

El sector del automóvil en la España de 2010

José Antonio Bueno Oliveros

Documento de trabajo 35/2003



José Antonio Bueno Oliveros

Socio Responsable de Roland Berger Strategy Consultants. Director de la Oficina de Barcelona. Responsable de las prácticas de automoción y operaciones para España y Portugal. Miembro del Consejo de Vigilancia Mundial de la Firma.

Licenciado en Ingeniería Industrial, ha desarrollado toda su carrera profesional en el mundo de la consultoría. Ha desarrollado proyectos de automoción, entre otros países, en México, Argentina, Brasil, Japón, Italia, Francia y Alemania, además de en España.

Entre sus publicaciones destaca “Reflexiones a la luz del nuevo Reglamento de Exención en Bloque”, así como periódicas colaboraciones en relación con el sector del automóvil en los más relevantes medios nacionales.

Ninguna parte ni la totalidad de este documento puede ser reproducida, grabada o transmitida en forma alguna ni por cualquier procedimiento, ya sea electrónico, mecánico, reprográfico, magnético o cualquier otro, sin autorización previa y por escrito de la Fundación Alternativas

© Fundación Alternativas

© José Antonio Bueno Oliveros

ISBN: 84-96204-35-9

Depósito Legal: M-54472-2003

Contenido

Resumen ejecutivo	5
1 Definición del Sector del automóvil	7
1.1 Importancia del sector del automóvil	8
1.2 Fabricantes de automoción	10
1.3 Proveedores de componentes	16
1.4 Servicios logísticos	21
1.5 Venta y distribución de vehículos	23
2 Oportunidades y amenazas para el sector del automóvil	27
3 Principales líneas de actuación	33
3.1 Definición de una visión estatal de la industria del automóvil	33
3.2 Creación de un observatorio sectorial	34
3.3 Definición de una interlocución sectorial única	35
3.4 Modificación pactada de la legislación laboral	35
3.5 Coordinación autonómica de las políticas de apoyo sectorial	36
3.6 Potenciación, apoyo y coordinación de las asociaciones y <i>clusters</i> del automóvil	38
3.7 Priorizar líneas de investigación	40
3.8 Potenciación de la creación de una cultura del automóvil	41
3.9 Trato fiscal coherente	42
3.10 Complicidad positiva de las administraciones con el sector	43
4 Conclusión: las propuestas concretas	44
Índice de Gráficos	46

Siglas, acrónimos y abreviaturas

ACICAE	Asociación <i>Cluster</i> de Industrias de Automoción de Euskadi
ANFAC	Asociación Nacional de Fabricantes de Automóviles y Camiones
ANIACAM	Asociación Nacional de Importadores de Automóviles y Camiones
CAGR	Cumulated Average Growth Rate (Tasa de crecimiento medio acumulado)
CEAGA	<i>Cluster</i> de Empresas de Automoción de Galicia
CTAG	Centro Tecnológico del Automóvil de Galicia
EIU	Economist Intelligence Unit
ERE	Expediente de Regulación de Empleo
FACONAUTO	Federación de Asociaciones de Concesionarios de Automóviles
FITSA	Fundación Instituto Tecnológico para la Seguridad del Automóvil
LCV	Light Commercial Vehicles (Vehículos Industriales Ligeros)
MiCyT	Ministerio de Ciencia y Tecnología
OEM	Original Equipment Manufacturer. Fabricante de coches
OES	Original Equipment Supplier. Proveedor de componentes
PSA	Grupo empresarial que engloba las marcas Citroën y Peugeot
SAG	Soluções Automóvel Globais
Sernauto	Asociación Española de Fabricantes de Equipos y Componentes para Automoción
SUV	Sport Utility Vehicles (Vehículos Todoterreno, Pick-ups, etc.)
Tier#1	Proveedor de primer nivel, que entrega sus productos directamente a los fabricantes de automóviles
Tier#2	Proveedor de segundo nivel. Entrega sus productos a proveedores de primer nivel, no a los fabricantes
Tier#3	Proveedor de tercer nivel. Entrega sus productos a proveedores de segundo nivel
USD	Dólares Americanos

El sector del automóvil en la España de 2010

José Antonio Bueno Oliveros

Socio responsable de la Práctica
del Automóvil para la Península Ibérica
de Roland Berger Strategy Consultants

El objetivo de este trabajo es analizar la situación presente y la más probable evolución futura del sector del automóvil en España. La fabricación de automóviles y de sus componentes es muy importante para la economía española tanto cuantitativamente (6-10% del PIB, 8-11% del empleo depende directa o indirectamente de él y 20-25% de las exportaciones) como cualitativamente (sector innovador, exportador y de primera línea en conceptos y en actividad). El futuro industrial de España estará claramente influenciado por el futuro del automóvil. Y la continuidad de este sector está en grave peligro. Pero es un peligro predecible y controlable.

Actuar no es fácil. Por un lado, la propiedad de una gran cantidad de empresas del sector y el poder de decisión asociado a ella está fuera de nuestro país. Y por otro, la política industrial está transferida a la mayoría de las Comunidades Autónomas donde se ubican los centros productivos, por lo que la coordinación institucional es difícil. Además es un sector que, hasta ahora, siempre ha ido bien y, en general, las administraciones no han creído necesario dedicar recursos para prevenir percances empresariales.

Este documento va a defender una política activa de defensa y apoyo del sector del automóvil a pesar de quienes estiman que la industria del automóvil es una industria madura que no tiene futuro en España y, por tanto, no merece la pena invertir recursos en su protección. Si este fuera el caso, lo que debería exigirse a las administraciones es coherencia y, entonces, que no gasten ni un euro más en una industria sin futuro. No es ésta la opinión del autor, pues la terciarización de la economía española se centra en servicios ordinarios a residentes, en el sector turístico, fuertemente dependiente de las condiciones socioeconómicas del entorno, y en una construcción disparada tanto por unos tipos de interés muy bajos como por las ayudas provenientes del último gran paquete de fondos europeos. Una economía basada en este tipo de servicios es demasiado volátil y necesita un contrapeso industrial, aunque la industria del automóvil sea madura y mayoritariamente de capital extranjero. No es pecar de exceso de pesimismo predecir un entorno económico durísimo alrededor de 2010 en el que la actividad industrial será muy necesaria para equilibrar las cuentas de la economía nacional.

Este documento trata de perfilar las líneas maestras de una visión del sector del automóvil, especialmente del componente industrial, para el Estado Español. No indica, ni mucho menos, la solución a las amenazas que se ciernen. El objetivo es mucho más humilde: cuantificar la magnitud del problema y establecer unas líneas básicas de actuación. Como entiendo que los estudios del Laboratorio de Alternativas deben tener un carácter pragmático, articularé este trabajo en torno a diez líneas de actuación concretas:

- Definición de una visión estatal de la industria del automóvil.
- Creación de un observatorio sectorial con empresas, sindicatos y Administración en el que se expliciten todas las necesidades sectoriales, en especial la flexibilidad, y se anticipen y evalúen las crisis potenciales.
- Definición de una interlocución sectorial única: creación de una Dirección General del Automóvil.
- Modificación pactada de la legislación laboral para maximizar la flexibilidad laboral (bolsa de horas).
- Coordinación autonómica de las políticas de apoyo sectorial, incluida la mejora de infraestructuras, en especial tren, energía y comunicaciones así como la coordinación de centros tecnológicos. Potenciación de una imagen de marca: España, un país del automóvil.
- Potenciación, apoyo y coordinación de las asociaciones y agrupaciones territoriales (*clusters*).
- Priorizar las líneas de investigación con futuro donde España puede ser líder (*fuel cell*, innovación en procesos, etc.).
- Potenciación de la creación de una cultura del automóvil (formación, congresos, ferias, etc.).
- Trato fiscal coherente con los intereses del empleo, tanto a fabricantes como a proveedores y, en alguna medida, concesionarios, considerando prioritario el rejuvenecimiento de la fuerza laboral.
- Complicidad positiva de las administraciones con el sector (p.e. posibilitando recalificaciones de terrenos para realizar nuevos centros productivos que mantengan la capacidad industrial).

1. Definición de sector del automóvil

La gran mayoría de los estudios sectoriales tienden a englobar un extenso número de actividades relacionadas con el mismo sector y, por tanto, la suma de todos los estudios sectoriales siempre es directa o indirecta superior al 100% del PIB. Aun tratando de evitar caer en esta tentación, definamos qué se entiende por sector del automóvil en este estudio:

- Producción de vehículos automóviles: coches, autobuses y camiones. No se incluyen motocicletas ni ciclomotores, aunque su problemática es incluso superior y los riesgos asociados son enormes.
- Producción de piezas, componentes y módulos para automoción. En esta industria auxiliar hay muchas compañías con actividad única para el automóvil, pero otras también tienen clientes en otros sectores industriales.
- Transporte y logística: la actividad de este sector está muy influenciada por el hecho de tener o no centros de fabricación de automóviles y componentes en España. Cerca de un tercio del transporte total de mercancías por tren es de vehículos y el 20% del transporte por carretera tiene que ver con el automóvil (vehículos terminados y componentes).
- Servicios asociados al desarrollo y fabricación de vehículos y componentes: centros de desarrollo, de test, formación, etc. Sólo permanecerán abiertos en tanto en cuanto sean satélites de fábricas de automóviles y componentes.

Cuando se emplee el concepto “impacto industrial de automóvil”, a lo largo del estudio, nos estaremos refiriendo a estos cuatro conceptos. Pero, además, el automóvil también engloba otra serie de actividades:

- Venta y distribución de automóviles y servicios de mantenimiento y reparación: importadores, concesionarios, agentes y talleres independientes. Su actividad prácticamente no depende del lugar donde se fabriquen los vehículos, pero se enfrenta a un proceso de reconversión brutal motivado por fuerzas económicas del sector y acelerado por un cambio trascendental en la regulación europea (Reglamento de Exención en Bloque). Por tanto, sería recomendable incluirlo entre los sectores a seguir de cerca por las administraciones, especialmente por las direcciones de comercio.

- Financiación, seguros y otros servicios asociados: se prestan por entidades financieras y aseguradoras. En principio no serán objeto de este análisis, aunque no deja de ser preocupante la situación de las aseguradoras en algunos segmentos, tales como los ciclomotores y los automóviles para jóvenes. No hay ninguna amenaza específica para ellos, más bien al contrario, son líderes europeos en eficiencia y rentabilidad.
- Reciclaje de automóviles. Es un segmento también en proceso de reordenamiento debido a la legislación comunitaria (descontaminación y reciclado de vehículos fuera de uso), pero, de nuevo, poco o nada tiene que ver su evolución con la actividad industrial del automóvil en España.

Puesto que el objetivo de este informe es analizar el futuro de la industria del automóvil, nos centraremos en la práctica totalidad del estudio en las actividades manufactureras, pues son las que están en riesgo. Si bien, en España se venderán, financiarán, mantendrán y reciclarán vehículos se fabriquen aquí o en cualquier otro país. En cualquier caso se dedicará, por su fuerte impacto en las Pymes (pequeñas y medianas empresas), un breve espacio a los cambios de la distribución debido a la nueva reglamentación europea.

Hay una última lectura del automóvil: el impacto medioambiental en su producción, en su uso y en su reciclado. Esta lectura no será objeto de este análisis; si bien, tanto el debate del impacto del automóvil en las ciudades como el desarrollo del tejido necesario para el reciclado de los coches fuera de uso son muy interesantes en sí mismos considerados. En relación al reciclaje, debe señalarse que la realidad económica está muy retrasada respecto a los hitos marcados por las directivas europeas pues, en general, ni los fabricantes, ni los proveedores ni las administraciones públicas saben cómo acometer un problema más económico que medioambiental.

1.1 Importancia del sector del automóvil

Existe una creciente tendencia a valorar la evolución de una sociedad por el grado de terciarización de su economía. Así se asume que un país con un fuerte peso del sector servicios es un país más desarrollado que aquel que sustenta su PIB en la agricultura o la industria. Si seguimos este indicador, España es un país crecientemente próspero. Sin embargo, merece la pena analizar con más detalle estos indicadores. No todos los servicios son iguales ni representan de igual modo la evolución socio-económica de un país. Nuestro país presenta una gran concentración en servicios “entre nacionales” y, sobre todo, en actividades relacionadas con el turismo, nuestra primera “industria”. Por tanto, gran parte de la actividad terciaria española se fundamenta en la riqueza disponible de los residentes en España y en la capacidad y deseo de ocio vacacional de ciudadanos de todo el mundo, en especial los europeos.

Analizando el sector secundario, el subsector de industria manufacturera significa menos del 10% del PIB. Más de la mitad de este renglón se debe a la construcción de automóviles. A su vez, la cuarta parte de la exportación española son automóviles.

El desglose del PIB español no acaba de entenderse sin el sector de la construcción. Alrededor del 10% del PIB lo genera la construcción, tanto pública como residencial. Desde la entrada de España en la Unión Europea hemos sido un país receptor neto de fondos. Ello ha supuesto una incidencia positiva de hasta 2 puntos en el momento más álgido, teniendo en 2002 una repercusión de un 1,2%, más de la mitad del crecimiento declarado. Este apoyo europeo, más una política continuada de mejora de infraestructuras, ha hecho que la construcción pública tenga un peso muy importante. La privada, la residencial, no deja de crecer tanto en primera residencia como en segunda en zonas turísticas en las que el mercado es, en especial en la costa mediterránea y canaria, no sólo nacional sino también europeo.

Las dos palancas de crecimiento de la construcción están en peligro. Por un lado la inversión pública es probable que decaiga a partir de 2007 cuando el acceso a los fondos estructurales sea mucho menor debido a nuestra mayor riqueza “estadística”: es decir, España dejará de ser en su mayoría una región prioritaria para compensar el desarrollo, ya que las economías de los nuevos países miembros necesitarán mayor apoyo. Esta amenaza se acabará de concretar en los próximos meses cuando se cierren las líneas maestras de los presupuestos comunitarios 2008-2015. Los pactos de estabilidad unidos a la tendencia liberal de disminución de la presión fiscal hacen improbable el que el Gobierno español reemplace la aportación comunitaria por aportación directa de su presupuesto. Finalmente tampoco es previsible aumentar indefinidamente el elevado número de inversiones “fuera de balance”.

Respecto a la construcción residencial, el reciente crecimiento desmesurado de precios unido a tasas de interés mínimas presentan hoy un panorama de muy elevado endeudamiento de las familias. Este crecimiento actual es, simplemente, insostenible y no parece totalmente reemplazable la demanda nacional por demanda internacional. Por ambas circunstancias, el sector de la construcción sufrirá un parón en el medio plazo, por lo que su efecto positivo en el crecimiento del PIB se verá muy reducido.

Estamos ante un crecimiento económico totalmente desequilibrado y que presenta gravísimos riesgos para los años venideros. Para que los servicios que se prestan en España generen riqueza y para que la construcción siga siendo un motor del PIB es imprescindible estar en un entorno de economía saneada. Y, dada la vulnerabilidad de nuestra economía, se estará a lo dispuesto por el clima económico internacional y a la evolución de las actividades del sector primario y secundario. Aunque no sea “estadísticamente moderno”, España necesita de un sector primario fuerte, sustentado por subvenciones, por fondos estructurales y por mano de obra barata gracias a la emigración ilegal, y de un sector secundario, una industria, estable, diversificada y sostenible.

Además de la importancia cuantitativa del sector del automóvil, también es de subrayar su relevancia cualitativa. La industria del automóvil es de las más sofisticadas y avanzadas en sus técnicas y procedimientos de producción y una excelente escuela de profesionales. Antes o después estas técnicas y procedimientos se transmiten al resto de sectores, incrementándose su productividad, reduciendo costes y siendo, en definitiva, más competitiva. La producción sincronizada (*just in time*) o los modernos conceptos de compras son solo dos ejemplos de técnicas de gestión universalmente extendidas que nacieron en el sector del automóvil y luego se adaptaron a otros entornos.

Por lo tanto, se puede llegar por muchos caminos a la misma conclusión: el sector del automóvil es muy relevante en la economía nacional y, como veremos, su fragilidad es alta, por lo que sería conveniente que las administraciones lo tutelasen de alguna forma.

1.2 Fabricantes de automoción

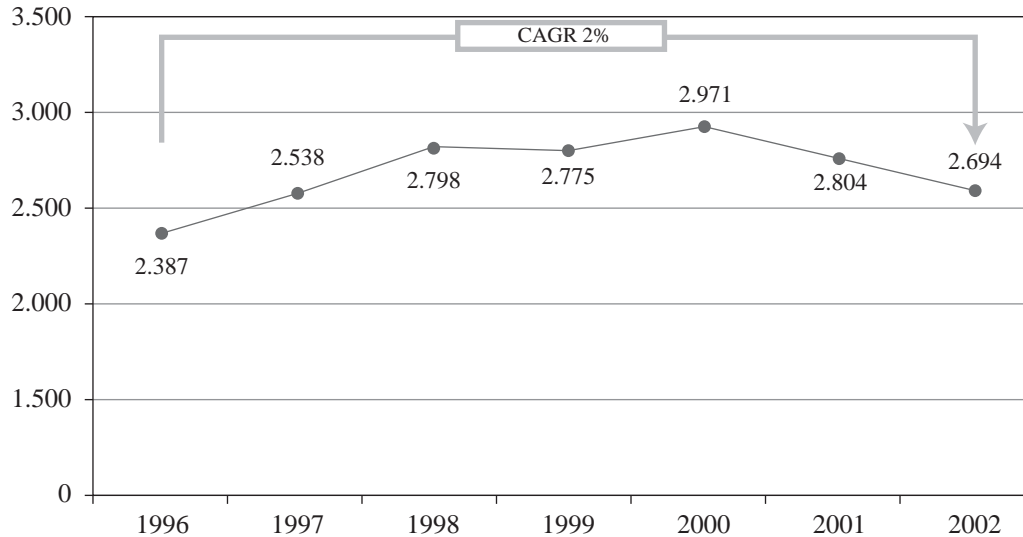
España es una auténtica potencia en la fabricación de automóviles. Es el tercer país productor europeo, detrás de Francia y Alemania, y ha ocupado durante varios años el quinto puesto mundial, tras Estados Unidos, Japón y los dos países europeos antes citados. Dentro de los países que forman este *ranking* España ha sido el primer país del mundo productor de automóviles tras los países de origen de los principales fabricantes mundiales. Esta lectura cualitativa se complementa con la cuantitativa: hasta el 80% de los vehículos producidos en España se han exportado. Pero en los dos últimos años la posición relativa mundial ha caído al séptimo lugar, adelantándose China y Corea del Sur. Antes o después Brasil, México e incluso Canadá nos precederán y, tras ellos, Polonia, Chequia o cualquier otro nuevo país integrante de la Unión Europea. En 2010 España puede haber caído al puesto duodécimo o decimotercero sin haberse producido simultáneamente un gran descenso en la producción. Simplemente el crecimiento no se dará en el mercado natural de las fábricas españolas, Europa occidental. Por supuesto este descenso se puede acelerar si alguna de las fábricas instaladas en nuestro país se cierra o reduce su capacidad, posibilidad bastante real.

Todos los países citados son países con un futuro al alza en el universo de la automoción (con la probable excepción de Canadá que presenta varias similitudes con España: fue competitiva aunque no lo es ya tanto frente a México), mientras que España está retrocediendo desde hace unos años (véase Gráfico 1).

Para entender las razones de este leve e irreversible declive es necesario repasar las razones por las que se instalaron diversos fabricantes en España. Estas son fundamentalmente dos:

- La España previa a la entrada en la Unión Europea era un mercado cerrado, con un gran potencial de crecimiento, asumiendo que una probable integración europea elevaría nues-

Gráfico 1. Evolución de la producción de automóviles en España (miles de unidades)



Fuente: DRI y JD Power.

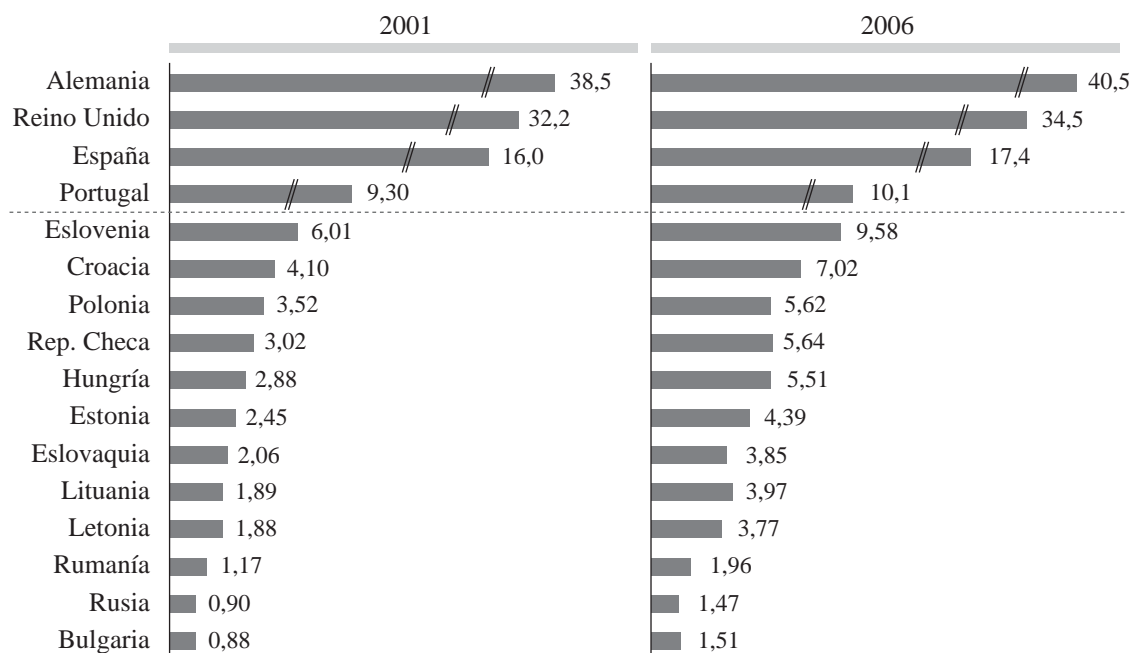
tro nivel de vida. Estando la venta de automóviles directamente relacionada con la riqueza disponible de los ciudadanos, algunos fabricantes se establecieron para fabricar coches que luego venderían en el mercado interior.

- España ofrecía una mano de obra barata comparada con los principales países productores europeos. La creación de un mercado único haría de las fábricas españolas la principal fuente de coches baratos para Europa.

Pero estas condiciones estructurales ya no se cumplen. España hace años que ya es un mercado abierto y el nivel salarial, afortunadamente, ha crecido notablemente. Con la incorporación de diez nuevos países a la Unión Europea el diferencial de coste horario es claramente negativo para España, puesto que va a ser “estadísticamente” un país mucho más rico (véase Gráfico 2).

A pesar de las condiciones negativas de partida, debe reconocerse en cualquier caso que España supo aprovechar esta oportunidad coyuntural, desarrollando un denso tejido de proveedores y un sistema suficientemente eficiente para que, en grandes números, se produzcan 3 millones de automóviles aunque sólo se consuman en el mercado nacional 1,5 (la exportación de lo fabricado es de hasta un 80% porque

Gráfico 2. Media del coste de la mano de obra^(*) por hora en Europa (USD)



^(*) Compuesto por contribuciones a la seguridad social e impuestos sobre mano de obra pagados por la empresa, las contribuciones a la seguridad social pagadas por el empleado, el impuesto sobre los ingresos personales deducidos de los salarios de los empleados y salarios netos

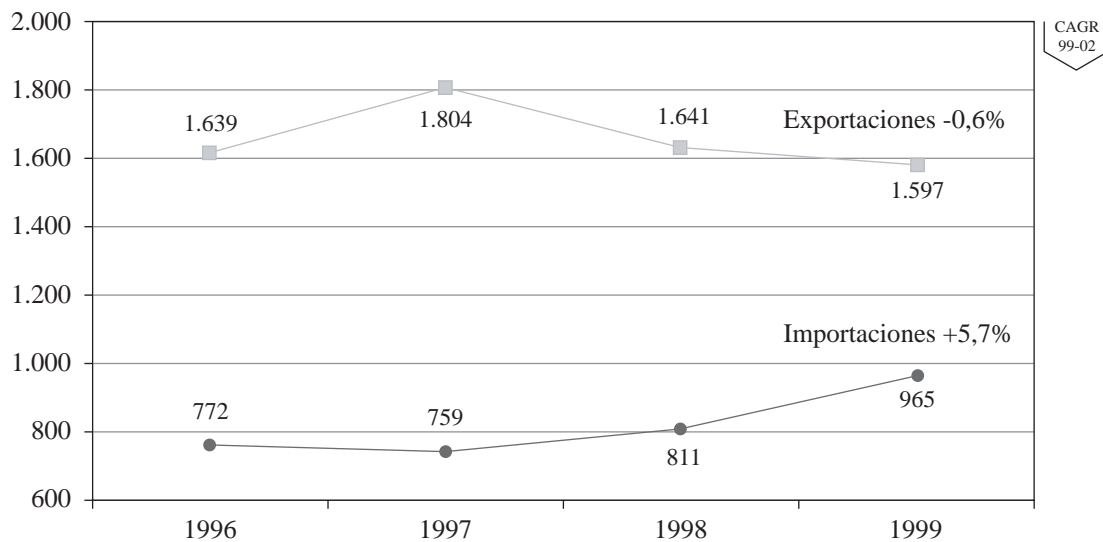
Fuente: CE-Research LLP (Febrero 2003); Análisis Roland Berger

aproximadamente el 50% del consumo es de modelos de importación). Gracias a esta eficiencia el desmantelamiento del 50% de la capacidad productiva por lo menos no será inmediato pero sí que puede considerarse un riesgo cierto en el medio plazo (véase Gráfico 3).

En la actualidad existen 17 centros productivos en España (véase Gráficos 4 y 5); varias de estas instalaciones (p.e. Renault Valladolid, Ford Valencia o SEAT Martorell) han aparecido –y aparecen– reiteradamente muy bien posicionadas en clasificaciones de productividad realizadas por instituciones independientes, tales como EIU, World Market Research o Harbour Report, así como en estudios realizados por consultoras especializadas. Y más allá de estos análisis externos, otras plantas, como PSA Vigo, son la referencia interna en su grupo en cuanto a productividad y rentabilidad.

¿Se puede predecir el futuro de las fábricas en España? Se pueden dar pinceladas que indiquen el desarrollo más probable, pero no se puede vaticinar si en 2010 se habrán cerrado uno, tres o ningún centro, ni cuál será el primero en tomar tan drástica decisión. No puede olvidarse que, salvo Santana Motor, el resto de los fabricantes con fábricas en España tienen sus centros de decisión fuera de nuestro país, fundamentalmente, en

Gráfico 3. Exportaciones-Importaciones de vehículos. 1999-2002 (en miles de unidades)



No incluidos SUV, LCV

Fuente: ANFAC.

Gráfico 4. Centros de fabricación de automóviles



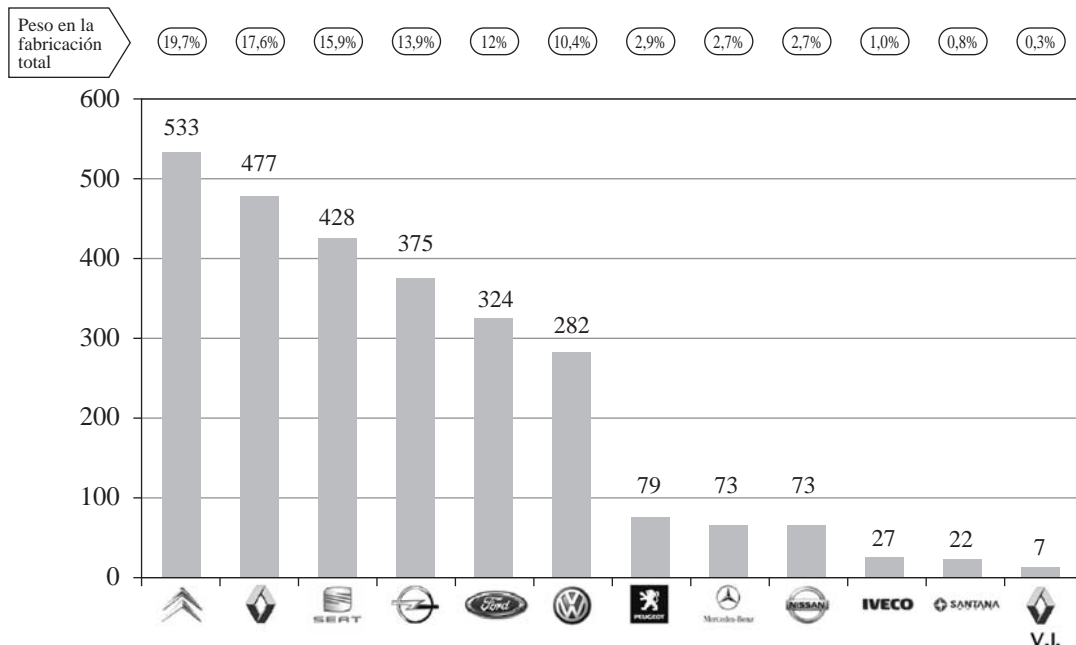
Fuente: Elaboración propia.

Francia y Alemania. Por tanto sólo mantendrán sus inversiones en España si son más rentables que las que tienen en otros lugares. España ya no es un país interesante desde la óptica estratégica (como pueden serlo hoy China o Polonia) y el impacto en las ventas locales de cerrar una planta no será dramático. No es de esperar que nadie deje de adquirir un coche en España porque se cierre algún día una planta del mismo grupo.

Los fabricantes de automoción renuevan completamente sus modelos aproximadamente cada cinco o siete años. Cada nuevo modelo implica importantísimas inversiones en las fábricas, por lo que es bastante aproximado que la renovación de instalaciones ocurra cada vez que se industrializa un nuevo modelo. Y la política industrial más frecuente es la de fomentar la competencia entre los centros. Así el futuro de cada centro se fundamenta en conseguir renovar su cartera de productos.

El futuro de los centros españoles dependerá exclusivamente de su productividad en comparación con el resto de centros de su misma marca en el momento de asignar nuevos modelos. Es muy importante entender la importancia temporal de la comparación. Si un grupo tiene todos sus centros saturados en el momento de asignar un vehículo nuevo, el futuro de todos ellos está asegurado. Pero en la actualidad se están construyendo nuevos centros en Europa del Este que, siguiendo lo que ha ocurrido en otros países emergentes, padecerán de sobrecapacidad por un exceso de optimismo en la planificación. En el momen-

Gráfico 5. Fabricación en España por fabricante en 2002 (miles de unidades)



Fuente: J.D. Power

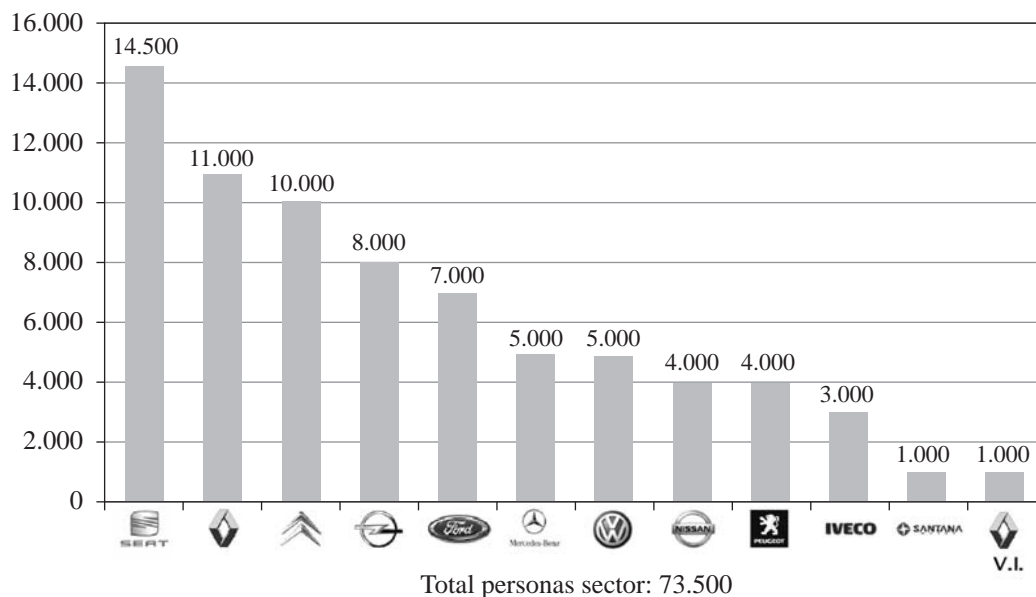
to de asignar nuevos productos, con fábricas eficientes, nuevas, baratas y desocupadas, los centros españoles estarán en riesgo. Por tanto, el riesgo de cierre de centros no se materializará en un año o dos, pero puede materializarse en cinco o diez.

Desde el punto de vista del origen, los fabricantes franceses son los más relevantes en producción en España. Es de destacar que desde que el grupo PSA Peugeot Citroën se ha integrado operativamente, la producción de la marca Peugeot ha descendido notablemente, pero el centro originalmente productor de dicha marca se ha saturado con vehículos del mismo grupo (Citroën).

El personal empleado en los centros indicados tiene una clara correlación con los volúmenes producidos, salvo SEAT que es la única marca con su sede mundial en España, incluido un centro de I+D, que ocupa a unos 1.400 empleados y todos sus departamentos corporativos (comercial, administración, compras, etc.) (véase Gráfico 6).

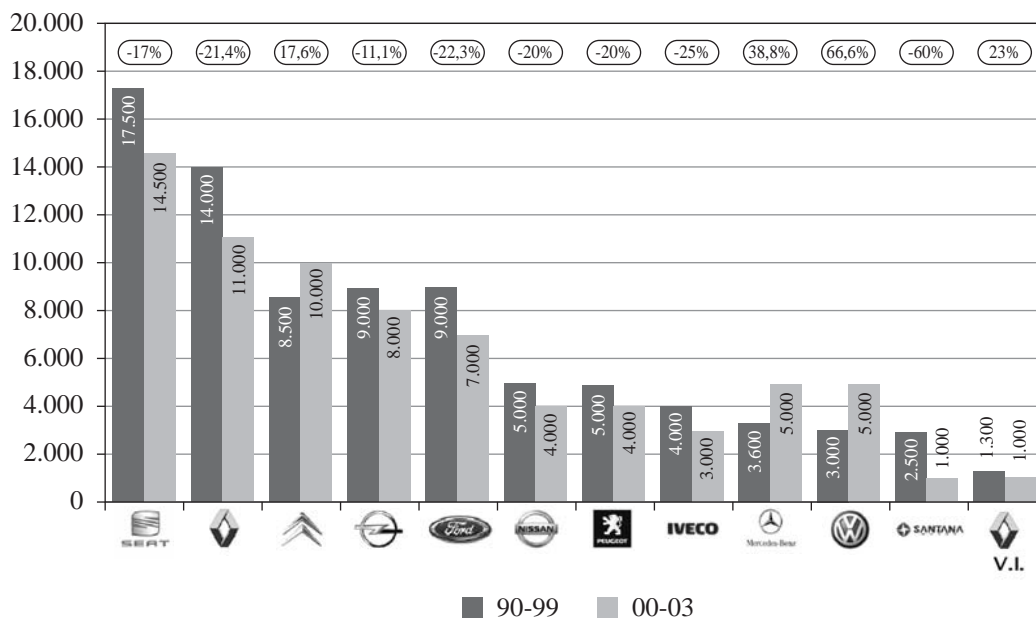
Las cifras de empleo son muy importantes, pero es de reseñar su caída continuada en la mayoría de los centros en la década de los 90. La principal causa ha sido la búsqueda de mayor eficiencia, con nuevos procesos y tecnologías, ya que en este periodo no ha habido un descenso significativo de volúmenes, sino más bien al contrario. Por tanto, se puede afirmar que las plantas españolas son cada año más productivas, pero este incremento de

Gráfico 6. Plantilla por fabricante



Fuente: Minerometal.ccoo.com

Gráfico 7. Comparación de plantillas medias. 1990-2003



Fuente: Minerometal.ccoo.com

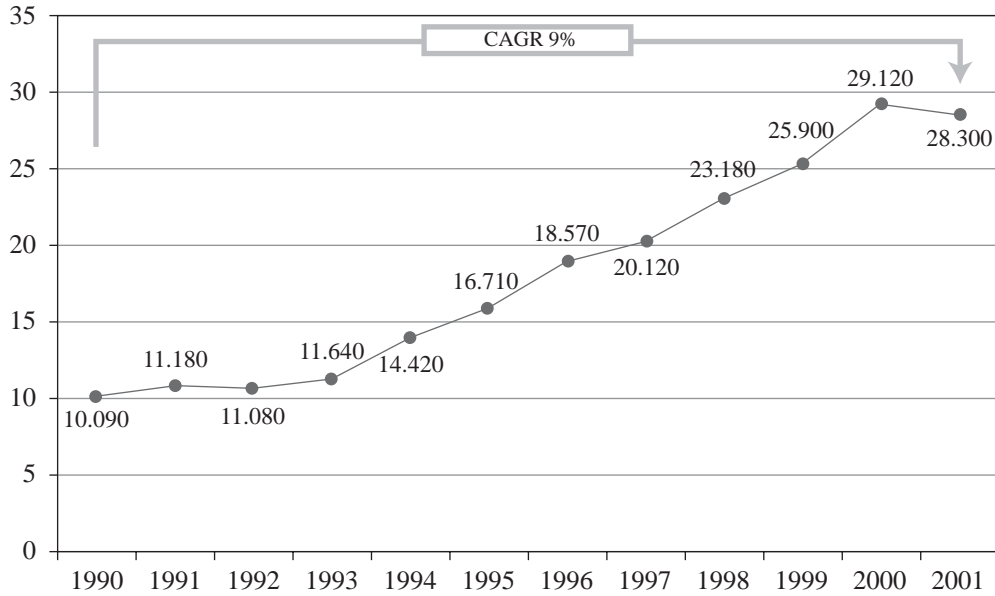
la productividad, imprescindible para la supervivencia de los centros, solo puede obtenerse a costa de destruir empleo (véase Gráfico 7).

1.3 Proveedores de componentes

El desarrollo de las fábricas antes citadas ha ido acompañado del desarrollo de una muy importante industria de componentes. Las primeras fábricas de vehículos compraban sus piezas y componentes fuera de España, pero, debido a protecciones arancelarias, pronto se comenzó a “nacionalizar” las compras, identificando a proveedores locales y sobre todo ofreciendo a compañías internacionales instalarse en nuestro país. Poco a poco se fue creando un auténtico tejido industrial que se desarrolló con capacidad y eficiencia, acompañando el crecimiento del sector.

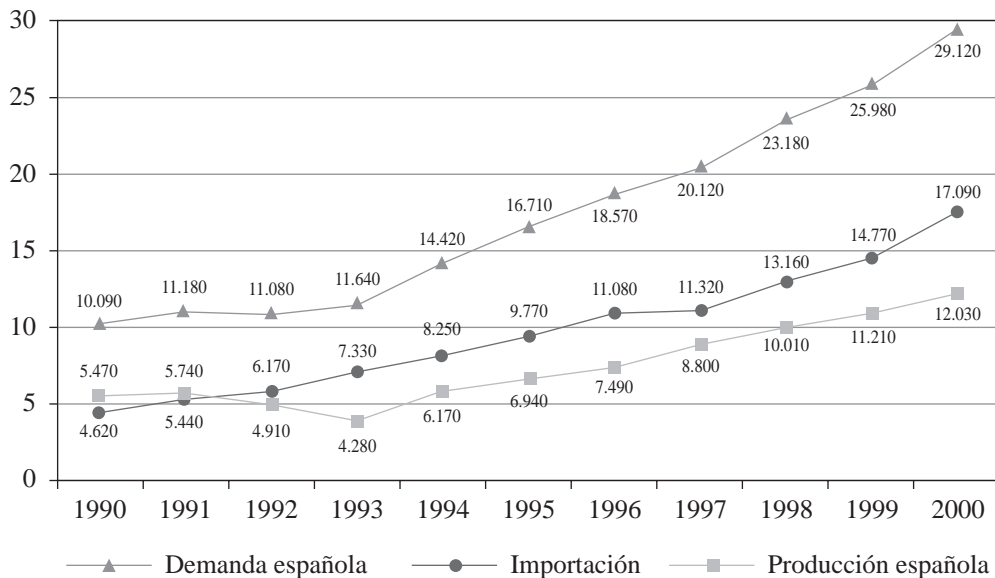
Y de nuevo se produjo un efecto similar al de las fábricas de coches. La eficiencia de las compañías hizo que se comenzase a exportar y los proveedores dejaron de ser meros satélites de las fábricas españolas y se ubicaron en el mundo, del mismo modo que las fábricas españolas buscaban proveedores en todo el mundo.

Gráfico 8. Evolución del consumo del sector de componentes (miles de euros)



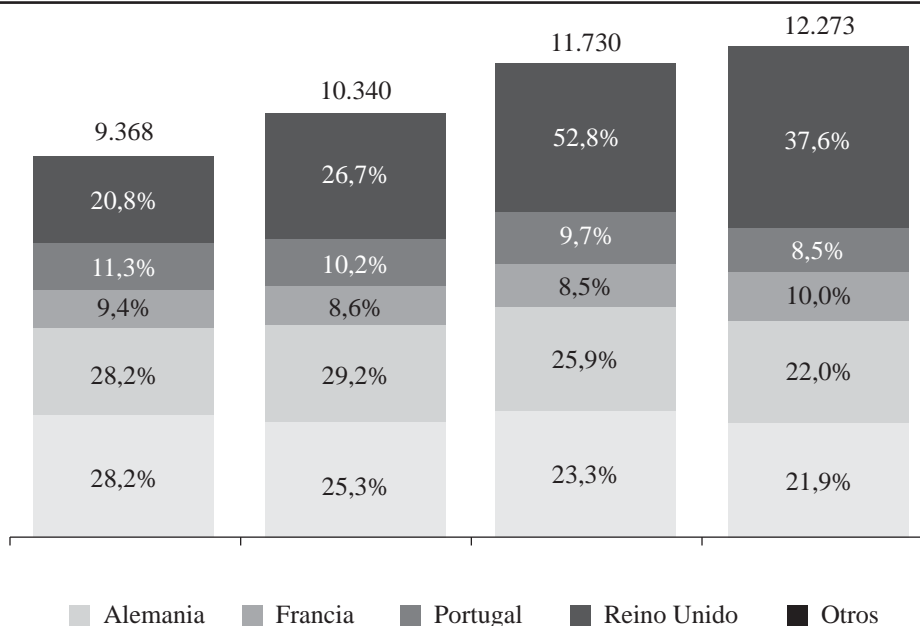
Fuente: Sernauto

Gráfico 9. Demanda española de componentes y origen de suministro (miles de euros)



Fuente: Dirección General de Aduanas

Gráfico 10. Evolución de las exportaciones por destino (1998-2001 en miles de euros)



Fuente: Sernauto

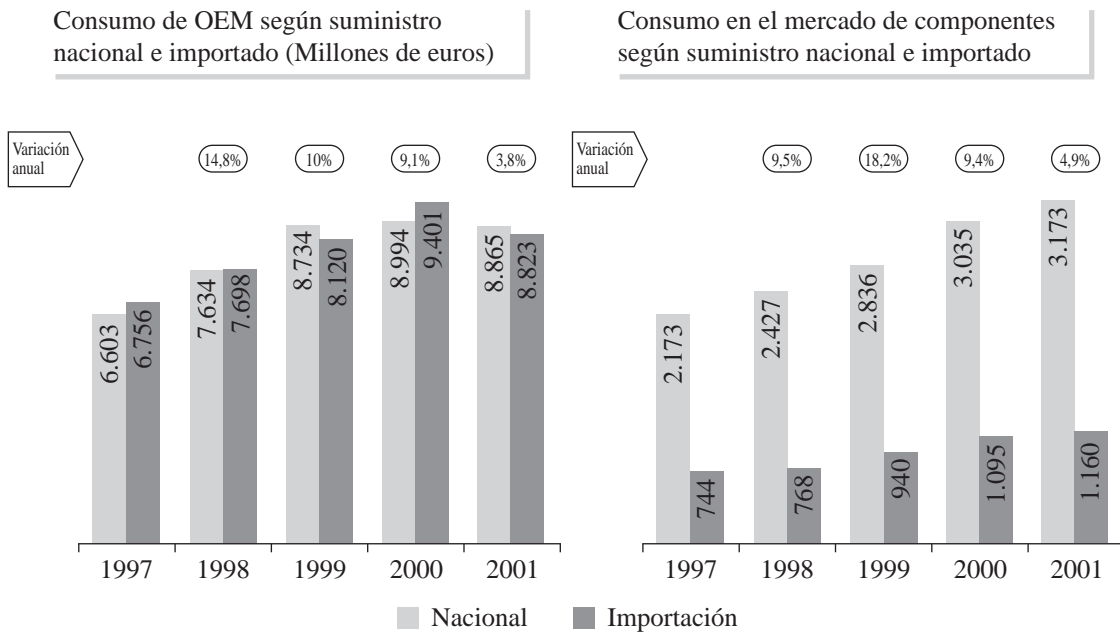
La industria de componentes es una industria piramidal, donde los proveedores de mayor tamaño (conocidos en el sector como proveedores de primer nivel o *tier #1*) suministran a los fabricantes de automóviles y compran a otros proveedores, conocidos como de segundo nivel (*tier #2*), de tercer nivel (*tier #3*), etc., creando un efecto multiplicador de riqueza y empleo. Analizando el origen de estos componentes aparece una debilidad: la industria de componentes importa gran parte de lo producido; ¿cómo es posible si España es un lugar relativamente barato para producir?

La respuesta viene de la mano de la principal debilidad del sector del automóvil español: la carencia de tecnología. Los proveedores españoles carecen de la tecnología suficiente para responder a las necesidades de los fabricantes y, en su mayoría, realizan procesos básicos o ensamblan, pero no desarrollan los componentes que tienen mayor contenido tecnológico, los cuales se fabrican en Alemania, Francia, Estados Unidos o Japón.

Antes de continuar con este análisis merece la pena repasar la estructura de la industria de proveedores española. De forma simplificada pueden definirse tres tipos de proveedores:

- Proveedores de capital nacional, con proyección internacional: son compañías que han nacido al calor del desarrollo nacional del sector y han sabido internacionalizarse, ganando

Gráfico 11. Origen de los consumos de fabricantes y proveedores



Fuente: Sernauto

do una dimensión suficiente para mantener su independencia. Lamentablemente sólo cinco compañías responden a esta descripción: Gestamp, Ficosa, Antolín, CIE Automotive y la división de automóvil de Mondragón Corporación Corporativa. Las tres primeras son compañías controladas por grupos familiares, CIE cotiza en bolsa y tiene un núcleo muy definido de accionistas y Mondragón es una sociedad cooperativa. Estos proveedores tienen una facturación anual entre 600 y 900 millones de euros, la cual es muy relevante para la economía española, pero no lo es tanto a escala mundial (el primer proveedor mundial, Delphi, tiene una facturación anual de 27.000 millones de euros). Todos ellos se enfrentan a dos problemas: crecimiento e inversión en desarrollo. Y merecen todo el apoyo de las administraciones pues son las “joyas de la corona” del sector. La venta o el cierre de alguna de estas cinco empresas sería una pérdida irreparable para la industria española. En este grupo de empresas internacionales pueden añadirse otras cinco o seis más, tales como Dalphi Metal o Estampaciones Sabadell; si bien su dimensión no es comparable a las cinco compañías antes citadas y su capacidad de desarrollo internacional es hoy más limitado.

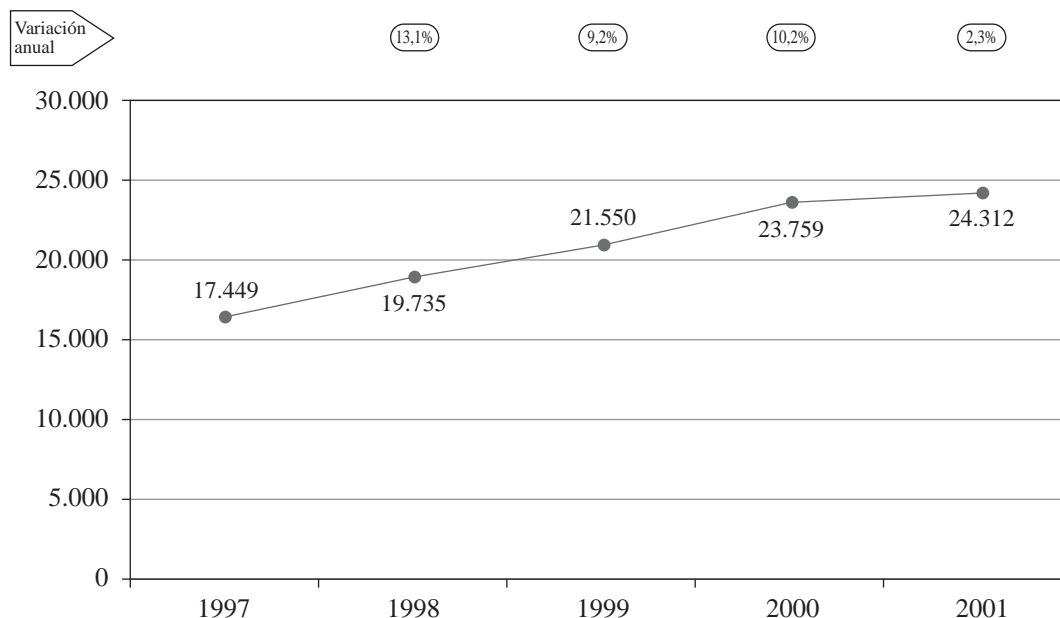
- Resto de proveedores de capital nacional: son compañías de diverso tamaño, en general no muy grandes, que ejercen de proveedores de proveedores. La dependencia de sus clientes es muy alta y, en especial, de las plantas españolas. Son compañías que tienen capacidad de decisión y que, en un escenario negativo, pueden seguir siendo viables

saliendo del sector y diversificando su actividad. En cualquier caso sería deseable monitorizar su evolución pues en ocasiones tienen una alta relevancia local respecto a la creación de empleo y riqueza y, debido a su menor estructura, los cambios les pueden sorprender sin capacidad de reacción suficiente.

- Proveedores de capital internacional: son filiales de multinacionales que, en gran medida, se instalaron en España adquiriendo proveedores de capital nacional. Su futuro es altamente incierto. Algunos de estos proveedores tienen su actividad dependiente de contratos con fábricas españolas: estarán abiertas en tanto en cuanto tengan vigente el contrato de suministro; de lo contrario, se venderán o cerrarán.

Otros decidieron fabricar en España gracias a disponer de mano de obra cualificada más barata que en el resto de Europa. Y estas fábricas ya se han comenzado a dismantelar, buscando ubicaciones más baratas tales como Europa del Este, norte de África o China. Las inversiones no son tan altas como las de los fabricantes de vehículos por lo que las barreras de salida son mucho menores. La única forma de retener estas filiales es convenciéndoles y ayudándoles a producir y diseñar productos, o fases de producto, más sofisticados. En algunos casos son la única fuente de proveedores de menor tamaño, por lo que el efecto cascada de un posible cierre es más que probable. Aquellos cuyos productos tienen un alto contenido de mano de obra no tienen ninguna probabilidad de viabilidad.

Gráfico 12. Facturación de la industria de componentes (1997-2001 en millones de euros)

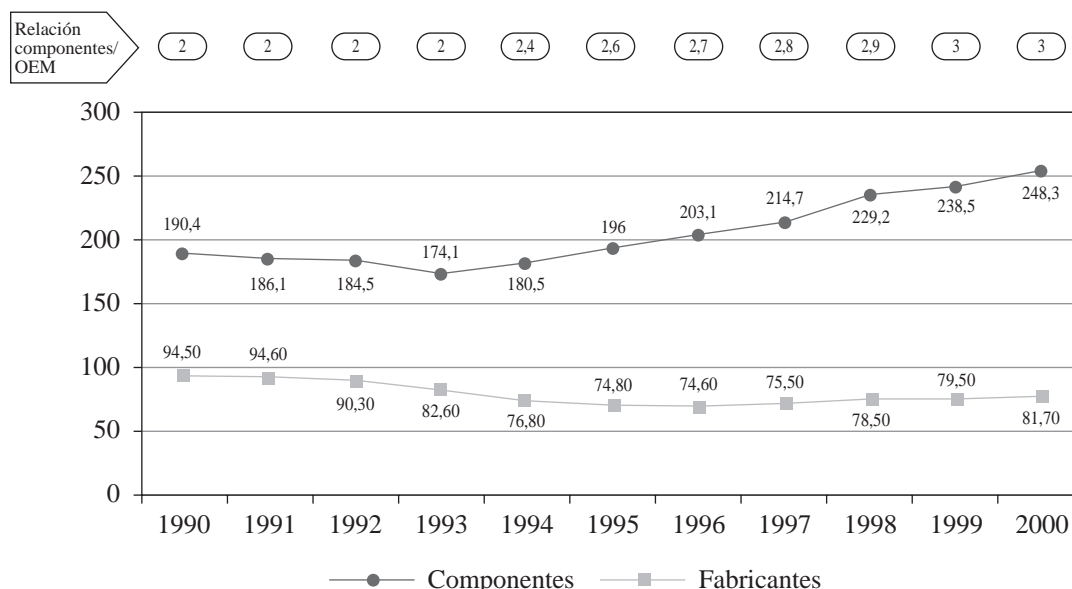


Fuente: Sernauto

Combinando los riesgos de los fabricantes con los de los proveedores parece claro que el sector de componentes de automoción comenzará a disminuir su importancia en los próximos años. De hecho esa tendencia negativa ya puede verse en las estadísticas, e incluso en la prensa, pues los cierres de plantas de Lear, Delphi, Gates, Valeo, etc., no son un riesgo sino una triste realidad que irá creciendo en los próximos meses.

El riesgo para el empleo directo es mucho más relevante para la industria de componentes que para la de fabricantes (puede considerarse que el riesgo real de pérdida de puestos de trabajo es actualmente el triple para los proveedores que para los fabricantes). Y ambas tienen un multiplicador muy alto de empleo indirecto (entre 3 y 5 veces).

Gráfico 13. Evolución del empleo (Fabricantes y proveedores de componentes)



Fuente: Sernauto

1.4 Servicios logísticos

Teniendo en cuenta las grandes cifras del sector objeto de estudio se puede deducir su gran incidencia en el apartado de logística:

- Se exportan más de 2.200.000 vehículos.

- Se importan más de 800.000 vehículos.
- Se importa el 55% de los componentes utilizados en las fábricas de automóviles españolas.
- Se exporta el 60% de los componentes fabricados en España.
- Se importa el 25% de los componentes utilizados en las fábricas de proveedores españoles.
- Muchos productos se envían en secuencia, es decir, sincronizando pieza a pieza los envíos con las necesidades instantáneas de las líneas de montaje de los fabricantes, desde los proveedores de primer nivel a las fábricas. Este tipo de suministro implica un gran valor añadido logístico.

Todos estos movimientos implican miles de camiones, trenes y barcos que dependen de la actividad industrial de España en el sector del automóvil. Sin esta actividad industrial, tantos camiones, trenes y barcos dejarían de ser necesarios y, en consecuencia, la actividad logística caería en picado.

Es interesante reflexionar en este momento sobre las consecuencias del cierre de una planta de fabricación de coches. Los empleos y la riqueza que están en juego van mucho más allá de los empleos directos:

- Actividad directa del fabricante: pérdida total.
- Servicios ligados a la fabricación (mantenimiento, seguridad, test, etc.): pérdida total.
- Transporte de vehículos terminados: pérdida total.
- Transporte de componentes a la fábrica: pérdida total.
- Proveedores de primer nivel (suministro directo): pérdida total de los proveedores con suministro en secuencia (*just in time*) y de los proveedores de piezas voluminosas (estampación, inyección de grandes piezas de plástico, etc.). Reducción de actividad de proveedores multicientes, poniendo en grave riesgo su continuidad en España (¿para qué seguir en un país que ya no es tan barato?).
- Proveedores de segundo y tercer nivel: reducción de actividad, generando un número muy importante de cierres.
- Transporte de componentes para la exportación: reducción de actividad.
- Transporte de componentes para la importación: reducción de actividad.

- Pérdida de ingresos del Estado al caer las recaudaciones por impuesto de sociedades o el IVA entre las empresas afectadas, así como caída del IRPF de los trabajadores que pierdan su puesto de trabajo.

El cierre de una planta de fabricación de automóviles que emplee a 10.000 trabajadores puede tener un impacto directo en una masa de más de 50.000 trabajadores y son, al menos, otros tantos los afectados por la pérdida de riqueza de la zona. Evidentemente el impacto es tanto mayor y evidente cuanto mayor es la dependencia local de la actividad industrial del fabricante. La industria del automóvil es una industria madura, pero necesaria en España.

1.5 Venta y distribución de vehículos

La venta y distribución de vehículos no tiene nada que ver con su producción ni con la de componentes. Este es un principio básico que la Administración debe tener claro. Los fabricantes no tienen ninguna justificación para asociar impuestos sobre la venta o tenencia de vehículos con el hecho de producir o no en España. Cualquier modificación impositiva tendrá otros objetivos (incentivar el consumo, rebajar la presión fiscal, etc.), pero nunca puede asociarse una hipotética eliminación del impuesto de matriculación con el mantenimiento de los puestos de trabajo de las plantas de automóviles y componentes. Por esta razón debe distinguirse muy claramente entre los intereses industriales defendidos por los fabricantes de automóviles mediante su asociación ANFAC con los intereses comerciales lícitamente defendidos por la misma asociación, pero también por la asociación de importadores, ANIACAM.

Esta reflexión se aplica de forma similar al subsector de venta y distribución de vehículos. Los importadores, concesionarios y agentes venden vehículos, pero su actividad poco tiene que ver con la fabricación. A pesar de que muchos de ellos se refieren a sus relaciones con fábrica, la distribución está en contacto con las organizaciones comerciales de los fabricantes, no con las fábricas implantadas en nuestro país. Su problemática es, por lo tanto, eminentemente comercial. Y podría no hacerse ninguna referencia a ella en este estudio pues nada tiene que ver su evolución con la entrada de tal o cual país en la Unión Europea, ni con la pérdida de competitividad relativa del sector.

Sin embargo, existe también un número muy elevado de amenazas en el futuro próximo y es necesario, al menos, reflexionar sobre los principales ejes de su desarrollo.

El sector va a sufrir, está sufriendo una profunda reorganización; están destruyéndose muchos puestos de trabajo para lograr una mayor eficiencia y, tal vez, están entrando por vez primera accionistas internacionales en el sector, lo que cambiará probablemente las reglas del juego.

La venta y distribución de coches es hoy una actividad minorista extraordinariamente fragmentada y con grandes oportunidades de racionalización y optimización. Buscando un ejemplo fuera del sector, la venta de vehículos se encuentra hoy como estaba la venta al por menor hace veinte años en España, con multitud de tiendas de proximidad, negocios familiares que están perdiendo su rentabilidad, pero con un excelente patrimonio inmobiliario. Hoy en día el modelo de tienda generalista de proximidad ha sido prácticamente eliminado, desarrollándose nuevos formatos como las grandes superficies, los *hard discount*, las tiendas especializadas, etc. No es, por tanto, aventurado pensar que en un plazo de diez a veinte años este sector se reorganizará tal vez con la misma intensidad. Pero, de igual modo que en la distribución generalista, no habrá un formato único y la legislación local será muy relevante en todo lo relacionado con días y horarios de apertura.

A lo largo del presente estudio se puede comprobar cómo los fabricantes están haciendo lo imposible por mejorar la rentabilidad de sus operaciones. Por eso se deciden a abrir centros en nuevos países en detrimento de otros más estables y con menos riesgos. Y también por ello están rediseñando sus redes de distribución, buscando una mayor eficiencia, es decir, ahorros en costes.

El sistema de distribución de coches no ha sido sustancialmente modificado desde la implantación de la cadena de montaje, hace casi 100 años, cuando el fabricante empezó a fabricar volúmenes importantes. En ese momento los fabricantes decidieron desarrollar redes de distribución de propiedad de terceros, en general, prósperos hombres de negocios reconocidos en sus comunidades y con capacidad de influencia en su comunidad. Los fabricantes, compañías entre las más grandes del mundo, se han sentido cómodos con un *retail* muy fragmentado y en ocasiones poco profesionalizado, pues en su gran mayoría se trata de empresas familiares con muy pocos empleados. Esta situación se ha visto reforzada en Europa al regir un régimen especial, el denominado Reglamento de Exención en Bloque, que ha permitido unas relaciones fabricante-distribuidor muy asimétricas. Sin embargo, en octubre de 2002 se modificó sustancialmente el Reglamento y esto permitirá una evolución del sistema hacia relaciones diferentes entre fabricante y distribuidor. El cambio no será automático, pero las tendencias se pueden adivinar fácilmente.

El subsector de la distribución permitiría la elaboración de otro estudio similar al actual. Pero para no distraer la atención del lector sobre los riesgos industriales, los más severos y sobre los que la Administración debe tomar una postura clara, marcaremos solamente las líneas maestras de su evolución futura.

- **Concentración.** Este es un sector bastante opaco, tanto por el carácter familiar de las empresas como por la resistencia de los principales fabricantes a permitir el desarrollo de grupos multimarca. Sirva como ejemplo que el líder indiscutido del sector, QUADIS, sólo cuenta con poco más del 2% del mercado nacional y a pesar de ello prácticamente dobla al siguiente actor de la distribución. Además, el modelo económico de la distribu-

ción y reparación de vehículos permite obtener importantes economías de escala, siempre y cuando el crecimiento se haga centrado en un territorio. Por tanto, antes o después, el sector se concentrará fuertemente. Hoy hay más de 3.000 concesionarios y 9.000 agentes (puntos de venta secundarios). En menos de diez años el número de concesionarios puede verse reducido a la mitad y el de agentes a menos de la tercera parte. Y la mayoría de los puestos de trabajo se perderán al producirse una notable mejora de la eficiencia en las empresas que sobrevivan.

- **Venta directa del fabricante.** En la búsqueda de mejoras de productividad, los fabricantes se están planteando todo tipo de alternativas para ahorrar costes. La venta directa es una línea de actuación muy importante que no puede descartarse. En principio, muchos de los importadores –mayoristas– privados han sido reemplazados por oficinas comerciales de los fabricantes. Esta tendencia se verá también cada vez más en la venta al por menor. Desde el punto de vista del empleo, éste no va a sufrir un impacto directo negativo; más bien, al contrario, los fabricantes tienden a realizar más funciones de soporte, por lo que el número y la cualificación de personas empleadas puede aumentar. Sin embargo, el beneficio y la iniciativa empresarial saldrán del territorio nacional y pasarán a englobar la cuenta de resultados de los fabricantes en sus países de origen. Este traslado del poder de decisión podría tener también un impacto negativo en la recaudación de impuestos pues, de una u otra forma, los beneficios empresariales se repatriarán.
- **Entrada de agentes internacionales.** El proceso de concentración es imparable y sólo un reducidísimo grupo de empresas españolas –menos de diez– pueden o quieren liderarlo. No será extraño que agentes de otros países entren en España con nuevos modelos de venta al por menor o simplemente adquiriendo concesiones. De igual forma que en el *retail* generalista compañías de capital internacional tales como Auchan, Carrefour, Promodes, Lidl, Tengelmann, AKI, Bauhaus, etc. se han convertido en líderes en sus segmentos, es más que probable que en un futuro no muy lejano compañías como D'Ieteren, Porsche Automotive Holding, SAG, Salvador Caetano, Dixon, Pon, etc. comiencen a tomar posiciones de relevancia.
- **Desaparición del taller de proximidad.** El taller de proximidad está tremendamente amenazado tanto por la lógica del negocio –existen muchísimas economías de escala– como por la creciente complejidad de los automóviles debida a la preponderancia de los componentes electrónicos. Poco a poco estos talleres se van a especializar en reparaciones de vehículos más y más antiguos, convirtiéndose en una actividad poco menos que marginal. El riesgo de pérdida de puestos de trabajo es muy alto pues en la actualidad hay más de 50.000 de estos talleres y, tal vez, en menos de diez años este número quede reducido a poco más de 10.000. La reparación en talleres más modernos y sofisticados requiere mano de obra más cualificada y menos numerosa.
- **Ventas estabilizadas.** Ninguna previsión sectorial espera grandes variaciones ni positivas ni negativas en las ventas de automóviles en los próximos años. España parece haber en-

contrado un volumen de ventas estabilizado entre 1.300.000 y 1.450.000 vehículos. Cualquier volumen por encima o debajo de esta cifra sería un año excepcional. Esto le posiciona a España en un quinto lugar europeo, muy distante de los 2,2 millones de mercados como Italia o Reino Unido y tremendamente distante de los poco más de 500.000 de Bélgica y Holanda. Evidentemente las políticas de incentivación (Plan Prever), las fiscales (impuesto de matriculación, tratamiento del *renting*) y la evolución del sector turístico (alquiler de coches) son las palancas externas que pueden hacer variar el consumo de coches más allá de la renta disponible, los índices de consumo o el precio del dinero.

El futuro de la distribución parece, por tanto, abocado a ser más eficiente, es decir, a emplear a menos personas, muchas de ellas con mayor formación que la existente en la actualidad y con una creciente preponderancia del capital y la iniciativa extranjera que reemplazará a la española. No estaría de más abordar un plan de reestructuración ordenada del sector, incluyendo una adecuación de las necesidades de formación en todos los niveles y en especial en la formación profesional. Incluso convendría desarrollar políticas de inmigración selectiva (por ejemplo varios grupos de concesionarios están reclutando profesionales cualificados en la reparación de vehículos en la Europa del Este ante la falta de profesionales disponibles en las grandes ciudades). Pero cualquiera de estas actuaciones debería desarrollarse de una forma absolutamente independiente de lo que pudiera realizarse sobre las actividades industriales.

2. Oportunidades y amenazas para el sector del automóvil

Según se ha tratado de demostrar en el capítulo anterior, el sector del automóvil es muy importante para la economía y el empleo industrial en España. El desarrollo actual puede considerarse positivo. Entonces, ¿por qué debe la Administración monitorizar y tutelar la evolución de este sector? El objetivo de este capítulo es identificar las principales amenazas que se ciernen sobre él y apuntar también algunas de las oportunidades que pueden potenciarse para lograr un desarrollo positivo. Antes de tratar de adivinar las oportunidades y los riesgos futuros, analizaremos las fortalezas y debilidades actuales.

Fortalezas: qué es positivo hoy

- Volumen muy importante de actividad: tercer país europeo productor de coches, primer país europeo productor de vehículos industriales ligeros, tercer país europeo en producción de componentes de automóvil.
- Sector abierto y globalizado: se exporta el 80% de la producción de vehículos y el 60% de la producción de componentes.
- Desarrollo de un auténtico sistema productivo: contamos con fabricantes de vehículos, proveedores de primer nivel, proveedores de segundo y tercer nivel, fabricantes de instalaciones y maquinaria, sofisticados servicios logísticos y de soporte, etc.
- Diversificación: España es el país europeo donde hay un mayor número de fábricas de fabricantes distintos. No hay una dependencia de uno o dos fabricantes que hagan que el futuro industrial pueda estar demasiado ligado a la situación coyuntural de un reducido número de fabricantes. La situación es, por tanto, radicalmente opuesta a la situación italiana donde el futuro de todo el sector depende de la evolución de FIAT.
- Importancia relativa: España es el segundo país fabril más relevante para la mayoría de los fabricantes con plantas abiertas en nuestro suelo. Las operaciones españolas no son, por tanto, una más en una larga lista de países. Son muy relevantes.

- Multiculturalidad: el accionariado de las plantas españolas es, fundamentalmente, alemán, francés y norteamericano, lo que da una variada visión de las culturas del automóvil mundiales.
- Competitividad: varios de los centros españoles son de los más productivos de Europa y aparecen así en los principales *rankings* especializados, así como son referencia interna en muchos grupos internacionales.
- Calidad: los productos y procesos están totalmente homologados en niveles de calidad mundiales, en un sector tremendamente exigente con aspectos relacionados con la calidad.
- Gran relevancia del I+D: varios de los principales centros de I+D en España se dedican a la automoción.
- Estabilidad social y económica del país. Seguridad jurídica. España no genera ningún recelo que no sea económico a los inversores internacionales.
- Red de infraestructuras por carretera suficiente para las necesidades actuales.
- Varios centros en España han sido pioneros en la definición de nuevos modelos logísticos avanzados (parques de proveedores, *just in time*, etc.).
- Es muy sencillo, aunque no gratuito, ajustar las capacidades de los centros, vía expedientes de regulación de empleos temporales o definitivos.
- Los fabricantes con fábricas más antiguas en España se han visto obligados a invertir en los últimos años debido a problemas de capacidad en su red industrial europea.

Conforme a lo descrito, España es una potencia industrial europea en el sector, fiable y competitiva.

Debilidades: lo que no es tan positivo hoy

- La principal razón de las inversiones extranjeras fue el ofrecer bajo coste de la mano de obra dentro de la Unión Europea, situación que hoy ha cambiado.
- Los vehículos que se producen son del segmento medio bajo, por tanto con bajos márgenes.
- Los proveedores producen componentes de baja tecnología. La tecnología se importa en su mayoría.

- España sigue teniendo una imagen de país barato aunque ya no lo sea tanto.
- Gran parte de las compañías que operan en España son de capital extranjero, con los centros de decisión en otros países. Los centros son, en su mayoría, unidades de producción, no empresas completas.
- No llegan a diez los proveedores de capital nacional que tienen relevancia internacional.
- Esos pocos proveedores con escala internacional están en un rango de facturación que les lleva a ser menos eficientes en el corto plazo pues necesitan seguir creciendo y todavía no tienen un tamaño que les permita gozar de economías de escala reales.
- La dirección de muchas compañías carece de vínculos con el territorio. Muchas decisiones pueden tomarse sin involucrar ni siquiera informar a los poderes locales.
- No hay una relación directa, fluida y eficaz entre universidad e industria.
- Muy pocos proveedores españoles invierten en I+D.
- Los principales centros de I+D son de capital extranjero.
- Algunas Comunidades Autónomas no son conscientes de la relevancia del automóvil en su economía y sobre todo de su fragilidad.
- El sector no tiene interlocutores únicos, ni por la parte empresarial ni por parte de las administraciones.
- Está incrementándose el número de conflictos entre empresas y sindicatos, tanto en las negociaciones de convenios como en la aplicación de cláusulas de flexibilidad.
- Se está desarrollando una mala imagen internacional respecto a la flexibilidad de la mano de obra.
- La historia de las compañías japonesas del sector en España ha sido muy mala, en ocasiones, debido simplemente a la mala suerte. No hay casos de éxito.
- No hay una visión estatal del sector.
- La energía eléctrica es cara comparada con otros países y en momentos punta (verano/invierno) puede interrumpirse para dar prioridad a los núcleos urbanos.
- Lejanía de los principales mercados de vehículos: Francia y Alemania. Sobrecoste logístico.

- Lejanía de los principales proveedores tecnológicos: Francia y Alemania.
- El transporte por ferrocarril no es suficientemente fiable para las necesidades del sector, en especial cerca de los grandes núcleos urbanos saturados por el tráfico de cercanías (p.e. Madrid y Barcelona).
- Descoordinación entre la administración central y las autonómicas en la política industrial que provoca duplicidades, ineficiencias y necesidades sin satisfacer.
- Pirámide de edad de las plantillas no equilibrada: muchos trabajadores cercanos a los 50 años y nuevas incorporaciones sólo en formatos precarios.
- El automóvil padece una cierta presión social negativa por su responsabilidad en la contaminación y emisión de gases.

Para concluir este apartado se puede decir que el modelo industrial del sector presenta numerosas debilidades, siendo la mayor la lejanía de los centros de toma de decisión y la progresiva pérdida de competitividad relativa.

De una primera lectura de estas fortalezas y debilidades se puede inferir con cierta razón que el sector del automóvil es un gigante con pies de barro. La realidad es buena, pero se identifican muchas debilidades. Para completar este análisis veamos la evolución probable en el tiempo: amenazas y oportunidades.

Amenazas: lo que puede cambiar a peor en el futuro

- La principal razón de las inversiones extranjeras fue el bajo coste de la mano de obra dentro de la Unión Europea. La ampliación de la UE hacia los países del Este hace que en un futuro cercano España tendrá un coste horario simplemente medio, siendo mucho más barata la mano de obra en la mayoría de estos nuevos países miembros.
- El crecimiento de los mercados europeos estará en esos nuevos países que deben transformarse social y económicamente, como España lo ha hecho en los últimos 25 años.
- Los nuevos miembros de la Unión tienen, en su mayoría, tradición industrial y académica fácilmente adaptable a las necesidades de la industria.
- Los nuevos miembros de la Unión están más cerca geográfica –e incluso culturalmente– de Alemania, el principal mercado automovilístico así como el primer fabricante y consumidor de componentes. El centro de gravedad de la Unión se desplaza hacia el Este, agravando el sobre coste logístico.

- Fuera de Europa, China y Latinoamérica son las nuevas esperanzas para el sector. Desde España no se tiene ninguna ventaja competitiva para producir para esos mercados.
- Las compañías con sede fuera de España –la mayoría– tendrán menos barreras sociales y emocionales para reducir capacidad en España que en sus propios países.
- La mayoría de las compañías con plantas en España están realizando planes de reducción de costes y todos sus centros están siendo examinados para ajustar capacidades y reasignar productos a centros.
- Cada vez será más difícil subsidiar y apoyar los centros industriales siguiendo las directivas comunitarias.
- Los trabajadores pueden tener la percepción de que no hay futuro en el sector, por lo que su acción sindical se puede radicalizar, buscando únicamente condiciones de salida favorables en lugar de mantenimiento de puestos de trabajo en el medio plazo.

La principal amenaza es perder ventajas competitivas respecto a otros países sin poder participar en la toma de decisiones y que esto conduzca al desmantelamiento de varios centros industriales, tanto de fabricación de vehículos como de componentes. Estos potenciales cierres conllevarán una importante pérdida de puestos de trabajo directos e indirectos, así como un fuerte empeoramiento de variables macroeconómicas, como la balanza internacional. Una primera aproximación llevaría a predecir el cierre de la capacidad dedicada a la exportación, es decir, alrededor del 50%, o lo que es lo mismo, hasta 8 centros.

Oportunidades: lo que puede cambiar a mejor en el futuro

- El desarrollo de los países del Este puede no ser tan rápido como el esperado y las primeras implantaciones pueden ser no tan exitosas como se desea, por lo que es posible que algunas amenazas de desinversión no se materialicen. Así mismo puede que algunos países emergentes incrementen sus costes salariales muy rápidamente, con lo que el diferencial se acorte y la amenaza de desinversión también se aminore.
- Es posible que el poder de atracción de China sea tan elevado que relegue a un segundo plano el ajuste intraeuropeo, con lo que los fabricantes no buscarán tanto optimizar su red europea como completarla con inversiones en China.
- Las inversiones industriales realizadas en España son muy importantes por lo que el coste de desmantelamiento y de depreciación puede llegar a ser alto. Si a esto se le une el coste de despido, el coste total de desinversión puede que no sea amortizable en un horizonte cercano solo con la diferencia salarial, que también se reducirá en el medio plazo.

- Los sindicatos son cada vez más flexibles al incorporar elementos de flexibilidad de calendario, horarios y dobles tablas salariales.
- Es posible rejuvenecer la plantilla, reduciendo costes y derechos adquiridos. No debe olvidarse la importancia de la inmigración extracomunitaria que puede acelerar estos procesos. En algunos países occidentales la mano de obra de las líneas de montaje es mayoritariamente de origen no comunitario.
- Algunos proveedores de capital español pueden crecer en los nuevos mercados, gracias a la excelente reputación lograda en su relación con los fabricantes. Ya existen casos en los que los fabricantes sugieren a proveedores españoles iniciar sus operaciones en Europa del Este o China.
- Algunos centros industriales están siendo rodeados por zonas residenciales. Pueden ofrecerse traslados de plantas en un radio cercano a coste real cero aprovechando potenciales recalificaciones de los terrenos actuales. Esto haría posible que algunos fabricantes realizaran nuevas inversiones en España, lo que haría muy difícil su desmantelamiento en el medio plazo.
- Pueden desarrollarse, y apoyarse, varias líneas de investigación: pila de combustible; generación de hidrógeno ecológico, por ejemplo mediante electrolisis del agua de mar mediante energía fotovoltaica o eólica; ingeniería de procesos, electrónica, diseño de coches.
- Las administraciones autonómicas son la plataforma ideal para desarrollar asociaciones territoriales (*clusters*) especializadas, así como para desarrollar iniciativas tecnológicas locales.
- Trabajando conjuntamente las administraciones y los sindicatos pueden anticipar la mayoría de los problemas del futuro. Ningún fabricante está preparado para discutir abiertamente los procesos decisionales que conducen a realizar desinversiones. Llevar la iniciativa en este debate puede ser una excelente oportunidad para evitarlas.

Todavía hay tiempo para reaccionar. Las amenazas no se materializarán hasta dentro de unos meses o incluso años, por tanto, se puede trabajar para evitarlas o, al menos, reducir su impacto.

3. Principales líneas de actuación

3.1 Definición de una visión estatal de la industria del automóvil

El sistema económico europeo, en concreto el español, se basa en la libertad de los mercados. Las administraciones sólo deben intervenir para garantizar la competencia o para defender un bien superior. Pero tampoco pueden hacer dejación de su función tutelar de la evolución de la economía, en especial en los sectores relevantes en las variables macroeconómicas y en el empleo.

Entendiendo que el sector del automóvil reúne las citadas características de relevancia cualitativa y cuantitativa, el Gobierno debería promover la generación de una visión clara del sector del automóvil en España: ¿qué futuro tiene el sector?, ¿merece la pena invertir para cambiar alguna tendencia de él?, ¿o es mejor dejarlo languidecer hasta su desaparición?

El modelo actual sobre el que se sustenta el relativo éxito de la industria española del automóvil es muy similar al que hizo que en los años setenta y primeros ochenta hubiese una segunda ola de inversiones industriales: probablemente España era el mejor país de la Unión Europea respecto al balance entre el coste de mano de obra, productividad y calidad. A la luz de esa eficiente mano de obra relativamente barata se implantaron la práctica totalidad de fabricantes de automóvil y se desarrolló un tejido auxiliar que sitúa hoy en día a España como tercera potencia industrial europea del sector del automóvil.

El crecimiento de las plantas españolas fue espectacular. España logró ser el tercer país productor de vehículos, delante de países con mayor tradición y mercado, como Italia y Reino Unido. Ese modelo tuvo una debilidad estructural: la única forma de conseguir un crecimiento rápido en un sector maduro fue permitiendo la entrada a compañías extranjeras, bien instalándose directamente o bien adquiriendo empresas españolas. España se convirtió en un país manufacturero con muy poca capacidad de decisión. Esta situación se ha ido acrecentando en cuanto el sector, y la economía en general se ha ido globalizando y las decisiones se han ido centralizando.

España ha mejorado muchísimo su desarrollo social, pero sigue siendo un país dinámico y atractivo por sus bajos salarios comparado con el resto de los países de la actual Unión Europea. Sin embargo, en los últimos años está entrando en juego una serie de países de

muy bajo coste laboral unitario que ponen en peligro el desarrollo futuro del país. Ante este cambio de escenario cabe preguntarse qué hacer. Y para eso es necesario crear una visión nacional del sector. Luchar contra la corriente.

La Administración española ha hecho bastante poco en los últimos años por el sector. La desaparición del Ministerio de Industria en 2000 dejó sin interlocutor en la Administración al sector, pues sus funciones nunca fueron asumidas plenamente por el nuevo Ministerio de Ciencia y Tecnología (MiCyT). La vuelta del antiguo titular de Industria a este Ministerio de nueva creación supuso un periodo de seis meses de cierto acercamiento entre el sector y la Administración, pero este periodo duró poco pues las prioridades políticas del Ministro –candidato de su partido a la presidencia de una comunidad autónoma– le hicieron cambiar de nuevo. Si la legislatura 2000-2004 se ha perdido para el sector, la del 2004 al 2008 no puede desperdiciarse. De lo contrario en la siguiente solo cabrá plantearse cómo ayudar a que los cierres sean más llevaderos.

Varias administraciones han promovido varios estudios sectoriales. El más relevante de ellos es el Libro Blanco sobre la competitividad del sector del automóvil en España, encargado por la Fundación Instituto Tecnológico para la Seguridad del Automóvil (FITSA), dependiente del MiCyT, al Instituto de Estudios Superiores de Empresa (IESE). El estudio fue encargado en verano de 2002 por un ministro y presentado en 2003 por su sucesor. Se han repartido varias copias del resumen, pero el original es inaccesible. Hasta donde se conoce no consta ningún debate con los agentes del sector. Por su parte, varias Comunidades Autónomas en las que el automóvil es muy relevante han promocionado también estudios sectoriales, pero tampoco han abierto ningún debate.

3.2 Creación de un observatorio sectorial

Los analistas del sector en general coinciden en el pronóstico de una pérdida de actividad y empleo. La duda es cuándo se materializará esta amenaza y con qué intensidad. Por ello es necesario vigilar y tutelar la evolución del negocio de los principales actores. La pérdida de un contrato, un cambio de tecnología o una reorganización puede significar la decisión del cierre de una planta que se materializará en un plazo de meses o incluso años.

Cuando se decide cerrar un centro no se pregunta la opinión ni al centro ni a la Administración ni a los sindicatos, por lo tanto, no hay ninguna capacidad de reacción, salvo maximizar la indemnización a pagar a los empleados despedidos. Pero las decisiones están, casi siempre, basadas en datos y la evolución de esas variables se puede conocer y monitorizar. Y, entonces, sí que es posible intervenir para influir en el cambio de la tendencia.

3.3 Definición de una interlocución sectorial única

Si en algo hay consenso en un sector, difícil de poner de acuerdo, es en el sentimiento de orfandad que durante la legislatura 2000-2004 ha padecido, salvo en los breves meses de 2002 en que el ex-ministro de Industria lo fue del MiCyT. No ha habido, en general, ningún referente oficial al que dirigirse.

Es cierto que la Unión Europea no ve con buenos ojos la defensa de sectores y promociona mucho más los programas transversales. Pero con la Unión Europea o sin ella, España necesita defender sus fuentes de riqueza y empleo. Por ello la creación de una figura de referencia, un Señor Auto, del rango que sea más conveniente y con acceso directo a un ministro, es muy necesaria. En España se están prejubilando los pioneros de la modernización del sector. Muchos de ellos desempeñarían este papel a la perfección tanto por conocimiento como por voluntad.

Esta interlocución única debería estar totalmente informada de los avatares de la industria. Debería conocer al día los costes reales de la mano de obra en países competidores, las inversiones, las desinversiones. En definitiva, debería ser un interlocutor que se hiciese respetar por el sector, en especial, en la comunidad internacional.

3.4 Modificación pactada de la legislación laboral

En los últimos meses la palabra flexibilidad ha sido muy utilizada por algunos fabricantes para tratar de justificar decisiones o simples amenazas. No es muy popular comunicar que un vehículo traslada su fabricación o que se cierra un centro porque la mano de obra española ya gana demasiado y, en otros países, hay mano de obra más barata. Por eso se ha extendido el mito de la flexibilidad. ¿Qué es la flexibilidad?

Situación ideal sería disponer de un sistema productivo que operase sólo cuando hubiese pedidos y cerrase cuando las ventas bajasen: así todos los costes y retribuciones serían variables. Esta flexibilidad máxima no es realizable en ningún lugar del mundo por dos razones: los procesos y las máquinas no lo permiten y, además, no hay ningún lugar del mundo donde los trabajadores acepten un esquema laboral similar. Finalmente no se puede olvidar que la del automóvil es una industria muy intensiva en capital y económicamente se necesita invertir lo justo en capacidad y hacer producir al sistema cuantas más horas mejor.

Estas consideraciones llevan a que la flexibilidad real se limite principalmente a dos aspectos:

1. Facilidad para el despido: El actual marco laboral consagra el despido libre. Mediante la figura del despido improcedente cualquier empresa puede prescindir de sus trabajadores con algunos costes: simplificando, 45 días de compensación por año trabajado. La distinta casuística de la normativa laboral (fundamentalmente los Expedientes de Regulación de Empleo, ERE) simplemente sitúa el inicio de la negociación en umbrales menos lesivos para la empresa, generalmente 20 días de compensación por año trabajado. A partir de ahí empresa y sindicatos negocian una u otra compensación en función de lo mucho o poco que le interese a la empresa cerrar un centro de forma ordenada o no. En la actualidad, estamos viendo cierres de empresas del sector donde la compensación llega a los 60 e incluso 80 días por año trabajado. Estas compensaciones son muy elevadas y solo se entienden como un pago que hacen las empresas para evitar que sus trabajadores paren las fábricas de sus clientes. Siendo ésta una reflexión que debe tomar en consideración que no será posible atraer muchas más inversiones, la Administración debe retener las que hay. Las terminaciones contractuales son suficientemente flexibles, mucho más que en países de nuestro entorno como Portugal, Italia, Alemania o Francia. Además, cabe realizar una reflexión compleja y difícil sobre la desigual protección de los trabajadores con alta antigüedad respecto de los que acaban de iniciar su relación laboral. Por ello se podría legislar diferencialmente, con las complejidades que esto conlleva, pero en ningún caso debería facilitarse y abaratar el despido por cese de actividad. Encarecer el despido en caso de cierre por traslado de actividad introduciría un nuevo elemento en la toma de decisiones.
2. Horario y calendario flexible. Merece la pena trabajar en este campo en particular con la Administración, sindicatos y empresas. Aunque la realidad va por delante de la legislación, debería simplificarse el marco laboral en lo relativo a horarios, corredores de vacaciones y calendarios. Los modelos desarrollados en Alemania, fundamentalmente basados en el uso de bolsas de horas y calendarios flexibles, podrían tener aquí difícil aplicación. Por ejemplo, no es legal traspasar jornadas de vacación de un año a otro aunque algunos convenios de empresa lo contemplen.

En este capítulo merece la pena señalar el uso de doble escala salarial. En ocasiones, el recorte de la masa salarial a cambio de la incorporación de trabajadores más jóvenes, pero con menor retribución, puede salvar el cierre de más de un centro.

3.5 Coordinación autonómica de las políticas de apoyo sectorial

La gran mayoría de las Comunidades Autónomas tienen transferidas las competencias de Industria. Algunas de ellas han mostrado cierta sensibilidad respecto del sector del automóvil, pero los enfoques de defensa y desarrollo del sector son diversos, cuando no divergentes.

El modelo de Estado de que nos hemos dotado es un modelo relativamente joven y que todavía necesita ajustes, en especial, en lo relativo a la vertebración del Estado y a la coordinación de sus administraciones.

En un modelo descentralizado en lo político, pero en ocasiones centralizado en lo económico, es difícil crear organismos de coordinación que no despierten suspicacias. Pero si hay alguna industria global, es la del automóvil y el ámbito autonómico es demasiado pequeño como también lo es el nacional. Sirva como ejemplo que toda la industria española de componentes factura menos (25.000 millones de euros) que el mayor proveedor mundial (Delphi con 27.000 millones de euros) o que todo el empleo directo generado en España (320.000 empleados) es menor que la plantilla de cualquier fabricante mundial.

Por tanto, los recursos limitados que se empleen en mantener empleo deberían coordinarse, como se coordina el sistema sanitario, aunque todas las atribuciones estén transferidas. Evidentemente cuando se compita por una nueva inversión es muy lícito, hasta sano, competir entre Comunidades Autónomas, pero ese escenario será muy raro y la tarea de las administraciones será más mantener que incrementar.

Además de una coordinación para evitar duplicidades y olvidos del sistema, hay temas fundamentales que deben tratarse en el ámbito estatal: infraestructuras y energía.

Se ha indicado en alguna ocasión que España no está favorecida por su ubicación geográfica en el mundo del automóvil pues la mayoría de lo exportado e importado se hace al resto de países de la Unión Europea. La única manera de reducir este sobrecoste logístico al que en muchas ocasiones se hace referencia con razón, cuando se ponen trabas al desarrollo del sector en España, es mejorando las infraestructuras. Carreteras, pero sobre todo tren y barco deben mejorar para permitir un transporte mucho más eficiente. El ferrocarril europeo dista mucho de ser suficientemente eficaz para los fabricantes, pero en la planificación de las infraestructuras el tráfico de mercancías debe dejar de ser el hermano pobre del transporte. Es cierto que el tráfico de cercanías es vital para el desarrollo de las grandes ciudades, pero, no es menos cierto que si el transporte por ferrocarril fuese más eficiente, la lejanía de las fábricas a los polos de los consumidores no sería una dificultad adicional. En cuanto al tráfico marítimo, la clave está en las terminales y campas (grandes zonas de aparcamiento y almacenamiento) de vehículos, así como en los puertos secos que faciliten el acceso directo y sin trabas administrativas a los fabricantes y principales proveedores.

Un organismo coordinador seguro que resulta más eficiente a la hora de plantear las necesidades a otros sectores. El sector eléctrico es una clara muestra de ello. Tanto el coste como la continuidad del servicio se han convertido en un elemento importante de no competitividad.

Otro campo para la coordinación es el de los centros tecnológicos. Es imprescindible la creación y potenciación de centros que intervengan en el desarrollo del automóvil para que la

aportación española sea también en la fase de I+D. Pero, una vez más, deben evitarse duplicidades y falta de tamaño crítico. Sólo con una coordinación eficaz y una actitud generosa de las distintas Comunidades Autónomas podrá completarse y ajustarse el mapa nacional de centros tecnológicos vinculados al automóvil y con muy distinta estructura accionarial.

Finalmente la creación y desarrollo de una imagen de marca es algo necesario para el sector. El sector turístico se ha promocionado en el exterior de una manera consistente y eficaz durante los últimos años. Nadie duda que España es una potencia turística. Pero poca gente sabe, ni siquiera algunos profesionales del sector, del peso del sector del automóvil de nuestro país en Europa. El desarrollo de una imagen de marca España, un país del automóvil, puede tener un efecto positivo a la hora de retener inversiones.

Esta imagen puede desarrollarse mediante inversión muy selectiva en marketing y, sobre todo, con la celebración de reuniones periódicas, encuentros, seminarios y una clara apuesta por el único Salón Internacional que se celebra en España, el de Barcelona. Los principales ejecutivos del sector deben tener una cita ineludible en España, como la tienen, por ejemplo, en Ginebra.

3.6 Potenciación, apoyo y coordinación de las asociaciones y *clusters* del automóvil

Lo expuesto anteriormente en relación con las políticas industriales de las distintas Comunidades Autónomas se aplica en igual medida, e incluso con varias agravantes, a las distintas asociaciones y *clusters*. En España existe una pléyade de asociaciones sectoriales, con muy distinto enfoque y capacidad de influencia que, en alguna medida, sería bueno coordinar. En general, pueden dividirse fundamentalmente las asociaciones en dos tipos, sectoriales y territoriales.

Las asociaciones sectoriales y gremiales nacen de la iniciativa privada para defender los intereses de sus asociados. Con el riesgo de relegar a alguna de ellas citaremos las más relevantes:

- ANFAC (Asociación Nacional de Fabricantes de Automóviles y Camiones). Agrupa a los fabricantes con plantas en España. Pero no es una asociación o *lobby* sólo de los intereses industriales, sino también lo es de los intereses comerciales de las marcas que la integran. La Administración ni puede ni debe interferir en estas asociaciones, pero sí puede pedir interlocutores diferenciados para los aspectos industriales y los comerciales. La Administración no debe caer inconscientemente en la trampa de vincular el impuesto de matriculación –o sea ventas– con el desarrollo industrial. Las últimas actuaciones de ANFAC van en esta línea y puede ser peligrosa para establecer una comunicación franca y fluida.

- ANIACAM (Asociación Nacional de Importadores de Automóviles y Camiones). Se agrupan en ella las marcas que venden coches en España sin tener aquí centros de fabricación. Es, por tanto, una asociación de los mayoristas de cada marca, sean éstos propiedad de los fabricantes o de terceros (importadores independientes). Sus inquietudes están exclusivamente vinculadas a aspectos comerciales, por lo que el discurso de los impuestos de compra y uso tiene todo el sentido. En cualquier caso, su relevancia respecto al futuro industrial es nula.
- Sernauto (Asociación Española de Fabricantes de Equipos y Componentes para Automoción). Esta asociación representa a todos los fabricantes de componentes con planta en España, sean o no de capital español. Debería potenciarse por sus asociados puesto que generan el mayor número de puestos de trabajo, pero tiene un riesgo importante: muchos de sus asociados tienen poder de decisión. Se enfrenta a varios problemas de difícil solución: los intereses e inquietudes de los más grandes no son los mismos que los del resto; como asociación necesita más contenido y tiene una creciente competencia con las asociaciones territoriales. La transformación de Sernauto en una coordinadora de *clusters* no es bien recibida por los principales *clusters* nacionales.
- FACONAUTO (Federación de Asociaciones de Concesionarios de Automóviles). Es una federación de las distintas asociaciones territoriales y de marca de los concesionarios de automóviles. Debido a las recientes modificaciones del marco regulador ha tenido mucha visibilidad en los últimos meses. No tiene ningún interés industrial aunque el sector de concesionarios tiene una gran relevancia en el comercio y en el tejido de pequeñas y medianas empresas.
- La lista de asociaciones sectoriales se complementa con la asociación de talleres, de vendedores de vehículo usado, de fabricantes de recambios, etc. A pesar de su importancia en el desarrollo económico nacional, no se consideran relevantes desde la perspectiva de este estudio.

Con posterioridad a las asociaciones sectoriales han surgido asociaciones territoriales. Las más relevantes son:

- ACICAE (Asociación *Cluster* de Automoción de Euskadi). Es una asociación promovida por el Departamento de Industria del Gobierno Vasco hace ahora diez años y que trata de desarrollar una serie de relaciones y servicios compartidos que mejoren la competitividad de las industrias vascas del automóvil. El fabricante de referencia en la zona, Mercedes, nunca se ha integrado en ella. Tiene, como Sernauto, dificultades para compaginar la diversidad de intereses de sus afiliados, debido a su gran diferencia de tamaño.
- CEAGA (*Cluster* de Empresas de Automoción de Galicia). El *cluster* gallego cuenta con un apoyo mucho más decidido del fabricante (PSA) y gracias a él se está desarrollando

un tejido productivo muy eficiente, excelentemente imbricado en el tejido social y político de Galicia. Ha desarrollado un interesante Centro Tecnológico (CTAG). Su principal virtud reside en su principal riesgo: depende fuertemente de PSA Vigo.

- El Foro de Automoción de Castilla y León y la Asociación Valenciana de proveedores son dos modelos embrionarios de *cluster* en torno a los centros de Renault y Ford. La Comunidad de Madrid también tiene previsto desarrollar conceptos similares en torno a PSA Villaverde, Renault V.I. (Vehículos Industriales) e Iveco.

3.7 Priorizar líneas de investigación

España ha tenido tradicionalmente mano de obra barata cualificada y productiva. Pero nunca ha sido capaz de convencer a los centros de decisión de las empresas que se implantan en España de la valía de sus técnicos e ingenieros (también más baratos que sus colegas franceses y alemanes). Por tanto, es necesario hacer un gran esfuerzo en la equiparación técnica de los graduados españoles, dotando a la enseñanza de elementos más prácticos. Esta línea de actuación sólo tiene sentido a largo plazo, pero es una inversión rentable. Véanse algunos ejemplos:

- En Reino Unido la producción anual de vehículos ha descendido notablemente. Un país con la gran tradición automovilística de Reino Unido produce sólo unos dos tercios de lo producido en España (1,8 millones de unidades), a pesar de la singularidad de sus mercados (recordemos que en Reino Unido se conduce por el lado izquierdo de marcha, lo que implica modelos especiales, conocidos como de guía derecha). Sin embargo, la élite de las ingenierías de competición es inglesa y los profesionales británicos son muy reconocidos en el sector.
- En Alemania el sistema educativo es muy práctico, hasta el extremo de que para graduarse los ingenieros necesiten un largo periodo de prácticas en empresas y los catedráticos de muchas carreras técnicas necesitan, además de su doctorado, un currículum demostrable en la industria. Esta permeabilidad empresa-universidad se materializa en institutos tecnológicos (como la red Fraunhofer Institute), universidades técnicas (como Munich TU) y, en general, en colaboraciones concretas y tangibles. A modo de ejemplo puede señalarse que la soldadura láser o las nuevas ópticas de los faros de gas noble no se diseñan y prueban fundamentalmente en universidades y centros tecnológicos sino en empresas.

Sin embargo, el punto de partida del sistema educativo es bien distinto. En los últimos años se ha primado la cantidad, el libre acceso, la apertura de nuevas universidades. Pero, como en casi todo en el desarrollo del Estado democrático español, esa fase de juventud ha pasado y ahora debe insistirse más en la labor de la universidad, orientándola hacia las

necesidades reales de la sociedad. La libertad de las universidades es un bien en sí mismo en el que ninguna administración debe interferir. Pero sí que las administraciones tienen derecho a seleccionar líneas de investigación prioritarias, dotándolas del presupuesto necesario. En un mundo complejo y descentralizado como es el del automóvil se apuntan al menos varias líneas de investigación con futuro:

- *Fuel cell* o pila de combustible. La gasolina y el petróleo es finito y antes o después el motor de combustión interna dejará de ser el elemento motriz de los coches. Entre todas las alternativas en desarrollo la pila de combustible, esto es, la generación de energía eléctrica a partir del hidrógeno, parece la tecnología de futuro. España no va a poder liderar este concepto, ya es tarde, pero sí hay muchos frentes donde todavía hay tiempo para tener una presencia internacional que se materialice en desarrollo económico. Entre las líneas de investigación prácticas posibles cabe destacar la producción ecológica del hidrógeno –mediante energía fotovoltaica y agua de mar– y las técnicas de producción de placas cerámicas.
- Biocombustible. Un país con tradición agrícola podría investigar y potenciar combustibles con base orgánica –fundamentalmente alcoholes– para reducir las emisiones y potenciar el ahorro de combustible.
- Sistemas de fabricación. La ingeniería de procesos y de fabricación es un campo en el que las empresas españolas podrían exportar tecnología.

3.8 Potenciación de la creación de una cultura del automóvil

Como se apuntaba en el apartado de coordinación sectorial, la imagen de marca de España se asocia a los valores tradicionales o típicos. Esta asociación ha beneficiado al desarrollo del turismo pero, por el contrario, no ha tenido el mismo impacto positivo en otros sectores, como el del automóvil.

Siendo tan relevante el sector, puede ser bueno fomentar el desarrollo de una cultura del automóvil. Este es un componente muy psicológico, pero no por ello deja de tener importancia. Esa cultura existe de forma latente, en cuanto hay muchas personas dedicadas al sector, pero no se exterioriza suficientemente. Para completarla sólo restan pequeños elementos, como congresos, ferias, estudios de todos los niveles especializados y la recuperación de la historia del automóvil español, que también existe. Marcas como Hispano Suiza o Pegaso, personalidades como Wifredo Ricart o Eduardo Barreiros merece la pena que se divulguen como parte de un pasado que nunca volverá, pero que da un sentido histórico a la vocación del automóvil. España no es, sólo, un país de fabricación para terceros.

3.9 Trato fiscal coherente

La rebaja de la fiscalidad sobre la venta de automóviles es una demanda casi histórica del sector del automóvil. Como ya se ha indicado en un apartado anterior, poco o nada tienen que ver los incentivos fiscales a la venta con la continuidad de las implantaciones industriales en España. Prueba de ello es el caso de Portugal. En los últimos años el recaudador ha incrementado muy notablemente los impuestos sobre los coches, en especial de los todo terreno y los monovolúmenes. La única fábrica de dimensiones importantes, Autoeuropa en Pamela, fabrica monovolúmenes de las marcas Ford, Volkswagen y SEAT, estando por tanto muy afectada por dicho incremento de impuestos. Sin embargo, antes del verano se anunció la asignación de un nuevo vehículo, el Golf Cabrio, a esta planta. Este hecho viene a confirmar que no hay relación alguna entre impuestos de matriculación y actividad industrial. Pero los directivos del sector parecen empeñarse en pensar lo contrario cuando mezclan sus problemas de competitividad con la reclamación de bajar los impuestos que gravan la venta del automóvil.

La rebaja de la fiscalidad sobre la venta de automóviles afectaría, salvo una legislación discriminatoria imposible de defender, a todos los fabricantes, tuviesen o no fábricas en España. Pero, ¿tiene algún sentido dentro de una política industrial incentivar por igual a las marcas que crean empleo y a las que no?

La Administración puede, o debe, tener un plan de incentivos fiscales en los aspectos más cercanos a la actividad industrial:

- Impuesto de sociedades.
- Precios de transferencia.
- Formación.
- Cotizaciones a la seguridad social en planes de rejuvenecimiento.

Los planes de rejuvenecimiento deben considerarse como una acción prioritaria. Si algunos centros pueden dejar de ser eficientes por falta de inversiones, también lo pueden ser por el envejecimiento de su mano de obra. Una media alta de edad de la plantilla suele conllevar una menor productividad, tanto por un incremento del absentismo como por una menor flexibilidad ante nuevas técnicas y procesos. La media de edad de las plantillas de las plantas españolas es, en general, elevada. Varios centros tienen la media de edad de sus trabajadores entre 48 y 53 años. Algún fabricante, como SEAT, ha iniciado procesos de rejuvenecimiento de plantillas, usando formatos de contrato incentivados como los contratos de relevo.

3.10 Complicidad positiva de las administraciones con el sector

La Administración debe ser cómplice, en el sentido positivo, del sector y tratar de anticiparse a los conflictos. Esta complicidad puede materializarse, por ejemplo, permitiendo recalificaciones de terrenos industriales para financiar nuevos centros que conserven o incrementen el número de puestos de trabajo; buscando vías de subvención que no colisionen con las directrices de Bruselas; evitando actuaciones urbanísticas que coarten la expansión de los centros actuales; teniendo en cuenta las necesidades de los fabricantes a la hora de diseñar infraestructuras; o asignando el parque móvil público de las distintas administraciones a fabricantes con fábricas en España. Se trata, en definitiva, de ir creando un clima de confianza mutua que sea la mejor medida preventiva para evitar sobresaltos y sorpresas negativas.

4. Conclusión: las propuestas concretas

El reciente crecimiento de la economía española es muy desequilibrado y no es sostenible. Es necesario que las administraciones generen una visión con todos los agentes sociales del modelo de economía que desea y puede tener España en el medio plazo –horizonte 2010–. En ese horizonte, con menos fondos estructurales, con menos actividad en la construcción, con un turismo tal vez amenazado por otros países mediterráneos, España necesitará mantener actividad industrial y el sector del automóvil es uno de los pocos en los que hoy España es un país puntero en Europa y su actividad merece la pena conservar, cuando no incrementar. Pero este sector presenta una enorme debilidad: el poder de decisión no está en España y no es improbable que ocurran cierres de fábricas; de hecho, ya están sucediendo.

Las administraciones tienen la obligación de desarrollar una clara posición respecto al futuro del automóvil y actuar en consecuencia para dismantelar o proteger el sector. En el caso de que se desee tutelar el sector y evitar su paulatina desaparición, se sugieren diez propuestas resultantes de las diez líneas de actuación que ha propuesto este estudio:

- **Definición de una visión estatal de la industria del automóvil.** Revisar los contenidos de los diferentes estudios realizados, sintetizarlos en uno solo y ampliar la calidad de su información mediante el contacto directo con los fabricantes de automóviles y los proveedores en sus centros de decisión. Y, lo que es más importante, promover un debate sectorial profundo con todos los agentes sociales. Sólo mediante la participación activa de todas las partes se puede construir una visión nacional sectorial. Y una vez definida la visión, ésta debe comunicarse cuanto más ambiciosa y positiva sea para el sector.
- **Creación de un observatorio sectorial.** La creación de un observatorio sectorial en el que periódicamente coincidan todos los agentes del sector y que actualice la información necesaria para medir los riesgos a los que se enfrenta el sector.
- **Definición de una interlocución sectorial única.** La creación de un puesto en la Administración central, dependiente de un Ministro del Gobierno de la nación, que sea el interlocutor del sector con la Administración. Esta persona debería tener –entre otras funciones– la de coordinar y presidir la mesa sectorial citada anteriormente, así como todos los órganos de coordinación con *clusters* y asociaciones.
- **Modificación pactada de la legislación laboral.** Abrir un marco de negociación en el que las empresas y las organizaciones sindicales definan los modelos de flexibilidad

deseables, independientes de la legislación actual. Si dicha negociación llega a buen término, es muy probable que sea necesario modificar la legislación laboral. Ésta es la única fórmula para que la flexibilidad deje de ser una palabra comodín en todo conflicto y se traduzca en propuestas concretas, fundamentalmente en lo relativo a calendario y horarios de trabajo y también dobles escalas salariales.

- **Coordinación autonómica de las políticas de apoyo sectorial.** Crear un organismo de coordinación entre las distintas políticas industriales de las Comunidades Autónomas. Asimismo, coordinar los centros tecnológicos e impulsar el desarrollo de aquellos que sean necesarios para completar el mapa nacional. Promover desde este organismo el desarrollo de las infraestructuras necesarias para mejorar la competitividad del sector en España (p.e. tren de mercancías y terminales portuarias), así como facilitar la interlocución frente a las empresas eléctricas. Además, sería necesario desarrollar, como se ha mencionado, la imagen de España, un país del automóvil.
- **Potenciación, apoyo y coordinación de las asociaciones.** Crear un organismo de coordinación entre las distintas asociaciones sectoriales y territoriales, apoyando su reorganización y vertebración. Integrar las asociaciones en las actividades de coordinación citadas previamente.
- **Priorizar líneas de investigación.** Identificar líneas de investigación prioritarias relacionadas con el automóvil. Coordinar las necesidades de las empresas con las líneas de investigación de las universidades. Potenciar la formación demandada por las empresas.
- **Potenciación de la creación de una cultura del automóvil.** Promover actividades culturales, sociales, académicas, etc. que desarrollen, afiancen y divulguen la cultura del automóvil en España, reforzando la imagen de marca.
- **Trato fiscal coherente con los intereses de empleo.** Diseñar políticas fiscales concretas que incentiven la creación y/o renovación de puestos de trabajo en el sector industrial del automóvil, así como en los modelos de cotización a la Seguridad Social.
- **Complicidad positiva de las administraciones con el sector.** Desarrollar un clima de cooperación entre todos los ámbitos de la Administración y el sector, creando un clima de confianza, facilitando el desarrollo de la industria y, en definitiva, incrementando los vínculos de una industria global con la realidad local.

Estas líneas de actuación pueden ayudar a reducir, al menos retrasar, el impacto de las amenazas que se ciernen sobre el sector. Lo que no puede hacer, en ningún caso, un gobierno responsable es esperar a la evolución de los acontecimientos para luego lamentarse de la falta de sensibilidad de las empresas. El futuro no es fácil, pero se puede predecir con bastante precisión lo que puede ocurrir si no se hace nada. Todavía hay tiempo para actuar.

Índice de gráficos

Gráficos

Gráfico 1. Evolución de la producción de automóviles en España (miles de unidades) 1996-2002	11
Gráfico 2. Media del coste de la mano de obra por hora en Europa	12
Gráfico 3. Exportaciones-Importaciones de vehículos (1999-2002)	13
Gráfico 4. Centros de fabricación de automóviles	13
Gráfico 5. Fabricación en España por fabricante en 2002	14
Gráfico 6. Plantilla por fabricante	15
Gráfico 7. Comparación de plantillas medias 2000-2003	16
Gráfico 8. Evolución del consumo del sector de componentes	17
Gráfico 9. Demanda española de componentes y origen de suministro	17
Gráfico 10. Evolución de las exportaciones por destino (1998-2001)	18
Gráfico 11. Origen de los consumos de fabricantes y proveedores	19
Gráfico 12. Facturación de la industria de componentes (1997-2001)	20
Gráfico 13. Evolución del empleo (Fabricantes y proveedores)	21

Documentos de trabajo publicados

- 1/2003. **Servicios de atención a la infancia en España: estimación de la oferta actual y de las necesidades ante el horizonte 2010.** María José González López.
- 2/2003. **La formación profesional en España. Principales problemas y alternativas de progreso.** Francisco de Asís de Blas Aritio y Antonio Rueda Serón.
- 3/2003. **La Responsabilidad Social Corporativa y políticas públicas.** Alberto Lafuente Félez, Víctor Viñuales Edo, Ramón Pueyo Viñuales y Jesús Llaría Aparicio.
- 4/2003. **V Conferencia Ministerial de la OMC y los países en desarrollo.** Gonzalo Fanjul Suárez.
- 5/2003. **Nuevas orientaciones de política científica y tecnológica.** Alberto Lafuente Félez.
- 6/2003. **Repensando los servicios públicos en España.** Alberto Infante Campos.
- 7/2003. **La televisión pública en la era digital.** Alejandro Perales Albert.
- 8/2003. **El Consejo Audiovisual en España.** Ángel García Castillejo.
- 9/2003. **Una propuesta alternativa para la Coordinación del Sistema Nacional de Salud español.** Javier Rey del Castillo.
- 10/2003. **Regulación para la competencia en el sector eléctrico español.** Luis Atienza Serna y Javier de Quinto Romero.
- 11/2003. **El fracaso escolar en España.** Alvaro Marchesi Ullastres.
- 12/2003. **Estructura del sistema de Seguridad Social. Convergencia entre regímenes.** José Luis Tortuero Plaza y José Antonio Panizo Robles.
- 13/2003. **The Spanish Child Gap: Rationales, Diagnoses, and Proposals for Public Intervention.** Fabrizio Bernardi.
- 13*/2003. **El déficit de natalidad en España: análisis y propuestas para la intervención pública.** Fabrizio Bernardi.
- 14/2003. **Nuevas fórmulas de gestión en las organizaciones sanitarias.** José Jesús Martín Martín.
- 15/2003. **Una propuesta de servicios comunitarios de atención a personas mayores.** Sebastián Sarasa Urdiola.
- 16/2003. **El Ministerio Fiscal. Consideraciones para su reforma.** Olga Fuentes Soriano.

- 17/2003. **Propuestas para una regulación del trabajo autónomo.** Jesús Cruz Villalón.
- 18/2003. **El Consejo General del Poder Judicial. Evaluación y propuestas.** Luis López Guerra.
- 19/2003. **Una propuesta de reforma de las prestaciones por desempleo.** Juan López Gandía.
- 20/2003. **La Transparencia Presupuestaria. Problemas y Soluciones.** Maurici Lucena Betriu.
- 21/2003. **Análisis y evaluación del gasto social en España.** Jorge Calero Martínez y Mercè Costa Cuberta.
- 22/2003. **La pérdida de talentos científicos en España.** Vicente E. Larraga Rodríguez de Vera.
- 23/2003. **La industria española y el Protocolo de Kioto.** Antonio J. Fernández Segura.
- 24/2003. **La modernización de los Presupuestos Generales del Estado.** Enrique Martínez Robles, Federico Montero Hita y Juan José Puerta Pascual.
- 25/2003. **Movilidad y transporte. Opciones políticas para la ciudad.** Carme Miralles-Guasch y Àngel Cebollada i Frontera
- 26/2003. **La salud laboral en España: propuestas para avanzar.** Fernando G. Benavides.
- 27/2003. **El papel del científico en la sociedad moderna.** Pere Puigdomènech Rosell.
- 28/2003. **Tribunal Constitucional y Poder Judicial.** Pablo Pérez Tremps.
- 29/2003. **La Audiencia Nacional: una visión crítica.** José María Asencio Mellado.
- 30/2003. **El control político de las misiones militares en el exterior.** Javier García Fernández.
- 31/2003. **La sanidad en el nuevo modelo de financiación autonómica.** Jesús Ruiz-Huerta Carbonell y Octavio Granada Martínez.
- 32/2003. **De una escuela de mínimos a una de óptimos: la exigencia de esfuerzo igual en la Enseñanza Básica.** Julio Carabaña Morales.
- 33/2003. **La difícil integración de los jóvenes en la edad adulta.** Pau Baizán Muñoz.
- 34/2003. **Políticas de lucha contra la pobreza y la exclusión social en España: una valoración con EspaSim.** Magda Mercader Prats.