

Arriba, mineros de Ponferrada marchan a pie desde León hasta Madrid, en marzo de 1992, para reivindicar la continuidad de sus empleos. Abajo, Mario Conde sale en libertad condicional, en agosto de 1999, de la cárcel de Alcalá de Henares. / CRISTÓBAL MANUEL / CLAUDIO ÁLVAREZ

LA GRAN REVOLUCIÓN DE LA ECONOMÍA ESPAÑOLA

Reconversiones industriales, privatizaciones, liberalizaciones, fusiones, internacionalización de las empresas, 'democratización' de la Bolsa... La economía española ha digerido en los últimos 28 años la mayor y más rápida transformación de su historia moderna. Pero también ha sido víctima de los excesos y ha tenido que afrontar grandes escándalos financieros como Rumasa, Ibercorp, KIO, Banesto y Gescartera. **Por Miguel Ángel Noceda**

En aquellos primeros días de mayo de 1976, en los que este periódico comenzaba a gatear, la economía mundial todavía temblaba de la sacudida recibida tres años antes por lo que fue la primera crisis del petróleo. En España, ese zarandeo coincidió con la muerte de Franco y el cambio de régimen político, lo que, sumado a una situación económica muy débil, ahondó más el impacto. La fuerte dependencia del exterior en la factura energética (más del 70%), una inflación superior al 20% y un tejido industrial demasiado maduro ofrecían un panorama extremadamente depresivo que

obligó a los gobernantes a poner en marcha toda una maquinaria de salvación que desembocó en los llamados Pactos de la Moncloa, en octubre de 1977.

Aquellas medidas urgentes, respaldadas por todas las fuerzas políticas, permitieron sentar las bases para la construcción de un país que aspiraba a entrar a la Comunidad Económica Europea (CEE), posteriormente Unión Europea (UE). Fue entonces cuando España comenzó a ajustarse al patrón europeo del Estado de bienestar y de protección social, y a tomar medidas para atajar el enorme desequilibrio exterior, reducir la inflación y mejorar el mercado laboral. Era un país

que se preparaba para dejar un proteccionismo a ultranza y entrar en la modernización de su economía. El cambio supuso someterse a una dura reconversión industrial y a dar entrada a la competencia y a la liberalización de los mercados. Pero, junto a los efectos positivos de la integración en la economía de mercado, aparecieron fenómenos como el del dinero fácil y la cultura del *pelotazo*. Y todavía era difícil de adivinar la revolución tecnológica, los teléfonos móviles e Internet, y el *boom* inmobiliario.

Eran tiempos para otras revoluciones. Y en España, la reconversión industrial lo fue. De repente, este país se encontró

con la exigencia de adaptar su industria a la realidad de un mundo competitivo. De la noche a la mañana, la siderurgia, la minería, la industria naval... se vieron abocadas a unos ajustes de caballo que comenzó UCD y que alcanzaron su máximo exponente tras llegar el PSOE al poder en octubre de 1982.

La reconversión supuso, por otra parte, la ruptura de relaciones históricas —ahora restablecidas— entre el PSOE y el sindicato UGT, entonces dirigido por Nicolás Redondo, y que al igual que el otro sindicato mayoritario, Comisiones Obreras, que dirigía el también histórico Marcelino Camacho, se opuso frontalmente a ella.

Se sucedieron disturbios y enfrentamientos entre la policía y poblaciones enteras. Algunas, como Sagunto (Valencia), dependiente de Altos Hornos del Mediterráneo, se convirtieron en símbolo de la lucha. También los mineros de Asturias y León y los empleados de los astilleros —que el franquismo sembró por toda España—, entre otros, protagonizaron luchas encarnizadas, con el balance de un muerto en Reinosa.

Mineros, trabajadores de la industria naval y la siderurgia protagonizaron luchas encarnizadas

Hoy, visto con la perspectiva de casi 30 años, prácticamente nadie duda de que la reconversión era irremediable, como también lo era la defensa de los puestos de trabajo. De hecho, en estos momentos se siguen negociando ajustes en los astilleros y la minería, mientras la siderurgia, no sin sufrir una cura de adelgazamiento, ha acabado en manos multinacionales. Son sectores que, en su día, crecieron gracias a las ventajas que ofrecía la mano de obra barata frente al resto de Europa. Exactamente lo mismo que le ocurre ahora a España, y a la UE, por ejemplo, con Corea en la industria naval.

La crisis industrial puso al descubierto la particularidad de la empresa española, que, a excepción de algunas iniciativas de la banca privada, se concentraba en el Instituto Nacional de Industria (INI) y en otros organismos estatales. Cumplían la doble función de crear grandes grupos industriales, al estilo italiano, y servir de *coche-escoba* de empresas en crisis. De la conjugación de ambas cosas surgió una amalgama industrial de todos los colores: la Empresa Nacional de Electricidad (Endesa); Seat y Enasa (Pegaso); las petroleras Enpetrol, Hispanoil, Calvo Sotelo, Petronor...; la Empresa Nacional Siderúrgica (Ensidesa), Astilleros Españoles (Aesa), Hulleras del Norte (Hunosa), Renfe, Iberia, Artespaña... Existían varios monopolios (Campsa, Telefónica o Tabacalera), con los que el Gobierno controlaba los servicios, e incluso un importante ramillete de bancos públicos (Crédito Industrial, Local, Agrícola, Hipotecario, la Caja Postal y el Banco Exterior).

La necesidad de acabar con el proteccionismo, eliminar los monopolios naturales y de dar paso a la competencia pasaba por la privatización de las empresas públicas. Así que una vez superado el trauma inicial de la reconversión, el Gobierno de Felipe González consideró que era inevitable abordar este nuevo proceso. Hay dos razones básicas que explican las privatizaciones: económicas y políticas. Y las dos se dieron en el caso español. Fueron políticas porque permitieron acabar con la presencia del Estado en sectores cuya presencia se consideraba no estratégica. Y económicas porque se obtuvieron ingresos muy relevantes para reducir el déficit público. En total, en moneda constante, el Estado ingresó más de 41.300 millones de euros (6,8 billones de pesetas) por la venta de más de 110 empresas.

Para abordar ordenadamente el proceso, la Administración socialista planteó

Pasa a la **página 212**

Viene de la página 210

un esquema en el que, básicamente, contemplaba dos tipos de privatizaciones: la venta directa y la colocación en Bolsa. En los dos casos exigía una *limpieza* previa, principalmente para suprimir la deuda, que en muchas ocasiones era devastadora. En el primer modelo se encuadran las ventas de Seat al grupo alemán Volkswagen; Enasa al italiano Iveco-Fiat, o Aceralia (fusión de Ensidesa y Altos Hornos de Vizcaya) al luxemburgués Arbed. En las salidas a Bolsa, fórmula que el Gobierno escogió para la mayor parte de los grandes grupos, se necesitó un periodo previo de concentración. Así ocurrió con las empresas petroleras, que pasaron del Instituto Nacional de Hidrocarburos (INH) a Repsol, o con la banca pública, integrada en Argentaria. Asimismo, Endesa inició una carrera de adquisiciones hasta convertirse en la principal compañía del sector.

Las salidas a Bolsa (a las citadas hay que añadir Telefónica, Tabacalera e Iberia) las inició el PSOE, pero las finalizó —en algunos casos sin haber completado la desregulación del sector— el PP, que utilizó el control estatal para colocar a personas afines en las presidencias, sustituyendo a las que, a su vez, había colocado el Gobierno socialista. Ese relevo dejó al descubierto el interés del PP por controlar el último tramo de la privatización y las futuras empresas privatizadas, así como su poca inclinación a romper la perniciosa relación política-empresa, tan criticada por el PSOE en sus ocho años en la oposición. La demostración más palpable se produjo cuando algunas entidades tomaron medidas de *blindaje* personales amparadas por el Ejecutivo de José María Aznar, que también aprobó las denominadas *golden share* (o *acción de oro*), que le otorga al Gobierno la posibilidad de vetar operaciones no deseadas).

El caso más sangrante se dio en Telefónica, al frente de la que el PP nombró a un compañero de pupitre de Aznar, Juan

LA EMPRESA ESPAÑOLA Y SU PRESENCIA EN EL MUNDO

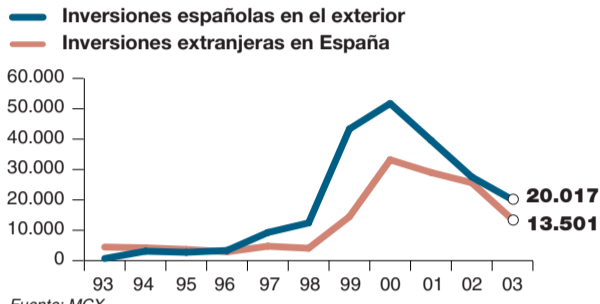
PRINCIPALES EMPRESAS ESPAÑOLAS (2003)

En millones de euros	INGRESOS	BENEFICIOS	EMPLEADOS
Repsol YPF	36.069	2.020	31.450
Telefónica	28.399	2.203	151.536
Grupo Santander	23.819	2.611	102.725
BBVA	17.553	2.226	84.958
Endesa	16.483	1.312	26.596
El Corte Inglés	14.056	576	84.465
Iberdrola	9.817	1.060	11.277
Altadis	9.473	293	25.384
ACS	8.825	229	102.886
Telefónica Móviles	8.609	1.607	12.210
Gas Natural	5.628	568,40	6.499
Inditex	4.598	446	40.980

Fuente: Bloomberg y elaboración propia.

INVERSIÓN EXTERIOR

Inversión neta registrada. En millones de euros.



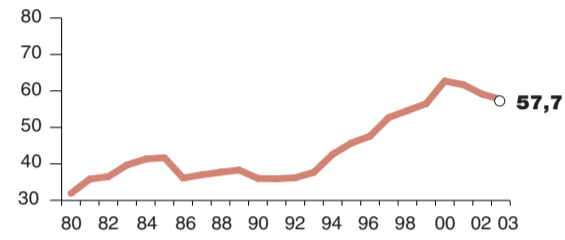
LA MAYORES DEL MUNDO

Empresa	Ingresos en millones de dólares
1 Wal-Mart-Stores	263.009
2 BP	232.571
3 Exxon Mobil	222.883
4 Royal Dutch/Shell Group	201.728
5 General Motors	195.324
6 Ford Motor	164.505
7 DaimlerChrysler	156.602
8 Toyota motor	153.111
9 General Electric	134.187
10 Total	118.441

Fuente: Fortune

BALANZA DE PAGOS

Grado de apertura en bienes de la economía española (en porcentaje del PIB)



EL PAÍS

Villalonga. Este hombre se convirtió en el paradigma de la *nueva economía* que llegaba a España, caracterizada por el dinero fácil y el sálvese quien pueda. Apoyado en la cuenta de resultados de Telefónica y en sus buenas relaciones con Moncloa, se llenó de poder y jalonó su currículo de polémicas decisiones sobre nombramientos y ceses, alianzas frustradas (con BT y WorldCom), adquisiciones rechazadas por el propio Gobierno (la holandesa KPN), compras de empresas sobrevaloradas

(Endemol), disparatadas colocaciones en Bolsa aprovechando el tirón de Internet (Terra) y viajes relámpagos en el *jet* del grupo. Telefónica fue el baluarte utilizado por el Gobierno para armar un gran grupo de comunicación y lanzar toda su munición contra el Grupo PRISA, sobre todo con la creación de una plataforma digital con el único objetivo de derribar a Sogecable. No importaba la falta de rentabilidad del proyecto. El *cash-flow* del grupo lo aguantaba todo. El tiempo

llevaría las cosas a su cauce y las dos plataformas acabarían integrándose, después de que Villalonga fuese sustituido por César Alierta cuatro años después de su nombramiento.

Polémicas políticas al margen, el proceso privatizador abrió la puerta en España a lo que se denominó el *capitalismo popular*. La masiva colocación en Bolsa de acciones hizo que millones de españoles se familiarizaran con el mercado de

Pasa a la página 214

FERRATERCAMPSMORALES

Enhorabuena por una brillante carrera.

10.000 ejemplares se merecen el mejor diploma. La Universitat de Barcelona felicita a El País por su excelente trabajo. En la UB entendemos muy bien que la veteranía es una base sólida para afrontar el futuro.

UNIVERSITAT DE BARCELONA

www.ub.edu

Viene de la página 212

valores, algo que hasta entonces era considerado como un corral para entendidos y, sobre todo, elegidos. La llamada al pequeño ahorrador requería un cambio drástico, y tuvo su indicativo más importante con la creación de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), encargada de velar por el buen funcionamiento bursátil. Hasta entonces, el abuso de la información privilegiada estaba al orden del día, pero difícilmente podía atacarse al no haber apenas regulación.

La creación de la CNMV fue un paso más en el proceso liberalizador en el que se aventuró España para adaptarse a Bruselas y que, tras la entrada en la CEE en 1986, fue más exigente. Ya en 1985, el decreto Boyer (Miguel Boyer fue ministro de Economía del primer Gobierno socialista) había avanzado en la liberalización de suelo y los horarios comerciales, dos problemas aún por solucionar. Pero había que dar paso a la desaparición de los aranceles —aunque todavía sea una quimera la armonización fiscal— y, con el tiempo, a la libre circulación de capitales y de trabajadores. Y había que liberalizar los servicios y la industria, sectores como las telecomunicaciones, la energía, el transporte (aéreo, marítimo y terrestre), los seguros, el correo, la televisión... Se creó el Tribunal de Defensa de la Competencia, la Comisión de la Energía, la Comisión del Mercado de las Telecomunicaciones, dispuestos a evitar abusos de posición de mercado, prácticas monopolísticas, colusión de intereses, carteles...

El Estado ingresó más de 41.300 millones de euros por la venta de más de 110 empresas públicas

Durante este tiempo se han producido avances muy importantes en la materia y otros no tanto. Es el caso del sector eléctrico, que a pesar de abrir las puertas a la competencia y recibir por ello más de 6.000 millones de euros (el famoso billón de pesetas de los CTC), apenas ha progresado en ese sentido. Quizá el de más éxito haya sido el de las telecomunicaciones, no sólo por la entrada de otros grupos en el mercado español y del antiguo monopolio Telefónica en el exterior, sino por la evolución que ha tenido este sector.

Desde que existe Internet, ya nada parece lo mismo. Pero en ocasiones se crearon falsas expectativas provocando una gran burbuja, que al estallar dejó sólo empresas sólidas y proyectos solventes. En este particular planeta sobresale Microsoft, el gigante creado por Bill Gates, el hombre más rico del mundo, que desbancó a las tradicionales IBM, General

Electric o General Motors, entre otras, de los primeros lugares del ranking empresarial. La expansión de Microsoft generó problemas de competencia con sectores enteros obligando a mediar a las autoridades. Para evitar situaciones así, se creó la Organización Mundial de Comercio (OMC), cuya labor hasta la fecha es muy limitada por el poder intimidador de los países más poderosos. En cualquier caso, el hecho de que exista, después de más de 20 años de negociación, ya es un éxito.

Auspiciado por el boom del capitalismo popular, los cambios propiciaron la cultura del *pelotazo*, un mal que floreció por la facilidad de hacer dinero. En España hubo muchos ejemplos. El más perjudicial para el sistema, seguramente, fue la implicación del que era gobernador del Banco de España, Mariano Rubio, en el caso *Ibercorp*, junto al que fuera síndico de la Bolsa de Madrid, Manuel de la Concha, por venta fraudulenta de acciones. El hecho de que el guardián del dinero —fiel representante de la denominada *beautiful people* (gentes muy próximas al poder político y al del dinero) que había salvado a la banca de la crisis de los setenta— estuviera salpicado fue un escándalo mayúsculo. Entre otras cosas, obligó a dimitir como portavoz parlamentario del PSOE a Carlos Solchaga, quien había confiado en el gobernador siendo ministro de Economía.

Aquellos últimos ochenta fueron años de alboroto. Siendo Rubio gobernador, precisamente, se produjo la irrupción en el sector bancario de un abogado del Estado con enormes ambiciones económicas y políticas llamado Mario Conde. Partiendo de su papel de asesor de Juan Abelló, alcanzó la presidencia del longevo Banesto, desde la que manejó mucho poder, compró medios de comunicación, importó las ideas más sofisticadas de la *ingeniería financiera* y se enriqueció de forma inequívoca. Su figura creció tan vertiginosamente que se convirtió en uno de los iconos de la derecha. Sin embargo, la carrera tuvo su fin cuando el 28 de diciembre de 1993 la entidad fue intervenida por el Banco de España. Fue acusado de varios delitos y condenado a 20 años de cárcel que ahora cumple. No menos fulgurantes fueron los años de *splendor* de Javier de la Rosa, que en nombre del Grupo KIO hizo y deshizo en la Bolsa española hasta acabar también en prisión.

Pero el primer escándalo financiero de la democracia se produjo el 23 de febrero de 1983 (el segundo 23-F más famoso de la historia de España tras el intento de golpe de Tejero dos años antes). El Gobierno socialista, casi recién llegado al poder, decidió expropiar el *holding* Rumasa, que presidía el empresario jerezano José María Ruiz Mateos. Rumasa se había convertido en un enorme conglomerado empresarial en el que existía una doble contabilidad (*caja B*). Ruiz Mateos se escapó



La expropiación de Rumasa en la primera página del 24 de febrero de 1983.

de la justicia hasta que fue extraditado. Las empresas del grupo, entre las que figuraban Galerías Preciados y el Banco Atlántico, pasaron a engrosar la cartera pública para su posterior privatización.

La cadena se ha sucedido con casos de mayor o menor calibre. El último fue el de la agencia de valores Gescartera, en la que en 2001 se destapó una estafa multimillonaria que puso en entredicho los mecanismos de vigilancia reguladora y

Además de América Latina, los retos para las empresas están en Asia y Europa del Este

provocó la dimisión de la entonces presidenta de la CNMV, Pilar Valiente, y del secretario de Estado de Hacienda Enrique Giménez-Reyna. Estos delitos monetarios tuvieron episodios de gran calado en otros países: casos como el de Enron, Tyco y WorldCom, en EE UU, o Vivendi, Ahold y Parmalat, en la UE.

La facilidad con que estos hombres hacían dinero se convirtió en un reclamo. Aunque existe mucho escepticismo, las nuevas normas de buen gobierno pueden reducir este mal del capitalismo dando transparencia, ética y responsabilidad a los consejos de administración. Más allá de estos casos, la empresa española ha continuado su proceso de modernización e internacionalización, aunque el país adolece de emprendedores.

El sistema financiero, tutelado por Luis Ángel Rojo como gobernador, experimentó una transformación que coinci-

dió con la subasta de Banesto. El banco, debilitado hasta extremos insospechados por la gestión de Conde, fue adquirido por el Santander en lo que significó el primer estirón de Emilio Botín. El banquero cántabro, que había recibido el testigo de su padre seis años antes, perseguía más tamaño para competir y aquella operación sirvió de catapulta para la fusión, en enero de 1999, con el Central Hispano. En menos de 10 años, el Santander, que era el más pequeño de los siete grandes, se había *comido* a los tres primeros de la clasificación. Quedaba como rival el BBV (fruto de la fusión, a finales de los ochenta, de los bancos vascos Bilbao y Vizcaya) y, más alejados, el Popular y Argentaria, banco de mayoría pública creado por el PSOE y al frente del que el titular de Economía con el PP y hoy director del FMI, Rodrigo Rato, colocó a Francisco González, un agente de Bolsa que alcanzó el éxito con FG Inversiones.

La respuesta a Botín fue la fusión (en octubre de 1999) de BBV y Argentaria en el BBVA, al frente del que quedó González después de un proceso de salida bochornoso de los antiguos consejeros del BBV por la existencia de fondos de pensiones en paraísos fiscales. Los dos bancos han adquirido tamaño suficiente para competir en el exterior. Se han asentado en Latinoamérica, al igual que lo han hecho los principales grupos industriales españoles (Repsol, Telefónica, Endesa...), y ahora apuntan hacia Estados Unidos y Europa con operaciones como la oferta lanzada por el Santander sobre el británico Abbey, a punto de cristalizar.

Paralelamente, las cajas de ahorros también han tenido una transformación envidiable. Guardando sus principios sociales, han ganado tamaño mediante fusiones interregionales y compiten activamente con la banca en todo tipo de productos e incluso en participaciones industriales, en donde destaca La Caixa y, en menor medida, Caja Madrid.

Además de Latinoamérica, los retos para las empresas españolas están en el este, tanto europeo como asiático. En esta estrategia de crecimiento ha destacado la empresa textil Zara, que de una pequeña tienda de A Coruña se ha convertido en una de las multinacionales españolas más pujantes de la mano de Amancio Ortega, catalogado como el hombre más rico de España, que ha convertido su empresa en el principal rival del mítico El Corte Inglés.

La construcción, gracias al tirón de las infraestructuras y del boom inmobiliario, también ha vivido una concentración constante para crear grandes grupos con nuevas figuras. Quizá la más destacada, junto a las hermanas Koplowitz y los Del Pino, haya sido la del actual presidente del Real Madrid, Florentino Pérez, que desde ACS se hizo con Dragados y se ha puesto a la cabeza del sector.

La carrera imparable de fusiones en la banca española: de siete a dos grandes

Los siete grandes bancos de los setenta se han convertido en sólo tres entidades: Grupo Santander, BBVA y Banco Popular. El sector ha vivido un intenso proceso de fusiones —el Popular ha sido el único que se ha mantenido al margen— y adquisiciones, además del escándalo de la intervención de Banesto.

AÑO 1987

El Banco Bilbao lanza una oferta de compra hostil para

intentar, sin éxito, hacerse con el Banco Español de Crédito (Banesto).

AÑO 1988

Banesto propone al Banco Central una fusión entre ambas entidades financieras. Pero las negociaciones se rompen meses después. Mientras tanto, el Bilbao se acerca al Banco de Vizcaya. Esta operación, la primera gran fusión de la banca española, sí que se lleva a cabo, y de esta manera nace el BBV.



Francisco González (a la izquierda) y Emilio Botín, en octubre de 1999. / GORKA LEJARCEGI

AÑO 1991

El Banco Hispanoamericano firma el protocolo de fusión con el

Banco Central para crear el BCH. Ese mismo año nace la Corporación Bancaria de España (Argentaria) como

un *holding* público creado por el Gobierno socialista en el que se aglutinan el Banco Exterior, la Caja

Postal y las entidades del Instituto de Crédito Oficial.

AÑO 1993

El Banco de España interviene Banesto, presidido por Mario Conde, el 28 de diciembre.

AÑO 1994

En abril, el Banco Santander se hace en subasta pública con el control de Banesto.

AÑO 1999

En enero, el Santander y el Central Hispano anuncian su fusión. Nace así el BSCH, que más tarde sería llamado SCH, y ahora, Grupo Santander. En octubre de ese mismo año se anuncia la fusión del BBV y Argentaria para crear el actual BBVA.