



Tiempo de valores, de ilusión colectiva y colaboración empresarial

Cámara de Gipuzkoa
24 de abril de 2009

Hoy me siento a gusto. Primeramente, porque estoy entre amigos. A bastantes de vosotros os conozco desde hace muchos años y es para mí un honor estar aquí como ponente. Hay una segunda razón. Últimamente he tenido que dar conferencias en diferentes lugares, incluso lejanos, sobre temas similares. Sin embargo, como guipuzcoano, el jugar en casa me da un punto de responsabilidad añadida.

Le pedí consejo a una buena amiga, aquí presente, y que conoce muy bien la Cámara y el tejido empresarial guipuzcoano, sobre cómo abordar esta conferencia. Su primera recomendación fue: “No se te ocurra dar clases magistrales. No es lo que la gente necesita y, además, no están los tiempos para esas cosas”. Acepté el consejo de buen grado porque, aún en el supuesto que pretendiera una lección magistral, es del todo seguro que no lo conseguiría.

Mi primera reacción ante la orientación sobre esta ponencia podría ser: “Voy a explicar las razones de la crisis económica y qué nos depara el futuro”. Honestamente, tengo mis propias ideas al respecto pero fíjense en esta transparencia. Hace exactamente un año, esto es lo que decía gente en principio más capacitada que yo sobre cuál sería el crecimiento económico para este año 2009 que estamos viviendo. Todas las previsiones son de abril de 2008. El Banco de España preveía un crecimiento del 2,1% en la economía española para este año. El Fondo Monetario Internacional estimaba una previsión del 1,7%. El servicio de estudios del BBVA apuntaba un prudente 1,4%. Y en el mismo tiempo, la Comisión Europea pronosticaba un 1,8% de crecimiento para el año 2009 en la zona euro. Todavía el 31 de mayo pasado, la revista *The Economist* auguraba un crecimiento de la economía española para 2009 con una media de todas las previsiones existentes, que la cifraba en un 1,8%. Esto era hace poco más de diez meses. Es evidente que la única duda para este año 2009 será la magnitud del número de puntos de descenso del PIB en cualquiera de estas economías.

Podría seguir con lo que decían otras instituciones u organismos sobre la economía europea, española o vasca. Pero no se trata de insistir en fallos de pronósticos ajenos. Quería simplemente explicarles por qué no quiero que dentro de un año, en el acto anual de la Cámara, alguien cuelgue mi previsión sobre la salida de la crisis en una transparencia. Así que opto por no seguir ese camino.

Podría por lo menos aventurarme en adelantarles la evolución de los precios energéticos. Es un mercado que conozco, he dedicado a este sector muchos años y dirijo una empresa altamente dependiente de este factor. En esta transparencia, en abril de 2007, las macroconsultoras, los bancos de inversión y todos los organismos que ustedes quieran hacían una previsión de los precios del crudo para 2008, 2009 y 2010. Ninguno de ellos se atrevía a imaginar más de 100 dólares el barril. Durante muchos meses de 2008 estuvo por encima de esa cifra y llegó a tocar los 147 en julio. Para el año en

curso, 2009, la previsión era de 90 dólares, y el precio se mueve en la mitad de esa cifra. Así que entenderán que tampoco opte por entrar en esas evoluciones.

Alguno podría pensar que por lo menos me aventuraría en una descripción de los cambios que atisbo en la sociedad norteamericana y en su nueva administración, después de un reciente período de investigación en la Harvard Kennedy School, especializada en políticas públicas y gobernabilidad. Creo sinceramente que esos análisis los pueden leer de la mano de Thomas Friedman, Paul Krugman o cualquiera de los gurús a los que hoy en día podemos acceder diariamente por Internet a sus artículos. Sin embargo, para la reflexión de hoy, de los cambios en Estados Unidos me quedo sólo con una cosa: Obama ha sabido mirar a los ojos a la sociedad norteamericana y fijar un camino. Y nosotros, debemos también mirarnos a los ojos, ver qué está pasando alrededor y analizar qué estamos haciendo nosotros mientras tanto. Y para eso no necesitamos traer muchas citas de Obama ni copiar sus reflexiones, sino pensar en nosotros mismos.

Por tanto, sólo vengo aquí con una certeza. El mundo ha cambiado. Ha cambiado radicalmente en los últimos ocho años. Ha cambiado posiblemente como no había cambiado en décadas o incluso en siglos. Hasta ahora teníamos dos mundos separados por una barrera de desarrollo, que era difícil de traspasar. Una barrera que se refleja hasta cuando miramos la Tierra desde el aire. Fíjense en este mapa de Europa. Dice una leyenda urbana, que sólo hay dos obras humanas que pueden contemplarse desde la luna. Una de ellas, de día, es la muralla china. La otra, de noche, son las autopistas belgas. Aunque no sea cierta, no se aleja mucho de la realidad, como lo muestra ese gran punto luminoso que es Bélgica y el Benelux. Llama la atención el consumo y el desarrollo desequilibrado entre países, e incluso entre zonas del mismo país. No todos consumimos la misma energía. No todos tenemos el mismo grado de desarrollo. Hay zonas claras y oscuras en nuestro continente. Hay barreras.

El efecto es mucho más evidente si pasamos a este mapa del mundo en visión nocturna. África es un gran apagón. Sólo algunas zonas parecen mostrar alguna iluminación. Fíjense en América Latina: México D.F., Caracas o las zonas desarrolladas del sur de Brasil alrededor de Sao Paulo se ven con claridad. Pero la mayor parte del continente es una gran zona oscura. Pero fíjense en que la superpoblada china empieza a iluminarse de forma clara en la zona urbana de desarrollo en la costa. La India también empieza a encenderse. Y pronto le seguirán Brasil, Turquía, Sudáfrica y otros. El mundo occidental somos una gran mancha de luz, pero cada vez, año a año, el contraste de luz va a ir disminuyendo entre ellos y nosotros.

La Agencia Internacional de la Energía prevé un incremento del consumo energético, y por tanto del desarrollo, del 45 % de aquí al año 2030. ¿Pero saben ustedes dónde va a crecer gran parte de ese consumo y por tanto de ese desarrollo? En esas zonas oscuras que empiezan ahora a iluminarse tímidamente. Una gran parte del crecimiento se va a producir en esos lugares. Allí donde la luz en el mapa es más tenue al día de hoy. ¿Saben ustedes por qué? Porque tienen hambre. Hay hambre. Y no me refiero en este caso necesariamente al hambre física --que en algunos sitios también--, sino a las ganas de prosperar, de dar a los hijos un bienestar que ellos no han tenido, una vocación de trabajo para mejorar el futuro, ganas de que sus hijos se formen e ilusión por competir con nosotros.

A esto le llama Ángel Iglesias, tener hambre. Y hoy, en sitios como Brasil, Turquía, India, China o Vietnam hay muchos Ángel Iglesias que van por las casas recogiendo planchas para arreglarlas. Que se dan cuenta que no hay antenas en las casas y empiezan a fabricarlas en su taller, y que montan empresas que terminan siendo como Ikusi. O hay gente como Joxe Mari Korta que preparaba la Lambretta para llevar piezas a Elgoibar en la puerta de su primer taller con mezcla de olor a caserío y a taladrina, y que aprovechaba los pocos días de vacaciones para irse a Brighton a aprender inglés, para poder entenderse en los mercados externos. O personas como Miguel Odriozola, Jesús Iturbe, Jesús Mari Agirre... y perdonadme que no siga, que lo habéis dado todo por sacar adelante el taller, que hoy es vuestra empresa actual. O como nuestros fabricantes de máquina-herramienta, que iban hace cuarenta años a las ferias, y les ponían en los pabellones de las esquinas por donde no pasaba nadie, que copiaban lo que podían e iban mejorando sus productos, y hoy son disputados para ocupar los espacios centrales del principal pabellón en la feria de Hannover. Esta es la gente que tenía hambre en nuestro país. Ganas de prosperar. Y hoy, en esas zonas del mundo tienen la misma hambre que tenía antes nuestra gente. Y me preocupa que los equivalentes a nuestros Iglesias, Korta, Agirre, Iturbe, Odriozola o Guibert estén naciendo y creciendo hoy en otros países.

Mientras aquí discutimos desde hace veintisiete años (recuerdo que conocí el primer proyecto del consejero Robles en 1982) una infraestructura tan necesaria para nuestro desarrollo como es el tren de alta velocidad, en todos esos países que están despertándose, mejoran sus infraestructuras día a día. Otro tanto cabe decir de las enormes dificultades con las que nos encontramos a la hora de hacer un puerto exterior que además de ser clave para la economía de este territorio supone la regeneración medioambiental de la Bahía de Pasaia y la mejora urbana de sus habitantes; y lo mismo de las siete plataformas *bizirik* que tenemos cada vez que queremos invertir en un proyecto industrial que cumple los más exigentes estándares medioambientales europeos. El riesgo de perder competitividad con respecto a países en vías de desarrollo es cada vez más evidente.

Y que nadie caiga en el tópico de que en esos países sólo se hacen juguetes de bajo valor añadido. Hoy en día, cerca de un millón de declaraciones de la renta de ciudadanos americanos son realizadas por expertos fiscales en Asia, sin que probablemente muchos de ellos lo sepan, a través de colaboradores de asesores fiscales americanos. Los hospitales de Boston mandan sus radiografías vía Internet al atardecer a la India para que especialistas en el análisis radiográfico trabajen durante el día asiático para que al amanecer los médicos de Boston tengan las radiografías de sus pacientes analizadas. Esto era difícilmente imaginable hace menos de diez años. Y esa gente que tiene esas iniciativas, esas ganas de trabajar, ese ánimo emprendedor, son los Ángel Iglesias, Miguel Odriozola y Joxe Mari Korta de la primera década del siglo XXI. Y a veces nosotros nos seguimos mirando al ombligo de una sociedad acomodada que ha olvidado que lo que la ha hecho rica, y lo que ha permitido que la generación actual viva así, es la industria.

Yo acababa de cumplir ocho años cuando perdí a mi padre. Era directivo de una empresa de herramientas y murió con 41 años. Como cualquiera que pierde a su padre, traté de reconstruir aquello que no había conocido de él. Y me encontré con un hombre que en la década de los 60 viajaba a Colombia, a Checoslovaquia, a Pakistán, o a Alemania. Habría mercados en unos sitios y compraba maquinaria en otros. Él había

nacido en Etxegarate, entre monte, bosque y ganado. Cuando era pequeño íbamos de vacaciones en verano a Vitoria y, mientras nos dejaba con mi madre en la piscina de Gamarra, él se iba a un curso intensivo de inglés, para mejorar, para poder ir al extranjero con nuestros productos industriales. Le he idealizado como un miembro más de toda esa generación de vascos en los que debemos mirarnos en estos momentos. Aquellos que tenían hambre, en palabras de Ángel Iglesias. Por eso me ha movido a lo largo de toda mi vida ese motor del esfuerzo, que creo que es hoy también la receta de los que saldrán adelante.

El hambre al que hace referencia Ángel se llama hoy en día ilusión. Ilusión por llevar adelante los proyectos. Ilusión por emprender. Ilusión y ganas por salir adelante mejorando cada día más nuestros productos, adaptándonos y anticipándonos a nuevas realidades que surgen en los mercados y a las cuales podemos servir con nuevos productos o servicios. Hoy en día en el MIT de Boston, el 50% de los alumnos son asiáticos. No son los que tienen más medios ni más dinero. Pero son los que tienen ganas de aprender, ilusión y compromiso con el esfuerzo. Cuando acompañaba a mi mujer el pasado año algún sábado o domingo al MIT, dónde ella trabajaba, a poner en marcha algún ensayo, allí no había ningún europeo ni norteamericano. El 95% de los que estaban un domingo allí eran asiáticos. Trabajando, al igual que todos esos emprendedores de la vieja generación, para los cuales nunca hubo ni días ni horas.

Por no haber, no había en aquella época ni gobierno vasco ni instituciones que apoyasen al emprendedor. Pero había sociedad civil, con fuerza, capaz de sacar adelante un movimiento de ikastolas en situaciones difíciles, o de montar empresas o proyectos. Por tanto, necesitamos ilusión desde la sociedad civil, ganas de emprender, fuerza para empujar los proyectos. Lo digo desde la humildad de sentirme pequeño hablando de estas cosas ante gente como algunos de los que he mencionado y delante de muchos de los que estáis aquí, pero también desde la legitimidad de liderar un proyecto privado de inversión de 830 millones de euros, en un contexto de caída brutal de márgenes y de resultados, lo cual nos obliga a importantes decisiones de ajuste y austeridad, pero con la decisión estratégica de que vamos a mantener el volumen total de la inversión, rodeados además de plataformas de contestación social, minoritarias pero ruidosas, y con importantes retrasos derivados de decisiones institucionales.

Eso es lo primero que necesitamos. Sociedad civil con fuerza, con ilusión, con ganas de plantearse retos y superarlos. Y esto no se lo tenemos que pedir a nadie. Ni al gobierno, ni a los bancos. Lo tenemos aquí. Tenemos los ejemplos aquí. Sólo tenemos que aplicar el mismo espíritu a los tiempos que corren. Para que nosotros podamos acompañar en el crecimiento y en el desarrollo a esas luces que se están encendiendo.

Necesitamos una segunda cosa, que la generación anterior no requirió en la misma medida: tenemos que trabajar juntos. Tenemos que cooperar. Tenemos que unirnos. Somos pequeños y estamos divididos, y no estoy hablando de política que eso tiene sus actores. Estoy hablando de sociedad, de empresas, de personas. Antes hacía referencia al mérito de Obama. Ha sido capaz de mirar a la sociedad norteamericana y poner un reto común a una sociedad que estaba dividida entre azules y rojos, halcones y pacifistas, ecologistas y consumistas... Estos retos de las infraestructuras a los que he hecho referencia son compartidos y tenemos que trabajar juntos para llevarlos adelante. Proponiendo iniciativas a las instituciones y ofreciendo soluciones público-privadas, poniendo ilusión desde la sociedad civil.

Pero además, la dimensión de muchas de nuestras empresas no es la adecuada para los tiempos que corren. Tenemos que unirnos. Korta tenía entre otras máximas, una que decía: “Colaboración, convergencia, regeneración”. Hoy, tenemos en Euskadi --y particularmente en Gipuzkoa--, una de las mejores redes, si no es la mejor, de empresas preparadas, con tecnología, con productos avanzados, y bien posicionadas. Pero, en muchos casos, son empresas demasiado pequeñas y, en otros, sin músculo corporativo. La colaboración y la unión nos pueden dar fuerza para abordar proyectos integrales, cualitativamente diferentes, y ahí es donde necesitamos también la implicación de entidades financieras e instituciones para dotar de fortaleza financiera y corporativa a nuestras empresas. La colaboración y la unión son necesarias para poder aprovechar las oportunidades que están surgiendo en el exterior y sé que la Cámara está haciendo un trabajo extraordinario en áreas concretas como la energía que más puedo yo conocer. Oportunidades que serán lideradas por los que tengan ilusión.

Oportunidades hay muchas. En muchos sectores. Me gustaría centrarme en esta parte de la intervención en aquel en el que más puedo aportar: en el de la energía. La energía es un sector crucial para nuestra sociedad y que debe cumplir, además, un triple objetivo. El primero es el de la garantía de suministro. Fíjense en esta fotografía. Si ustedes estuviesen en la mesa del paciente, posiblemente compartirían esta prioridad. Imagínense por un momento que desaparece el aire acondicionado y se apaga la luz. Alguno pensará que soy un tremendista, pero no es así. En mi dedicación profesional pasada me ha tocado desarrollar colaboraciones con algún país iberoamericano para obtener algo tan básico como la garantía de suministro en los hospitales de aquel país. No hablo por tanto de algo ficticio, aunque nuestros hijos piensen que la luz eléctrica ha existido de forma continuada toda la vida.

Una vez asegurada la garantía de suministro la energía debe ser competitiva. El pasado mes de marzo me encontré en la Kennedy School de la Universidad de Harvard donde ejercía como investigador con Al-Dabbagh, el gobernador general de SAGIA, la autoridad inversora de Arabia Saudí. Tenía muy claro los tres clusters en los que quería posicionar a su país. Uno de ellos era el de los sectores altamente consumidores de energía, convencido de que Occidente perderá competitividad en los mismos por los elevados precios energéticos. Y salí de allí preocupado, porque si queremos mantener sectores básicos de la economía, necesitamos energía competitiva, y esta reflexión es importante para una industria como la vasca, con una fuerte componente industrial, y cuya competitividad está también condicionada por los precios energéticos. Y lo digo desde una empresa como Petronor para la cual el 60% de sus costes son los costes energéticos.

El tercer vértice del triángulo energético es la sostenibilidad. En definitiva, el que nuestros hijos puedan mantener un desarrollo económico y social en el futuro con acceso a fuentes de energía en equilibrio con su entorno.

Pero además la energía es un sector creciente en el que, como el mapamundi indica, las luces se van a ir encendiendo en esas zonas oscuras acercándose a nuestra luminosidad. ¿Qué pasará entonces? Pues posiblemente lo que indica la gráfica que se ve a continuación. Si miramos la matriz energética mundial, vemos que el consumo previsto por la Agencia Internacional de Energía crecerá de forma importante para el año 2030. Este incremento del consumo energético alcanzará un 45% en las dos próximas décadas

hasta llegar a los 17.014 Mteps, fundamentalmente debido a las economías emergentes de los BRIC (Brasil, Rusia, India, China...), desde las 11.700 millones de toneladas equivalentes de petróleo que consumimos al día de hoy.

Si se fijan ustedes, de aquí al año 2030 todas las fuentes de energía van a crecer en términos cuantitativos: el petróleo, el gas natural, el carbón, la energía nuclear y las energías renovables. Toda la cesta de producción va a ser necesaria para que podamos combinar el triple objetivo al que antes hacía referencia: la garantía de suministro, la competitividad de nuestro sector industrial y la sostenibilidad. Las nuevas energías van a tener porcentajes superiores de crecimiento, y tanto la economía vasca en general como la guipuzcoana en particular pueden jugar un papel determinante en el desarrollo de las mismas.

Si toman ustedes un arco con centro en Zumarraga de cien kilómetros de radio, me perdonarán el chauvinismo local, en ese círculo de 20.000 km² --que supone el 0,01% del territorio del mundo y con menos de tres millones de habitantes no alcanza el 0,05% de la población mundial— tenemos un potencial energético de consideración:

- Se fabrica el 20% de los aerogeneradores del mundo.
- Se encuentran proveedores líderes en componentes y estructuras para la energía eólica.
- Líderes en el campo de la energía solar.
- Uno de los tres mejores espacios europeos junto con Escocia y Galicia para el desarrollo de las energías marinas.
- La mayor refinería de la península.
- 4.000 Mw de generación eléctrica con los modernos ciclos combinados de gas.
- Uno de los mejores almacenamientos para gas de Europa en la plataforma Gaviota.
- Una planta de regasificación que pronto permitirá que un tercio del gas que necesita el mercado español pueda entrar licuado en barco por Bilbao, eliminando cualquier peligro de dependencia de un proveedor único de gas.
- La empresa líder en el mundo en energía renovable y toda una pléyade de empresas proveedoras del sector energético altamente cualificadas.

Además los tres mayores proyectos de inversión que hay en Euskadi para los próximos años, la planta URF de Petronor, el almacenamiento de gas de Gaviota y la central de ciclo combinado de Lantarón que suman entre los tres más de 2.300 millones de euros, pertenecen al sector energético.

Desde el punto de vista industrial y tecnológico, la importancia creciente de la energía presenta una oportunidad empresarial y de generación de empleo para el tejido vasco, tan bien posicionado en este sector. Y Gipuzkoa cuenta con una red de empresas capacitadas para aprovechar esta oportunidad. Al día de hoy, el sector de la energía en Euskadi agrupa a 77 empresas, que generan más de 72.000 empleos directos en todo el mundo, de los que 18.000 son empleos en la Comunidad Autónoma Vasca. Este empleo supone el 8% del total del empleo industrial vasco, en un sector que va a experimentar un elevado crecimiento.

A su vez, esas empresas tienen una capacidad de tracción económica y un empleo inducido en otros sectores enorme, como lo manifiestan los volúmenes de facturación

de las mismas. Así, las 77 empresas vascas del sector facturan más de 35.000 millones de euros, de los cuales 20.000 millones son facturados en la Comunidad Autónoma Vasca, cifra de la cual más del 50% va dirigido al mercado de la exportación.

Y me permitirán que haga aquí una reflexión muy guipuzcoana, como guipuzcoano que soy. La energía es tractor desde el punto de vista de la inversión y es también un gran generador de ingresos para la Hacienda. A lo largo de esta década en Euskadi se ha llevado a cabo un esfuerzo importante en el desarrollo de proyectos energéticos, fundamentalmente para la producción de electricidad, que ha recaído en Bizkaia y Álava. Me refiero a los ciclos combinados de gas de Amorebieta, Bahía de Bizkaia en Zierbena, Santurtzi y al próximo de Lantarón. Gracias a estos proyectos, Bizkaia y Álava van a producir la energía eléctrica que consumen, con los ingresos fiscales que estos proyectos generan y el desequilibrio fiscal que provocan sobre el sistema hacendístico guipuzcoano. Ello hace necesario desde mi punto de vista que desde Gipuzkoa se promuevan a futuro instalaciones de producción eléctrica que generen ingresos fiscales y que equilibren a su vez la producción y el consumo en la parte oriental de la red eléctrica de la Comunidad Autónoma de Euskadi. Y ello exige sociedad civil con fuerza y coraje para defender la bondad y la necesidad de estas instalaciones.

Tenemos fortaleza. Tenemos un tejido empresarial con capacidades tecnológicas y con personas formadas y estamos posicionados en sectores que van a tener crecimiento. Estamos pasando una crisis. Una dura crisis. Nos está afectando a todos. Represento a un grupo que la pasada semana tuvo que cerrar por primera vez en mucho tiempo una de sus cinco refinerías, la de Cartagena, por la caída del consumo y la caída de los márgenes, pero mantenemos la ilusión de estar liderando las tres mayores inversiones industriales que se están llevando a cabo en Euskadi. Y la vamos a mantener a toda costa, pese a las dificultades del momento.

Por eso, hoy sólo tengo un mensaje en esta oportunidad que me da la Cámara de participar en este acto de la industria guipuzcoana. La crisis y su evolución no están en nuestra mano. Debemos escuchar con atención los vaticinios, pero no podemos actuar contra ese escenario macro. Tampoco podemos depender exclusivamente, siendo importante, de lo que tengan que hacer las instituciones. Ellas saben cuál es su labor y debemos tener confianza en que lo hagan, sea la Diputación Foral, el Gobierno Vasco, el Gobierno del Estado o las instituciones económicas y monetarias internacionales.

Pero el futuro dependerá de lo que hagamos fundamentalmente nosotros. Los triunfadores de esta crisis en este nuevo paradigma, con un mundo radicalmente diferente, serán los que luchen, los que tengan sueños, los que tengan visión y los que tengan hambre de salir adelante. La receta para la crisis no está en los gurús, está en los que han hecho el tejido industrial guipuzcoano que conocemos. En sus valores, en su esfuerzo, en su ilusión.

Si tengo que apelar a dos valores, apelo en primer lugar a la ilusión colectiva. Podemos salir adelante con esfuerzo, trabajo e innovación. Pero el mundo ha cambiado desde la generación de aquellos industriales guipuzcoanos. Hoy, además, tenemos que unirnos, colaborar, crear mayor tamaño para nuestras empresas.

Ilusión y unión. Este país es nuestro, de todos, de todos lo que debemos trabajar juntos por su economía, futuro y bienestar. Esas deben ser nuestras máximas. Hoy me quería quedar en los valores. Porque en este pequeño homenaje que quería hacer en esta exposición a la persona que representa todo lo que yo siento y no acertaría a expresar aunque hablase durante mucho tiempo, me acuerdo de otra de las máximas preferidas de ese hombre, de Joxe Mari Korta: “primero los valores y después las aplicaciones”. Por eso, hoy me quiero quedar en los valores, desde la convicción de que son la receta para el futuro.

Muchas gracias.

Josu Jon Imaz
Presidente Ejecutivo
PETRONOR, S.A.