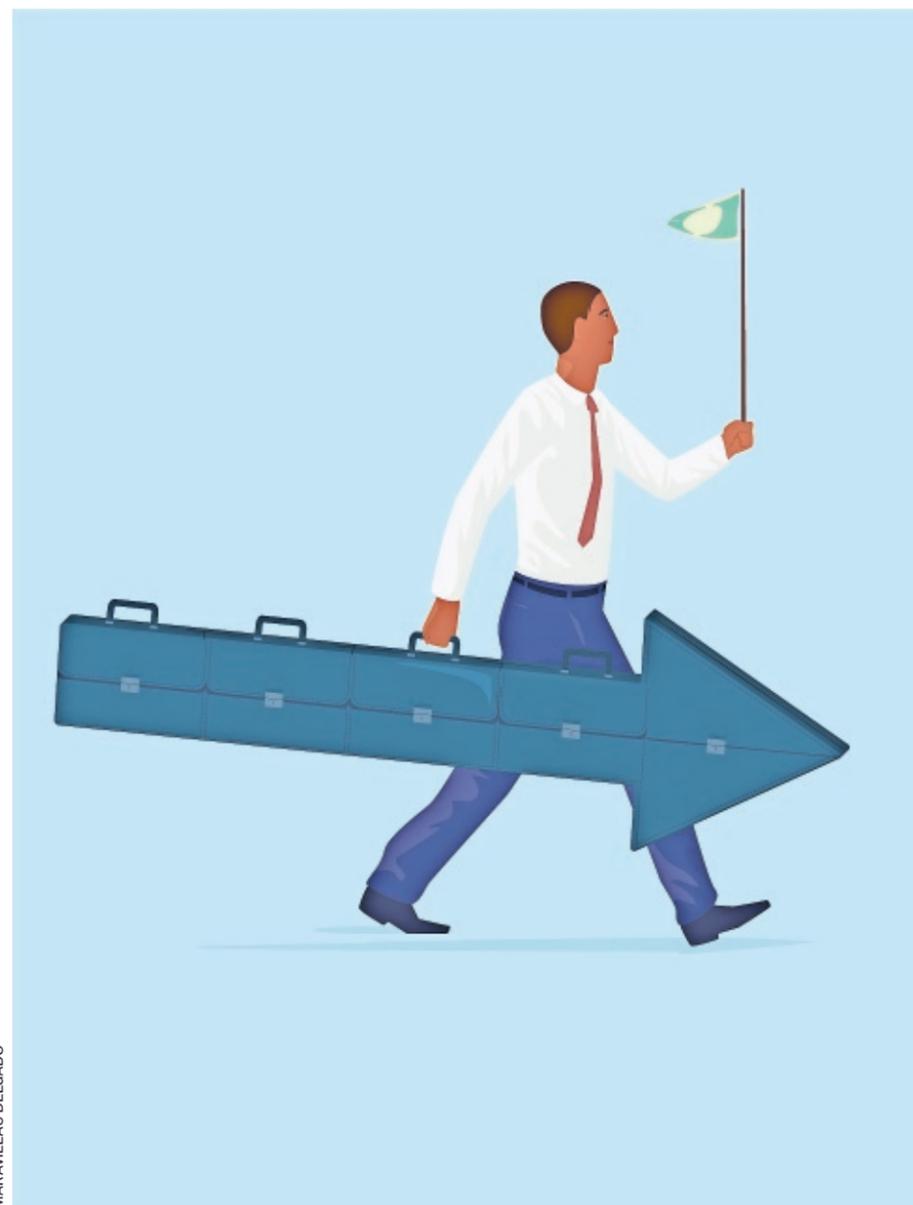


LABORATORIO *de* IDEAS

PRODUCTIVIDAD

MATILDE MAS

La clave está en la calidad de la gestión

A principios de siglo comenzaron a desarrollarse en paralelo dos proyectos de investigación —desde la perspectiva de las empresas individuales y de contabilidad nacional el otro— que destacaban la importancia de la calidad de la gestión en el crecimiento de la productividad. En los años siguientes se hizo evidente su desaceleración en prácticamente todos los países.

John Van Reenen y Nicholas Bloom recopilan, desde comienzos de siglo, información relativa a las prácticas gerenciales de un número cada vez mayor de empresas. Resultado de su trabajo es la base de datos World Management Survey (WMS) que descansa en más de 20.000 entrevistas a empresas de tamaño medio, hospitales y escuelas de 35 países desarrollados y en vías de desarrollo. Los resultados de casi dos décadas de investigación les permiten concluir que las deficiencias en la gestión son claves para entender los lentos avances en la productividad. Las empresas bien gestionadas tienden a ser más productivas y rentables, a exportar más, a crecer más rápidamente y a ser más proclives a favorecer la conciliación entre el trabajo y la vida personal. Concluyen que más de la mitad de la brecha en el avance de la productividad entre las empresas británicas y estadounidenses puede atribuirse a la peor gestión de las primeras. Otro resultado interesante es que la cultura empresarial no conoce fronteras, puesto que las multinacionales alcanzan las puntuaciones más elevadas independientemente del país en el que operen.

Según estos autores, la probabilidad de que una empresa esté mal gestionada aumenta en las empresas familiares cuando su director ejecutivo ha accedido al puesto por herencia, especialmente si es el hijo mayor varón. Las que separan la propiedad y la gestión —incluso aquellas que, al menos, tienen en cuenta a todos los miembros de la familia— funcionan mejor. Uno de los mejores predictores de buenas prácticas directivas es el mayor nivel de competencia en los mercados en los que operan. Cuando la empresa tiene más rivales se acentúa la buena gestión, lo que a su vez está positivamente relacionado con la apertura exterior del país y la mayor inversión directa

Según los estudios, la probabilidad de que una empresa esté mal dirigida es mayor en los grupos familiares

extranjera. Su idea fuerza es la importancia de mejorar la calidad del capital humano desde dentro de la propia empresa, tanto de los directivos como de los jóvenes que se incorporan por vez primera.

Por las mismas fechas, Corrado, Hulten y Sichel destacaron —desde la perspectiva agregada— la importancia que tiene para el pleno aprovechamiento de las nuevas tecnologías (TIC) la inversión en otros activos complementarios, todos ellos intangibles. De entre ellos destacaban —además del *software* y la I+D— la mejora de las organizaciones, incluyendo la formación interna de los trabajadores.

Su propuesta metodológica se materializó en la base de datos internacional EUKLEMS & INTANProd. Estados Unidos suele ocupar la primera posición del *ranking* en inversión en intangibles en general y en I+D y mejora de las organizaciones en particular. La situación de España es especialmente desalentadora al ocupar sistemáticamente las últimas posiciones del *ranking*. Pese a los esfuerzos realizados en los últimos años, no se ha conseguido acortar distancias con los más avanzados en los que la inversión en intangibles ya supera a la inversión en capital tangible convencional: maquinaria, tecnología, equipo, planta...

Para España, la base de datos Fundación Cotec-Ivie —cuya actualización se ha hecho pública esta semana— ofrece la misma información que EUKLEMS & INTANProd por comunidades. Según ambas fuentes, la inversión en la mejora de la gestión empresarial tiene un impacto positivo y significativo sobre la productividad de los países/regiones. Este efecto tiene su origen en las inversiones en formación e impulso a la gestión que realizan las empresas, mientras que las adquiridas en el exterior —a través de consultoras o cursos de formación reglados— parecen tener un impacto menor.

Desde la perspectiva de las diferencias entre países/regiones, las mayores diferencias se observan en el esfuerzo inversor en estos dos activos —estructura organizativa y formación de los trabajadores—, superando las existentes en los activos tangibles, TIC o I+D. Este resultado explicaría el aumento sostenido de las diferencias entre las empresas líderes y el resto. La clave es que el pleno aprovechamiento de las enormes ventajas que ofrecen las TIC y la I+D+i solo es posible cuando las organizaciones consiguen explotar de forma eficiente las inversiones. Y esto exige mejorar la calidad de la gestión, lo que debe ir, a su vez, unido a la formación interna de los trabajadores y a la mejora de sus expectativas profesionales.

Matilde Mas, Universitat de València e Ivie.

En los últimos seis meses, el euro ha experimentado una apreciación significativa frente al dólar, pasando de mínimos por debajo de la paridad el pasado otoño a tocar niveles alrededor de 1,10 en las últimas semanas. Esta apreciación de la moneda europea, en cierto modo esperada, se ha producido antes de lo previsto.

Uno de los principales factores que han impulsado la apreciación del euro es que la economía europea parece estar superando el impacto del choque energético causado por la guerra de Ucrania, ya que el entorno de precios energéticos ha sido finalmente mejor de lo esperado, tras quedar claro que no faltaría gas este invierno. Pese a las previsiones iniciales de la mayoría de los analistas de que la eurozona entraría en recesión en el último trimestre de 2022 y el primero de 2023, este impacto negativo no se ha materializado, ya que el PIB de la eurozona en el cuarto trimestre de 2022 creció una

DIVISAS

MARÍA MARTÍNEZ

Qué hay detrás de la fortaleza del euro

décima y los indicadores más recientes indican que se está evitando el escenario de recesión también a principios de este año.

En paralelo, otro factor determinante ha sido la reducción del diferencial de rentabilidades de la deuda entre Estados Unidos y Alemania, reflejo de cómo el mercado está ajustando las perspectivas de crecimiento en Europa, y del menor impulso de subida de tipos de interés en Estados Unidos. Particularmente, a finales de 2022 ya se empezó a percibir que la Reserva Federal (Fed) podría concluir el ciclo de aumentos de tipos en la primera mitad de 2023, mientras que el Banco Central Europeo (BCE), por la persistencia de la inflación, tendría un camino más largo por recorrer en su lucha contra la escalada de precios. Además, se están intensificando las apuestas de que la recesión en Estados Unidos en la segunda mitad del año podría ser algo más intensa de lo previsto por los temores de otra

crisis financiera tras el colapso de Silicon Valley Bank. Es notable cómo el euro ha salido ileso de este episodio y de la caída de Credit Suisse, ya que los temores a una crisis financiera mundial favorecerían en teoría al dólar por su condición de activo refugio.

En la segunda parte de 2023, los fundamentos macroeconómicos, concretamente la intensidad de la eventual recesión en Estados Unidos, el final del ciclo de subidas de tipos de interés por parte de los bancos centrales, y cuánto tiempo durará la pausa antes de reducir los tipos, determinarán los movimientos de la divisa. En principio, se espera que el euro continúe con una tendencia de apreciación muy gradual frente al dólar, pero con poco margen hasta fin de año, ya que muchos de los factores positivos que respaldan al euro ya están prácticamente puestos en precio.

María Martínez, de BBVA Research.