

CincoDías

45



**Claves para un mundo en cambio**

31 de mayo de 2023



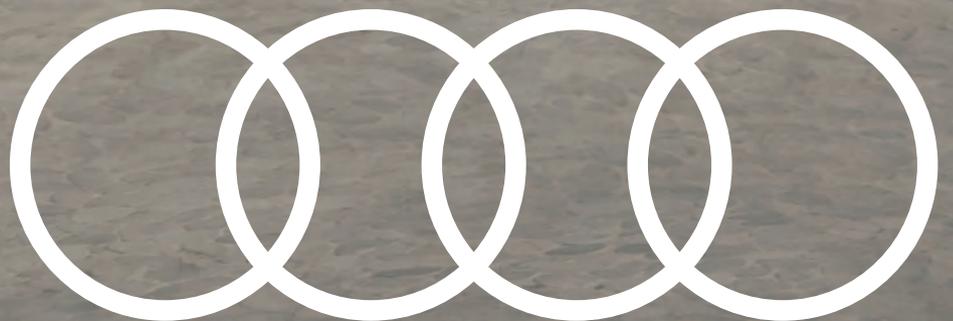
# La vanguardia inspira formas extraordinarias.

**Audi Q5 con luces OLED personalizables y Matrix LED.**

Único e irrepetible. Así eres tú y así debe ser también el vehículo que conduces. El Audi Q5 con su diseño deportivo se adapta a tu estilo con una mentalidad avanzada. Por eso, incorpora sistemas tan innovadores como el Audi virtual cockpit, Amazon Alexa, Matrix LED y firma OLED que te permite personalizarlo para hacerlo aún más tuyo. Tecnologías que te avanza a un futuro en el que el centro de todo son tus emociones. Vive la vanguardia con el Audi Q5.  
[audi.es/q5](https://www.audi.es/q5)

**Future is an attitude**

Emisiones combinadas de CO<sub>2</sub>: 206-147 g/km. Consumo de combustible: 9,1-5,6 l/100km. Las cifras de consumo de combustible y emisiones de CO<sub>2</sub> se facilitan en intervalos porque dependen del equipamiento del vehículo seleccionado. Las cifras de consumo y emisiones de este vehículo solo están disponibles según WLTP y no según NEDC.

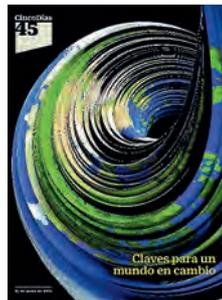


# sumario

- 10-12 > **INTERNACIONAL**  
La UE vive el momento más difícil desde la Guerra Fría
- 16-24 > **CRONOLOGÍA**  
Historia económica a través de las portadas
- 26-27 > **CÓMO ERAMOS Y CÓMO SOMOS**
- 28 > **EMPLEO**  
Superar la precariedad
- 32-33 > **AUTONOMÍAS**  
En busca de la reforma de la financiación
- 34 > **ENTIDADES LOCALES**  
La Administración más saneada
- 36-37 > **EMPRESAS**  
Fuerzas y grandes para competir
- 40-44 > Entrevista **DIANA MORANT (ministra de Ciencia):**  
"Los científicos han dejado de ser los eternos becados"
- 46-48 > **GRAN BANCA**  
Escudo de crédito y liquidez
- 58-59 > **FINANZAS**  
Combinar tradición y avance
- 68 > **'PRIVATE EQUITY'**  
El momento de la verdad
- 69 > **MEDIOS DE PAGO**  
Las tarjetas y Bizum ganan terreno al efectivo
- 70-71 > **ASEGURADORAS**  
Seguros y pensiones, una red en tiempos de inestabilidad
- 76-77 > **45 AÑOS DE LA BOLSA**
- 78-79 > **MERCADOS**  
Las subidas de tipos agitan el ahorro



- 83 > **INVERSIÓN**  
El criptomundo, a la búsqueda de un relato
- 84-85 > **TRIBUNALES**  
Las estafas de ayer y de hoy: de los sellos al online
- 86-90 > Entrevista **RODRIGO BUENAVENTURA (CNMV):**  
"Sin un mercado de capitales más grande, las empresas tendrán dificultades"
- 92-93 > **ENERGÍA**  
La reforma del mercado eléctrico
- 94 > **EÓLICA MARINA**  
La pieza que falta para diversificar más el mix



## CincoDías

**DIRECTORA**  
Amanda Mars

**SUBDIRECTORES**  
Daniel Toledo  
Nuño Rodrigo

**COORDINACIÓN**  
Begoña Barba de Alba

**DISEÑO**  
Román Sánchez  
Susana Santos  
Chema Fandiño  
Álex Fernández

**EDICIÓN**  
Montserrat Barbosa  
Denisse Cepeda  
Marta Yoldi

**FOTOMECÁNICA**  
Factoría PRISA Noticias

## Protagonistas

- 54-55 > **FMBBVA** Digitalización para emprendedores de escasos recursos
- 56 > **SABADELL** Una economía verde e inclusiva
- 57 > **UNICAJA** Atención innovadora y respetuosa con el planeta
- 62 > **IBERCAJA** "Somos un banco que trata a las empresas como personas"
- 64 > **BNP PARIBAS** Apoyar el futuro bajo la experiencia del pasado
- 65 > **COFIDES** "Con el fondo Foco esperamos atraer inversión extranjera"
- 73 > **MAPFRE** Los expertos mejoran la previsión de crecimiento
- 74-75 > **MUTUA MADRILEÑA** En transformación constante y a la vanguardia
- 80 > **ICAPITAL** Gestión de patrimonios institucionales, la asignatura pendiente
- 82 > **RENTA 4** Buscando el modelo de la economía pos-Covid
- 100 > **IBERDROLA** Electrificación, vía para descarbonizar
- 103 > **VEOLIA** El reto de darle al agua una segunda vida
- 104 > **ENCE** La bioeconomía ya está aquí
- 119 > **CTA** Innovación internacional desde Andalucía
- 120 > **DFACTORY** La fábrica del futuro inteligente
- 129 > **AENA** Sin aeropuertos se para el mundo
- 134 > **FCC** Líder en infraestructuras internacionales
- 135 > **ABERTIS** Las autopistas al servicio de las personas
- 138 > **EFFIC** Rehabilitar viviendas ya es una exigencia
- 139 > **COSENTINO** Diseños más respetuosos con nueva tecnología
- 146 > **INDRA** Regeneración tras el cambio en la presidencia
- 162 > **GRUPO FUERTES** Apuesta por alimentos que respetan el planeta
- 163 > **PHILIP MORRIS** Por un futuro libre de humo
- 169 > **GILEAD** Impulso a la investigación biomédica
- 171 > **GROUPM** El rol de las agencias de medios ante el cambio de era
- 178 > **OMNICOM** Capaces de liderar el cambio

- 96 > **SOLAR**  
La independencia energética en los tejados
- 97 > **HIDRÓGENO**  
Esperanza verde para la industria
- 98 > **TECNOLOGÍA ENERGÉTICA**  
Almacenar, el gran desafío
- 106-111 > Entrevista **ARTURO GONZALO (Enagás):**  
"En 2030 habrá un peaje para el hidrógeno verde"
- 112-114 > **AUTOMOCIÓN**  
La década del coche eléctrico
- 116-117 > **INDUSTRIA**  
Relocalización
- 118 > **INDUSTRIA PESADA**  
En busca de beneficios
- 122-123 > **FERROCARRIL**  
Los nuevos operadores de tren se abren paso
- 124 > **AUTOBÚS**  
Vehículos a la medida
- 126-127 > **LOGÍSTICA**  
El ecommerce revoluciona la cadena de suministros
- 128 > **AEROLÍNEAS**  
El tráfico aéreo vuelve a cifras récord
- 130 > **AERONÁUTICA**  
Autonomía tecnológica
- 132-133 > **INFRAESTRUCTURAS**  
El salto regulatorio transforma la construcción

# Tribunas

6 > **CARTA DE LA DIRECTORA**

Un periódico ante el cambio  
**Amanda Mars**

8 > **FRANCISCO MORA**

De ayer a hoy

14 > **NADIA CALVIÑO**

Justicia intergeneracional  
como elemento clave

30 > **ANTONIO GARAMENDI**

Competitividad vs. incertidumbre

30 > **UNAI SORDO**

Nuevo contrato social en el siglo XXI

38 > **ANA PAULA MARQUES**

Transición energética:  
el momento de actuar

38 > **PEPE ÁLVAREZ**

Repartir la riqueza genera  
crecimiento

50 > **HÉCTOR GRISI**

Transformarse para servir  
a los clientes

50 > **MAARTEN WETSELAAR**

La oportunidad de un país

52 > **IGNACIO SÁNCHEZ GALÁN**

Un nuevo paradigma en la energía



**Nadia  
CALVIÑO**



**Teresa  
RIBERA**



**Ignacio SÁNCHEZ GALÁN**

66 > **ANTONIO HUERTAS**

Solidez del seguro como garantía

72 > **CARLOS TORRES VILA**

I+D y sostenibilidad,  
claves en la sociedad

72 > **FRANCISCO REYNÉS**

Profesionalidad y rigor  
en la era digital

95 > **TERESA RIBERA**

Materias primas críticas:  
saldremos reforzados

102 > **BEATRIZ CORREDOR**

Ahora toca la transición  
ecológica

102 > **ALBERTO GRANADOS**

Democratizar la IA  
impulsa la economía

115 > **JOSÉ DONOSO**

La fotovoltaica, una oportunidad  
económica española

115 > **WAYNE GRIFFITHS**

Es urgente recuperar  
el tiempo perdido

145 > **FUENCISLA CLEMARES**

Con todos, para todos

52 > **JOSÉ LUIS LEAL**

Consenso frente a polarización

60 > **LUDOVIC PECH**

La conectividad nos obliga  
a competir

60 > **CÉSAR GONZÁLEZ-BUENO**

La banca en un mundo cambiante

66 > **JOSÉ IGNACIO GOIRIGOLZARRI**

Lo mejor, seguir con  
la cohesión europea

136-137 > **INMOBILIARIO**

Las grandes operaciones  
urbanísticas que llegan



140-141 > **VIVIENDA**

Precios de venta a la baja  
por la subida de los tipos

142-143 > **TELECOS**

España, el auténtico  
paraíso de la fibra óptica

144 > **EMPRENDIMIENTO**

Los unicornios piden paso

148-150 > **SONDEO**

Los directivos opinan sobre  
los retos económicos

152-154 > **VIAJES**

El turismo se enfoca al lujo

156-157 > **DISTRIBUCIÓN**

La tienda de ropa online  
pospandemia echa raíces

158-159 > **SUPERMERCADOS**

Entre el margen y la pelea  
por el precio

160-161 > **ALIMENTACIÓN**

El IPC pasa factura

164 > **FERIAS**

Exponer y visitar vuelven  
para servir a la empresa

166-167 > **FARMACÉUTICAS**

Los laboratorios, el segundo  
inversor en investigación

168 > **INNOVACIÓN**

I+D, la locomotora  
del desarrollo económico

170 > **PUBLICIDAD**

Imaginación frente  
a la inseguridad actual

172 > **EDUCACIÓN**

Alza de becas, a repartir  
entre más manos

174-175 > **INTRAHISTORIA  
DEL PERIÓDICO**

**CincoDías** permanece

176-177 > **EVENTOS**

Los empresarios desvelan  
las claves del mañana



# Un periódico ante el cambio

Amanda  
MARS

**L**a economía se adentra en un tiempo nuevo. El mundo ha asistido boquiabierto al ciclón de los últimos tres años: una recesión sin precedentes en época de paz, como consecuencia de la pandemia; una guerra en Europa que ha agitado los peores recuerdos del siglo pasado; una escalada inflacionaria no vista en 40 años y una consiguiente subida de tipos de interés a velocidad de vértigo. Este vendaval, que ha servido para romper un buen puñado de tabúes, se une hoy a los retos de la transición energética y el fin de muchas certezas. Certezas respecto a la globalización, que experimenta un retroceso, o respecto al trabajo: hoy está en cuestión el modo en que producimos, el lugar desde el que lo hacemos y cuánto de todo ello será sustituido por la inteligencia artificial.

**CincoDías**, cabecera decana de la prensa económica española, ha contado en estos 45 años esta zozobra y unas cuantas más, las devaluaciones de la peseta y la llegada del euro, reconversiones industriales, burbujas, pinchazos, derrumbes, tormentas y también historias de gloria. La última revolución, la digital, ya ha demostrado que marca otro cambio de juego.

El papel de un periódico consiste en algo más que hacer inventario de todos estos lances. Un periódico es, entre otras cosas, una mirada compartida con los lectores, un intento de vislumbrar el mundo que viene y de poner el foco en problemas de fondo menos obvios, menos inmediatos, pero fundamentales.

También ahora asumimos esa función. La baja productividad, las vulnerabilidades del modelo económico, la magra innovación asoman en cada episodio de nuestra historia económica y respun-tean todos y cada uno de los debates actuales: las pensiones, la vivienda o el calentamiento global.

**L**a hemeroteca de esta casa es un recordatorio de todas esas asignaturas pendientes, pero también es el mejor antídoto contra la nostalgia. No hay que echar tanto la vista atrás para observar cómo la economía española ha avanzado en materia de igualdad entre hombres y mujeres, cómo el tejido productivo español ha alumbrado gigantes globales, cómo la forma de trabajar ha mejorado en conciencia medioambiental.

Respecto a todo eso, sin embargo, queda aún mucho camino por recorrer y el periodismo no puede conformarse solo con retransmitirlo.

A lo largo de esta revista especial podrán leer las reflexiones de los prin-

cipales actores económicos de España, empresas y dirigentes que han desempeñado un papel fundamental en la transformación del país en estos 45 años y que hoy se suben a la ola de los cambios y afrontan con valentía este tiempo nuevo en busca de oportunidades para generar prosperidad.

**CincoDías** también cambia, cambia para navegar el cambio y ser mejor brújula sin perder lo mejor de sus esencias. En un tiempo de gran volatilidad y sobreabundancia de contenidos, escasea, sin embargo, la información valiosa, la que ayuda a los lectores a comprender el fondo de los hechos, anticipar lo que viene y tomar decisiones.

El periódico ha llevado a cabo este 2023 una renovación del diseño y la tecnología sobre la que se despliega la web del diario con el fin de ofrecer una mirada más clara y honda sobre la economía. También ha cambiado la imagen de su edición impresa y hemos incorporado una nueva oferta de contenidos, más análisis, más artículos de fondo y más herramientas.

**E**sta transformación se enmarca en la estrategia de coordinación editorial entre **CincoDías** y *El País* con el fin de armar una oferta líder de información económica en español. Una oferta que, en definitiva, cumpla con el deber de aportar al progreso un periodismo sereno, aunque valiente, que ponga luz sobre lo que los lectores desean, pero también sobre lo que no esperan.



**CincoDías**  
evoluciona  
para ser mejor  
brújula sin  
perder lo mejor  
de sus esencias

# Felicidades

Enhorabuena **CincoDías**<sup>45</sup>  
por vuestro **45º aniversario**

## De ayer a hoy

**D**os efemérides, vinculadas: los 45 años de **CincoDías** y el medio siglo de la Asociación de Periodistas de Información Económica (APIE). Hace 50 años, algunos de los periodistas que luego fundamos el diario fuimos también los promotores de esa asociación nacida para profesionalizar la información económica y regenerar su ética maltrecha.

Medio siglo atrás, la frontera entre la información económica y la publicidad eran arenas movedizas, pues en casi todas las redacciones fungían como periodistas los receptores de sobres con notas de prensa cuyo oficio y beneficio consistía en colocar esos comunicados en las páginas del periódico. Digo beneficio porque, muchas veces, dentro del sobre se acomodaban unas buenas pesetas. Los llamábamos los sobrecogedores, y para levantar una frontera sin fisuras entre ellos y los periodistas profesionales es por lo que se creó la APIE. Una ética profesional basada en la independencia fue el pegamento en el nacimiento de esa asociación, y con esa misma ética nació **CincoDías**.

Desde entonces muchas cosas han cambiado y un vendaval tecnológico ha asolado mi profesión. Cuando entré en mi primera redacción, la música que escuchaba era el tableteo constante de las maltratadas máquinas de escribir. Luego llegaron las primeras panta-

llas, recibidas con recelo por muchos colegas entre los que, a mi pesar, me incluyo. Posteriormente, la aparición de internet contribuyó a cambiarlo todo y la revolución digital puso patas arriba el mundo de los medios de comunicación. Hoy, ocho de cada diez españoles ya se informan a través de canales digitales y la prensa ha perdido en diez años el 61% de sus lectores. Solo le quedan 5,6 millones en un país con 47,6 millones de habitantes.

**C**incoDías lleva 45 años navegando con éxito por ese mundo cada día más complejo e inestable, y creo que lo ha logrado, en buena parte, por la fidelidad de su gente a la ética que alumbró el nacimiento del periódico. En él han trabajado y se han formado grandes periodistas que, además, cuentan y contaron con la complicidad de una dirección muy profesional. Un inciso. Fernando González Urbaneja, uno de esos directores, acaba de recibir el primer premio con el que la APIE, en su cincuentenario, reconoce a la carrera más relevante del periodismo económico español.

La independencia, y un periodismo de calidad, son el pasaporte que debiera permitir que **CincoDías** continúe su navegación en un mundo lastreado por la incertidumbre económica desatada con el cambio tecnológico.

Hoy, la parte del león de los ingresos publicitarios se la llevan, sin producir contenidos, plataformas tecnológicas como Google, Meta, Amazon o Apple, y sin independencia económica y política la cuesta se empina mucho para los periodistas y sus medios. Al periodismo todavía le queda buena parte de su imagen glamurosa, pero esta cada vez se corresponde menos con la realidad. Me aterra el *Informe anual de la profesión periodística 2022*, de la Asociación de la Prensa de Madrid, donde se puede leer que las tres cuartas partes de los encuestados denuncian que reciben presiones de todo tipo para modificar contenido relevante de sus informaciones.

**E**l periodismo tiene que adaptarse a la progresión fulgurante y exponencial del campo tecnológico, amar la tecnología y aprovechar sus herramientas de vanguardia, pero sin olvidar que en la era digital, cuando nos desborda la oferta de información y las noticias las tiene todo el mundo, su valor es cercano a cero. Por eso, independencia y periodismo de calidad son el revulsivo para recuperar el interés por la información y la confianza en la noticia, algo que hoy, en mi opinión, está muy en precario.



**Francisco MORA DEL RÍO**

Fundador y primer director de **CincoDías**



Ocho de cada diez españoles se informan a través de los canales digitales



Independencia y periodismo de calidad son el revulsivo para recuperar el interés en la noticia

¿Te gustaría que las compañías  
más importantes se preocuparan  
más por la economía local?



**El 90% de las compras efectuadas por Iberdrola  
se realizan a proveedores locales, muchos de ellos pymes.**

Compromiso  
**sostenibilidad**

# La UE vive el momento más difícil desde la Guerra Fría

**SE ENFRENTA** a la vuelta de los bloques, al proteccionismo de Estados Unidos y a la pérdida de influencia. Además, afronta la dependencia energética, una gran inflación y fallos de suministros

Marta YOLDI DÍAZ-GUERRA

**E**l Reino Unido abandonó hace tres años la Europa de los Veintiocho. La Administración de Donald Trump llevó a cabo una política proteccionista que los europeos soportaron como pudieron. Y a primeros de 2020 se declaró la pandemia de Covid-19. La Unión Europea (UE) se enfrentaba hace tres años a un panorama poco alentador. En aquel momento, se luchaba contra los problemas con mucha división entre los Estados miembros y sin geopolíticas definidas, porque primaba la economía tras lo ocurrido con la debacle financiera de 2008. Y en febrero de 2022 sobreviene el gran mazazo: Rusia invade Ucrania y empieza una guerra que aún no ha terminado y que está suponiendo para la UE un tremendo desafío político y económico en su propio territorio.

“El panorama es el más complejo desde el fin de la Guerra Fría”, declara Ignacio Molina, experto del Real Instituto Elcano. “En los últimos 35 años no ha

habido dinámica de bloques y la UE se ha movido en terrenos no militares. Ahora ha desaparecido el multilateralismo, en el que se sentía cómoda, así como con las decisiones emanadas de foros como el G7 o el G20”.

En 2023, la realidad es que hay una competición mundial entre dos potencias, China y Estados Unidos. Y este último ha vivido unos años de proteccionismo económico y militar que ha apartado a los europeos, aunque la Administración Biden sea más atlantista. “No es el país al que estábamos acostumbrados, se ha replegado hacia sí mismo y ahora su mayor atención es para China”, explica Molina. A esto se añade el retroceso de la globalización, el papel de una “Rusia decadente pero agresiva” y el de unos países emergentes “muy revisionistas del orden internacional”, afirma.

Sin embargo, Molina resalta un efecto positivo en todo este escenario: “La respuesta de la Unión Europea ha sido de unidad. Se consiguió con los fondos Next Generation para luchar contra los estragos económicos de la pandemia, después con

## Los intereses de la presidencia de turno actual

- ▶ Suecia ocupa la presidencia de turno de la UE desde el pasado 1 de enero. El primer ministro sueco, Ulf Kristersson, declaró al asumirla que “una Europa más verde, más segura y más libre es la base de nuestras prioridades”.
- ▶ El país escandinavo está defendiendo estos meses la cohesión de la Unión Europea, un apoyo económico y militar continuo a Ucrania, una política común de seguridad y defensa europeas y la supervivencia del mercado único.
- ▶ A España le sustituirá Bélgica a partir del 1 de enero de 2024.



la unión geopolítica frente a la invasión, y también con la flexibilización de las reglas fiscales y la desaparición de la divisoria entre países deudores, los del sur, y los donantes, los del norte”.

La renegociación de las reglas fiscales es una prioridad urgente de la UE dada la situación, opina Raymond Torres, director del observatorio Funcas Europe, además de director de coyuntura económica de Funcas. Uno de los grandes retos es, precisamente, lograr unidad en este asunto, porque “hasta ahora se ha funcionado al revés, con reglas demasiado laxas en épocas de crecimiento y con reglas demasiado estrictas en épocas de recesión”.



GETTY IMAGES

La guerra de Ucrania ha puesto a prueba muchos de los engranajes europeos. Desafíos industriales, de suministro y precio de la energía y problemas de seguridad están ahí bajo el gran escollo que es la dependencia de otros. Ignacio Molina no duda en que es “uno de los retos más complicados, pero al que la UE está dando una buena respuesta; está a la altura, teniendo en cuenta que hay que gestionar su propia decadencia, en un mundo cada vez menos europeo y en el que existe hostilidad hacia sus valores”.

En el campo económico, Bruselas y los Estados miembros han de afrontar las consecuencias negativas de la guerra e, incluso, las todavía derivadas de

### el Dato

**Las previsiones de primavera de la Comisión Europea son que el PIB de la UE crezca este año un 1,6% y el de la zona euro, un 1,1%. Mejoran las proyecciones de invierno, también respecto a la inflación.**

la pandemia. La inflación es una de las más fuertes. “El brote intenso de inflación ha complicado mucho la economía de la Unión”, sostiene Raymond Torres. Y para el economista, las recientes turbulencias financieras “exigen completar la unión bancaria”.

La energía ocupa un lugar destacado entre las preocupaciones de los Veintisiete. “No se ha encontrado una respuesta a los mercados ni a asegurar el suministro. Este invierno lo hemos salvado por las reservas y porque ha sido más suave. Veremos el que viene”, indica el experto.

Todavía hay un reto de mucha importancia que debe resolverse: la contradicción entre los objetivos presupuestarios y la lucha contra el cambio climático,

“en el que deben implicarse los sectores privado y público”. “Hay que ser coherentes”, concluye el economista de Funcas.

En estas circunstancias, el próximo 1 de julio España asume la presidencia de turno de la UE hasta el 31 de diciembre. “Hay que intentar avanzar en la autonomía estratégica de los Veintisiete, mantener la unidad y que las tensiones por las sanciones a Rusia, la negociación del fin de la guerra o la ampliación no le estallen a la presidencia española”, expone Molina.

En La Moncloa colocan la autonomía estratégica como uno de los ejes del semestre. Las dependencias de terceros países son para el Gobierno español “un [Continúa en página siguiente](#) ▶▶▶

Viene de página anterior

riesgo severo” que ha puesto en peligro las cadenas de suministros de alimentos, de material sanitario, de semiconductores y de energía. En esta línea, se celebrará en octubre, en Granada, una reunión informal del Consejo Europeo en la que los jefes de Estado y de Gobierno de los Veintisiete discutirán el futuro de la autonomía estratégica abierta.

España, según anunció el presidente Pedro Sánchez el pasado febrero ante representantes de los Estados de la UE y del mundo empresarial, “impulsará un proyecto intergubernamental de investigación que empleará un enfoque multidisciplinar, empírico y prospectivo para analizar cuáles son las princi-

### El mandato al frente de la UE de España se focalizará en cuatro áreas clave: energía, alimentación, salud y tecnologías digitales

pales vulnerabilidades de la UE en cuatro áreas clave: energía, alimentación, salud y tecnologías digitales”. Habrá, asimismo, reuniones de trabajo y foros de alto nivel en los que participarán altos cargos públicos, líderes empresariales procedentes de todo el mundo, académicos, sindicalistas y representantes de la sociedad civil.

Para dar idea de la importancia que se concede a la autonomía estratégica, el alto representante de la UE para Asuntos Exteriores y Política de Seguridad, Josep Borrell, ha declarado que “hace 30 años, la UE representaba la cuarta parte del PIB mundial, pero se prevé que en 20 años no representemos más del 11%”. Una batalla

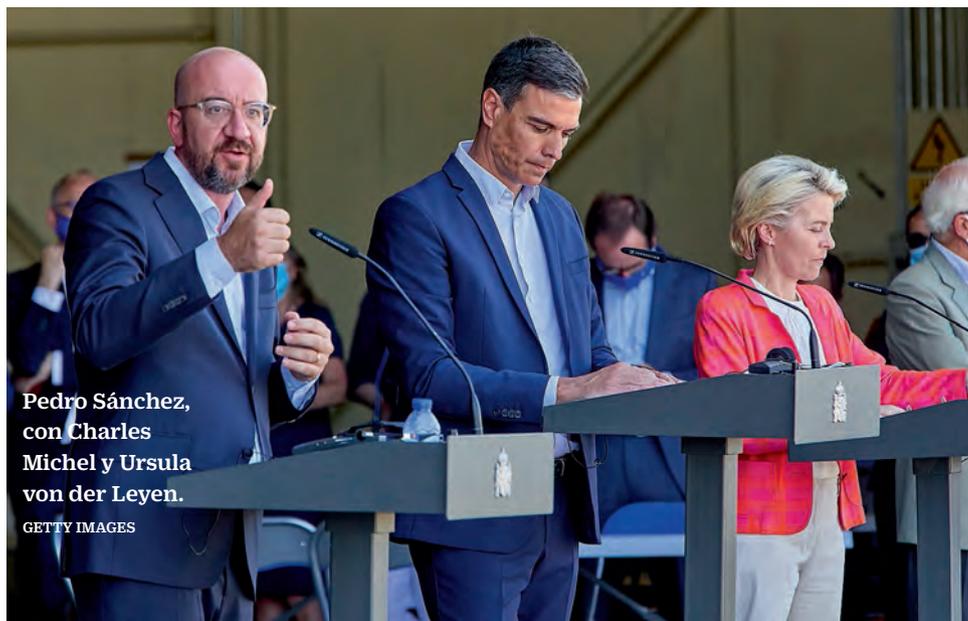
### La presidencia española abordará la armonización fiscal y las ayudas de Estado

España llevará a cabo iniciativas concretas durante el semestre en el que le corresponde presidir la Unión Europea, la quinta vez que lo hará desde los años ochenta. Reindustrialización, reglas fiscales o ayudas estatales, cuyas normas “deben ser más sencillas, rápidas y predecibles”, según la vicepresidenta Nadia Calviño, son grandes propuestas económicas. En materia fiscal se van a abordar cuestiones ambiciosas.

El secretario de Estado de Hacienda, Jesús Gascón, adelantó

en el reciente Congreso Fiscal 2023, organizado por Lefebvre, que se planteará la posibilidad de llegar a un acuerdo sobre una fiscalidad mínima para grandes grupos multinacionales, así como llevar adelante el deseo de la Comisión Europea de armonizar el impuesto sobre sociedades en los Estados miembros, entre otras cuestiones tributarias. Igualmente, se hará hincapié en los mercados de la energía y los suministros, sin perder de vista la singularidad de la Península.

El Gobierno español abordará también las corrientes migratorias que llegan a las fronteras europeas. Y tras la salida del Reino Unido de la UE, el Ejecutivo de Pedro Sánchez considera necesario que los Veintisiete traten la situación de Gibraltar. Sobre la juventud, se propondrán diversas cuestiones para facilitar su papel en la sociedad. Ya se ha adelantado que una de ellas será pedir que la definición de joven se extienda hasta los 30 años desde los 24 actuales, dados los cambios en la esperanza de vida y los problemas que sobrellevan los ciudadanos antes de llegar a la treintena.



Pedro Sánchez, con Charles Michel y Ursula von der Leyen.

GETTY IMAGES

que se está perdiendo a favor de China y de Estados Unidos.

“El orden mundial está cambiando y la Unión Europea debe cambiar con él”, señala Sánchez, para quien es fundamental tener “más integración, más multilateralismo y un mayor liderazgo internacional”. La presidencia española parte con una ventaja: es la cuarta economía de los Veintisiete y tiene una clara tendencia europeísta.

En términos económicos, presenta una inflación inferior

### LA CIFRA



146

millones de euros es la partida presupuestaria para organizar la presidencia europea

a la media europea y su PIB está creciendo. “En su contra”, arguye Raymond Torres, “están los elevados niveles de déficit y deuda pública”.

Otra de las batallas que España quiere librar en su presidencia de turno es la de prestar más atención a América Latina. Este es un bloque de países próximo a Europa por cultura y economía y está alejado de las hostilidades hacia el Viejo Continente que se presentan en otras latitudes.

# Sigamos **innovando** para **no dejar a nadie atrás** en un mundo en **continuo cambio**

En la Fundación Microfinanzas BBVA **atendemos a 3 millones de emprendedores** en vulnerabilidad en América Latina.

La tecnología está en nuestro ADN y después de **15 años**, continuamos innovando para **reducir la brecha digital**, llevando la **conectividad a zonas remotas**, facilitando **herramientas financieras digitales** y **formando** a nuestros emprendedores para que conozcan la economía digital y no se queden atrás en un mundo en constante evolución.

---

**Juntos, creando  
oportunidades**



# Justicia intergeneracional como elemento clave



**Nadia María CALVIÑO SANTAMARÍA**

Vicepresidenta primera del Gobierno y ministra de Asuntos Económicos y Transformación Digital



**España está demostrando una notable capacidad de resistencia y superación**

**E**n estos primeros meses del año, el crecimiento económico y la creación de empleo se han acelerado, la inflación ha continuado la senda descendente y los indicadores muestran una reducción de la desigualdad. En un contexto de gran incertidumbre internacional, España está demostrando una notable capacidad de resistencia y superación ante la sucesión de shocks de gran magnitud de los últimos años, con una economía fuerte y una política económica acertada para afrontar los retos de forma eficaz y lograr un reparto equitativo de costes desde el punto de vista económico, territorial, social y también intergeneracional.

Además de responder a lo urgente, hemos puesto en marcha las inversiones necesarias para que las próximas generaciones tengan más y mejores oportunidades de futuro, aprovechando los fondos europeos Next Generation y los cambios tecnológicos en marcha para impulsar, apoyándose en las ventajas competitivas de España, una política ambiciosa en cuatro ámbitos claves para los más jóvenes: formación, empleo, vivienda y medio ambiente.

Los fondos Next Generation no se llaman así por casualidad: financian inversiones orientadas a las generaciones futuras. La modernización de nuestro sistema educativo y de formación profesional, desde la escuela a la

universidad, ha sido una de las prioridades de la política económica seguida desde 2018, con un impacto que ya se refleja en indicadores importantes: la rebaja de las tasas de abandono escolar temprano; la creación de más de 17.000 plazas de educación de cero a tres años y 255.000 nuevas plazas de formación profesional; 45.000 plazas más de formación bilingüe y 1.500 aulas de tecnología y emprendimiento; una partida récord en becas; el despliegue de la nueva oferta de formación dual o la modernización del catálogo de estudios.

**L**a reforma laboral pactada con los agentes sociales es, sin duda, una de las principales palancas para acabar con la precariedad, el desempleo juvenil y la elevada temporalidad, con resultados también muy claros. Se registran mínimos de desempleo juvenil, el empleo entre los jóvenes está creciendo el doble de la media del conjunto de la población, y con más estabilidad. Tres de cada cuatro jóvenes tiene ya contrato indefinido. Además, el SMI ha aumentado casi un 50% desde 2018, beneficiando sobre todo a mujeres y jóvenes.

Junto a la formación y el empleo, la vivienda es una prioridad, especialmente en un contexto de alza de tipos de interés y de los alquileres en buen número de ciudades. La ley de vivienda incluye bonificaciones a los propietarios y múltiples medidas para favorecer el alquiler a precios asequibles, y gracias a los fondos europeos hemos podido multiplicar por ocho la inversión pública.

Además del bono de alquiler joven de 250 euros al mes, está en marcha el plan integral para rehabilitar y reforzar la eficiencia energética de 500.000 viviendas y recomponer el parque de vivienda pública con 183.000 casas para alquiler asequible, un 60% de las cuales ya están en marcha. De igual forma, una nueva línea de avales ICO permitirá cubrir la entrada para la compra de vivienda de los menores de 35 años.

**P**or último, también será crucial para el futuro la doble transición tecnológica en marcha, verde y digital. Por primera vez en la historia, España está bien posicionada para aprovechar esta revolución industrial y orientarla en una dirección que refuerce la cohesión social y territorial, que permita acceder a mejores empleos en el futuro y proteja nuestros derechos y valores democráticos.

Los programas en marcha para el desarrollo de zonas de bajas emisiones en los centros urbanos, el despliegue del vehículo eléctrico, la recuperación de ecosistemas, la descarbonización de la industria pesada, la conectividad de banda ancha en todo el territorio, el despliegue del autoconsumo y el desarrollo del hidrógeno verde son proyectos decisivos para adaptarnos al cambio climático.

La justicia intergeneracional es un elemento clave para afrontar el futuro del empleo y la economía de nuestro país. Estos son los valores que nos unen. Con ellos, podemos mirar con confianza al futuro.



El **64 %\*** de las empresas sostenibles reduce sus costes en suministros.

### **Financiación sostenible empresas**

Mejoramos nuestras condiciones de financiación para aquellas empresas que quieran transformarse.

PUBLICIDAD



Pide cita ahora con un gestor experto.



# Historia económica de España a través de las portadas de **CincoDías**

**RECORRIDO** por la economía española en las últimas cuatro décadas, dando cobertura a los fenómenos más relevantes desde la llegada de la democracia hasta ahora

José Antonio VEGA



## 1978: democracia y economía

El país se abre camino encajando el golpe de una doble crisis energética e industrial y ejecutando la metamorfosis de la economía franquista hacia una abierta y democrática. **CincoDías** llega al mercado en un escenario crítico, el día que deja el Gobierno Enrique Fuentes Quintana, que estabilizó la economía.

## 1979: objetivo de las multinacionales

La apertura de la economía española vuelve a ser objetivo de las grandes multinacionales. La industria automovilística echa una profunda raíz en España, que se convertiría en uno de los primeros fabricantes del mundo en las décadas siguientes. General Motors llega a Zaragoza.



## 1981: democracia sin vuelta atrás

El golpe de Estado fracasado del 23 de febrero de 1981 se produce en fechas con gran presión terrorista sobre el empresariado y tras la dimisión de Adolfo Suárez. El interregno de Calvo Sotelo cuenta con pleno apoyo político y financiero. ETA asesina al ingeniero jefe de Lemóniz y a Aresti.



## 1982: la izquierda llega al Gobierno

El Partido Socialista gana las elecciones generales con una mayoría abrumadora, en paralelo a los temores desatados con la llegada de Mitterrand al Elíseo en Francia y la oleada de nacionalizaciones de su Gobierno. El PSOE aceleró la transformación de la economía de la industria a los servicios.

## 1980: ajuste en industria y banca

La intensa crisis industrial abre un ajuste dramático en la banca en la que es la primera crisis financiera del país, que fuerza nuevos mecanismos de liquidación de entidades y que desembocaría diez años después en la primera oleada de concentración bancaria. La Banca López Quesada y Banco Industrial del Mediterráneo, al FGD.





### 1983: el Estado expropia Rumasa

La primera decisión complicada de González fue la expropiación de las compañías de José María Ruiz-Mateos (Rumasa), un grupo con gran crecimiento que mezclaba la gestión de las empresas industriales con su división bancaria (18 entidades con el 5% de la cuota de mercado), en contra de la normativa financiera.

### 1984: el pacto social y económico

El pacto entre Gobiernos, empresarios y sindicatos fue una herramienta poderosa para hacer la transición desde la larga crisis de los setenta y ochenta a un PIB abierto y globalizado. El Acuerdo Económico y Social fue el más ambicioso y longevo. Pero su incumplimiento abrió una profunda herida en la relación Gobierno-sindicatos.



### 1985: integración en Europa

España se incorpora a las instituciones comunitarias europeas, culminando una ambición del país desde la llegada de la democracia, y que exigía un compromiso tanto de apertura y modernización económica como de integración en las instituciones atlánticas de defensa común. Fue el inicio de una historia de éxito.

### 1986: salida de la crisis industrial

España sale de la crisis económica y empieza a crear empleo tras un decenio de ajuste industrial, financiero y de ocupación. La reconversión había limpiado la base industrial y se abría camino una economía cada vez más intensiva en los servicios, con una fuerte incorporación femenina a la actividad.



### 1987: primeras fusiones en banca

Llega la primera gran consolidación bancaria tras la crisis financiera de los años previos. José Ángel Sánchez Asiaín, presidente del Banco de Bilbao, abre el proceso con una propuesta de fusión a Banesto, que termina en una opa rechazada por la Bolsa de Madrid; acelera la fusión del Bilbao y el Vizcaya, y revoluciona las cúpulas de Banesto, Central e Hispano.



### 1988: rebelión sindical

Cisma entre el Gobierno y los sindicatos en plena efervescencia de la actividad. Las centrales consideraban que no había un reparto de las ganancias de la recuperación acorde con los esfuerzos realizados. UGT y CC OO recuperan la unidad de acción y culmina la ruptura entre Nicolás Redondo y Felipe González con una huelga general que paralizó el país.

### 1989: disciplina monetaria

España empieza a someterse a la disciplina en los mercados de divisas incorporando la peseta al mecanismo de cambios europeo (Sistema Monetario Europeo), antesala de la creación de una sola moneda en Europa. La peseta encaja varias devaluaciones frente al marco alemán hasta que se amplían las bandas de fluctuación.



### 1990: mapa de las constructoras

Comienza la consolidación nacional de las empresas constructoras y la formación de los grandes grupos, que han prolongado su actividad hasta ahora y que se han convertido en primeras referencias multinacionales en su negocio, tanto en la construcción residencial como de obra civil o de gestión de concesiones de infraestructuras.





**1991: grandes grupos eléctricos**

Primera gran concentración en las empresas eléctricas, con la formación de tres grandes grupos mediante fusiones, compras e intercambio de activos. Las eléctricas estaban participadas en su capital por posiciones de dominio de los grandes bancos y tuvo un activismo especial el sector público a través de Endesa.

**1992: el Banco de España, en solfa**

La crisis del Banco Ibercorp desata un episodio crítico en el Banco de España por su intervención y la relación del gobernador Mariano Rubio con los gestores de la entidad (admitió que Ibercorp Bolsa gestionaba su cartera de valores). La crisis acaba con la carrera de Rubio, que terminó su mandato en la fecha prevista y fue acusado de fraude fiscal.



**1993: caída de Mario Conde**

El Banco de España se ve obligado a intervenir Banesto y destituir a toda la cúpula, tras una huida hacia delante de la entidad desde que Mario Conde sustituyera a López de Letona de Bilbao paralizada por la Bolsa de Madrid. Es el exponente paradigmático del final de la primera crisis bancaria.

**1994: opacidad fiscal y amnistías**

Esquivar el pago de impuestos ha sido una constante. La creación de un sistema impositivo moderno fue dejando en zonas de sombra partes importantes de renta o patrimonio de los contribuyentes. La búsqueda de recursos de un Estado en déficit activó la lucha contra el fraude y mecanismos para aflojar la riqueza oculta.



**1995: capitalismo popular**

Tras un severo saneamiento del aparato corporativo público, y en busca de recursos para enjugar los déficits presupuestarios al alza, el Gobierno socialista de González inició un vasto programa de privatizaciones, que culminaría después el Ejecutivo del PP de José María Aznar. Cientos de miles de pequeños ahorradores se convirtieron en accionistas.



**1996: la derecha vuelve al Gobierno**

José María Aznar lleva al Partido Popular al Gobierno tras cuatro legislaturas consecutivas del Partido Socialista de Felipe González. Culmina las privatizaciones, liberaliza la economía, baja los impuestos, equilibra las finanzas públicas y consume la integración en la Unión Monetaria Europea.

**1997: fin a los 45 días por despido**

González había consagrado la contratación temporal pactada en el AES, pero el coste del despido individual para los nuevos contratados como indefinidos no bajó a 33 días por año hasta 1997. Desde la reforma de 1994 podían hacerse rescisiones de pequeños colectivos con indemnizaciones de 20 días por año y sin previa autorización administrativa.



**1998: España entra en el euro**

Los esfuerzos por conseguir los objetivos de estabilidad fijados por el Tratado de Maastricht, fundamentalmente en deuda, déficit e inflación, para equiparar las condiciones de los miembros de la Unión Monetaria concluyeron con la integración en el euro en una cumbre de mayo de 1998. Muere la peseta, llega el euro. Un euro: 166,386 pesetas.

Para entender la energía,  
primero hay que explicarla.

Presentamos **La Vatiopedia**. Un proyecto  
para ayudarte a entender la energía  
de una forma rápida, clara y sencilla.

**Ya puedes consultarla en nuestras  
redes sociales.**

**Naturgy** 





**1999: segundas fusiones en banca**

▶ Dos grandes grupos cotizados consolidan sus posiciones en el mercado e inician una fuerte expansión en el exterior. En el mercado interno compiten con bancos de tamaño medio y pequeño y, muy agresivamente, con unas cajas de ahorros con presencia en todo el territorio, con una propiedad difusa.

**2000: crecimiento de Inditex**

▶ La empresa de Arteixo llegaría a ser la primera multinacional española por capitalización y líder mundial de la moda. Saltó a Bolsa en la primavera de 2001 y dispone de una red de ventas extendida por todo el planeta. Ha convertido a su fundador y primer accionista, Amancio Ortega, en la primera fortuna de España.



**2001: atentado en Estados Unidos**

▶ El terrorismo islámico surgido tras la primera guerra del Golfo y que ahondaba su raíz en el conflicto árabe-israelí golpeó con fuerza el corazón financiero de Wall Street, provocó una crisis mundial y cambió para siempre los hábitos de los viajeros en el mundo, con repercusiones geopolíticas posteriores.

**2002: Telefónica, símbolo exterior**

▶ El viejo monopolio de las telecomunicaciones comenzó una agresiva política de compras fuera de España tras su privatización que la convirtieron en uno de los líderes del sector global. Tras el cambio de la gestión, ha emprendido una política de reducción de su pasivo y concentra su actividad en grandes mercados maduros.



**2003: burbuja de la vivienda**

▶ La mezcla de unos tipos de interés bajos y un jugoso incentivo fiscal a la adquisición de vivienda desató la euforia compradora al final del siglo XX y hasta 2007. Las prácticas comerciales agresivas y la laxitud en el control de los riesgos generaron la gran crisis inmobiliaria, financiera y de deuda entre 2008 y 2012.



**2004: llega el terror islámico**

▶ Tras episodios terroristas en la Embajada española en Marruecos, España sufrió el mayor atentado terrorista el 11 de marzo de 2004, en el que fallecieron casi 200 personas. Grupos ligados a Al Qaeda reivindicaron el atentado como supuesta respuesta al apoyo del Gobierno de España a Estados Unidos en la guerra de Irak de 2003.

**2005: Endesa, madre de las opas**

▶ Gas Natural abre las hostilidades con una oferta de compra sobre Endesa y pacta con Iberdrola la toma de los activos redundantes. La compañía opada busca un caballero blanco en Alemania y Eon lanza una contraopa mejorada. El Gobierno encuentra a Enel, que asociado con Acciona logra el control de la eléctrica española.



**2006: ascenso y caída inmobiliaria**

▶ Viejas y nuevas promotoras desatan una escalada por la adquisición de suelo y su desarrollo a cargo de deuda que las aboca a la suspensión de pagos en muchos casos cuando se seca el crédito y se paralizan las compras. La mayor operación fue la que protagonizó Martinsa con Fadesa, que a la postre fue también la mayor quiebra del país hasta aquel momento.

1978



2023



## En 45 años cambian muchas cosas, incluso el dinero.

Todas aquellas cosas que hacen único a este diario, decano de la prensa económica, empresarial y financiera de este país.

En Bankinter queremos celebrar el aniversario de Cinco Días, por eso os seguiremos acompañando en todo el camino que nos queda por recorrer.

**Felices 45 años, que todo siga cambiando menos lo que más importa.**

**bankinter.**

El banco que ve el dinero como lo ves tú.



**2007: máximo histórico en Bolsa**

El índice Ibx 35 alcanza los 16.039,2 puntos a mitad de la sesión del 9 de noviembre de 2007, empujado desde la entrada en el euro por la euforia del crecimiento y marcado por las operaciones bancarias, los movimientos de las eléctricas y la escalada de las inmobiliarias. Un año después, con las crisis, pierde casi la mitad de su valor.

**2008: quiebra de Lehman Brothers**

Las autoridades estadounidenses dejaron caer a Lehman Brothers en septiembre de 2008 y desataron una crisis financiera latente que había arrancado con la intervención de bancos en Europa y la quiebra de los mercados interbancarios y cierre de fondos de inversión en EE UU, por el exceso de liquidez y el dinero sin coste.



**2009: crisis en las cajas de ahorros**

Buena parte de las cajas de ahorros, y algunos bancos, habían abierto la cartera de crédito hasta límites poco soportables. El boom inmobiliario se cobró unas cuantas víctimas entre unas entidades que iniciaron una carrera de concentraciones. Hubo varias nacionalizaciones y España precisó ayuda europea para recapitalizarlas.

**2010: acoso de los mercados**

La crisis financiera pone el foco en el euro. Los mercados desviaron su atención a los Estados altamente endeudados por la subida del gasto generado por la crisis económica y bancaria, poniendo precio a cada uno de los bonos soberanos y abriendo desconocidas primas de riesgo en las economías más débiles.



**2011: el euro, en el disparadero**

La presión de los mercados vapulea a una Unión Monetaria no preparada para soportar tales ataques financieros, sin unión bancaria ni fiscal, y toma decisiones sobre la marcha. El acoso a España se traslada a Italia y a Francia, y provoca la salida precipitada de Berlusconi en Italia y el adelanto electoral en España, al que el presidente Zapatero no concurrirá.



**2012: Draghi toma el mando**

Tras la insistente presión que fue condicionando decisiones y reformas económicas en distintos países, con cambios políticos de por medio, y ante la persistente embestida de los mercados, el presidente del Banco Central Europeo decide intervenir con la compra de deuda masiva de los Estados con mayores problemas de financiación.

**2013: el mayor paro de Europa**

España arrastra desde la crisis industrial de los setenta y ochenta cifras sonrojantes de desempleo, con tasas que duplican las europeas y que ninguna reforma laboral ha logrado corregir. Solo ciclos largos de crecimiento han llevado las cifras a niveles europeos, como ocurrió en los primeros años de este siglo. Hoy sigue siendo el primer problema social.



**2014: las grandes compran fuera**

Grandes operaciones corporativas externas. La internacionalización de la empresa española es uno de los activos que ha dejado la transición de la economía, con liderazgo en banca, energía, infraestructuras, moda o servicios turísticos. Latinoamérica fue el primer destino, pero también han tomado posiciones en Europa, Australia o EE UU.

1/6

ESTE NÚMERO ES INDICATIVO DEL RIESGO DEL PRODUCTO, SIENDO 1/6 INDICATIVO DE MENOR RIESGO Y 6/6 DE MAYOR RIESGO.

KUTXABANK SE ENCUENTRA ADHERIDO AL FONDO DE GARANTÍA DE DEPÓSITOS DE ENTIDADES DE CRÉDITO PREVISTO EN EL REAL DECRETO-LEY 16/2011, DE 14 DE OCTUBRE. LA CANTIDAD MÁXIMA GARANTIZADA ACTUALMENTE POR EL MENCIONADO FONDO ES DE 100.000 EUROS POR DEPOSITANTE.



# Cuenta vivienda

## Kutxabank



Cada año, te llevas un 60% de la media del Euríbor a 1 año del año anterior para tus ahorros, **TAE VARIABLE 0,543%\***.

Y además, consigues bonificación\*\* extra cuando compres tu casa:

**+ 40% extra** si haces tu hipoteca en Kutxabank

**+ 20% extra** si compras una vivienda sostenible (HASTA UN MÁXIMO DE 1.000 € DE BONIFICACIÓN)

\* EJEMPLO DE RENTABILIDAD. UNA CUENTA VIVIENDA CON UN SALDO INICIAL DE 1.000€ Y UNA APORTACIÓN PERIÓDICA DE 300€ LOS DÍAS 1 DE CADA MES TENDRÍA UNA TAE VARIABLE DE 0,543%. LIQUIDACIÓN DE INTERESES ANUAL. RETRIBUCIÓN DE LA CUENTA VIVIENDA KUTXABANK PARA EL SALDO MEDIO DIARIO MANTENIDO DURANTE EL PERÍODO DE LIQUIDACIÓN:

**PRIMEROS 500€ AL 0,01% TIN,**

RESTO AL 60% DEL EURÍBOR A 1 AÑO DEL AÑO ANTERIOR A LA LIQUIDACIÓN, CON EL MÍNIMO DEL 0,01% (MEDIA ARITMÉTICA ANUAL EURÍBOR A 1 AÑO DEL 2022: 1,087%). LA TAE VARIABLE SE HA CALCULADO BAJO LA HIPÓTESIS DE QUE LOS ÍNDICES DE REFERENCIA NO VARIAN; POR TANTO ESTA TAE VARIABLE VARIARÁ CON LAS REVISIONES ANUALES DE TIPOS DE INTERÉS (MEDIA ARITMÉTICA ANUAL EURÍBOR A 1 AÑO ANTERIOR A LA LIQUIDACIÓN).

\*\* BONIFICACIÓN ADICIONAL POR CONTRATAR UNA **HIPOTECA DE AL MENOS 85.000€**

EN UN PLAZO MÁXIMO DE 6 MESES DESDE LA CANCELACIÓN DE LA CUENTA VIVIENDA, Y CALCULADA COMO EL 40% DE LA MEDIA ARITMÉTICA ANUAL DEL EURÍBOR 1 AÑO CORRESPONDIENTE A CADA LIQUIDACIÓN Y SOBRE EL SALDO MEDIO DIARIO ANUAL DE LA CUENTA VIVIENDA (MÁXIMO, 6 ÚLTIMAS ANUALIDADES). Y ADEMÁS, PUEDES OBTENER UN 20% EXTRA SI SE TRATA DE UNA VIVIENDA CON CERTIFICACIÓN ENERGÉTICA DE CLASE A O B EMITIDA EN BASE AL RD 390/2021 DE 1 DE JUNIO. ESTA BONIFICACIÓN ADICIONAL SE ABONARÁ EN EL MES SIGUIENTE AL DE LA FORMALIZACIÓN DE LA HIPOTECA.

kutxabank  
**HE  
MEN  
DIK**



**2015: deflación y tipos cero**

Los riesgos de deflación traen los tipos de interés en el 0% o negativos. Tras la gran crisis financiera, la timidez de la demanda en las economías occidentales, especialmente en las europeas, y la presión de las fuerzas deflacionistas llevan a los bancos centrales a intervenir en los mercados con una vasta operación de expansión cuantitativa.

**2016: fin del Banco Popular**

El que había sido repetidas veces considerado el banco más rentable del mundo fue víctima del crecimiento de su propio balance cuando arreció la crisis financiera e inmobiliaria. Fue el primer banco reestructurado en la UE con el Mecanismo Único de Resolución, en el que ni accionistas ni bonistas pudieron salvar su capital.



**2017: secesión fallida de Cataluña**

La pretensión de los nacionalistas catalanes de lograr una relación fiscal federal de Cataluña con el Estado sin cambiar la Constitución les llevó a la convocatoria de dos referéndums de autodeterminación y a proclamar la República Catalana en octubre de 2017. La Generalitat fue destituida.

**2018: el juez corrige al banco**

Corrección judicial de las prácticas bancarias. Si los años de bonanza fueron pródigos en el crecimiento del negocio, los de la crisis destaparon estrategias comerciales poco equilibradas. Los tribunales nacionales y europeos forzaron a la industria a eliminarlas y a indemnizar a los afectados.



**2019: la fuerza de las mujeres**

CincoDías destacó en un número especial la fuerza creciente de las mujeres en la empresa y en los centros de decisión política y económica, contribuyendo a visibilizar un fenómeno imparable por colocarlas en el lugar que les corresponde, y al que en buena parte están contribuyendo cambios normativos.



**2020: el colapso del Covid**

El altamente contagioso, virulento y mortal virus descubierto en China a finales de 2019 saltó a todo el mundo provocando, en sucesivas oleadas de contagio, centenares de miles de muertos y obligando a restringir la movilidad y paralizar la actividad. Provocó desconocidos derrumbes de la producción y del empleo.

**2021: se cierra el mapa bancario**

La fusión de CaixaBank y Bankia es la última gran operación de concentración que da por cerrado el proceso de ajuste bancario iniciado con las intervenciones y fusiones de las cajas de ahorros. Solo media docena de entidades habían absorbido a las firmas más vulnerables, que tuvieron que buscar rescates públicos o privados.



**2022: guerra en Europa**

El conflicto de Ucrania desata la inflación y los tipos altos. Los precios habían iniciado una notable escalada en los últimos meses de 2021 por los problemas de suministro industrial y la vuelta al proteccionismo que ocasionó la pandemia. Pero el avance de la inflación se desbocó con la invasión rusa de Ucrania en febrero de 2022, y hay amenaza de recesión.

# SI ESTÁS BUSCANDO UN BANCO QUE PIENSE EN TI.



Que crea en ti, te conozca.  
Conecte contigo y te abra sus  
puertas. Entienda de dónde  
vienes y te acompañe a  
donde vas.

Si estás buscando un banco  
que se adapte a ti...

**UNICAJABANCO.ES**



**Unicaja Banco**

# Cómo eramos y cómo somos

Infografía: Belén TRINCADO / CINCO DÍAS

67.824 millones €

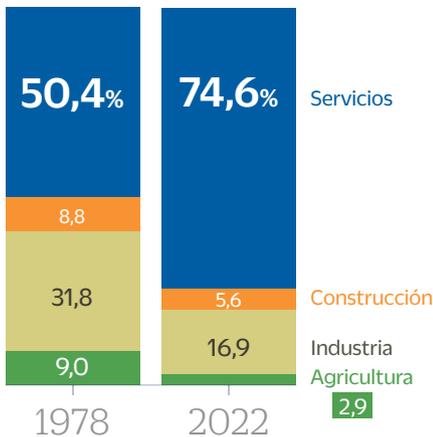
1978

**PIB**  
1.328.922 millones €

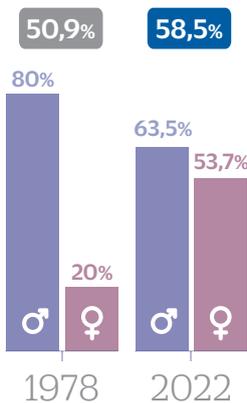
2022

## LA ECONOMÍA ENTONCES (1978) Y AHORA

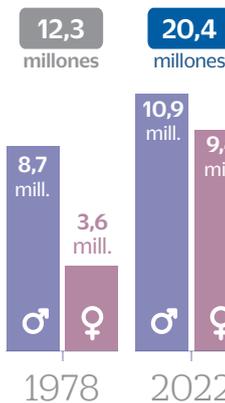
### Distribución del PIB En % del total



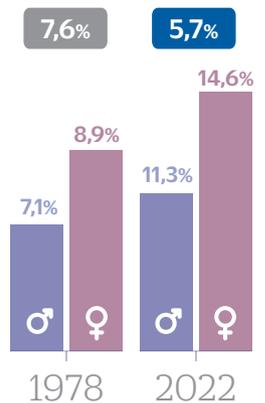
### Mercado laboral TASA DE ACTIVIDAD En %



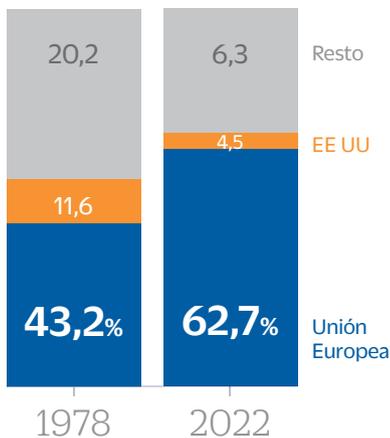
### OCUPADOS Número de trabajadores



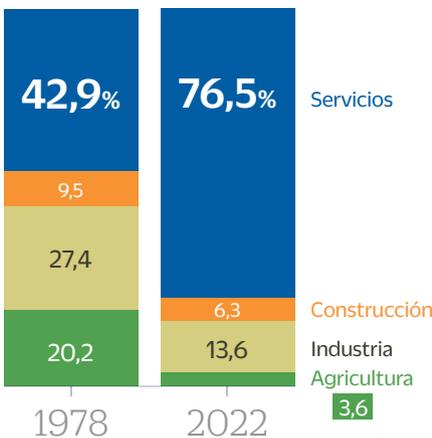
### TASA DE PARO En % de población activa



### SOCIOS COMERCIALES En % del total



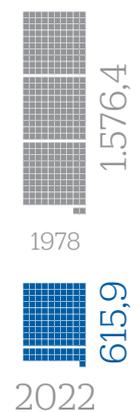
### DISTRIBUCIÓN SECTORIAL DEL EMPLEO En % del total



### PRECIOS Y SALARIOS Variación interanual Tasa en %



### JORNADAS PERDIDAS POR HUELGA



## Otros datos macroeconómicos y sociológicos

### ENTIDADES FINANCIERAS



### TIPOS DE INTERÉS En %



### GRADO DE APERTURA AL EXTERIOR En %

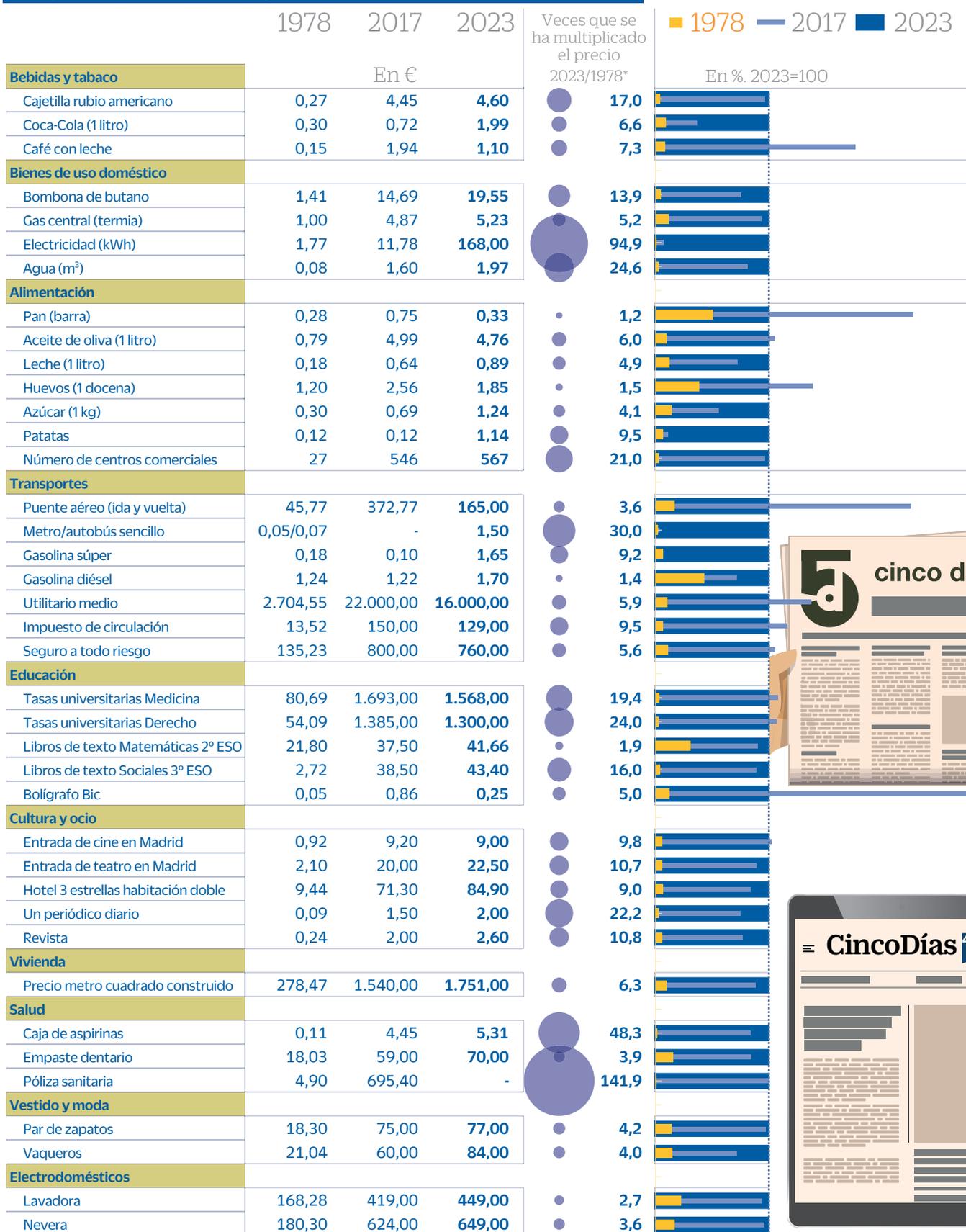


### SECTOR PÚBLICO En % del PIB



Fuentes: EPA, Ministerio de Asuntos Económicos, Ministerio de Industria, Ministerio de Trabajo, INE y Banco de España.

## LO QUE PAGÁBAMOS Y LO QUE PAGAMOS



(\*) En caso de que no se disponga 2023 es la variación con 2017

Fuentes: Mercadona, Dia, Alcampo, Carrefour, TUR del gas mercado mayorista, Aedec (Asociación de Centros Comerciales), EMT, Iberia, Conferencia General de Política Universitaria, OK Libros, 'El País', 'Hola', Centro Dramático Nacional.

En % 2023=100



# Superar el estigma de la precariedad

**LOS CAMBIOS** que ha traído el primer año de reforma laboral y las lecciones de la crisis del Covid-19

Raquel PASCUAL CORTÉS

**E**l vicepresidente del Gobierno socialista Alfonso Guerra acuñó una frase que pasó a la historia el día que dijo que “a España no la va a reconocer ni la madre que la parió”. La ministra de Trabajo, Yolanda Díaz, bien podría adecuar esta misma frase, pero para el mercado de trabajo español, por cómo ha cambiado este tan solo un año después de la reforma laboral que el Gobierno pactó con la patronal y los sindicatos y que empezó a aplicarse en enero de 2022.

El objetivo de esa reforma era, sobre todo, uno: que España se sacudiera el estigma de trabajo precario que la ha perseguido desde mediados de los años ochenta. Las tasas de temporalidad, que han llegado a superar la friolera del 30%, se han situado en menos de un año en el sector privado en el 14,8% a finales de 2022, en niveles similares a la media europea. Otra cosa es el sector público, donde uno de cada tres trabajadores es eventual. Pero, en términos generales, los nuevos límites a los



Yolanda Díaz, vicepresidenta segunda y ministra de Trabajo. EFE

contratos temporales, la creación de un contrato fijo de obra para la construcción y el fomento de los contratos fijos discontinuos han logrado reducir la tasa media de temporalidad al 18%, apenas cuatro puntos más que en la Unión Europea.

A este mercado con más de dos millones de nuevos trabajadores fijos hay que sumar que en España ha operado un cambio de paradigma a la hora de afrontar las crisis que afectan al empleo. Se trata del uso intensivo de los

expedientes de regulación temporal de empleo (ERTE) durante la crisis del Covid-19. Esta herramienta, junto a una menor temporalidad (los eventuales son los primeros que pierden el empleo en las crisis), hace pensar que las empresas tienen ahora en su imaginario otros resortes alternativos a los despidos, como suspensiones temporales del empleo o reducciones de jornada, para encarar los momentos económicamente adversos. Pero ese examen se pasará en la próxima crisis.

La tasa de temporalidad ha bajado seis puntos en un año en el sector privado

## Salarios, paro, intermediación laboral y paz social

Los salarios en España son relativamente bajos en la UE. Pero en los últimos cinco años el salario mínimo ha subido un 47%, hasta los 1.080 euros al mes, tirando del resto de sueldos hacia arriba, pese a la mordida de la crisis inflacionaria.

El dinamismo del mercado laboral, que está resistiendo a la guerra en Ucrania y a la crisis de los precios, no ha evitado que el elevado desempleo –que afecta al 12,87% de los activos– siga siendo la china en el zapato de la economía española.

El elevado paro, entre los más altos de Europa, convive con un número creciente de vacantes no cubiertas por la falta de trabajadores adecuados. Pero la intermediación laboral sigue siendo residual y un cuello de botella del mercado laboral.

La crisis de la inflación ha impedido que en 2022 los empresarios y los sindicatos hayan reeditado el acuerdo de negociación colectiva. Sin embargo, pese a las amenazas de movilizaciones sindicales, la paz social no se ha resentido especialmente.

# 1/6

Este número es indicativo del riesgo del producto siendo 1/6 indicativo de menor riesgo y 6/6 de mayor riesgo.

FONDO DE GARANTÍA. ABANCA se encuentra adherido al Fondo de Garantía de Depósitos de entidades de crédito. El fondo garantiza hasta un máximo de 100.000 euros por depositante y entidad de crédito.

Trae tu nómina  
y llévate

# 300€\*

# + 2% TAE\*\*

en tu cuenta online

Para saldos hasta 15.000€ el primer año.



Ayer no pensabas en  
cambiarte de banco pero  
igual hoy te lo piensas.  
**Pruébanos.**

Los bancos son como son  
hasta que tú los haces de otra manera.

**//ABANCA**  
Sentir común

\*Hasta el 30/06/23 para nuevas domiciliaciones de nómina/pensión. Importe mínimo de 1.200€/mes, manteniéndola 24 meses y firma del compromiso de permanencia. Rendimiento de capital mobiliario dinerario sujeto a retención. No acumulable a otras campañas de nómina. Los clientes la pueden domiciliar en una cuenta de la que sean titulares. Los no clientes deben contratar una cuenta compuesta por cuenta a la Vista, Tarjeta de Débito, Tarjeta de Crédito (sujeta a análisis de riesgos), Tarifa Plana Seguros, Banca a Distancia y Servicio de Avisos por email. \*\*Cuenta Online Clara para nuevos clientes. **TIN: 0% TAE: 0%**. Y domiciliando una nómina superior a 800€, la remuneración será **TIN: 2% TAE: 2%** para saldos hasta 15.000€ durante el primer año, a contar desde el día 1 del mes siguiente a la fecha de contratación de la cuenta. **Liquidación trimestral de intereses. Ejemplo representativo para saldo de 15.000€: TIN: 2% TAE: 2%. Intereses brutos/año: 300€.** Para poder contratar y mantener dicha cuenta y beneficiarse de sus ventajas, se deberá (i) haber proporcionado email y teléfono móvil a ABANCA; (ii) no realizar en ventanilla de oficina ingresos/reintegros por importe inferior a 600€, ni realizar transferencias o traspasos de cualquier importe; (iii) no encontrarse en situación de morosidad con ABANCA durante más de 60 días consecutivos. Máximo dos titulares por cuenta y dos Cuentas Online Clara por cliente. La Cuenta Online Clara está compuesta por: Cuenta a la Vista, Tarjeta de Débito, Tarjeta de Crédito (sujeta al análisis de riesgos de la Entidad), Tarifa Plana de ABANCA Seguros, Banca a Distancia (incluye el servicio de e-correspondencia) y el Servicio de Avisos a través de email. Oferta válida desde el 23/03/23.

## Competitividad vs. incertidumbre



**Antonio GARAMENDI LECANDA**

Presidente de CEOE

La actual coyuntura económica es compleja y está marcada, como pocas veces, por la incertidumbre. Esta inestabilidad es consecuencia del impacto de variables externas, como los efectos de la pandemia o la guerra de Ucrania, y de procesos de transformación económica y social sin parangón, con la transición energética y digital a la cabeza. Entre los cisnes negros que surgen y añaden más incertidumbre a la ya existente, la pandemia ha servido para acelerar esos procesos de transición ecológica y digital, una vez restaurados los flujos económicos previos. Transformaciones que están lejos de haberse resuelto pero que avanzan de forma acelerada, marcando el ritmo al que las economías deben adaptarse a los nuevos tiempos. Por su parte, la guerra ha venido a establecer un nuevo paradigma geopolítico, en el que precios y energía están marcando un antes y un después en las relaciones comerciales.

La mirada hacia las economías nacionales es obligada, tratando, eso sí, de evitar cualquier tentación proteccionista. Pero también lo es la necesidad de tomar conciencia de los contextos y ver que el momento actual exige a las economías que quieran jugar en el tablero mundial mayores dosis de competitividad. Nuestro país es la cuarta economía de una UE que está en un momento crucial, en el que, de su capacidad para sostener y mejorar su competitividad, depende que pueda quedar relegada a ser un tercer actor comercial mundial, frente a China o Estados Unidos.

Por eso, desde CEOE vemos preciso aquilatar el mercado único europeo y avanzar en los procesos de transformación digital y de impulso de las energías limpias para lograr mayor independencia energética, entre otras palancas. Y todo ello solo será posible si contamos con perfiles cualificados, competentes en las materias y habilidades derivadas de estos procesos, para lo que va a ser fundamental apostar por la formación. Finalmente, desde CEOE hacemos una llamada a agilizar los fondos europeos como palanca para poder afrontar con éxito este proceso de cambio.



**Es preciso aquilatar el mercado único europeo y avanzar en digitalización y energías limpias**

## Nuevo contrato social en el siglo XXI



**Unai SORDO CALVO**

Secretario general de CC OO

La secuencia de crisis que se precipitaron tras la pandemia en 2020 han acelerado los cambios que venían produciéndose y haciendo más complejo el enfoque desde el que abordarlos. La guerra en el este de Europa y las mutaciones geoestratégicas que subyacen tras ella hacen más palpables los límites del insostenible modelo de crecimiento que la pandemia en buena parte ya desnudó.

Desde esta perspectiva, la transición energética, la reducción de la dependencia de combustibles fósiles por sostenibilidad ambiental pero también por geopolítica, unida a la paulatina implantación de procesos digitales en las formas de producir, distribuir y comunicarse, son un reto de primer orden. Todo ello en un proceso de desglobalización y neoproteccionismo aún de intensidad imprecisa. En este contexto difícil, España y la UE aparecen como un actor político debilitado que, aun así, debe abordar la renovación del contrato social. La capacidad disgregadora de las políticas de austeridad, la desigualdad y la pérdida de expectativas vitales de partes crecientes de las sociedades son un riesgo de implosión interna.

En nuestra opinión, las transiciones citadas deben hacerse de forma compatible con un compromiso renovado sobre cómo regular las relaciones económicas de manera que el empleo decente, las garantías de ingresos y los servicios de carácter público otorguen certezas ante las contingencias vitales. Pero el contrato social del siglo XXI debe incorporar nuevos elementos, entre los que destacan dos: el acceso universal e igualitario a los procesos de formación permanente y el desarrollo de estrategias de cuidados para poblaciones envejecidas, con tasas de natalidad bajas y donde las mujeres no van a volver a asumir el papel del que libraron al Estado en el modelo de bienestar tras la Segunda Guerra Mundial.

El papel del poder público en la economía también deberá recuperar protagonismo tras la debacle neoliberal, en una nueva concepción colaborativa. El mercado y las corporaciones privadas no podrán conducir por sí solas las transiciones necesarias.

**El poder público en la economía debe recuperar protagonismo tras la debacle neoliberal**



# SOLUCIONES SOSTENIBLES PARA UN PLANETA MEJOR

En ACCIONA ofrecemos soluciones sostenibles para dar respuesta a los grandes desafíos globales. Ponemos el foco en las personas y en el planeta, y diseñamos infraestructuras regenerativas para lograr su bienestar y conservación.

Porque creemos que existe una manera diferente de hacer negocios.



Descubre más en:



BUSINESS AS UNUSUAL

# En busca de la ansiada reforma de la financiación autonómica

**EL MODELO**, que no se rediseña desde el año 2009, tiene fallos que desequilibran las cuentas regionales y rompen con el principio de ordinalidad

Pablo SEMPERE DE LA PLATA

**E**l modelo de financiación autonómica determina cómo se reparten los ingresos tributarios entre las regiones, que son las que tienen competencias sobre pilares del Estado del bienestar como la educación, la sanidad y la vivienda. De ahí la importancia de lograr un modelo estable, equitativo y suficiente que, sin embargo, según los principales expertos, está muy lejos de conseguirse.

El sistema vigente se aprobó en 2009 tras una dura negociación entre el Gobierno y las comunidades autónomas. El pacto solo llegó después de que el entonces jefe del Ejecutivo, José Luis Rodríguez Zapatero, pusiera más dinero encima de la mesa, garantizara que ninguna autonomía saldría perdiendo y se aprobaran fondos adicionales para contentar las distintas sensibilidades. No obstante, las deficiencias han ido acrecentándose con el paso del tiempo y el modelo adolece de innumerables fallos y distorsiones.

La finalidad del sistema, en el que destacan mecanismos correctores como el Fondo de Garantía de Servicios Públicos Fundamentales, el Fondo de Suficiencia Global, el Fondo de Cooperación Territorial y el Fondo de Compen-



**La ministra de Hacienda, María Jesús Montero.**

PABLO MONGE

sación Interterritorial, es garantizar la autonomía financiera de las regiones y que todas tengan los mismos recursos para prestar servicios. Si bien, hay varias fallas que desvirtúan el objetivo y que no se han ido corrigiendo con el paso de los años.

Una de ellas es que no se respeta el principio de ordinalidad, ya que los mecanismos de nivelación vigentes revierten en buena medida el ranking de recursos disponibles por persona. Es decir, estas fórmulas, que *a priori* buscan reducir las diferencias entre las comunidades más ricas y más pobres, terminan por invertir las posiciones.

Según los últimos datos elaborados con cifras de 2020 por

el director de Fedea, Ángel de la Fuente, los ajustes del sistema intercambian el ranking de financiación efectiva por habitante.

Madrid, por ejemplo, es la comunidad con mayor capacidad fiscal. Sin embargo, una vez producidos estos ajustes, se sitúa en la décima posición de recursos efectivos per cápita. Algo similar sucede con Cataluña, que pasa del tercer puesto en ingresos tributarios al noveno en financiación efectiva. Lo contrario sucede con Canarias y Extremadura, a la cola en capacidad fiscal pero en la parte alta de la tabla de la financiación por persona.

El respeto al principio de ordinalidad beneficiaria, como es lógico, a las comunidades con

## Componentes del índice de financiación efectiva a competencias homogéneas Por habitante ajustado, 2020

Índice con base 100

| Comunidad*      | Ingresos tributarios homogéneos <sup>1</sup> | Transferencia de garantía | Fondo de suficiencia a componentes homog. ajustado <sup>2</sup> | Fondo de cooperación | Fondo de competitividad y DA3 | TOTAL ÍNDICE DE FINANCIACIÓN EFECTIVA PHABAJ |
|-----------------|--|---------------------------|---|----------------------|-------------------------------|--|
| Cantabria       | 91,4   | 2,3                       | 18,7  | 4,6                  | 0,0                           | 117,1  |
| La Rioja        | 88,1   | 9,6                       | 13,0  | 1,2                  | 0,0                           | 111,9  |
| Extremadura     | 64,2   | 28,1                      | 12,6  | 4,8                  | 0,0                           | 109,7  |
| Baleares        | 115,8  | -5,6                      | -21,3   | 0,0                  | 20,3                          | 109,1  |
| Canarias        | 49,7   | 47,9                      | -3,4  | 1,8                  | 11,5                          | 107,5  |
| Castilla y León | 83,4   | 13,1                      | 5,1   | 4,3                  | 0,0                           | 105,8  |
| Asturias        | 84,6   | 11,4                      | 3,0   | 4,5                  | 0,0                           | 103,5  |
| Galicia         | 76,6   | 17,5                      | 3,8   | 4,4                  | 0,0                           | 102,2  |
| Cataluña        | 111,5  | -7,3                      | -7,2  | 0,0                  | 4,9                           | 101,9  |
| Madrid          | 135,6  | -25,4                     | -9,4  | 0,0                  | 0,6                           | 101,4  |
| Aragón          | 91,5   | 4,5                       | 4,1   | 1,1                  | 0,0                           | 101,2  |
| <b>Promedio</b> | <b>92,5</b>                                  | <b>6,5</b>                | <b>-3,6</b>   | <b>1,7</b>           | <b>2,9</b>                    | <b>100,0</b>                                 |
| Cast.-Mancha    | 72,8   | 20,4                      | 1,0   | 1,7                  | 0,0                           | 96,0   |
| Andalucía       | 73,7   | 19,8                      | -1,6  | 1,9                  | 0,2                           | 94,1   |
| C. Valenciana   | 87,5   | 8,2                       | -11,0   | 1,7                  | 6,8                           | 93,1   |
| Murcia          | 76,4   | 16,5                      | -4,8  | 1,8                  | 2,5                           | 92,3   |

(1) Se incluye el REF de Canarias, el ajuste por homogeneización de los tributos cedidos tradicionales, el componente autonómico del IAJ y el IDEC.

(2) Ajustado por la valoración de las competencias de normalización lingüística.

Fuente: Fedea. (\*) País Vasco y Navarra cuentan con régimen foral propio.

BELÉN TRINCADO / CINCO DÍAS

mayor renta y que cuentan con mayor capacidad fiscal, mientras que aquellas con menos ingresos sacan más provecho de los ajustes. Sin embargo, entre la región peor financiada –que en el año 2020 fue Murcia, según los datos de Fedea– y la más beneficiada –Cantabria– hay casi 25 puntos de diferencia tras los ajustes, una brecha que de entrada sería difícil de justificar. País Vasco y Navarra, por su parte, cuentan con un régimen foral propio.

Los expertos suelen coincidir en la necesidad de que estos mecanismos de corrección sigan existiendo. Es la única forma que tiene el sistema de reordenar los recursos y de que las regiones más ricas y que más se benefician de factores como la capitalidad o la migración interna distribuyan parte de sus ganancias. Pero ahora toca replantearse el actual sistema.

El modelo tiene en cuenta varios principios para determinar la financiación. Uno de ellos es, por ejemplo, el de la población

ajustada, que toma en consideración criterios de edad, género, nivel educativo y necesidades sanitarias de la población. No es lo mismo una región que precisa de mucho gasto educativo que otra que necesita dinero para la dependencia.

También se tienen en cuenta criterios de renta, de coste efectivo de los servicios públicos fundamentales, de dispersión, de insularidad y de eficiencia, entre otros. El problema es que

**La falta de armonización en la fiscalidad patrimonial distorsiona las cuentas**

ni estas fórmulas ni los índices matemáticos que dan forma al sistema se han adaptado a los nuevos tiempos, por lo que las necesidades de financiación han quedado caducas.

El antiguo Gobierno de Mariano Rajoy intentó, sin éxito, rediseñar el modelo. Cualquier reforma que hubiese intentado poner en marcha el actual Ejecutivo de Pedro Sánchez habría quedado en saco roto tras las sucesivas crisis económicas vividas a lo largo de la legislatura.

Uno de los puntos débiles del sistema, y que el Gobierno de Sánchez sí podría haber intentado corregir, a tenor de las propuestas recogidas en el libro blanco para la reforma fiscal, es la falta de armonización en impuestos como donaciones, sucesiones y patrimonio, de gestión autonómica. Hoy, según los datos del REAF, un soltero de 30 años que herede bienes de su padre por un valor de 800.000 euros pagará en Asturias 103.000 por sucesiones, frente a los 1.500 euros de Madrid.

### Fuertes contrastes en los déficits regionales

Las comunidades autónomas registraron un déficit en 2022 de 15.085 millones, lo que equivale al 1,14% del PIB medio, frente al déficit del 0,05% alcanzado en el año anterior. Las diferencias entre ellas, sin embargo, son más que notables. Según los datos del Ministerio de Hacienda, solo Navarra y Baleares registraron superávits, mientras que Murcia y la Comunidad Valenciana anotaron un saldo fiscal negativo del entorno del 3% del PIB.

# La Administración con las cuentas más saneadas

**LOS AYUNTAMIENTOS, con su propio modelo de financiación, son el primer frente de servicio al ciudadano**

Jesús GARCÍA ROSCO

**L**as entidades locales constituyen el tercer órgano de gobierno reconocido por la Constitución, tras el Gobierno central y las comunidades autónomas, aunque, sin embargo, son la Administración más cercana al ciudadano, especialmente en aquellas localidades de menor población. Los primeros servicios derivan principalmente de los respectivos ayuntamientos, o bien de las diputaciones y los consejos o cabildos insulares.

La municipalidad en España está compuesta por 8.131 municipios y su suficiencia financiera está garantizada en la Ley Reguladora de las Haciendas Locales, que constituye la base del sistema de financiación local. Una de las características más destacadas de las corporaciones locales es que son la Administración de gobierno que se encuentra en mejor situación financiera. Al cierre de 2022 su deuda alcanzaba los 23.000 millones de euros, el



61,2%

de los ingresos de los ayuntamientos se cubren con impuestos municipales propios



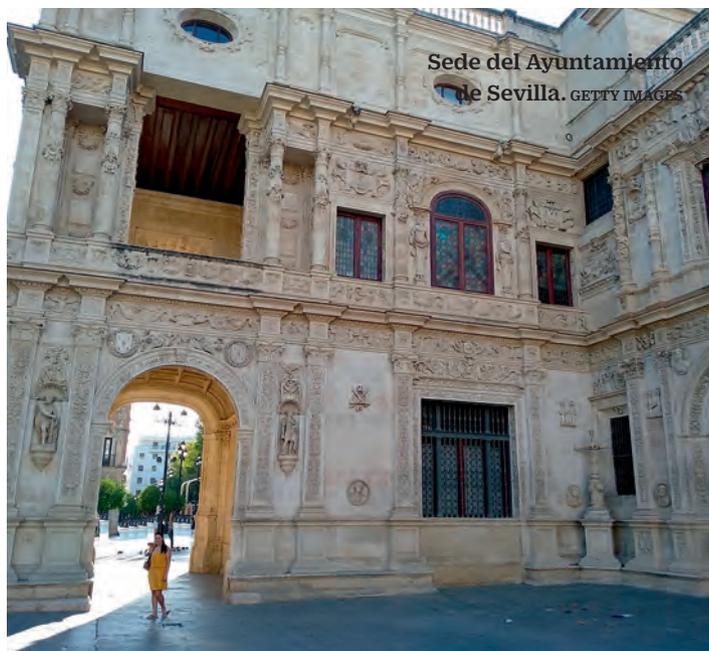
29.076

millones de euros recaudaron los municipios en 2020



65,2%

de las ganancias fiscales representa el IBI, el tributo municipal por excelencia



Sede del Ayuntamiento de Sevilla. GETTY IMAGES

1,7% del PIB. Para poner en contexto este dato, basta decir que el conjunto de la deuda pública cerró el pasado año en el 113,2% del PIB, 1,5 billones.

Los ayuntamientos cuentan con capacidad normativa para generar nuevos impuestos y pueden subir o bajar los tipos impositivos de sus tributos propios, así como fijar beneficios fiscales con el fin de alcanzar una mayor corresponsabilidad fiscal municipal. Estos tributos loca-

les representan el 61,2% de sus ingresos totales, y el de mayor recaudación es el impuesto sobre bienes inmuebles (IBI), que llega a suponer el 65,2% de sus ganancias fiscales.

Las tasas son la segunda figura tributaria por importancia de recaudación, mientras que la tercera es el impuesto de circulación. El resto de los tributos propios lo componen el impuesto de plusvalías y el de obras y construcciones.

## Las grandes cifras de la municipalidad española

Los últimos datos cerrados de 2020 ponen de relieve cómo de un total de gastos no financieros de 71.510 millones de euros, el 67,7% correspondió al desembolso de los ayuntamientos; el 29%, a las diputaciones, y el 2,5%, a los cabildos.

De los 29.076 millones de euros de recaudación de los municipios, destacan los 14.446 millones procedentes del IBI, seguidos de los 6.934 millones por tasas y servicios. Por el impuesto de circulación obtienen 2.395 millones.

El gasto por habitante es de 1.082,4 euros, siendo un 42,5% más elevado en los municipios de más de un millón de habitantes. País Vasco (1.354 euros), Cataluña (1.274 euros) y Aragón (1.173 euros) son las regiones con mayor reparto.

La cesta de impuestos municipal se completa con la cesión de ingresos del Estado. Cuentan con una parte del IRPF e IVA, así como de los impuestos especiales sobre alcohol, hidrocarburos y tabaco, que oscila entre el 1% y el 3%.



# Euromoney premia nuestro liderazgo en Banca Privada y Bank for Entrepreneurs



# Fuertes y grandes para competir en el mundo



Recreación de la futura autopista SR 400, en el entorno de la ciudad estadounidense de Atlanta.

**LOS EXPERTOS** creen que España seguirá creando multinacionales en los próximos años. Los retos son mejorar el acceso a la financiación, invertir en innovación y mirar a Asia

Eduardo LOBILLO EGÍBAR

**L**a España de 1978 era un desierto en cuanto a número de empresas con vocación internacional. Hoy, 45 años después, se cuentan por miles y muchas de ellas son pymes.

Ante este enorme salto logrado en tan poco tiempo y como fruto de la conjunción de una serie de factores (entre otros, la adhesión a la UE, el programa de modernización del sector público empresarial español de 1996 o la privatización de las principales compañías estatales de Latinoamérica en los noventa), ¿están las empresas españolas actuales en condiciones de convertirse en multinacionales y competir en el tablero global? La respuesta dada por los expertos es positiva, aunque con matices, desafíos a resolver y apuntes necesarios para situarnos en un contexto económico e histórico que ha cambiado mucho en este periodo.

Es obvio que el mundo de hoy es muy diferente al de antes. Frente “a la competencia muy escasa” de aquellos tiempos, “ahora el contexto es de fuerte compe-

## El panorama, en cifras

Las filiales de compañías españolas en el exterior generaron una cifra de negocio de 187.963 millones de euros y ocuparon a 714.652 personas en 2020, de acuerdo con el INE.

Servicios, industria, comercio y construcción fueron los principales sectores de actividad.

El 50% de las filiales de las multinacionales de matriz española están fuera de la Unión Europea; el 33%, en España, y el 17%, en el resto de países de la UE, según Hacienda.



tencia global, las compañías se sienten pequeñas en el mundo y siempre con la amenaza de otros competidores internacionales”, explica Inmaculada Freije, catedrática de Estrategia en Deusto Business School.

Hay otros factores que tampoco ayudan y que señala Vicente Bermejo, profesor del departamento de Economía, Finanzas y Contabilidad de Esade: “Las consecuencias de la crisis del Covid; la subida de la inflación y de los tipos de interés, que frenan la inversión; las recientes reformas

fiscales, que no permiten la plena deductibilidad de las plusvalías y dividendos obtenidos en territorio extranjero, y el impuesto a las grandes fortunas lastran las decisiones empresariales”. Cierra este capítulo Juan Luis Santos, del departamento de Economía de la Universidad CEU San Pablo: “El tejido industrial está compuesto por empresas de muy reducido tamaño que tienen grandes dificultades para obtener financiación”.

Con todo, hay un cierto consenso de que España está bien situada para ganarse un lugar en



## Campeones escondidos

Las multinacionales españolas abandonaron hace tiempo los sectores en los que tradicionalmente han sido fuertes: construcción, energía, banca o turismo, y dieron el salto a la digitalización, la ciberseguridad, el espacio..., o se hicieron fuertes en sus correspondientes nichos. Son los que Inmaculada Freije, catedrática de Estrategia en Deusto Business School, llama “los campeones escondidos”.

“Pymes fuertemente internacionalizadas, dinámicas e innovadoras que lideran segmentos de mercado muy concretos fuera de los cuales son poco conocidos. Muchas de ellas son empresas con un mayor arraigo en su territorio, resilientes y sostenibles”. Ejemplos son Ayesa y Grupo Premo en ingeniería, Natura Bissé en belleza, Logisfashion en logística, Jeanologia e Hiperbaric en tecnología o Eurofragance y Cantabria Labs en química.

También han surgido otras en los sectores de la nueva economía, como el de GMV en la industria aeroespacial, Wallbox en los sistemas de recarga de vehículos eléctricos, Typeform en software o Genially en tecnología de la educación.



El cofundador y CEO de Wallbox, Enric Asunción. A la izquierda, un hotel de Meliá en Varadero, Cuba.

## La crisis de 2008 impulsó la creación de empresas globales

el tablero global. Santos se fija en dos aspectos, “la apertura al exterior de las empresas para sobrevivir tras la crisis de 2008, que supuso de manera permanente una mejora de nuestras exportaciones y un gran impulso a la internacionalización de nuestras medianas y grandes empresas, y el cambio productivo”, con firmas fuertes en sectores no tradicionales. Freije suma “los importantes crecimientos de las empresas españolas, fundamentalmente en mercados maduros y a través de fusiones y adquisiciones”.

Ejemplos de ese éxito hay muchos y confirman la fortaleza de las compañías globales españolas. Telefónica en telecomunicaciones, Iberdrola en renovables, Inditex en moda, ACS en construcción o Meliá en turismo.

Profundizar en esta senda requiere afrontar los retos que tienen por delante. El primero de ellos es la financiación, que tiene para Santos otras consecuencias, como “menos inversión en I+D, innovación y digitalización y menor productividad que algunos de sus competidores extranjeros”. Ber-

mejo añade el exceso de normativas y de regulación, la poca facilidad “para obtener crédito y la presión fiscal”. Freije avisa de que las firmas españolas deben hacer “cambios importantes” y definirse “para gestionar la complejidad de grupos empresariales trabajando en mercados geográficos distintos con idiomas, legislaciones y culturas particulares. Hay que cambiar el foco, muy centrado aún en América Latina, y poner rumbo hacia mercados con más futuro y grandes posibilidades de crecimiento como Asia y África”.

## Transición energética: el momento de actuar



Ana Paula  
MARQUES  
CEO de EDP España

La incertidumbre y la volatilidad son las protagonistas del entorno actual, pero esta situación convulsa no puede retrasar el gran reto que tenemos por delante: hacer de la transición energética una realidad. Para ello, es preciso reforzar aún más el compromiso y la responsabilidad ya adquiridos por parte de instituciones públicas y empresas. Y más allá, que la colaboración público-privada avance en beneficio de toda la sociedad. Es el momento de actuar.

En los últimos años, el crecimiento de las energías renovables ha sido incesante, y ahora tenemos, además, en el hidrógeno verde un vector fundamental en la transición, al tiempo que brinda la oportunidad a la Península Ibérica de convertirse en caso de éxito europeo. La mejor prueba de ello es que 7 de los 35 proyectos de hidrógeno verde considerados estratégicos para la transición energética por parte de la Comisión Europea (IPCEI Hy2Use) están en España. Tres de estos proyectos son de EDP, donde trabajamos decididamente para liderar la transición energética, creando una nueva energía para el planeta más verde e inclusiva.

En EDP tenemos un plan de negocio con una inversión récord de 25.000 millones de euros para el periodo 2023-2026, con la ambición de ser 100% verdes en 2030. Estas inversiones se traducen en acelerar el despliegue de las energías renovables, dotar al sistema eléctrico de mayor flexibilidad y diseñar soluciones innovadoras para nuestros clientes. También en el desarrollo de un proyecto realista para transformar nuestras centrales térmicas asturianas y andaluzas en *green hubs* vinculados a las renovables, el hidrógeno verde, el almacenamiento y la flexibilidad del sistema eléctrico.

Como sociedad, hemos realizado grandes avances en términos de descarbonización de la economía, pero en este preciso instante debemos incrementar la marcha y acelerar para cumplir con los objetivos de la Agenda 2030 y posicionar a Europa en general, y a España en particular, como referente en la transición energética.



En España están 7 de los 35 proyectos de hidrógeno verde estratégicos para la UE

## Repartir la riqueza genera crecimiento



Pepe  
ÁLVAREZ SUÁREZ  
Secretario general de UGT

Lejos de lo que anunciaban taumaturgos insignes, la crisis energética y de suministros provocada por la invasión rusa de Ucrania no nos ha llevado a la recesión. La economía española creció un 5,5% en 2022 y en 2023 las previsiones también son en verde. Pese a la brutal inflación de 2022, se crea empleo y los beneficios de las grandes corporaciones están por las nubes.

Se debe decir claro: el alza por primera vez en la historia de la inflación subyacente, por encima de la general, muestra que la principal causa de esta y de la de segunda ronda no son ni los salarios ni la guerra, sino los desmesurados beneficios empresariales, no del autónomo o las pymes, que también sufren, sino de las grandes empresas que han cargado los iniciales aumentos de las materias primas y energía a los precios sin recortar ni renunciar. De este ciclo, la principal debilidad es que no conseguimos mantener ni recuperar un equilibrio en la redistribución de la riqueza que se crea. Con una sociedad cada vez más desigual, no se puede conseguir un crecimiento económico sostenido.

Nos encontramos ante una etapa positiva del diálogo y la concertación social, que ha favorecido la buena dinámica económica y social, y que esperemos que continúe: los seis acuerdos de los ERTE en la pandemia, que salvaron a miles de empresas y más de tres millones de empleos, la *ley rider* y la del teletrabajo. Los distintos acuerdos para la subida del SMI, ahora en 1.080 euros, ya muy cerca del 60% del salario medio, como marca la Carta Social Europea. Los acuerdos de pensiones, con la revalorización con el IPC, que ha hecho que este año último haya subido un 8,5%, y el destope de las cotizaciones hasta 2050, asegurando el equilibrio del sistema con la llegada a la jubilación de los *baby boomers* sin recortar pensiones. Y, sobre todo, la reforma laboral, que ha multiplicado por cinco la contratación indefinida, reducido a la mitad la temporalidad y le ha dado un vuelco al modelo de precariedad instalado en las últimas décadas. Pero sin una contracción de los beneficios fuera de lógica y una subida de salarios reequilibradora, el cuadro de transformación de la economía y estructura productiva de nuestro país no quedará garantizado.

La transformación no quedará garantizada sin un recorte de beneficios y una subida salarial



Lenovo  
ThinkBook

Smarter  
technology  
for all

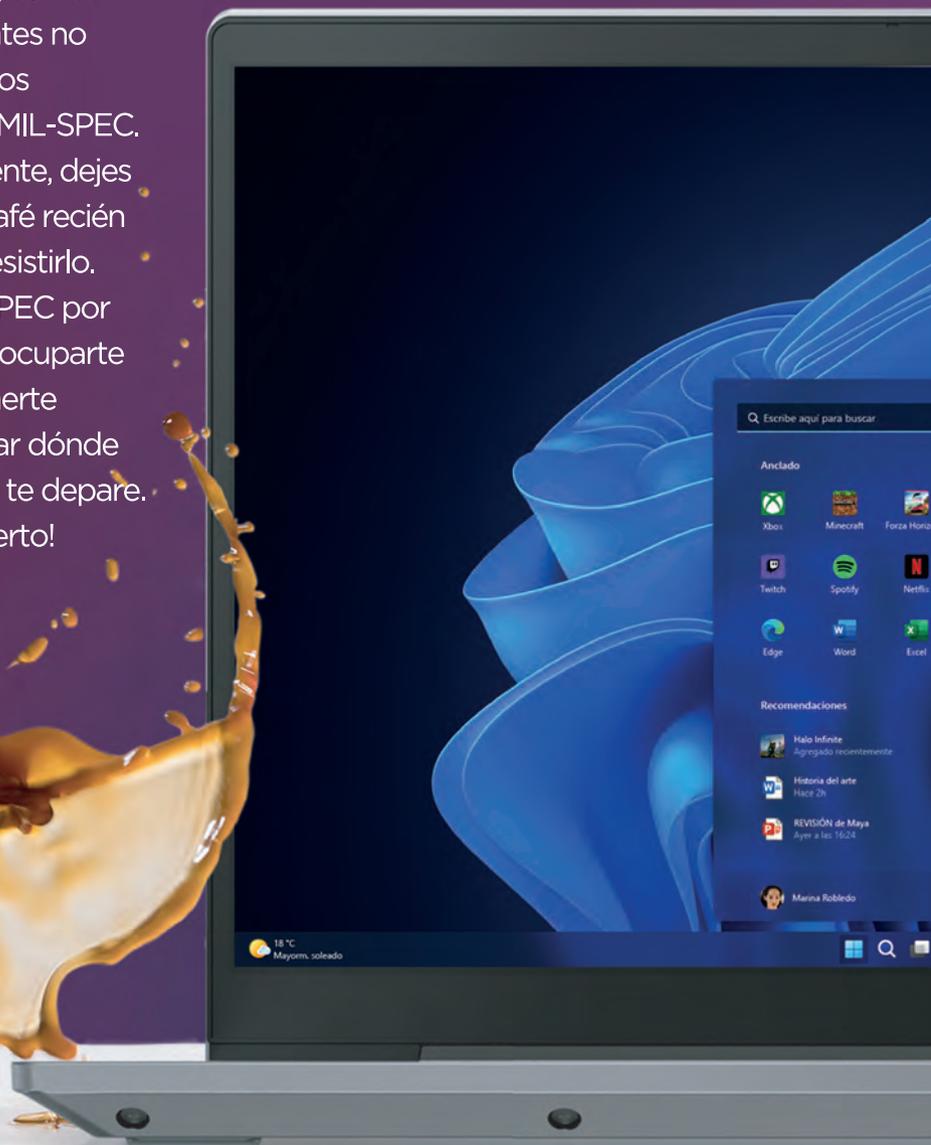
Lenovo

# Pase lo que pase, los dispositivos ThinkBook están preparados

Los accidentes ocurren, al fin y al cabo, somos humanos. Pero ¿qué tal si esos accidentes no tuvieran consecuencias? Los dispositivos Lenovo ThinkBook tienen certificación MIL-SPEC. Esto significa que cuando, inevitablemente, dejes caer tu bolso o derrames una taza de café recién hecho, tu portátil está diseñado para resistirlo. Se someten a rigurosas pruebas MIL-SPEC por una razón: para que no tengas que preocuparte por tu dispositivo. Y así podrás mantenerte conectado y ser productivo sin importar dónde trabajes, enfrentándote a lo que la vida te depare. ¡Con un Lenovo ThinkBook, estás cubierto!

 Windows 11

Lenovo recomienda W11 Pro para empresa



 INRAM MICRO

 esprinet

 NOW

 TD SYNnex

# “Hemos pasado de despreciar el talento a buscarlo debajo de las piedras”

**LA MINISTRA** afirma con orgullo que somos el segundo país de Europa que más dinero está destinando a la I+D y resalta los logros del sector aeroespacial, como el primer cohete español



## **DIANA MORANT RIPOLL** *Ministra de Ciencia e Innovación*

Desde julio de 2021, esta ingeniera de Telecomunicación por la Universidad Politécnica de Valencia es ministra de Ciencia e Innovación. Anteriormente, fue alcaldesa de Gandía por el PSPV-PSOE. En dicha urbe costera, desde donde se ha disparado su carrera política, ejerció como concejala en el ayuntamiento (2011-2015) y, además, ocupó un asiento en la Diputación Provincial de Valencia entre 2015 y 2017

Begoña BARBA / Denisse CEPEDA

**E**n su despacho del ministerio, decorado con cuadros del Reina Sofía de artistas valencianos —un guiño a su origen—, nos recibe Diana Morant (Gandía, 1980). Refleja el entusiasmo que da contar con cuentas públicas récord y el reto de aprobar, antes de terminar la legislatura, una ley que agilice la burocracia.

### **Tiene el presupuesto más alto que ha tenido este ministerio nunca, ¿cómo lo ha distribuido?**

Tenemos el doble de presupuesto del Partido Popular. Hemos crecido en 2023 como presupuesto nacional el 20% (hasta 2.610 millones de euros) y se ha duplicado el global con los fondos europeos. Somos el segundo país de Europa que más dinero está destinando a la I+D. Repartimos más dinero para hacer investigación y para la mejora de las infraestructuras. En muchas ocasiones, los científicos lo que necesitan es que los laboratorios tengan los equipos de vanguardia, y hacía diez años que no salía una convocatoria



de equipamientos. Y también estamos destinando dinero a la transferencia de conocimiento, que es el paso de la ciencia y la innovación al mundo práctico. Arrastramos al sector empresarial para que innove más. Por ejemplo, en Alemania, que es un buen país de inversión en ciencia, el 30% es pública y el 70%, privada. En nuestro país estamos en un 50%-50%.

### **Las empresas se quejan de que el dinero llega a través de préstamos y que son muy difíciles de conseguir...**

Las empresas saben que tenemos siempre las líneas del CDTI abiertas, es nuestra agencia financiadora del sector empresarial. Y estas líneas tienen una par-



FOTOS: PABLO MONGE



“Con los nuevos contratos indefinidos los científicos han dejado de ser eternos adolescentes, eternos becados”

te de subvención, que ha subido un 80% desde 2018 con los fondos UE, y otra de crédito. Tienen una buena acogida, pues en 2022 se realizaron 1.771 operaciones, con un presupuesto total de 1.253 millones de euros, de los que 888 fueron financiados por el CDTI: 457 millones en préstamos y 432 millones en subvenciones.

#### ¿Llega el dinero a las pymes?

Estamos financiando a la empresa privada a través de las misiones, inspiradas en la misión de Kennedy de llevar al hombre a la Luna y la recuperación de esa filosofía por parte de la profesora Mazzucato. Desde 2018 hemos lanzado tres convocatorias. En 2022, seis proyectos de mucha envergadura, para solucionar los



“La mitad del dinero de las misiones del CDTI, nuestra agencia financiadora, ha ido a parar a las pymes”

grandes retos que tenemos, como el cambio climático, la economía circular, el hidrógeno verde o las terapias de vanguardia. La mitad del dinero ha ido a parar a pymes.

#### Y los Perte...

El gran modo de trabajar con las empresas es ahora con los Perte: el del vehículo eléctrico, el aeroespacial, el de salud, el de energías renovables... También tienen la filosofía de las misiones, objetivos a alcanzar.

#### ¿Qué destacaría del Perte aeroespacial?

El Estado hace una inversión cercana a los 3.000 millones de euros y pretendemos movilizar inversión privada. Tras el farmacéutico, el aeroespacial es el se-

gundo sector que más invierte en I+D. Cada uno de nosotros utilizamos al día unos 200 satélites, cuando usamos el móvil, la radio o el GPS. Muchas de las soluciones de nuestro día a día vienen del espacio para telecomunicaciones, seguridad, lucha contra el cambio climático y servicios. Nos ayudan en emergencias como los incendios o la lucha contra la sequía. Además, hay un cohete que ha sido diseñado, fabricado y que se va a lanzar desde España por primera vez a través de una empresa española, PLD Space. Hemos conseguido después de 30 años nuevos astronautas para hacer la carrera espacial dentro de la ESA.

Continúa en página siguiente ▶▶▶



“Cada día utilizamos unos 200 satélites con el móvil, la radio o el GPS. Nos ayudan en múltiples servicios de seguridad y emergencias naturales”

“Somos un país líder en ensayos. Queremos que las terapias que investigamos se patenten y fabriquen en España”

“Aspiramos a consolidar en 2030 una inversión en ciencia del 3% del PIB, con el apoyo de las autonomías y la inversión privada”

▶▶▶ Viene de página anterior

## ¿Qué ventaja tiene la creación de la Agencia Espacial Española?

Queremos afianzar nuestra posición de liderazgo en el sector del espacio en Europa y generar nuevas oportunidades. Empresas de nuestro país van a participar, por ejemplo, en la fabricación de los sistemas que van a recoger muestras del ecosistema de Marte. Vamos a lanzar una constelación, junto con Portugal, para mejorar la observación de la Tierra, que a día de hoy la hacemos a través de Copernicus, que es un sistema que nos da muestras cada cuatro días, pues vamos a recibir datos cada cuatro o cinco horas.

## La instalación de la sede de la Agencia Espacial en Sevilla ha recibido críticas de Aragón, Castilla y Madrid.

La noticia es que, por fin, España tiene una agencia espacial propia. Éramos de los pocos países de Europa que no la teníamos. Hacía 40 años que se hablaba de su creación. Es un logro como país. El presidente Sánchez siempre ha dicho que se hace una mejor España desde toda España. Estas entidades de la Administración General del Estado crean un ecosistema innovador con los centros de universidades y las empresas que se asientan en su entorno, que se tiene que aprovechar por parte de toda España. Se hizo un concurso con 21 candidatos y Sevilla ganó por condiciones objetivas.



## ¿Tiene previsto elevar su participación en alguna empresa?

Esa decisión depende del Ministerio de Economía. En el Perte aeroespacial trabajamos con las empresas privadas y con las participadas, como Indra o Enaire, para temas de control aéreo. Nuestra inversión en espacio a través de la ESA, que ha crecido en un 50%, retorna en oportunidades, como las dos nuevas incubadoras ESA-BIC

## el Dato

“Desde el año 2020, uno de cada cuatro nuevos empleos se produce en el área de ciencia e innovación. Estoy hablando de contratos privados”.

en Castellón y Sevilla, que se suman a las de Madrid y Valencia. Entre otras iniciativas, GMV ha sido la primera que ha ganado un concurso en Australia y Nueva Zelanda, por 180 millones de euros. Destaca el consorcio Arrakihs, de empresas y centros de investigación, que lidera por primera vez una misión espacial de la ESA. Y Airbus España está desarrollando la cola del avión y la propulsión

con cero emisiones mediante hidrógeno verde.

### ¿Cuáles son los principales objetivos en salud?

Es una de las patas fundamentales del ministerio. Queremos que se investiguen y diseñen nuevas terapias avanzadas (cáncer infantil, diabetes...). Somos un país líder, solo por detrás de EE UU, en ensayos clínicos, y uno de los que más pronto hace llegar los tratamientos al paciente [la demora supera los 600 días, frente a los 147 de Alemania]. Todas las farmacéuticas se fijan en España y realizan aquí sus ensayos.

Queremos que estas terapias que somos capaces de investigar y desarrollar, una vez se patenten y se conviertan en medicamento, se fabriquen en España y podamos administrarlas a través del Sistema Nacional de Salud. Vamos a crear una sociedad mercantil participada por el Go-

## Condiciones del empleo

### P ¿Qué se está haciendo para mejorar el empleo y retener el talento?

R Hemos pasado de despreciar el talento científico e innovador a buscarlo por debajo de las piedras. Estamos haciendo que retorne nuestro talento. La convocatoria del año pasado de los contratos Ramón y Cajal consiguió que retornarán a España un 15% y otro 25% se cubrió con extranjeros.

### P ¿Cuál es su opinión sobre los nuevos contratos a los científicos?

R Con la nueva ley hemos reconocido el derecho a tener un contrato indefinido y salir de la precariedad. Los científicos se sentían tratados como eternos adolescentes, eternos becados. Es un salto de gigante, pues antes no podían ni pedir una hipoteca. Hemos elevado las indemnizaciones por finalización de los contratos predoctorales y posdoctorales, subvencionados por el Gobierno de España, dibujando una carrera científica.

bierno a través del Ministerio de Ciencia y por las farmacéuticas.

### Sobre la vacuna Hipra, ¿cuándo estará en el mercado?

Antes de la pandemia en nuestro país no teníamos ninguna empresa que fabricara una vacuna humana. Hipra, de vacunas veterinarias, se reconvirtió y ha conseguido que la Agencia Europea del Medicamento apruebe y autorice su vacuna de refuerzo del Covid-19. Hemos entrado en el podio de los siete países del mundo que hemos sido capaces de desarrollarla, el único de la UE. Ya se han fabricado las primeras dosis y ahora están firmando los acuerdos comerciales.

### ¿Por qué es tan difícil pasar del laboratorio a las ventas?

Ocupamos la décima posición en el ranking mundial en pro-  
[Continúa en página siguiente](#) ▶▶▶





## ▶▶▶ Viene de página anterior

ducción científica, pero la trigésima en innovación. Podemos descubrir una terapia, pero no conseguimos que se fabrique en nuestro país. Por ello, tenemos que darle una cálida bienvenida al Instituto Fraunhofer, el más importante en transferencia del conocimiento, que se instalará en Barcelona como una fundación y que pondrá en marcha un centro de investigación en bioingeniería aplicada a la salud en colaboración con el Instituto de Bioingeniería de Cataluña (IBEC). Del Perte de salud, uno de cada tres euros va a Cataluña.

### **Apuesta por la compra innovadora, ¿puede explicarlo?**

Tiene mucho éxito; en muchos casos, el miedo que da innovar es que no se sabe si va a tener un retorno económico. Lo que hacemos es que nos convertimos en el primer cliente de ese producto. Un ejemplo es la compra de dos prototipos para el Centro de Cirugía de Mínima Invasión de Cáceres, que ayudan a que los órganos que se donan se man-

tengan más tiempo. Esto no se habría desarrollado si el primer cliente no hubiese sido público.

### **¿Qué aportan los planes complementarios?**

Hemos presentado ocho planes que complementan el resto de líneas del ministerio. En vez de trabajar bilateralmente, el Gobierno de España y el Ministerio de Ciencia, con las comunidades autónomas, trabajamos en red con las 17 autonomías. Hemos invertido 465 millones de euros. El Gobierno de España ha puesto el 60% y el 40% las autonomías. En el de biodiversidad se investiga la emergencia climática, el calentamiento del agua...

### **Ha contado con presupuestos récord, ¿qué ocurrirá cuando se acaben los fondos de la UE?**

Afortunadamente, aprobamos la ley de ciencia sin ningún voto en contra. El compromiso público es dedicar el 1,25% del PIB a I+D en 2030 y llegar al 3% sumando la inversión privada, en línea con los objetivos de la ley de la ciencia. Es un esfuerzo que

“Antes de que finalice la legislatura aprobaremos un plan de reducción de la burocracia, un reto país”

también deben hacer las autonomías y esperamos que cuando se acabe el plan de recuperación encontremos la mejor manera de financiar a la ciencia.

### **¿Tiene algo pendiente?**

Hemos aprobado un plan de 25 millones para retención y atracción de talento. Vamos a traer a 25 científicos top al año. Antes de que finalice la legislatura, me queda por aprobar un plan de reducción de la burocracia, que es una de las grandes demandas de las empresas y los científicos. Y es el gran reto.

### **¿Qué opina de Doñana?**

Que se escuche a la ciencia, que es muy clara con Doñana, un ecosistema enfermo. El gran problema es que hay una sobreexplotación del agua. El camino para curar Doñana es cerrar los pozos ilegales y perseguir los regadíos ilegales. Lo que propone el Gobierno andaluz va en contra del plan hidrológico aprobado por el Gobierno y la sentencia de la Comisión Europea. Podríamos perder el sello de la Unesco.

Soy *Emidio Tucci*®

EL CORTE INGLÉS, S.A. C/ Hermosilla 112, 28009 Madrid



Álvaro Morte

PARA



# Un escudo de crédito y liquidez ante las turbulencias

**LOS GRANDES** bancos cuentan con capital de sobra y afrontan un nuevo contexto de incertidumbre con fuertes niveles de solvencia y la rentabilidad más alta de los últimos años

Ricardo  
SOBRINO  
FRANCO

**E**l sector bancario español ha hecho suyo el mantra de haber pasado de ser un problema a una solución ante las crisis económicas. El mapa financiero ha dado un giro de 180 grados desde que las primeras páginas de **CincoDías** salieron impresas. De los más de cien bancos que componían el sistema bancario se ha producido una continua concentración que ha reducido a una decena los principales grupos nacionales.

Así, se han conformado dos gigantes bancarios mundiales, Santander y BBVA, que son líderes en los mercados en los que operan, en Europa, Sudamérica y Norteamérica. También se han creado campeones nacionales como CaixaBank y grandes entidades como Sabadell, Bankinter y Unicaja.

Pero más allá de ese cambio en la configuración del sector, los bancos también han dado un giro a sus balances. En los últimos años han forjado un escudo de liquidez con el que protegerse de las turbulencias económicas e inyectar capital

tanto a las familias como a las empresas en etapas de apuro. De las crisis económicas en las que las entidades quebraban ante la debilidad para mantener su actividad en tiempos de complicaciones, ahora los bancos sacan músculo financiero para apoyar el tejido empresarial.

La banca superó su primera prueba de fuego a principios de 2020. Si en la memoria reciente permanecía la imagen de los rescates públicos a entidades financieras acometidos en la primera década de los 2000, cuando estalló la pandemia los bancos se apresuraron a lanzar líneas millonarias de crédito para empresas y familias.

En el primer impacto del Covid-19, que incluyó confinamientos para evitar la propagación del virus, se produjeron parones en la actividad. Y ante el temor de que negocios viables quebraran debido a la falta de liquidez temporal, la banca, en colaboración con el Gobierno a través de los avales concedidos por el Instituto de Crédito Oficial (ICO), habilitó líneas de crédito en condiciones ventajosas para las compañías. En total,

Ana Botín, presidenta de Banco Santander.

FOTOS: PABLO MONGE



Gonzalo Gortázar, CEO de CaixaBank.



## Fondo para insolvencias

A cierre de 2022, los seis bancos cotizados acumulaban un fondo de 48.500 millones para cubrir futuras insolvencias.



## Plan para ayudar a los hipotecados en apuros por las subidas de tipos

Dentro de las medidas que la banca ha habilitado para evitar el colapso económico de empresas y familias, destaca el protocolo acordado con el Gobierno a finales del año pasado para facilitar el pago de la hipoteca variable a los hogares vulnerables que encuentren dificultades para asumir el aumento en la cuota que han comenzado a experimentar en los

últimos meses debido a las subidas de tipos de interés.

Al igual que las moratorias y extensiones del plazo que se aplicaron sobre los créditos durante el impacto de la pandemia, se trata de una medida que sin el músculo financiero atesorado por las entidades en los últimos años sería imposible de acometer, ya que aunque los bancos no van a dejar

de cobrar el importe de los préstamos, sí que deberán dotar provisiones extra.

Las previsiones iniciales del Ejecutivo calculaban que el plan podría ayudar hasta a un millón de familias. Los cálculos más ajustados del Banco de España rebajan el número de beneficiarios hasta unos 200.000 hogares. En todo caso, se trata de una cifra significativa.



Carlos Torres,  
presidente  
de BBVA.

140.000 millones para apoyar la actividad empresarial. Los bancos también aplicaron medidas para aliviar la carga financiera de los hogares, como moratorias y carencias en el pago del principal del crédito a clientes afectados por la pandemia.

Se trata de iniciativas que durante la anterior crisis financiera no podrían haberse llevado a cabo y que demuestran la profunda renovación de los balances y la solidez de la banca española actual.

establece un nivel mínimo que cada entidad debe cumplir en función de su modelo de negocio y de los riesgos de su cartera. Por ello, para cada banco la ratio CET1 mínima es distinta. El objetivo final es que las entidades cuenten con suficientes fondos propios para absorber potenciales pérdidas y evitar un colapso que desestabilice el sistema financiero de la UE.

Cuanto más alta es la ratio, mayor es la capacidad de solvencia. Pero hay que ponerlo en relación con esos requisitos mínimos que pide el BCE: cuanto más bajos, menor riesgo percibe en esa entidad.

Más allá del escudo de liquidez para absorber deterioros, la banca cuenta con una doble protección. En el último año, las grandes entidades han logrado elevar la rentabilidad a los niveles más altos de los últimos ejercicios, en algunos casos superando ampliamente el doble dígito en el que se estima el coste del capital. De hecho, San-

Continúa en página siguiente ▶▶▶

## Las principales entidades acumulan 47.600 millones de capital excedentario

**Exceso de capital**  
Los grandes bancos cuentan con munición de sobra. Según los datos publicados por las entidades, a cierre del año pasado, Santander, BBVA, CaixaBank, Sabadell, Bankinter y Unicaja acumulaban en conjunto 47.600 millones de exceso de capital sobre los mínimos regulatorios que les exige el Banco Central Europeo (BCE).

La ratio de capital CET1 es la medida que se usa habitualmente para medir la solvencia de los bancos. Cada año el BCE



María Dolores  
Dancausa, CEO  
de Bankinter.

▶▶▶ Viene de página anterior

tander y BBVA cerraron 2022 como los bancos más rentables de entre las grandes entidades europeas. Durante la época de seis años comprendida entre 2016 y 2022, en la que los tipos se mantuvieron en cero o en negativo, la rentabilidad de la banca cayó a mínimos. Y junto con los niveles de solvencia había pasado a ser una de las cuestiones que los supervisores miraban con más atención.

**Morosidad y digitalización**

Pese a la solidez financiera y del balance, la banca española afronta nuevos retos para los próximos años. Las continuas subidas de tipos de interés que empezaron a ejecutar los bancos centrales en 2022 para tratar de combatir la elevada inflación han provocado en el corto plazo un aumento de los márgenes bancarios. Todo un balón de oxígeno para el negocio tradicional que ha permitido lograr los mayores beneficios de los últimos años y, en algunos casos, ganancias históricas.

Pero los intereses más altos, en un contexto de alta inflación unido a las perspectivas de desaceleración económica, añaden presión a las entidades en forma de un mayor volumen de impagos. La ratio de mora de la banca española ha ido cayendo progresivamente durante los últimos años hasta situarse en el 3,5%, lo que supone niveles mínimos desde el ejercicio 2008.

Aun así, las autoridades bancarias no las tienen todas consigo. En los últimos meses, tanto el Banco de España como el Banco Central Europeo y la Autoridad Bancaria Europea (EBA) se han encargado de transmitir un mensaje de prudencia para que las entidades destinen los mayores beneficios a dotar provisiones. En ese sentido, también han pedido moderación con los planes de

**Manuel Azuaga, presidente de Unicaja. Debajo, César González-Bueno, CEO de Sabadell.** EFE



**Más del 50% de las ventas, a través de los canales online**

▶ En la última década la gran banca española ha realizado inversiones millonarias para adaptar su modelo de negocio a los canales online. La popularización de las apps móviles ha provocado un imparable aumento en el número de los clientes digitales y de las ventas que se realizan a través de estos canales. Santander suma en todo el mundo 160 millones de clientes a cierre de 2022, de los que 51 millones son digitales, y genera el 54% de las ventas por la app y la web. Por su parte, BBVA tiene 49 millones de clientes digitales y logra la gran mayoría de las ventas a través de los canales digitales (el 78%). Igualmente, CaixaBank contabiliza la mitad de sus clientes como digitales (11 millones de los 20 que atesora el banco).



reparto de dividendo y recomendaciones de acciones.

Por otro lado, pese a la mejora de los balances y del negocio, las cotizaciones en Bolsa de los bancos se encuentran todavía muy por debajo de su valor en libros. A pesar de las alzas narsátiles en los dos últimos años, el sector bancario todavía cotiza con descuento ante la dificultad para atraer inversores al mercado.

Además, la banca se enfrenta a la amenaza de las fintech

y las bigtech. La continua digitalización del negocio ha provocado la entrada en el sector de compañías tecnológicas que ofrecen productos y servicios que tradicionalmente prestaban las entidades bancarias, pero que no cuentan con el mismo nivel de regulación. Así, los bancos deberán competir contra jugadores más ágiles y que además disponen de un ingente volumen de datos de clientes que permite monetizar la información.



## *Creating Possible*

Durante más de 30 años, en Gilead hemos conseguido avances que parecían imposibles, dirigidos a personas con enfermedades que amenazaban su vida. Somos una compañía biofarmacéutica puntera, con productos pioneros en sus áreas y con una, cada vez más, prometedora cartera de medicamentos en investigación.

Pero nuestro compromiso aún va más allá. Innovamos con el propósito de eliminar barreras y conseguir que las personas que más lo necesitan puedan tener acceso a los avances en el cuidado de la salud. Trabajamos para conseguir un mundo mejor y más saludable para todos.

## Transformarse para servir a los clientes



**Héctor GRISI CHECA**  
CEO de Banco Santander

La banca ha vivido en los últimos años un proceso de transformación sin precedentes que le ha obligado a una adaptación continua, en muchos casos, liderando la respuesta a los nuevos desafíos en un mundo en constante cambio. La integración en la UE, la internacionalización del sector en los noventa, el nacimiento del euro, el proceso de concentración y globalización, la crisis financiera y la era de tipos bajos son hitos que han marcado el destino de las entidades en los últimos 45 años. Recientemente, fenómenos globales como la pandemia, la guerra en Ucrania y sus consecuencias en la inflación o la inestabilidad de algunos bancos son acontecimientos que muestran la imprevisibilidad de lo que acontece. En un entorno volátil, adaptarse al cambio es la norma.

Pese al entorno, la banca ha seguido evolucionando para servir a las empresas y a las familias y cumplir su función básica de dar crédito para el buen funcionamiento de la economía y la asignación eficiente de recursos, contribuyendo a la prosperidad económica.

A pesar de la dificultad de planificar en la incertidumbre, pensamos que la confianza es la base sobre la cual seguir construyendo. Es clave tener un modelo de negocio predecible, agilidad para innovar y al mismo tiempo un perfil conservador con capacidad de gestión del riesgo, más diversificación y escala para afrontar mejor los entornos cambiantes.

El banco cuenta con un perfil diversificado y plataformas y negocios globales que nos permiten aprovechar la escala y gestionar ciclos económicos diversos que se complementan entre sí, lo que nos asegura ingresos más recurrentes y estabilidad en los resultados. La nueva dinámica de los mercados laborales pospandemia, la transición energética o la reconfiguración geopolítica requieren de respuestas apoyadas en un modelo de negocio versátil y dinámico, sólido y robusto. Seguiremos trabajando en la necesaria transformación para simplificar procesos, con el foco prioritario en dar un mejor servicio a los clientes. Eso aumentará el valor para nuestros accionistas y para la sociedad.



**Pese al entorno, la banca ha seguido evolucionando para cumplir su función básica**

La situación del sector energético global tiene fuertes resonancias con la que había hace 45 años, cuando se fundó el diario **CincoDías**, decano de la prensa económica española y un referente del periodismo riguroso y de valor añadido. Entonces, el mundo estaba a pocos meses de entrar en la crisis del petróleo de 1979, y hoy estamos afrontando otra, con un encargo muy similar: aumentar la autonomía y seguridad energética y desarrollar las energías renovables.

Afortunadamente, hay elementos que sí han cambiado, y mucho, desde entonces. La fortaleza de un país antes se medía en el tamaño de sus reservas de gas o petróleo, y hoy son los recursos renovables los que atraen la atención sobre España. Tecnologías como la solar y la eólica, que en aquel momento eran testimoniales, son hoy una realidad y ya producen gran parte de la electricidad. Además, gracias a nuevos vectores, como el hidrógeno verde y los biocombustibles de segunda generación, tenemos la oportunidad de producir energía, en

lugar de importar, al mismo tiempo que, por primera vez, es posible exportarla.

Tenemos una posición ventajosa y debemos aprovecharla. La situación geográfica y las infraestructuras favorecen la interconexión con África, América Latina y Europa. Contamos con empresas punteras en el sector y una sociedad concienciada con la lucha contra el cambio climático. Es imprescindible generar alianzas entre el sector público y el sector privado (productores y consumidores de energía). Y debemos hacerlo rápido. La geopolítica energética es una gran carrera global en la que las distintas potencias se están movilizand para liderar las nuevas fuentes verdes. España y la UE deben hacer valer su liderazgo en el impulso de la transición. Y los modelos regulatorios se deben adaptar rápido al cambio para que la implantación de proyectos sea ágil y atraiga a los inversores.

Espero que dentro de 45 años puedan mirar hacia atrás con orgullo porque los que estamos hoy supimos construir un sistema justo y verde: la oportunidad de un país.

## La oportunidad de un país

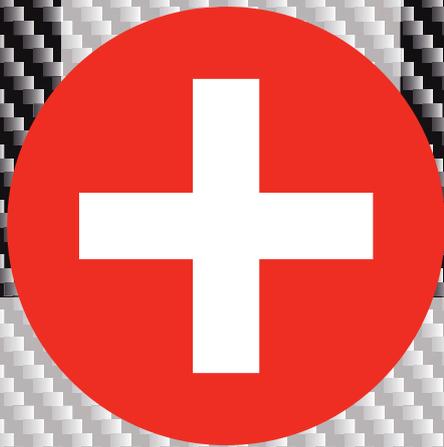
**Maarten WETSELAAR**

CEO de Cepsa



**Tenemos la oportunidad de producir energía y, por primera vez, de exportarla**





**INDUSTRY**

**BEC**

**2023**

**6-8 JUNIO**

**SUMANDO  
FERIAS  
PARA  
MULTIPLICAR  
OPORTUNIDADES**



**INDUSTRY**



Partner institucional

Organizador



EXPOSSIBLE

## Consenso frente a polarización



José Luis  
LEAL MALDONADO

Exministro de Economía y Hacienda

Que un periódico económico cumpla 45 años es una buena noticia, más aún si a lo largo de ese periodo se ha consolidado como una publicación sólida y solvente. En el año en que nació, 1978, la política económica estaba orientada básicamente hacia el cumplimiento de los Acuerdos de la Moncloa, que marcaron un antes y un después en nuestra historia económica. En primer lugar, porque se enfrentaron con éxito a los grandes problemas que en aquellos momentos tenía planteados España, de entre los que destacaba, como hoy, la inflación.

Los precios amenazaban con alcanzar el 30% y descomponer con ello los mecanismos básicos de nuestra economía. Pero lo más importante es que los acuerdos permitieron neutralizar social y políticamente el inevitable ajuste de los desequilibrios económicos, facilitando con ello la elaboración de una Constitución de consenso entre todos los partidos políticos. De no haber existido el acuerdo, el ajuste habría producido huelgas y manifestaciones y la Constitución, muy probablemente, habría sido solo la de UCD y no la de todos los partidos.

La política de consenso en lo esencial que caracterizó aquel periodo y los años posteriores permitió un crecimiento económico muy rápido que nos llevó a alcanzar, e incluso superar en los primeros años de este siglo, la renta media por habitante de la Unión Europea. Hoy apenas alcanzamos el 85%, lo que tal vez mereciera alguna reflexión por parte de los principales partidos sobre las causas del retroceso. Por si pudiera resultar de alguna ayuda, merece la pena señalar que una parte de la explicación es probable que resida en los efectos dañinos de la polarización a la que asistimos; la dificultad, o más bien imposibilidad, de llegar a acuerdos entre las principales fuerzas políticas termina por frenar el crecimiento y el bienestar de los españoles.

Discutir estas cuestiones es fundamental para construir un futuro abierto y de progreso. La existencia de una prensa libre es un requisito necesario para ello. ¡Feliz aniversario!



La imposibilidad de llegar a acuerdos frena el crecimiento y el bienestar de los españoles

## Un nuevo paradigma en la energía



Ignacio  
SÁNCHEZ GALÁN

Presidente de Iberdrola

Comienzo estas líneas felicitando a **CincoDías** por 45 años dando testimonio fiel de la gran transformación experimentada por nuestro país. Un periodo marcado también por crisis que, a partir de la visión de algunos y el trabajo del conjunto de los españoles, acabaron siempre convertidas en oportunidades para reinventarnos. Los momentos inciertos que vivimos parecen llamarnos de nuevo a esa tarea. Pero el camino recorrido nos permite afrontarla desde una situación sensiblemente mejor a la de entonces. En primer lugar, por nuestra posición consolidada en el seno de una Unión Europea que demuestra su valor siempre que surgen grandes desafíos. En segundo, por nuestro tejido empresarial internacionalizado y competitivo, formado por compañías de todos los tamaños –algunas, como Iberdrola, líderes mundiales en su sector–. Y, en tercero, por contar con una sociedad civil consolidada y mejor preparada que nunca.

Y, gracias a Europa, tenemos también objetivos claros para construir ese nuevo futuro. Nadie duda hoy de la necesidad de incrementar nuestra autonomía estratégica a través de inversiones que promuevan la industrialización, la competitividad y la creación de empleo masivo.

La energía puede y debe ser una de las palancas para lograrlo. Están ya sobre la mesa los instrumentos: el Pacto Verde Europeo, el plan REPowerEU y la Ley de Industria Net Zero. Abandonar un modelo basado en combustibles fósiles nos permitirá liderar la era de la electrificación, de las renovables autóctonas de las redes eléctricas inteligentes y digitales, del almacenamiento y del hidrógeno verde. Esa es la receta que llevamos décadas poniendo en marcha en Iberdrola, de la mano de los cien millones de personas a las que servimos, de nuestros 40.000 empleados y de miles de proveedores. Y, de cara al futuro, tenemos el plan de inversión más ambicioso de nuestra historia, 47.000 millones de euros en apenas tres años.

Ahora toca ponerse en marcha, apostando por más mercado común y más Europa. Por el medio ambiente y la economía, pero, sobre todo, por una sociedad más justa, fraternal, solidaria y sostenible.

Abandonar los combustibles fósiles nos permitirá liderar la era de la electrificación



# DESDE SIEMPRE, CUIDANDO LO QUE TE IMPORTA

Este es **nuestro propósito**. Estar siempre a tu lado acompañándote en cada paso para que avances con tranquilidad, contribuyendo al desarrollo de una sociedad más sostenible y solidaria.

Con nuestros **valores** de siempre para seguir siendo tu **aseguradora** de **confianza**.

Descubre nuestro propósito en [mapfre.com](https://www.mapfre.com)



**MAPFRE**

Cuidamos lo que te importa

# Digitalización para emprendedores de escasos recursos



**ESTRATEGIA** para acercar la tecnología a los pequeños negocios que necesitan apoyo y financiación, contribuyendo a la reducción de la pobreza en cinco países de América Latina

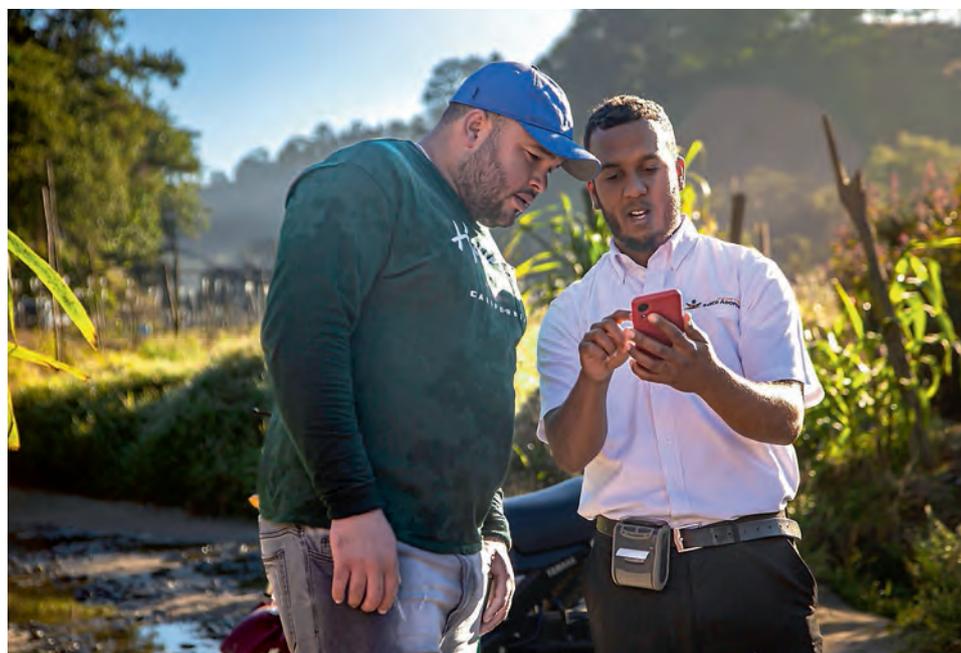
**E**n la Fundación Microfinanzas BBVA (FMBBVA), entidad sin ánimo de lucro creada por BBVA en 2007 en el marco de su responsabilidad social corporativa, son conscientes del importante papel que juega la inclusión financiera en la reducción de la pobreza. De ahí que centren su labor en apoyar a emprendedores en situación de vulnerabilidad, excluidos del sistema financiero, que tienen un pequeño negocio y que necesitan financiación, y los acompaña en el tiempo para que ese negocio vaya creciendo y mejorando las condiciones de vida de las familias.

Así, atienden a casi tres millones de emprendedores de escasos recursos en cinco países de América Latina (Colombia, República Dominicana, Perú, Chile y Panamá) a través de sus cinco entidades microfinancieras.

### Crédito, apoyo y formación

Creen que la clave es conocer qué necesitan realmente, cuál es su realidad socioeconómica, y ofrecerles, además de crédito, otros productos, como capacitación, redes de apoyo, ahorro o microseguros.

Uno de los objetivos principales de la FMBBVA “es fomentar una mayor digitalización y el uso de internet en los negocios



**El agricultor Romualdo Álvarez atiende las explicaciones del asesor de Banco Adopem, entidad dominicana de la FMBBVA, sobre el uso de la app de banca móvil.**

de los emprendedores a los que atendemos para que puedan incrementar sus niveles de ventas e ingresos”, explica Javier M. Flores, director general de la fundación, quien también recuerda que, además de ofrecerles financiación, “buscamos el fortalecimiento de sus emprendimientos y su bienestar personal y familiar”.

En ese sentido, contribuyen a reducir la brecha digital de estos pequeños emprendedores, apostando por la formación guiada que ofrecen los asesores de la FMBBVA, de forma presencial y

digital, en contenidos como habilidades digitales y empresariales, además de educación financiera, y reduciendo asimismo la brecha de conectividad en zonas sin acceso.

Para paliar las carencias formativas de estos hombres y mujeres, las entidades de la FMBBVA cuentan con programas formativos y plataformas online de formación abiertas y gratuitas, donde los emprendedores aprenden a hacer un balance de cuentas, educación financiera, hábitos de ahorro o habilidades digitales.

## Edith Elgueta ¿Apicultura en el desierto...? Prospera gracias a la tecnología



**E**n mitad del desierto chileno de Atacama. Allí, en Arica, muy cerca de la frontera con Perú, vive la emprendedora Edith Elgueta. Se dedica a la venta de miel y propóleo que sus abejas extraen de la flora nativa que crece gracias a acuíferos subterráneos.

Un día decidió que no quería vivir en un entorno urbano con contaminación; vio una oportunidad de negocio y dejó su trabajo de funcionaria municipal para dedicarse a la cría de abejas. Así nació Colmenares Pío Martín, negocio que intenta sea lo más sostenible posible.

La producción de miel, que recolecta según los ciclos lunares, es 100% natural y sin metales pesados. Ha ganado reconocimientos y certificaciones nacionales e

internacionales y vende también para el extranjero.

En esas latitudes la conectividad es imprescindible para relacionarse personal y comercialmente, así que usa la plataforma formativa gratuita online

que Fondo Esperanza, entidad chilena de la FMBBVA, pone a disposición de más de 112.000 emprendedores, y hace cursos de gestión administrativa, control de stock o contabilidad.

“Es importante invertir en tecnología.

Estoy en una zona inhóspita, pero me conecto... y vendo y me conoce gente de todo el mundo”, cuenta Edith.

Para ella, el binomio tecnología y formación está siendo fundamental para hacer crecer su negocio, en clientes y en rendimiento.

“Estoy en una zona inhóspita, pero me conecto... y vendo y me conoce gente”

**P**ara la emprendedora colombiana Celia Mosquera, su negocio de cosmética natural es mucho más que una forma de ganarse la vida: le ha permitido salir adelante junto a su familia, dejando atrás un barrio que daba cobijo a población desplazada para instalarse en el municipio de Tumaco, un sitio más seguro y con oportunidades para trabajar.

Celia y su madre, indígena de la etnia awá, vieron una oportunidad de negocio en rescatar las recetas y fórmulas ancestrales y los sobanderos (masajes terapéuticos con fines curativos), herencia cultural exclusiva de la comunidad afro, a la que pertenece su padre.

Así crearon Altamisa Tradicional, un emprendimiento de cosmética ancestral preparada

con plantas medicinales y frutas que se dan en la región, algunas cultivadas por ellas y otras compradas a mujeres de las veredas.

Forma parte del programa Emprendimientos Productivos para la Paz (Empropaz), de Bancamía, la entidad colombiana de la

FMBBVA. Gracias a este programa, recibió un crédito semilla con el que adquirió embalajes, etiquetas y tarjetas de presentación y ha comprado un horno deshidratador, una estufa industrial y un

destilador de aceites naturales.

Acaba de licenciarse en Etnoeducación y Desarrollo Comunitario. Quiere dar empleo a mujeres cabeza de hogar de Tumaco. Su sueño es dedicarse a tareas más estratégicas del negocio y seguir creciendo.

Cosmética ancestral con plantas medicinales y frutas de la región

## Celia Mosquera Rehacer su vida con un negocio que recupera cultura y raíces



# Una economía verde e inclusiva

**Sabadell**

**LA ENTIDAD** centra su estrategia en la emergencia climática y en el apoyo a las empresas y al particular

**E**l sector financiero juega un papel fundamental para la reconstrucción de una economía inclusiva y descarbonizada. Por una parte, movilizándolo recursos, identificando tecnologías y generando oportunidades, y, por otra, gestionando el riesgo y financiando gran parte de las inversiones necesarias para la consecución del Acuerdo de París, el Pacto Verde Europeo y la Agenda 2030.

Banco Sabadell ha realizado un proceso de transformación en todos los ámbitos ESG y ha establecido Sabadell Compromiso Sostenible, el marco de actuación que integra en su estrategia la visión a futuro de la responsabilidad ambiental, social y de gobernanza, y alinea sus objetivos con los ODS de Naciones Unidas. El plan de actuación se desarrolla bajo dos ejes: la emergencia climática y el desarrollo social.

Para combatir el cambio climático, establece una serie de actuaciones. Entre estas destacan el acompañamiento a los clientes hacia una economía sostenible con la movilización de 65.000 millones de euros en finanzas sostenibles hasta 2025; la especialización sectorial, entendiendo los retos y cuantificando la inversión adicional para realizar el proceso de transición sostenible; el establecimiento de objetivos de descarbonización en los sectores intensivos; la integración de los riesgos medioambientales en la

### La clave

La trayectoria que sigue Banco Sabadell en inversión y financiación en el sector de las energías renovables desde los años noventa y su liderazgo en los *project finance* han dejado su carterita con el menor nivel de intensidad en emisiones, situándose en las cotas esperadas para 2036-2037.

La entidad ha avanzado en la adhesión de compromisos globales como el NZBA para que su cartera de clientes sea neutra en 2050.



oferta comercial, y la creación de soluciones específicas, como la financiación sostenible, el asesoramiento estratégico y la ayuda a las empresas con los proyectos de inversión cualificados para los fondos Next Generation.

Ofrece oportunidades de inversión que contribuyan al cambio, como la emisión de bonos verdes (propios y de clientes); invierte en tecnologías que ayuden a la descarbonización (como en Sinia Renovables); potencia la oferta de fondos de inversión sostenibles, y fomenta programas de emprendimiento (BStartup Green).

Para el desarrollo social, el banco está centrado en impulsar el empleo y el crecimiento

empresarial, y en apoyar a los clientes en situación de vulnerabilidad financiera, digital o territorial. Otro tipo de iniciativas engloban el apoyo a la cultura, el talento y la investigación con programas de impacto social a través de la Fundación Banco Sabadell; el fomento de la inclusión financiera y la reducción de la brecha digital con planes de educación, y la gestión de vivienda social mediante Sogeviso.

“En todos estos retos del sector financiero, Sabadell asume el compromiso de seguir avanzando para impactar favorablemente en el bienestar y las necesidades, presentes y futuras, de las personas y el planeta”, explica la entidad.



# Atención innovadora y respetuosa con el planeta



**SITÚA** a particulares y empresas en el centro creando valor y un retorno sostenible

### Inclusión financiera

Para contribuir a este objetivo, la entidad aprovecha la innovación tecnológica, aunque sabe que es necesario superar antes la brecha digital. Por ello, se ha adherido al protocolo estratégico sectorial para reforzar el compromiso social y sostenible de la banca, que ya ha sido actualizado.

**E**n un contexto de continuas transformaciones, Unicaja Banco sitúa al cliente en el centro de su actuación para, de este modo, y a través de la innovación y la sostenibilidad, hacer frente a los cambios económicos, tecnológicos, medioambientales y sociales que se están produciendo.

Entidad de origen centenario, cuenta con una amplia y diversificada presencia en el 80% del país, siendo referencia en seis comunidades autónomas, sus regiones de origen (Andalucía, Asturias, Cantabria, Castilla-La Mancha, Castilla y León y Extremadura). Precisamente, se distingue por un alto grado de arraigo, cercanía, confianza y conocimiento de su clientela y de los territorios en los que opera, además de por una gestión prudente de su perfil de riesgo.

En el último año Unicaja Banco, sociedad cotizada del Ibx 35,

ha afrontado numerosos desafíos, que le han permitido demostrar su capacidad de superación, manteniendo una sólida posición de solvencia y liquidez y su tradicional modelo de banca de proximidad y de negocio sostenible.

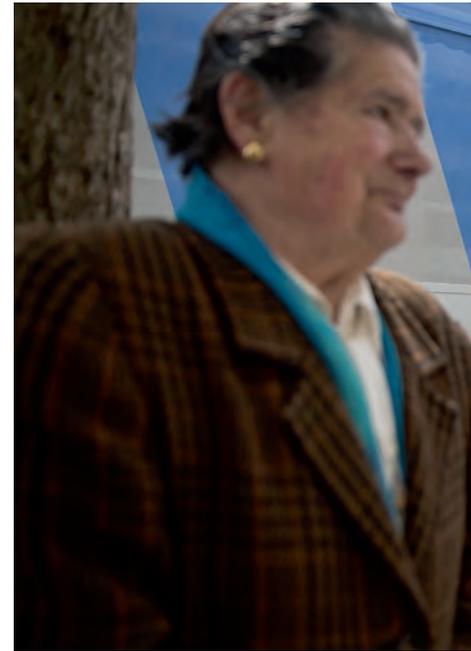
La sostenibilidad y la transformación digital se sitúan como ejes para la mejora del servicio al cliente y la eficiencia, contribuyendo al desarrollo económico y social. Siempre desde su compromiso con los criterios ASG (ambientales, sociales y de gobernanza) y con el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas.

Consciente de la importancia de armonizar el desarrollo con la preservación del medio ambiente y la eficiencia energética, aboga por potenciar iniciativas y actuaciones que estén encaminadas a la prevención, mitigación y adaptación al cambio climático.

Asimismo, sigue avanzando también en la transformación digital que demanda el cliente actual y que se traduce sobre todo en el denominado *open banking*, por el que la entidad está haciendo una firme apuesta. El avance conseguido en su apuesta por la digitalización ha tenido un reflejo positivo en las ratios de adopción, captación y ventas online; de hecho, en el primer trimestre de 2023, el 61,9% de los clientes eran digitales.

Respecto a los retos del futuro, Unicaja Banco continuará apoyando a las personas y al tejido productivo, preservando su balance y creando valor para ofrecer un retorno sostenible. En suma, seguirá trabajando en el ejercicio de la imprescindible función de intermediación financiera al servicio de la economía y la sociedad, con el claro objetivo de estar cada día más cerca de todos los que forman parte de su proyecto empresarial.

# Combinar la tradición con el avance



**LA BANCA MEDIANA** tiene la capacidad de ofrecer un servicio de proximidad a los clientes y de desarrollar su oferta digital para lograr competitividad y rentabilidad

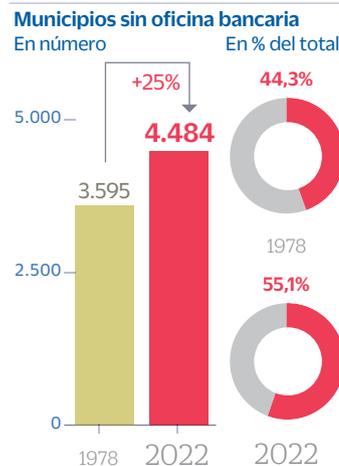
Beatriz PÉREZ GALDÓN

**E**l sector bancario está inmerso en una profunda transformación desde la crisis financiera de 2008. En este tiempo, se ha elevado la solvencia de las entidades y los servicios y productos online han alcanzado un protagonismo absoluto. El episodio de digitalización sigue en proceso, muy acelerado tras la pandemia.

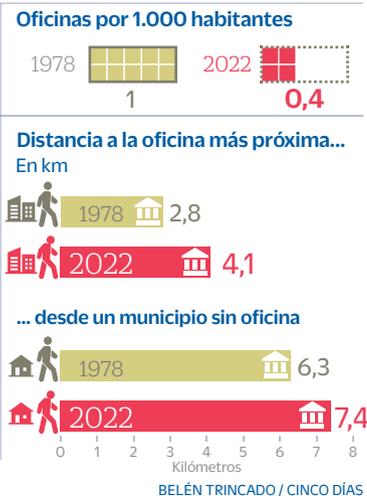
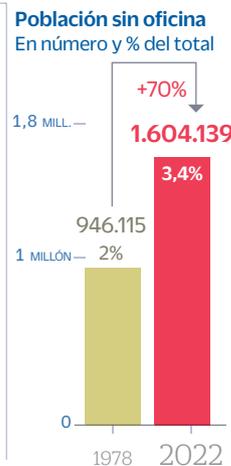
Pero este nuevo escenario ha puesto de relieve el riesgo de la exclusión financiera y los problemas en la España vaciada. Son dos aspectos donde los bancos medianos, como Sabadell, Bankinter, Ibercaja, Cajamar, Abanca, Unicaja y Kutxabank, entre otros, tienen grandes oportunidades. Así lo ven los expertos.

Gerard Albà, profesor de la Universitat Carlemany, apunta que “la banca mediana tiene un papel destacado y diferencial en el desarrollo de la economía local y social en los territorios donde tiene presencia. Esto le permite apoyar el crecimiento especialmente a través del crédito,

## Distribución de la red de oficinas bancarias en España



Fuentes: INE y Banco de España



dito, siendo al mismo tiempo una banca más inclusiva. Su modelo de negocio se debe basar en el servicio de proximidad y confianza al tejido empresarial local, los colectivos (profesionales, sociales) y vinculación a las personas. Esto es lo que la hace sostenible y relevante, aunque no sea una gran entidad”.

De forma paralela, Albà señala que “tiene un papel igualmente importante en el progreso de las economías locales mediante las nuevas tecnologías. Así, por ejemplo, ofreciendo so-

luciones de medios de pagos, para facilitar el comercio electrónico y la internacionalización de las empresas, o medios de pago digitales (monederos digitales) y educación en finanzas personales para individuos”.

La crisis financiera y de deuda ha provocado una mayor concentración de entidades y el recorte de la red de oficinas. Según el Banco de España, entre 2008 y 2021 el número de sucursales se redujo en casi el 50% en este país, mientras que en el conjunto de la Unión Económica

**El sector tiene que hacer frente a la fuerte irrupción de las 'big tech'**



## LAS CIFRAS

↓ 50%

se ha reducido la red de oficinas bancarias en España desde que estallara la crisis financiera y de deuda en 2008, frente al 35% de media de la UEM

↓ 705.733

personas de 3.389 municipios no tienen ningún acceso presencial a servicios bancarios. Esta población representa el 1,5% de la total y el 11,2% de la rural

Oficina móvil de Abanca.

ÓSCAR CORRAL

está en que las primeras “pueden enfocarse en ofrecer una experiencia de cliente diferente, centrada en una atención cercana y personalizada. Esto les permitiría diferenciarse de los grandes bancos, que a menudo basan su modelo de negocio en la automatización de procesos y la atención a distancia. Una de las principales ventajas que pueden ofrecer es su conocimiento profundo del mercado local y de su base de clientes, lo que les permitiría desarrollar productos y servicios adaptados a la demanda de los clientes locales con una oferta más genérica”.

Jaime Martínez Tascón, de OBS Business School y director de Invertek, opina que “el futuro de la banca mediana pasa por la creación de un modelo de negocio que utilice la digitalización como herramienta básica para ser más eficientes, más competitivos y, por ende, más rentables. Las importantes reducciones de estructura y de personal, junto con la digitalización, están encaminadas a lograr una optimización de los beneficios”.

Martínez Tascón coincide en que “la eficiencia y la rentabilidad marcarán el rumbo”. “Una correcta gestión de sus márgenes y una especialización contribuirán a que puedan ser fuertes en los mercados financieros”. En cuanto a retos, señala como principal “la competitividad, no solo frente a otros bancos, sino frente a las *big tech*, que irrumpen con fuerza”. “Si para ganar en competitividad respecto al resto de entidades se necesita la especialización y la eficiencia, frente a las *big tech* es preciso acudir a la baza de la confianza”.

Santiso añade que “la transformación digital es una tarea compleja y costosa que requiere de una inversión importante en tecnología y talento especializado, lo que puede ser un obstáculo para algunos bancos medianos”.

## El impacto de la quiebra de Silicon Valley Bank

La banca europea está atravesando por un momento complicado en Bolsa tras la quiebra de Silicon Valley Bank (SVB) y el rescate de Credit Suisse. En este sentido, Gerard Albà explica que “las entidades financieras pequeñas y medianas, en un entorno macroeconómico de menor crecimiento y con unos niveles de inflación históricamente altos, con políticas monetarias más restrictivas, se enfrentan

a un riesgo de estabilidad financiera puesto de manifiesto por la crisis de confianza de los depositantes en los bancos regionales americanos de menor tamaño (con casos como Silicon Valley Bank o First Republic Bank, entre otros) o en la sostenibilidad de entidades sistémicas con problemas de gobernanza, como el caso de Credit Suisse”.

Albà subraya, no obstante, “la sólida posición de solvencia y

liquidez de la banca pequeña y mediana española”, aunque “será importante observar las medidas que el BCE pueda tomar para aliviar estas tensiones del sistema”. En este sentido, no es descartable que se aumente –al menos temporalmente– la garantía sobre los depósitos de los clientes de la banca.

Carlos Santiso añade que muchos analistas apuntan a la desregulación de la banca mediana norteamericana en 2018 como un factor clave en la caída de SVB y Signature Bank.

y Monetaria (UEM) se situó en el entorno del 35%. Asimismo, el organismo señala en un informe publicado este año que, “a pesar de las actuaciones, tanto públicas como privadas [para paliar los efectos en la población del cierre de sucursales], al cierre de 2021 había 3.389 municipios españoles que no disponían de ningún tipo de acceso presencial a los servicios bancarios. En estos municipios residen 705.733 personas, que representan un 1,5% de la población total y un 11,2% de la rural”.

### el Dato

**El 65% de los mayores europeos de 65 años realiza transacciones en efectivo, frente al 59% total.**

Por otra parte, el Banco de España advierte de que “la vulnerabilidad ante el riesgo de exclusión financiera depende no solo del lugar de residencia, sino también de las capacidades digitales de la población y de su grado de adopción de la banca online y de los pagos electrónicos. En este sentido, la población de mayor edad (más de 65 años) presenta una vulnerabilidad más acusada”.

Carlos Santiso, del IEB, explica que la distinción entre entidades medianas y grandes

## La conectividad nos obliga a competir



**Ludovic PECH**  
CEO de Orange

**H**ace solo dos años vivimos un proceso acelerado de digitalización. La pandemia impulsó este proceso y puso de manifiesto la necesidad de extender la conectividad a través de la expansión de las redes, y eso hace de la globalización el terreno competitivo natural de las empresas. También reforzó nuestro orgullo por las infraestructuras digitales como elementos esenciales de una sociedad preparada para la “cuarta revolución industrial”.

Cuando apenas se empezaban a superar los efectos de esta crisis sanitaria, nos enfrentamos a una guerra en las fronteras de Europa que refuerza la necesidad de fortalecer las economías europeas y potenciar la recuperación económica. La digitalización es un factor clave para hacer realidad ese despegue económico. Se trata de un proceso de transformación profunda que, en un entorno global, obliga a las empresas de telecomunicaciones a competir no solo con nuestros rivales directos, sino también con agentes que nacieron digitales. Para afrontar con garantías este reto resulta fundamental contar con un terreno de juego equilibrado en derechos y obligaciones para quienes ofrecen servicios similares, así como tener el tamaño suficiente para acometer las ingentes inversiones que requiere la digitalización.

En ese empeño por competir en el mercado del futuro, en España y Europa, resultará clave la unión de los negocios de Orange y MásMóvil. La creación de esta empresa conjunta conducirá a una inversión adicional en infraestructura y, por lo tanto, a una competencia más efectiva de la que las dos compañías podrían lograr de forma independiente. Confiamos en que las autoridades europeas aprueben esta operación que facilitará inversiones adicionales en beneficio de los ciudadanos y empresas españolas. Orange quiere ser un agente importante en estos planes de progreso, como no puede ser menos en el que es el sólido segundo operador en España, con una trayectoria en el país de casi 25 años, a lo largo de los cuales hemos acumulado una inversión que supera ya los 35.500 millones.



**La unión de negocios de Orange y MásMóvil resultará clave en el mercado del futuro**

## La banca en un mundo cambiante



**César GONZÁLEZ-BUENO MAYER**  
CEO de Banco Sabadell

**D**esde la crisis financiera global, el entorno macroeconómico y geopolítico ha sido muy complejo e incierto. Por un lado, la economía se ha enfrentado a una serie de shocks, como la crisis de deuda soberana europea, el Brexit, el Covid, la invasión de Ucrania y, más recientemente, la aparición inesperada de la inflación. En este contexto, resalta la importancia de los bancos a la hora de contribuir a la estabilidad económica y financiera. Durante el Covid, por ejemplo, fue clave que los bancos aseguraran la continuidad de sus servicios y otorgaran préstamos con garantía estatal a las empresas. Por otro lado, subyacen una serie de tendencias disruptivas, entre las que destacan las nuevas tecnologías y el cambio climático.

En los últimos años se han producido cambios profundos en los hábitos y comportamientos de la población, que ha pasado a tener una expectativa de consumo más digital en todos los sectores. La banca sigue transformándose, una vez más, para dar respuesta a esta expectativa, y lo hace además adoptando medidas para que nadie se quede atrás en este proceso. Actuaciones específicas dirigidas al colectivo de personas mayores son un ejemplo de ello. Mirando hacia delante, la irrupción de la inteligencia artificial es ya un hecho. La rápida extensión de su uso a múltiples ámbitos plantea desafíos, a los que la banca sabrá seguir dando respuesta.

En cuanto al cambio climático, los bancos son fundamentales para acompañar y financiar la transición hacia un entorno más respetuoso con el medio ambiente. Los compromisos asumidos en este sentido son claros y no tienen marcha atrás.

Todas estas transformaciones tendrán que acometerse sin olvidar la actividad tradicional de los bancos de apoyar el ahorro de las familias y la financiación de las empresas. La confianza, la satisfacción de las necesidades del cliente con transparencia y simplicidad y el cuidado de su salud financiera son piezas fundamentales.

**Resalta la importancia de los bancos en la estabilidad económica y financiera**





# Impulsamos la evolución desde el núcleo

Somos el socio tecnológico  
que potencia el crecimiento  
de sus clientes desde la  
esencia de sus negocios.

[indracompany.com](http://indracompany.com)

**indra**

## “Somos un banco que trata a las empresas como personas”

iberCaja 

ENTREVISTA **TERESA FERNÁNDEZ FORTÚN** / Directora de banca de empresas de Ibercaja



### Qué representa para Ibercaja el segmento de clientes de empresa?

Las empresas son el motor de generación de riqueza de un país, a través de sus inversiones y del empleo. Las entidades financieras operamos como sistema circulatorio del dinero, para que las empresas puedan crecer e internacionalizarse. Constituyen un grupo estratégico de clientes, teniendo un peso creciente en nuestro crédito y nuestra actividad. El actual plan estratégico Desafío 2023 avanza en tres líneas de acción: la simplificación y digitalización de procesos, mejorando la agilidad operativa y la respuesta al cliente; una propuesta de valor diferencial con calidad de servicio y experiencia de cliente excelentes, y el uso del dato como base de un mejor conocimiento y asesoramiento del cliente.

### ¿Cómo acompañan a las empresas en sus proyectos de transformación con IPC y altos costes?

Nos movemos en un entorno retador y exigente. Hoy en día todas las empresas están inmersas en procesos de transformación que pasan por la tecnología y la sostenibilidad. Las compañías llevan tiempo trabajando la optimización de costes para mejorar su competitividad. Deben planificar sus inversiones y la forma de financiarlas, y las entidades financieras estamos más preparadas que nunca para acompañarlas.

### Acaban de lanzar un servicio para la empresa familiar...

Nos sentimos muy próximos a la empresa familiar y compartimos muchos de sus valores (visión a largo plazo, arraigo territorial, compromiso con las personas...). Somos un banco que trata a las empresas como personas. Por eso, las acompañamos en los momentos financieros clave, como pueden ser la sucesión generacional, el protocolo familiar, las operaciones de compraventa e inversión o las fusiones y reestructuraciones, ofreciéndoles nuestro conocimiento en materia jurídica, fiscal y de planificación patrimonial. El nuevo servicio Ibercaja Empresa Familiar ofrece asesoramiento experto, acompañado de materiales específicos, *newsletters* y eventos, en la línea de aportar valor a nuestros clientes más allá de la financiación.

### ¿Qué lugar ocupa el asesoramiento para acometer nuevos proyectos empresariales?

La necesidad de transformación de las empresas para adaptarse a las nuevas coordenadas (económicas, digitalización, hábitos del consumidor) ha llevado a que Ibercaja ofrezca información, formación y soluciones a las empresas través de nuestro Ecosistema Más. Se trata de un ecosistema que inspira y ayuda a más de 67.000 empresas y directivos a innovar, evolucionar y compartir todo aquello que permita mejorar su capacidad de adaptación y transformarse con éxito.

### ¿Cómo pueden obtener las compañías el máximo rendimiento



Compartimos muchos valores con la empresa familiar, como la visión a largo plazo o el arraigo territorial

### de las ayudas de los fondos Next Generation de la UE?

En Ibercaja estamos realizando un acompañamiento personalizado a las empresas que tienen proyectos de inversión para que obtengan las ayudas de los fondos europeos. Contamos con un asistente digital que nos permite personalizar los intereses de nuestros clientes y perfilarlos en función de su sector productivo y ámbito de actuación, para mantenerles informados en tiempo real de las convocatorias existentes y de sus requisitos. Además, complementamos las necesidades de las empresas con financiación complementaria y facilitamos la anticipación de las ayudas concedidas con anticipos en excelentes condiciones. Tenemos el compromiso de que ningún proyecto viable se quede en el camino.

# Cumplimos 20 emocionantes años

Dicen que las personas  
no somos números.  
Pero son números como  
estos los que cambian  
la vida de las personas.

68.000.000

de euros dedicados al desarrollo de  
proyectos de investigación médica  
en España.

335.000

personas en dificultades, dentro y fuera  
de España, se han beneficiado de más  
de 300 iniciativas de ayuda.

10.000.000

de euros destinados a programas  
de acción social en apoyo de colectivos  
desfavorecidos o en dificultades.

1.550.000

personas han participado  
en nuestras actividades  
y propuestas culturales.

80.000

niños concienciados contra el acoso  
escolar a través de acciones directas  
en 750 centros educativos.

200.000

niños y jóvenes han asistido a  
nuestros talleres de seguridad vial  
en colegios, institutos y universidades.

Por otros 20 años llenos de trabajo y emoción  
para conseguir una sociedad mejor.

[www.fundacionmutua.es](http://www.fundacionmutua.es)

**20** | FUNDACIÓN  
AÑOS | **MUTUAMADRILEÑA**

# Apoyar el futuro bajo la experiencia del pasado



**EL BANCO** alinea su estrategia con la europea para financiar la descarbonización

**E**l Grupo BNP Paribas está formado por bancos que han estado profundamente integrados en la economía europea y mundial durante los últimos 200 años. Se ha adaptado a los retos de su tiempo, acompañando a sus clientes y *stakeholders*. En este momento tiene como propósito convertirse en un actor principal para la construcción de una economía sostenible e inclusiva.

La entidad financia proyectos en línea con los requerimientos crecientes de la UE en materia de finanzas sostenibles, impulsados por el desarrollo de sus propias políticas sectoriales y planes estratégicos. Desde hace más de dos décadas ha sido pionera en el impulso de alianzas y compromisos como la adhesión a la Net Zero Banking Alliance, para concretar la actuación en materia climática y transición energética.

Ya en 2016, el banco dejó de financiar proyectos petroleros, y seguidamente puso fin a sus relaciones comerciales con especialistas en hidrocarburos no convencionales (gas y petróleo de esquisto y petróleo procedente de arenas bituminosas). Para 2030, la financiación de la exploración y producción de petróleo se habrá reducido en un 80% y totalizará menos de 1.000 millones. Asimismo, la exposición crediticia a la extracción y producción de gas se reducirá en más de un 30%.

A finales de septiembre de 2022, el crédito otorgado para producir energías bajas en carbono era casi un 20% superior a la destinada para combustibles fósiles, con un total de 28.200



**Sede de BNP Paribas en Madrid.**

**La transición de la cartera de préstamos evoluciona al ritmo de la economía**

millones. El banco ha decidido acelerar en la materialización de sus compromisos elevando la cuantía de este crédito a los 40.000 millones en 2030, con especial atención a las renovables.

BNP Paribas ha conseguido que la financiación relacionada con la producción de energía baja en carbono y combustibles fósiles represente menos del 3% de todos los préstamos. Por lo tanto, no tiene una dependencia especial de esta actividad; el ritmo de transición de su cartera de préstamos está vinculado principalmente a las necesidades de transformación de la economía real.

Por otro lado, ha asignado 200.000 millones en apoyo a

sus clientes corporativos en la transición a modelos netos en carbono para 2025 a través de préstamos y bonos verdes. En 2022 terminó como número uno del mundo en estructuración y colocación de bonos verdes, con 19.500 millones de dólares (17.700 millones de euros).

El plan estratégico del grupo a 2025 ha ubicado la sostenibilidad en el centro, con el apoyo prioritario a la infraestructura de movilidad sostenible (elevando la financiación de coches eléctricos), la economía circular, la valoración del capital natural, la biodiversidad y la lucha contra la exclusión como motores de crecimiento.

## Equipos

El grupo pone su experiencia y capacidad de innovación a disposición de sus clientes, a través de equipos especializados como *low carbon transition group*, que reúne cerca de 200 expertos internacionales en finanzas sostenibles para convertir la transición sostenible en una auténtica palanca competitiva.

## “Con el fondo Foco esperamos atraer inversión extranjera”



### ENTREVISTA JOSÉ LUIS CURBELO

/ Presidente y consejero delegado de Cofides



#### A qué se dedica Cofides?

Cofides se ha consolidado como una gestora de fondos públicos orientados a diferentes mandatos del Estado. Ha evolucionado a lo largo de su existencia según los retos de la economía española y las necesidades de las empresas. En el momento actual uno de los retos que Cofides aspira a liderar es la financiación de la sostenibilidad y de las transiciones ambiental y digital. Las empresas españolas con actividad inversora en el exterior constituyen un pilar esencial de nuestra actividad, que se ha venido ampliando hacia la movilización de los recursos y la maximización de sinergias con otros ámbitos y actores que han ido adquiriendo creciente relevancia financiera, social y política. Entre ellos quiero poner en valor la colaboración de Cofides con la Unión Europea, los bancos de desarrollo, los fondos soberanos u otras agencias de financiación del desarrollo.

#### ¿Qué tipo de inversiones realiza Cofides y en qué sectores?

Cofides invierte en cualquier sector (excepto el inmobiliario y de defensa) y en cualquier área geográfica. Su objetivo es hacer realidad proyectos de inversión, preferentemente en aquellas industrias comprometidas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Durante el proceso de análisis y estructuración de todas nuestras operaciones asignamos ratings financieros y de sostenibilidad socioambiental que nos

ayudan a hacer un seguimiento certero del impacto y de la sostenibilidad de nuestra cartera. Como muestra del compromiso con la sostenibilidad real, Cofides ha incorporado en su nuevo plan estratégico la obligación de alcanzar un objetivo del 30% de la nueva cartera de internacionalización en inversiones verdes, al tiempo que parte de la retribución variable de todos los empleados está ligada al cumplimiento de objetivos de sostenibilidad.

#### ¿Cuáles son los principales retos de Cofides a corto plazo?

Esperamos crear en breve un nuevo fondo, el Fondo de Coinversión (Foco), para atraer inversión extranjera en empresas privadas españolas a través de acuerdos de coinversión con instituciones soberanas e inversores institucionales foráneos. Estará dotado con 2.000 millones de euros y lo gestionará Cofides. El objetivo es apoyar a empresas que desarrollen en nuestro país modelos de negocio alineados con los objetivos del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (transición verde, transformación digital, movilidad eléctrica, economía circular, etc.). Se trata de un reto muy ambicioso, pues con Foco esperamos contribuir a reforzar el crecimiento sostenible e integrador de la economía española, y aumentar la resiliencia social y económica de España, impulsando su transformación verde y digital. Esperamos poner en marcha el Fondo de Impacto Social (FIS), un nuevo instrumento dotado con



Mediante el Fondo de Coinversión aspiramos a contribuir a reforzar el crecimiento sostenible e integrador de la economía española

400 millones de euros, con el que se realizarán inversiones en empresas españolas que desarrollen actuaciones con impacto social, así como aportaciones a los fondos de inversión de impacto.

#### ¿En qué otros proyectos novedosos están trabajando?

La UE ha aprobado una contribución al fondo Kuali, un nuevo fondo de inversión de impacto liderado por Cofides, que tiene como objetivo apoyar la transformación de los procesos productivos en Latinoamérica, Caribe e India con la incorporación de medidas de mitigación y adaptación al cambio climático. Estamos trabajando para que el Fondo Verde para el Clima también participe como cofinanciador en esta iniciativa. También colaboramos con la UE para la ejecución de tres programas de garantías que movilizarán 140 millones de euros para apoyar proyectos de energías renovables y de inclusión financiera.

## Lo mejor, seguir con la cohesión europea



**José Ignacio GOIRIGOLZARRI TELLAECHÉ**  
Presidente de CaixaBank



La sociedad está pidiendo cambios relevantes en la empresa y en la política

Vivimos tiempos marcados por los cambios constantes y la incertidumbre. El cambio de paradigma de los tipos de interés, la espiral inflacionaria, las tensiones geopolíticas, el episodio de turbulencias en el sector bancario, todo contribuye a generar la sensación de que el suelo se mueve bajo nuestros pies. Frente a esa inestabilidad, el seguro puede y debe jugar un papel trascendental como mecanismo de protección de los riesgos de empresas y familias. Cambian las tecnologías, cambian las circunstancias económicas, pero las personas seguimos necesitando cuidar aquello que más nos importa.

En un mundo cada vez más marcado por el impacto del cambio climático, el seguro tiene un rol clave frente a las grandes catástrofes y la desprotección de los más vulnerables. Lo hemos visto con la pandemia: Mapfre ha desembolsado más de 900 millones de euros en tres años para atender las necesidades de sus clientes. Pero para poder enfrentar esas obligaciones hay que tener solvencia y fortaleza financiera.

Nuestro mundo ha experimentado grandes cambios desde que, en 1978, leímos por primera vez **CincoDías**. Y este aniversario llega en un momento especialmente transformador, y no solo en el ámbito económico, sino también en el político y social.

Nos enfrentamos a tendencias globales de gran calado que, si bien ya venían de lejos, la pandemia primero y la invasión de Ucrania después han acelerado de forma muy notable.

La sociedad está demandando cambios relevantes en el ámbito de la gestión empresarial, requiriendo una mayor responsabilidad de las empresas en términos de mejora de la gobernanza, un mayor compromiso con la protección del medio ambiente o una mayor implicación en la lucha contra la desigualdad.

También en el ámbito político estamos viviendo grandes cambios, con el auge de los sentimientos nacionalistas y proteccionistas que pretenden romper con el multilateralismo y la colaboración internacional. Y, por supuesto, estamos

Y en un mundo donde el endurecimiento de las condiciones económicas comienza a provocar estragos en algunas entidades financieras, también es importante poner en valor algo que en Mapfre defendemos como una seña de identidad: la gestión prudente de las inversiones.

Las entidades cautas, con una aproximación conservadora a la cartera de inversiones, a veces somos vistas como menos atractivas, pero en los momentos de turbulencias se comprueba cómo el seguro responde a todos sus compromisos y mantiene su papel de inversor institucional sólido y solvente.

Solo en la eurozona, el seguro está invirtiendo 8,5 billones de euros, de los que el 33% financia políticas públicas y deuda soberana, y otro 31%, proyectos empresariales mediante renta fija corporativa.

Para poder comprender la realidad, es clave estar informado. Quiero felicitar a **CincoDías** en estos primeros 45 años de información y rigor periodístico. ¡Enhorabuena!

viviendo también cambios significativos en el terreno económico, donde se está produciendo una redefinición de la globalización de las cadenas de suministros, así como una alta volatilidad en las previsiones económicas.

Siendo esta la situación actual, yo soy optimista frente al futuro. Porque creo que es justo destacar que todos estos retos a los que nos enfrentamos ahora, y a los que nos hemos enfrentado en los últimos años, muy probablemente estarían teniendo un desarrollo mucho más incierto de no haberse producido la integración europea con la que hoy contamos.

Es cierto que aún tenemos tareas que completar en la Unión Europea, como es la finalización de la unión bancaria, pero si uno echa la vista atrás, es fácil darse cuenta del enorme avance en términos de integración y colaboración que hemos vivido en Europa.

Y, ante los retos del futuro, la mejor receta, sin ninguna duda, es continuar por esta vía de cohesión europea que ahora impera.

## Solidez del seguro como garantía

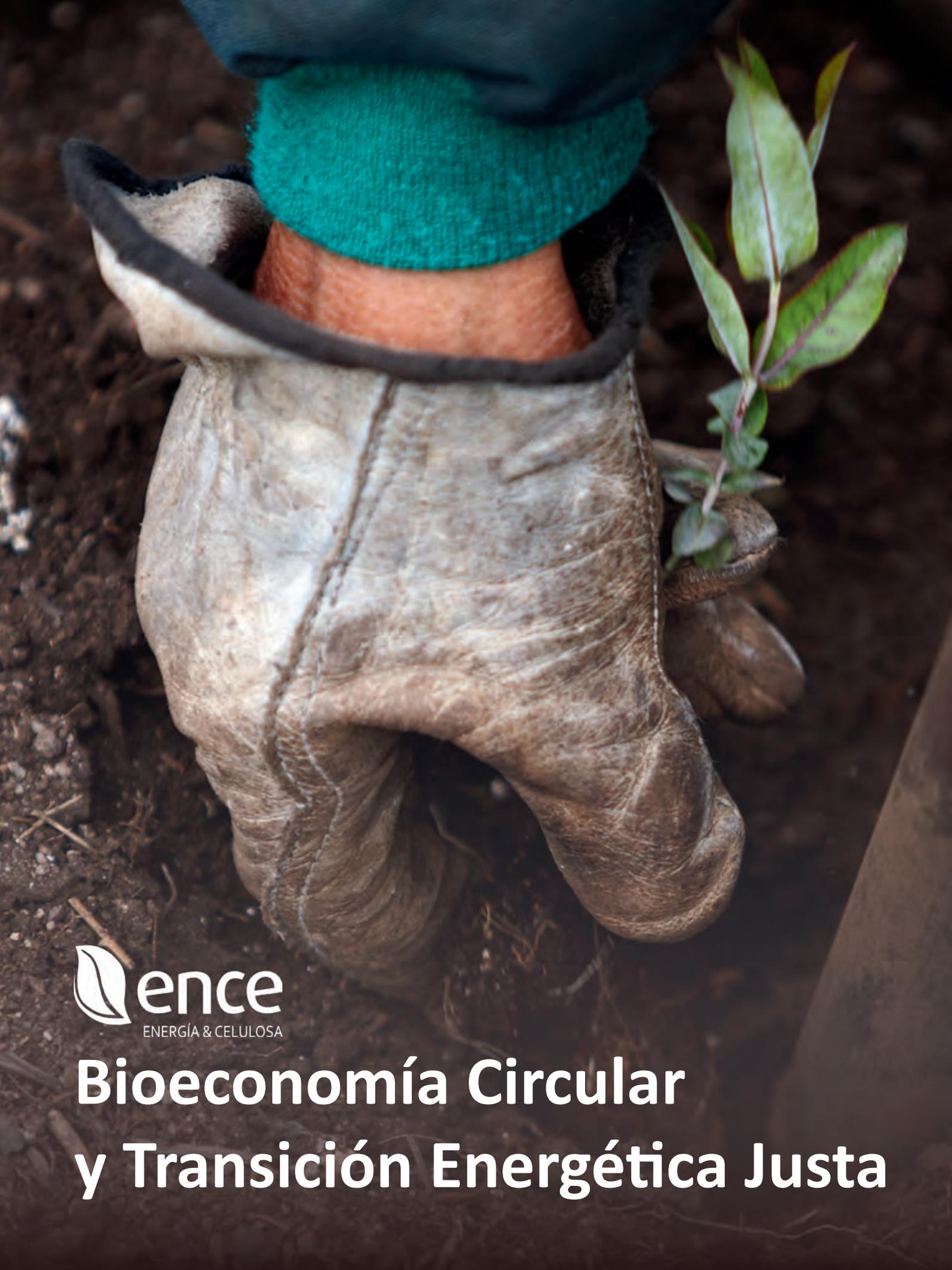
**Antonio HUERTAS MEJÍAS**

Presidente de Mapfre



Las personas seguimos necesitando cuidar lo que más nos importa





# Bioeconomía Circular y Transición Energética Justa

# El momento de la verdad para los bárbaros fondos

**EL CAPITAL RIESGO** debe mostrar sus galones ahora que deja de soplar el viento de cola

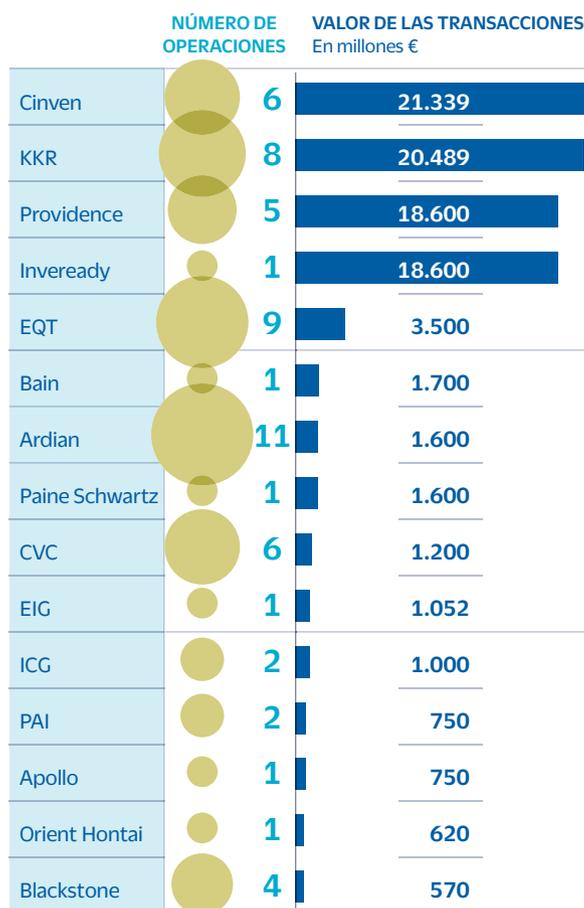
Álvaro BAYÓN ÁLVAREZ

**Y**a no son aquellos desafiantes bárbaros llamando a las puertas de Wall Street en los ochenta. Tampoco los buitres que planeaban sobre empresas con problemas en busca de gangas tras la crisis financiera. Los fondos se han hecho dueños y señores de la economía. Pero ahora el cóctel provocado por la guerra en Ucrania, la inflación, el miedo a la desaceleración económica y las subidas de tipos han sido su rubicón. El ciclo les ha dejado de ser favorable, ¿y ahora qué?

Era muy fácil hacer dinero en el clásico juego de comprar empresas para luego venderlas más caras. Durante una década ha sido prácticamente una operación financiera. Un arbitraje de deuda. Con los tipos a cero y una liquidez desorbitada en el sistema, eran los inversores (*family office*, aseguradoras o fondos de pensiones, entre otros) los que llamaban a la puerta de los fondos de capital riesgo para poder arrancar algo de rentabilidad a sus inversiones.

Los fondos podían apostar fuerte en el casino de las operaciones corporativas, apoyados por una deuda ultrabarata, que soportaba al menos la mitad del coste de adquisición de una empresa. Unos cuatro años después, a poco que hubiese mejorado la economía, con algunas adquisiciones y mejoras de la eficiencia podían vender las compañías por

## Los fondos más activos en 'private equity' de la década



Fuente: TTR

BELÉN TRINCADO / CINCO DÍAS

### Sectores que están en el foco

▶ **En plena crisis** energética, las renovables se han mostrado como un lugar seguro para invertir. La demanda de energía verde será tal que compensará la subida de tipos.

▶ **Hay otros sectores** que también mantienen el apetito. Los fondos esperan movimiento entre las telecom y sus infraestructuras, mientras que la salud y la educación conservan el atractivo.

un elevado múltiplo, amén de los dividendos cobrados.

Era la gasolina que alimentaba a todo un sistema. La banca extranjera, que tras la crisis se desprendió de sus redes comerciales en España, se orientó para ser el aliado de referencia de los todopoderosos fondos. Se convirtieron puramente en bancos de inversión y comenzaron a incrementar sus plantillas para tratar de atender a esta demanda disparada. También en los despachos de abogados, fundamentalmente en los extranjeros, la práctica de

### Los bancos de inversión encaran un futuro incierto y empiezan con los despidos

mercantil fue la que tomó todos los galones. Ahora todo esto entra en cuestión. Los fondos se han replegado y dejado seco el canal de transacciones. La actividad de los bancos se ha frenado y han comenzado los despidos.

El parón no puede durar mucho. Los fondos se deben a sus partícipes, a quienes han de devolver su inversión en un tiempo prudencial, con o sin rentabilidad. Será entonces cuando las cartas se pongan encima de la mesa y se destaque quién eligió bien sus inversiones y las ha sabido gestionar. Y quién solo hacía dinero aupado por una ola a favor.

# Las tarjetas y Bizum comen terreno al efectivo

## SEGURIDAD, facilidad e inmediatez, exigencias en las transacciones

Vera CASTELLÓ LÓPEZ

**E**l desarrollo del comercio electrónico, la digitalización de los negocios y consumidores cada vez más exigentes en cuanto a facilidad, inmediatez y seguridad para sus compras. Tres ingredientes que dan como resultado un sector, el de los medios de pago, en plena transformación y que cada vez ofrece más soluciones.

Pagar en efectivo, mediante tarjeta *contactless* –física o vinculada en el móvil–, enviando un Bizum, escaneando un código QR o con las criptomonedas almacenadas en nuestros monederos electrónicos. Estas son solo algunas de las opciones que tiene hoy en día el consumidor español para pagar de forma instantánea en una tienda. A estas posibilidades se sumarán en breve el pago mediante biometría o con el euro digital que Bruselas tiene en mente.

Mientras tanto, el *Estudio sobre hábitos en el uso del efectivo 2022*, elaborado por el Banco de España, refleja que el año pasado el 32% de los españoles utilizó tarjeta de débito o crédito diariamente, y otro 32% lo hizo una o más veces por semana, siendo este, tras el efectivo, el método de pago más común en nuestro país. Además, los pagos a través de Bizum han aumentado de forma exponencial, ya que el 44% de la población posee este medio y el 36% lo ha empleado en el último año. De hecho, se-

### Negocio y uso del metálico

- ▶ **La consultora** Capgemini prevé una venta masiva de los negocios de pago de los bancos a los nuevos jugadores especializados, principalmente *fintech*, una tendencia que ya se ha empezado a ver en España pero que afecta a todo el mundo.
- ▶ **El dinero en metálico** sigue siendo el medio de pago más frecuente en la zona euro, utilizado en el 59% de las transacciones realizadas en 2022.

gún el Banco de España, el nivel de utilización de Bizum “es equivalente al de las transferencias bancarias”.

Lo cierto es que estamos ante una tendencia imparable y en continuo crecimiento en todo el mundo, tal y como evidencia el informe *Payments 2025 & Beyond*, de la consultora PwC. Este estudio prevé que, en 2030, los pagos electrónicos prácticamente se tripliquen, hasta superar los tres billones de operaciones. Según sus estimaciones, en 2025 las transacciones electrónicas crecerán un 82% respecto a 2020, pasando de un billón a 1,8 billones de operaciones. Y entre 2025 y 2030, el alza será del 61%, hasta superar los tres billones de transacciones en todo el mundo.

Pero el impulso que la pandemia ha dado al comercio electrónico ha supuesto también un

incremento de las posibilidades de fraude. Y es ahí, en la seguridad de las transacciones, donde se están centrando los diferentes proveedores de soluciones, conscientes de que el consumidor puede cortar de raíz el uso de los nuevos medios de pago si junto a la facilidad e inmediatez no aparece la fiabilidad.

A ese respecto, el *Informe de medios de pago y fraude online 2023* de Adigital, la Asociación Española de la Economía Digital, revela que el fraude en transacciones no autorizadas por el titular se ha reducido en el último año gracias a la implementación de la autenticación reforzada de cliente (ARC), que conlleva un proceso multifactor que demuestra que somos los titulares de la cuenta bancaria que se va a utilizar para realizar la operación de pago.



GETTY IMAGES

# Seguros y pensiones, una red en tiempos de inestabilidad

**LA FIABILIDAD** define a una de las pocas industrias que ha crecido de forma sostenida en las últimas décadas, creando empleo de calidad y sin protagonizar ningún escándalo

Miguel MORENO MENDIETA

**E**l sector asegurador que existía en España cuando se fundó el diario **CincoDías** poco tiene que ver con el actual. En 1978 operaban unas 600 compañías, casi todas de un tamaño pequeño o mediano. Ahora quedan menos de 200, con un tamaño medio mucho mayor. Por aquel entonces, con el país fuera aún de las instituciones europeas, tan solo el 4% del capital del sector estaba en manos de inversores internacionales.

En cuanto al peso que tenía en esa época la industria de los seguros en relación al producto interior bruto (PIB), era solo del 1,8%, un tercio del que tiene en la actualidad, el 5,3%. En aquellos años de inicio de la democracia constitucional, la penetración de los seguros de vida era mínima (un 10% del total). Entonces, las provisiones matemáticas de estas pólizas sumaban 530 millones de euros, frente a los 250.000 millones de patrimonio de clientes que hay ahora en este tipo de pólizas.

Los nombres de los jugadores también eran muy distintos. La

## Polifacético

En el sector asegurador siguen conviviendo mutualidades (como Mutua Madrileña, que se ha convertido en líder en seguros generales) con empresas cotizadas (como Mapfre y Línea Directa) y firmas familiares, también en Bolsa, como Catalana Occidente.

gran compañía aseguradora que había en España era La Unión y El Fénix, con una pujanza tal que mantenía edificios con su emblemática escultura corporativa del ave fénix en buena parte de las capitales de provincia (46 en total), otros 16 en Francia y el resto en Portugal, Bélgica, Marruecos, Senegal, Argelia y Costa de Marfil.

Por aquel entonces empezaba a despuntar la Mutualidad de Seguros de la Agrupación de Fincas Rústicas de España, ya entonces conocida como Mapfre. Esa aseguradora, ligada en sus orígenes al mundo rural, logró convertirse en 1983 en la mayor compañía del país, tras la caída en desgracia de La Unión y El Fénix, comprada por Banesto y luego vendida al gigante Allianz. Fue en esa época cuando se inició la primera oleada de internacionalización de Mapfre, con la entrada en Colombia, Chile, Argentina, México, Puerto Rico, Venezuela... Un negocio que a día de hoy tiene casi el mismo peso en primas que España y Portugal, y representa un tercio del beneficio del grupo.

Con los años, la presencia de empresas internacionales en España fue ganando tracción y, hoy



Edificio de La Unión y El Fénix. P. MONGE



Una sucursal de Mapfre.

PABLO MONGE

## Un salvavidas para el sector bancario

**B**ancos y aseguradoras han ido de la mano en muchas ocasiones. En España, casi todas las cajas de ahorros tenían su acuerdo de venta de seguros en sus sucursales, y muchas entidades financieras eran dueñas de filiales aseguradoras.

Tras la crisis de 2012 que obligó a España a pedir ayuda internacional para tapar el agujero de las cajas de ahorros, y la profunda reconversión del

sector, la dependencia del negocio asegurador fue aumentando. Sobre todo cuando el BCE fijó los tipos de interés cerca del 0% durante años. Los seguros eran una de las pocas vías para seguir ganando dinero.

El mejor ejemplo de esta alianza es VidaCaixa, la filial aseguradora de CaixaBank, que se ha acabado convirtiendo en la mayor aseguradora en España.



Pilar González de Frutos, presidenta de Unespa durante 20 años.

PABLO MORENO

en día, entre las primeras compañías del país figuran las filiales de grupos extranjeros como Allianz, Axa, Generali, Zurich, Helvetia o Reale.

Una de las características que ha tenido el sector asegurador en estas últimas cuatro décadas y media es que ha presentado un crecimiento sostenido en casi todos los ramos, incluso en periodo de crisis. Y que prácticamente no ha protagonizado ningún escándalo, como sí que le ha ocurrido al sector bancario, en el que muchos de los directivos acabaron siendo condenados por distintos delitos.

Además, el crecimiento de la industria aseguradora se ha cimentado en unas relaciones laborales muy saneadas, con un nivel de contratación indefinida del 97%, la más alta de cualquier rama de actividad de la economía española. Otra de las características del sector en el ámbito laboral es la fuerte incorporación de mujeres, que hoy representan el 52,5% de la plantilla total. En las tres últimas décadas, la presencia de mujeres en compañías de

seguros se ha multiplicado por 4,4, frente al 2,5 del conjunto de la economía española. Buen ejemplo de este cambio es la figura de Pilar González de Frutos, quien ha sido presidenta de la patronal aseguradora durante los últimos 20 años, y que antes fue directora general de Seguros en el Ministerio de Economía. Algunas de las empresas aseguradoras más importantes, como Línea Directa

o Axa España, están actualmente lideradas por mujeres.

En estas últimas décadas, el seguro se ha unido indisolublemente con los fondos de pensiones como los principales vehículos para canalizar el ahorro para completar la

pensión de jubilación. Este último tipo de productos de ahorro-inversión acumula 120.000 millones de euros, en buena parte gestionados por compañías aseguradoras.

En estas casi cinco décadas de camino democrático en España, el sector de los seguros se ha convertido en un aliado de los españoles para promover el crecimiento económico, la estabilidad financiera y la paz social.

**El 97% de los contratos laborales dentro de esta actividad son indefinidos**

## I+D y sostenibilidad, claves en la sociedad



**Carlos TORRES VILA**

Presidente de BBVA

**T**ras la pandemia del Covid, y más de un año después de la invasión de Ucrania por parte de Rusia, atravesamos una época de incertidumbre, con enormes desafíos geopolíticos y económicos, y también sociales y medioambientales. El conflicto ha tenido repercusiones inmediatas en el ámbito de la energía, agravando una inflación que ya estaba creciendo por los cuellos de botella, así como efectos estructurales, como la búsqueda de mayor autonomía estratégica en Europa. La rápida acción de los bancos centrales, subiendo los tipos de interés para contener los precios, ha llevado, a su vez, a la ralentización de la economía.

A pesar del difícil contexto, en BBVA miramos al futuro con optimismo, por nuestra solidez financiera, nuestro modelo de negocio y nuestro foco estratégico en tendencias de importancia creciente como la digitalización, la innovación y la sostenibilidad. Grandes retos, pero también fuente de oportunidades para todos.

La digitalización y la innovación avanzan imparablemente y seguirán transformando el mundo. Pero, sin duda, el principal reto que afrontamos es la descarbonización de la economía, no solo por su magnitud, que requiere inversiones colosales, sino por la urgencia en acometerla. Los bancos jugamos un papel fundamental en el desarrollo y la prosperidad de la sociedad, movilizándolo el ahorro hacia la inversión productiva. Este papel neurálgico es especialmente relevante para la descarbonización de nuestra sociedad, financiando el despliegue de alternativas sostenibles, que requieren inversiones muy elevadas, y acompañando a nuestros clientes en sus planes de transición hacia un mundo sin emisiones.

Cuanto más invierten las empresas, las pymes y los autónomos, mayor es la creación de empleo y el bienestar social. Por ello, apoyar a las familias, a los emprendedores y a las empresas para superar el contexto al que nos enfrentamos, así como financiar sus proyectos de crecimiento futuro, incluyendo su descarbonización, es nuestra mejor forma de contribuir al progreso de toda la sociedad.



**Nuestra mejor forma de contribuir al progreso es apoyando a familias y empresas**

## Profesionalidad y rigor en la era digital



**Francisco REYNÉS MASSANET**

Presidente ejecutivo de Naturgy

**H**ace 45 años, España iniciaba una de las etapas más prósperas de su historia mientras bregaba con las últimas consecuencias de la crisis del petróleo del 73, con políticas económicas que impulsarían definitivamente su crecimiento económico y social. En un momento de despegue de las libertades, prensa y economía confluyeron en la fundación del diario decano de la información económica y empresarial de nuestro país. Desde entonces, **CincoDías** ha sido testigo y fiel relator de la evolución de la economía y la realidad empresarial española, que, en un devenir cíclico, atraviesan de nuevo un momento complejo derivado de la guerra en Ucrania.

Hoy, empresas, Gobiernos y sociedad afrontamos conjuntamente la transición ecológica, que vemos reflejada en los medios de comunicación. Una transición que debe basarse en la neutralidad tecnológica y el pragmatismo y en la que debemos apostar por la realidad que tenemos ya a nuestro alcance. Prueba de ello, los gases renovables, una solución ya disponible para acelerar la descarbonización que, además de impulsar la economía circular, es una fuente de empleo e independencia energética.

Ante la elevada volatilidad del mercado energético, nuestra compañía aborda con determinación el trilema energético: sostenibilidad, coste razonable para el ciudadano y seguridad de suministro. Debemos poner al alcance de la sociedad soluciones que no pongan en riesgo el medio ambiente, que garanticen la disponibilidad de energía a un precio asequible y que, en ningún momento, pongan en riesgo la seguridad del suministro. Todo a la vez y en equilibrio.

En esta encrucijada económica y empresarial en la que nos hallamos, **CincoDías** ha sido capaz de reflejar de forma contrastada el debate sobre la transición, al mismo tiempo que hacía frente a los retos de la digitalización en su propio sector. Ha sabido hacer frente a la competencia y ha seguido cumpliendo años leal a su espíritu fundacional. Del mismo modo, preservar la profesionalidad e impulsar la digitalización son dos de los retos que todo el equipo de **CincoDías** afrontará con éxito para seguir sumando años a la historia de la prensa española. Feliz 45 aniversario.

**La transición energética debe basarse en la neutralidad tecnológica y el pragmatismo**



# Los expertos mejoran la previsión de crecimiento



**EL INFORME 'Panorama' analiza las perspectivas globales y por región sobre la economía y el sector seguros**

**E**ste está siendo un ejercicio extraño en lo económico. El crecimiento global parece que está teniendo más fuerza de lo previsto hace solo unos meses, incluida la economía española, a la que le acompaña algo más de vigor. Todo esto en un entorno de inflación que continúa en máximos.

Estas y otras muchas cuestiones son las que se analizan en el informe *Panorama económico y sectorial 2023: perspectivas para el segundo trimestre*, elaborado por Mapfre Economics, el servicio de estudios de la aseguradora.

En concreto, sus expertos han aumentado la previsión de crecimiento global hasta el 2,8% en 2023, frente al 2% previsto a principios de año, con una mejor contribución general de todas las regiones, gracias a una aceleración del crecimiento en el corto plazo. El alza esperada para 2024 también ha aumentado, al colocarse en el 3% desde el 2,7% previo.

No obstante, en el servicio de estudios de Mapfre mantie-

## Indicadores

1,7%

Es el alza global prevista para 2023, un 0,7% más que lo estimado al comienzo del ejercicio.

0,6%

Es el crecimiento que anticipa Mapfre Economics para la eurozona en 2023.

7%

Es la inflación media global que se prevé durante este ejercicio, que se rebajará al 4,9% en 2024.



nen la visión de una pérdida de vigor económico a lo largo del año debido a una marcada desaceleración de la demanda, en respuesta al efecto tardío del ajuste monetario iniciado en 2022, la restricción al acceso del crédito y una política fiscal que continuará acomodándose.

En cuanto a España, crecerá un 1,7% en 2023, frente al 1% estimado a principios de año, una mejora impulsada por la moderación de los costes energéticos

y la normalización de las cadenas de producción.

Según los responsables del informe, nuestro país no registraría contracción en ningún trimestre. Las razones están en la recuperación de las exportaciones netas y un razonable comportamiento del consumo, pese a la inflación y a los altos costes financieros, lo que llevaría a superar en este año el nivel de producción anterior a la pandemia.

## Países y regiones con diferentes velocidades

El estudio destaca que España se encuentra comparativamente mejor que otras economías europeas. No obstante, la inflación no experimentará un alivio más definitivo hasta que no se resuelva el problema energético.

Estados Unidos crecerá un 1% este año y entrará en recesión en el primer trimestre de 2024, una desaceleración que, según observan en Mapfre Economics, comienza a advertirse en muchos sectores.

En China se espera este año un restablecimiento de la normalidad, con fuerte impulso del consumo, por la demanda embalsada y los ahorros acumulados, a la vez que la inflación está bastante más controlada. Preven un PIB del 5,1%.

América Latina crecerá un 1,6% de media, apoyándose en la debilidad del dólar, con una inflación que pierde intensidad y sitúa las tasas de interés reales en terreno positivo y con una pérdida de dinamismo exterior más benigna de lo anticipado.

## En transformación constante y a la vanguardia



**LA ESTRATEGIA** de crecimiento del negocio se apoya en la diversificación, la adaptación a las nuevas necesidades de los clientes y la digitalización, entre otros objetivos

**E**n un mundo en constante cambio, Mutua Madrileña se ha convertido en una de las grandes aseguradoras abanderadas de la transformación y de la adaptación a los nuevos tiempos, tendencias y necesidades de los consumidores. La sostenibilidad, la transformación digital, la diversificación y la gestión de los datos son algunos de los ejes de la estrategia actual de la aseguradora y en la que se sustenta su plan de crecimiento rentable y sostenible.

Con el cliente puesto en el centro de su actividad, la entidad ha emprendido en los últimos años una gran transformación, que pasa por adecuar su gestión a los grandes retos económicos (más inflación, desaceleración, impacto medioambiental...), ofrecer seguros y servicios más personalizados y con una atención basada en la excelencia.

### Movilidad sostenible

En el ámbito de los desplazamientos, Mutua Madrileña trabaja con el objetivo de ofrecer servicios integrales, cada vez más sostenibles y capaces de cubrir todas las necesidades de los clientes. Consciente de los cambios y de la tendencia que apunta hacia un mayor desapego del coche en propiedad y al uso



ofrecer respuesta a los nuevos desafíos, como el de la movilidad autónoma. En este sentido, la compañía ha sido pionera en lanzar el primer seguro para un vehículo autónomo en España. NEVA, el coche autónomo creado por la Universidad Nebrija y FEM Expert, comenzó a operar en pruebas por Madrid el año pasado, con el aseguramiento de Mutua Madrileña.

A todo ello hay que sumar los servicios que presta Mutua a través de diversas empresas (de su propiedad o en las que participa). A finales de 2022, por ejemplo, lanzó Voltio, su compañía de *carsharing*, que en apenas tres meses de actividad ya acumula cerca de 100.000 viajes. Su oferta se completa con los servicios de Centauro (vehículos de alquiler), Chipi (comparador de movilidad digital), Cabify (vehículo de transporte con conductor), El Parking e Imbric (plataformas de movilidad urbana) y NIW (plataforma digital de compra de vehículos). El objetivo de la compañía es que el cliente pueda elegir y usar cualquier tipo de servicio en el entorno que él quiera en cada momento.

### Plan 2022-2026

La apuesta por la movilidad sostenible es solo uno de los puntos

### Las cifras

Grupo Mutua cuenta hoy con más de 20 millones de asegurados, supera los 11.000 empleados y tiene activos valorados en más de 17.000 millones de euros.

complementario cada vez más frecuente de otras alternativas de movilidad, persiguen contar con una oferta de servicios 360°: incluye no solo el aseguramiento de vehículos, sino también otras prestaciones como el alquiler a diversos plazos, el renting y servicios digitales. Todo ello con un enfoque de cuidado al medio ambiente.

En el segmento del seguro de auto, la compañía está promoviendo sus pólizas ECOMutua, para vehículos híbridos y eléctricos, que cuentan con coberturas diferenciales, como asistencia por cualquier incidencia, incluida la descarga de batería, cobertura por robo del cable de carga y solución integral de carga del vehículo, entre otras.

Además, Mutua está muy volcada en la innovación y en



que conforman el Plan Director de Sostenibilidad 2022-2026 que lanzó Mutua el año pasado y con el que da impulso a las diferentes líneas de acciones en las que lleva trabajando durante las últimas décadas en las áreas de buen gobierno, compromiso social y cuidado del medio ambiente.

El plan de acción marca la hoja de ruta para los próximos años y busca aumentar su contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 de Naciones Unidas.

Mutua persigue promover la excelencia ambiental, gestionando de forma eficiente los recursos energéticos y minimizando el impacto ambiental de su actividad. Muestra de su compromiso en este campo, la compañía ha reducido sus emisiones de CO<sub>2</sub>

en más de un 85% desde el año 2013 y hasta finales de 2022.

#### Líder en experiencia de cliente

La transformación digital y la innovación son otras de las palancas en las que se apoya la estrategia de Mutua para mantener su ventaja competitiva a medio plazo y ofrecer el mejor servicio a sus clientes. En 2022, en concreto, la compañía lanzó Mutua Ventures, la nueva marca del grupo, que engloba tanto sus inversiones en startups como su programa de intraemprendimiento e impulso de proyectos innovadores.

En cuanto a tecnología, continúa optimizando procesos apoyándose en la gestión de los datos y la analítica avanzada, con el objetivo de extraer más conocimiento de sus clientes y tomar cada vez mejores decisiones que permitan segmentar su oferta

y ofrecer productos y servicios lo más personalizados posible. Además, se apoya en el *machine learning* para predecir las necesidades de sus asegurados y lograr la mayor satisfacción con la compañía.

Fruto de todos sus avances, el año pasado Mutua fue reconocida como la aseguradora española con mejor experiencia de cliente en el ramo de autos, según el Índice de Satisfacción del Sector Seguros de Stiga y el Índice Europeo Forrester de Experiencia de Clientes de Seguros 2022 (CX Index 2022).

Grupo Mutua es líder en el ranking de seguros no vida y también la primera aseguradora española en el negocio de salud –a través de SegurCaixa Adeslas, empresa integrada en su grupo empresarial y participada por CaixaBank–, la segunda en autos y la tercera en seguros totales.

**Ignacio Garralda, presidente de Grupo Mutua Madrileña; coche de carsharing de Voltio, y sede de Mutua.**

# 45 años de la Bolsa española

Infografía: Belén TRINCADO / CINCO DÍAS



**3 marzo 1978**  
Nace **CincoDías**, primer periódico de información económica de España.

Su precio: 18 pesetas (11 céntimos de euro). El titular principal del primer número se centraba en el nombramiento de José Ramón Álvarez-Rendueles como gobernador del Banco de España, sustituyendo a José María López de Letona.

Presidía el Gobierno de la nación Adolfo Suárez, que había ganado las primeras elecciones generales celebradas tras la dictadura.



**6 diciembre 1978**  
La sociedad española ratifica en referéndum el proyecto de Constitución.



**23 febrero 1981**  
Antonio Tejero, teniente coronel de la Guardia Civil, asalta el Congreso de los Diputados en un intento fallido de golpe de Estado.

**Mayo 1981**  
François Mitterrand gana sus primeras elecciones a la presidencia de Francia, cargo que ocuparía durante 14 años.



**28-29 octubre 1982**  
Felipe González, candidato del PSOE, gana las elecciones generales por mayoría absoluta y se convierte en el tercer presidente del nuevo periodo democrático.



**12 junio 1985**  
España y Portugal firman el acta de adhesión a la Comunidad Económica Europea, que no entraría en vigor hasta el 1 de enero de 1986.

**1 enero 1986**  
Entrada efectiva de España en la CEE. La Bolsa de Madrid se revaloriza en ese año un 108%, tras dotar al índice de una continuidad histórica en lugar de comenzar cada año en base 100.



**19 octubre 1987**  
'Lunes negro'. Se registran las mayores caídas globales en una sola sesión en las Bolsas internacionales.



**9 noviembre 1989**  
Cae el muro de Berlín.

**16 enero 1991**  
Primera guerra de Irak.

**8 diciembre 1991**  
Rusia, Ucrania y Bielorrusia firman el Tratado de Belavezha, declarando oficialmente la disolución de la Unión Soviética.

**7 febrero 1992**  
Se firma el Tratado de Maastricht. Nace la Unión Europea.

**20 abril 1992**  
Comienza la Exposición Universal de Sevilla. Se inaugura la primera línea de ferrocarril de alta velocidad (AVE) entre Madrid y Sevilla.

**25 julio 1992**  
Juegos Olímpicos de Barcelona.

**Mayo 1993**  
'Jueves negro'. La peseta se devalúa un 8% y se bajan los tipos de interés en 1,5 puntos. Es la tercera devaluación en un año.

**15 diciembre 1995**  
La Unión Europea decide en la cumbre de Madrid la creación de una moneda única con el nombre de 'euro', tal y como preveía el Tratado de la Unión Europea.



**3 marzo 1996**  
José María Aznar, candidato del PP, gana las elecciones generales.

**1 enero 1999**  
El euro se convierte en moneda oficial europea. Nace Terra, filial tecnológica de Telefónica y paradigma en España del auge y la caída de las puntocom. Alcanza una revalorización del 1.000% en tres meses.

**Marzo 2000**  
El día 10, el Nasdaq toca su máximo histórico, tras subir un 254% en el trimestre. Dos días después, estalla la burbuja tecnológica, se hunde el Nasdaq y arrastra a miles de empresas.

**14 de enero de 1992**  
Nace el **Ibex 35**

ÍNDICE DE LA BOLSA DE MADRID **IBEX 35**



Fuente: Bloomberg y elaboración propia



**11 septiembre 2001**  
11S: atentados de Al Qaeda en Nueva York y el Pentágono. El Ibex 35 pierde un 4,56%; el Dax, un 8,49%, y el Cac, un 7,39%.

**2002-2007**  
La burbuja inmobiliaria, apoyada por el aumento masivo de los créditos hipotecarios a particulares, hace crecer la economía por encima del 3% anual.

El precio de la vivienda se revaloriza hasta 2005 en un 177% desde niveles previos a la burbuja. Más de 600.000 viviendas iniciadas en 2003. Más de 700.000 entre 2004 y 2007.

**20 marzo de 2003**  
Segunda guerra de Irak.



**Febrero de 2004**  
Nace Facebook.

**11 marzo 2004**  
11M: el mayor atentado terrorista de la historia de España, contra trenes de la red de cercanías de Madrid, en plena campaña electoral.



**14 marzo 2004**  
José Luis Rodríguez Zapatero, candidato del PSOE, gana las elecciones generales.

15.945,7

**8 noviembre 2007**  
En plena euforia, el Ibex 35 alcanza los 15.945,7 puntos. La tasa de desempleo está en su mínimo histórico, el 8,3%, con más de 20 millones de personas ocupadas y solamente 1.833.000 parados. El índice ha subido un 51,58% desde 2006.

**21 enero 2008**  
El miedo a que EE UU entre en recesión por la crisis hipotecaria lleva a profundas caídas en las Bolsas europeas. El Ibex pierde un 7,54%.

**15 septiembre 2009**  
Lehman Brothers se declara en quiebra. Ese mismo día, Bank of America adquiere Merrill Lynch por 44.000 millones de dólares. El año 2008 se cierra en España con un millón más de parados, llegando a los 3.128.000 y rozando el 14% de la población activa.



**20 enero 2009**  
Barack Obama es elegido presidente de EE UU.

**Mayo 2010**  
José Luis Rodríguez Zapatero anuncia en el Congreso el mayor recorte de gasto social de las últimas décadas. Primer rescate internacional a Grecia, después de que su déficit pase del 3,4% al 12,7% en 2009.

**10 julio 2010**  
La selección española de fútbol, campeona del mundo.

**22 noviembre 2010**  
Irlanda solicita el rescate financiero.

**Abril 2011**  
El día 6 Portugal pide el rescate financiero. En verano la crisis griega contagia a España e Italia. Segundo rescate a Grecia, de 109.000 mill. €.

**20 octubre 2011**  
ETA anuncia el cese de su actividad armada.



**13 noviembre 2011**  
Mariano Rajoy, candidato del PP, gana las elecciones generales.

**9 junio 2012**  
España anuncia la petición de un rescate a sus bancos por 100.000 millones de €.

**26 julio 2012**  
Mario Draghi declara: "Haré todo lo necesario para salvar al euro. Y será suficiente", rebajando las dudas y las tensiones sobre una hipotética ruptura de la moneda única. España cierra 2012 con 5.975.000 parados, un 26% de la población activa, máximo histórico.



**19 junio 2014**  
Felipe VI, nuevo rey de España.

**7 enero 2015**  
Ataque en París a la redacción de la revista satírica 'Charlie Hebdo'.

**10 marzo 2016**  
El BCE baja los tipos de interés al 0% por primera vez.

**23 junio 2016**  
Los británicos votan a favor del Brexit para salir de la Unión Europea. El Ibex baja un 12,35%.



**8 noviembre 2016**  
Donald Trump es elegido presidente de EE UU.



**28 septiembre 2018**  
Moción de censura. Sánchez llega al Gobierno.

**16 marzo 2020**  
Estado de alarma por la pandemia del Covid. La Bolsa cae el 7,78%.

**17 mayo 2023**  
9.211,6



**20 enero 2021**  
Joe Biden es investido presidente de EE UU.

**24 febrero 2022**  
Rusia invade Ucrania.



**21 julio 2022**  
Fin de los tipos cero. El BCE sube 0,50 puntos, mayor aumento en 22 años.

**10 marzo 2023**  
Primera caída de un banco (Silicon Valley Bank) tras la gran crisis financiera de 2008.

**20 marzo 2023**  
Rescate de Credit Suisse.



# Las subidas de tipos agitan el ahorro y la inversión

**LOS PEQUEÑOS** ahorradores se lanzan a comprar letras y fondos de renta fija ante la mínima remuneración de los depósitos. La Bolsa invita a la cautela por el riesgo de recesión

Nuria SALOBRAL FUENTEVILLA

Las alzas de tipos de interés han revolucionado el mapa de la inversión y el escaparate de la banca española. La velocidad sin precedentes a la que se ha encarecido desde 2022 el precio del dinero ha sacado del letargo al ahorro y ha creado nuevas oportunidades, y riesgos, para el inversor en Bolsa.

La subida de los tipos de interés ha dado aliento al ahorro más conservador, condenado a nulidades durante la larga época de los tipos cero, aunque los depósitos no sean precisamente el producto más brillante.

Los grandes bancos apenas han mejorado la remuneración de las imposiciones a plazo. Solo un puñado de entidades online y *fintech* se mantienen en la brecha con ofertas más agresivas y cercanas al precio del dinero marcado por el BCE. Se trata de Openbank, EBN Banco, Pibank o ING, pero la gran banca disfruta de una abundante liquidez y no tiene prisa por captar recursos ni por pagar más por los depósitos.

Aun al contrario, está dirigiendo a sus clientes hacia fondos de renta fija, de los que obtiene ingresos por comisiones. Son el vehículo con el que los clientes pueden aprovechar un pago de

## Las letras superan el 3% por primera vez desde 2012



### LA CIFRA



3%

es la rentabilidad que pagan las letras del Tesoro y a la que aspiran los inversores en fondos de renta fija

rentabilidades en los activos de deuda muy superior al de tiempo atrás. La banca trata, de hecho, de canalizar hacia los fondos que vende en sus oficinas la fiebre del oro que se desató a comienzos de año por las letras del Tesoro.

Estos títulos de deuda pública pagan una rentabilidad que ronda el 3% a un año, un cupón que se ha convertido en la referencia a la que aspira el ahorrador conservador. La primera subasta de letras del año, con rentabilidades que no se recordaban desde 2012, fue el pistoletazo de salida para la búsqueda de una mayor ganancia por parte de los particulares. Una suerte de despertar del largo letargo sin rendimiento de los tipos cero. Las letras difícilmente van

a compensar por la pérdida de poder adquisitivo que supone la inflación, pero dentro del ahorro conservador son, sin duda, una de las opciones más atractivas. Su reducida comisión –del 0,15% si se compran a través del Tesoro o del Banco de España– es inferior a la de la inmensa mayoría de productos financieros.

Las peticiones de los particulares en las subastas del Tesoro han sido desbordantes y ese interés por sacar más partido al ahorro se ha trasladado a la contratación de fondos de renta fija, en cuya venta se ha volcado la banca. Los gestores insisten en que 2023 puede ser un buen año para la deuda, después del descalabro de 2022. El mercado

Ursula von der Leyen, presidenta de la Comisión Europea, y Christine Lagarde, presidenta del BCE.

GETTY IMAGES



## El difícil dilema de la inversión en acciones bancarias

- Los bancos han sido las estrellas bursátiles del inicio de año. Disfrutaban por fin en Bolsa del efecto positivo de las alzas de tipos sobre su negocio y de la rotunda subida de sus márgenes de intereses.
- La buena marcha bursátil se truncó después de forma traumática con la oleada de desconfianza hacia el sector que desató la quiebra del estadounidense Silicon Valley Bank y la venta de emergencia de Credit Suisse a UBS. El temor a una crisis bancaria también puso en la picota a Deutsche Bank y causó un drástico movimiento de ventas en el conjunto de la banca.
- El sector afronta ahora el efecto adverso que también tienen las subidas de tipos, con un inevitable aumento de la morosidad, pero está mucho mejor posicionado en términos de capital y liquidez que en momentos anteriores de contracción económica.

de bonos está siendo más volátil de lo esperado en el inicio de año pero, al menos, la rentabilidad gracias a un mayor pago de cupón está asegurada.

La banca está este año recuperando formatos de fondos como los garantizados o los de rentabilidad objetivo, en los que hay una expectativa de ganancia concreta aunque no garantizada. Los monetarios son otra de las opciones predilectas, la vía más barata y eficaz para exprimir al máximo las elevadas rentabilidades de los plazos más cortos de la deuda.

En cuanto a la Bolsa, las alzas de tipos de interés han impuesto un nuevo terreno de juego, en el que se han visto más penaliza-

dos compañías y sectores con alto endeudamiento o en los que el mercado ha hecho fuertes ajustes a la baja en la valoración, ante una previsión de flujos de caja futuros a tipos más elevados.

Las alzas del precio del dinero suponen, además, una amenaza constante de recesión, más aún si son bruscas y constantes como las

**Las entidades apuestan por los garantizados y los fondos de rentabilidad objetivo**

emprendidas en 2022. Este año comenzó con la falsa creencia de que, pese al impacto contractivo sobre la economía de las subidas de tipos, la factura sobre el crecimiento y los beneficios empresariales no iba a ser tan pesada. Un escenario del que se beneficiaron especialmente los bancos. Sin embargo, la persistencia de la inflación y los temores a una recesión por las continuas subidas por las alzas de tipos instalaron de nuevo la prudencia en la renta variable.

Las compañías con un balance saneado, líderes en sus respectivos negocios y con capacidad de trasladar el incremento de costes al cliente son, sin discusión, la apuesta de los gestores para mantenerse este año en la Bolsa.

# Gestión de patrimonios institucionales, la asignatura pendiente



**Pablo MARTÍNEZ-ARRARÁS**

Socio fundador de iCapital



**M**utuas, asociaciones, fundaciones, instituciones religiosas o colegios profesionales son ejemplos de instituciones privadas que tienen patrimonios relevantes que gestionar.

Gestionar un patrimonio que no pertenece a nadie o que pertenece a muchos es una enorme responsabilidad. A esa

responsabilidad debe responderse con la máxima profesionalización de dicha gestión, dotándose de los instrumentos necesarios para ello, ya sea con recursos internos o externos, como hacen una gran cantidad de instituciones.

Lo cierto es que los responsables de la institución se enfrentan a este tema muchas veces con pocas herramientas y algunas veces sin los conocimientos suficientes para definir una estrategia correcta, y es justamente ahí donde una entidad como iCapital aporta valor, entendiendo la realidad y necesidades de la institución, acompañándoles y guiándoles en todo el proceso de gestión de su patrimonio.

El error más habitual suele ser ceder trozos de la gestión a diferentes entidades financieras que en base a unos límites de riesgo gestionan o proponen inversiones de manera descoordinada, sin optimización y a veces, incluso, en productos de la casa. Los resultados de este tipo de estructura son siempre los mismos, agregación de riesgos, duplicidad de inversiones, ope-

raciones encontradas, existencia de inversiones irrelevantes o aumento de los costes ocultos, entre otros.

Otros de los errores típicos suelen ser definir la estrategia de inversión únicamente como un nivel máximo de exposición a activos de riesgo, no entender bien la naturaleza de los riesgos de las inversiones, dispersar en lugar de diversificar o invertir de manera reactiva a propuestas de las entidades en lugar de proactiva. En definitiva, no tratar el patrimonio como un inversor institucional.

**E**n primer lugar, debemos definir conceptos básicos como los objetivos, los principios, las necesidades para los que el patrimonio existe. No se trata simplemente de un patrimonio. Es un patrimonio con unos objetivos y unas obligaciones que cumplir.

Una vez que tenemos claro el destino, podemos definir el mejor camino para llegar a él, es decir, la estrategia. La estrategia de inversión de un patrimonio institucional es mucho más que una simple distribución de activos. Hay una serie de restriccio-

nes, ya sean éticas, técnicas y de prudencia, que deben contemplarse. Adicionalmente, suele ser necesario definir flujos de efectivo para el cumplimiento de las obligaciones y además debe considerarse la importancia de que las inversiones sean coherentes con la naturaleza, el carisma y el espíritu de la institución.

Lo siguiente que debe entenderse es que un patrimonio institucional debe gobernarse de manera escrupulosamente organizada y objetiva, minimizando la arbitrariedad de las decisiones personales con unas claras reglas del juego. Estas reglas sirven de guía para hoy y para el futuro con independencia de quien sea el responsable económico de la institución y, por lo tanto, definen un marco de actuación.

**L**a definición de un modelo de gobierno debe incorporar aspectos como el modelo de toma de decisiones, el de control, el de rendición de cuentas o el de archivo.

Y una vez que ya tenemos claro el destino, el camino para alcanzarlo y la forma de recorrerlo es cuando de manera proactiva debemos salir a buscar las mejores alternativas de inversión, sin ataduras, sin conflictos de interés y con visión global, estén donde estén, de la mano de profesionales especializados.

Muchas instituciones han profesionalizado ya la gestión de sus patrimonios, en muchos casos de la mano de asesores externos especialistas en instituciones como la entidad a la que pertenece, iCapital, pero aún quedan muchas que tienen esta asignatura pendiente.



**Un patrimonio institucional ha de gobernarse de manera organizada y objetiva**



**Hay que buscar las mejores alternativas de inversión sin conflictos de interés**



# sacyr



Sumamos retos,  
creamos valor.



[sacyr.com](http://sacyr.com)



# Buscando el modelo de la economía pos-Covid

 renta4banco

Juan Carlos URETA

Presidente de Renta 4 Banco



**L**ejos de ver la normalización monetaria como un proceso transitorio, que se limitaría a unas cuantas subidas de tipos de interés para bajar la inflación, poco a poco hemos ido entendiendo que la inflación era solo la punta del iceberg de una serie de desajustes, tanto de oferta como de demanda, incubados a lo largo de las casi dos décadas de *easy money* (dinero fácil), cuya corrección va a llevar más tiempo del que se pensaba.

Bajo esa idea, en 2022 se inician tres cambios estructurales. El cambio de régimen monetario, que pone fin de forma irreversible a la era del dinero barato. El cambio en el modelo de crecimiento económico, que ya no puede basarse en la acumulación y monetización de la deuda. Y el cambio en el *statu quo* geopolítico de equilibrio entre la potencia dominante (Estados Unidos) y la potencia incumbente (China), que pone fin a la llamada Gran Moderación.

**L**a intensidad de esos cambios lleva a algunos a pensar que estamos ante una Gran Depresión como la de los años treinta o ante una estanflación como la de los años setenta. Pero extrapolar experiencias del siglo XX a la economía pos-Covid del siglo XXI puede ser un gran error, porque el mundo ha cambiado. Estamos en una economía de inno-

vación disruptiva permanente y transversal, que se transforma a la vez que se contrae, y eso condiciona la normalización monetaria.

Lo previsible es un periodo prolongado de bajo crecimiento económico, esencialmente por la digestión de la enorme deuda acumulada, en una economía que evolucionará en forma

de K, con grandes divergencias entre empresas, sectores y países. El PIB no crecerá mucho, pero algunas partes del PIB sí lo harán. La fortaleza de capital y la productividad basada en la innovación es lo que marcará la línea divisoria entre ganadores y perdedores.

Los ganadores crearán mucho valor y los perdedores destruirán todo o casi todo su valor, como se ha visto con la desaparición fulminante de algunos bancos, mientras que las grandes tecnológicas disparan su negocio y sus cotizaciones. En el nuevo mundo las empresas innovadoras que diseñan nuestro futuro se sienten cómodas, pero las empresas ancladas en el pasado desaparecen, al no encontrar un espacio en el que aportar valor.

Estamos entrando en un proceso de *softlanding* desinflacionario, y la búsqueda de soluciones será más adaptativa que técnica, requiriendo una fase larga de “prueba y error”, con momentos sucesivos de tensión y de calma, hasta encontrar el modelo definitivo.

**A** cambio de no ser traumático o caótico, ese proceso será, a nuestro juicio, largo. La economía seguirá funcionando, con pequeños fuegos, pero sin un gran incendio, y la liquidez será menor, pero no dejará de suministrarse *in extremis*. Todo ello lleva a pensar en una corrección del valor de algunos activos, que parten de valoraciones muy infladas tras la larga época de dinero barato y que tienen primas de riesgo elevadas.

  
La economía evolucionará con grandes divergencias entre empresas, sectores y países

  
Habrá corrección del valor de activos inflados y que tienen primas de riesgo elevadas

# El criptomundo, a la búsqueda de un relato

**LOS ESCÁNDALOS** de esta actividad obligan a un cambio de narrativa para sobrevivir

Leandro **HERNÁNDEZ CHINETTI**

**L**a aparición del bitcoin en agosto de 2008 marcó un florecer en la apuesta por estos activos digitales, poco antes de la gran sacudida financiera que comenzaría después. En un nuevo contexto de nerviosismo bancario, el futuro de las monedas digitales ya no suscita tanta emoción entre los inversores. Los sucesos de los últimos 15 años han minado la esperanza y la reputación de una industria que ha tenido que cambiar los podios por el banquillo de los acusados.

La capitalización del mercado global de criptomonedas se sitúa en 1,2 billones de euros, un montante que supone casi un tercio de su máximo histórico, alcanzado gracias al impacto de la crisis sanitaria. Pero el mayor desafío del criptomundo pasa por encontrar un nuevo relato en el que sostenerse y avanzar.

La caída acelerada del valor de las principales monedas, que perdieron en 2022 lo ganado en los últimos dos años, hace difícil los argumentos de inversión como activo seguro, al menos para los inversores que no están dispuestos a enfrentarse de lleno con la volatilidad.

Además, la defensa más mística de la posibilidad de eliminar a los intermediarios y repensar el sistema financiero para hacerlo más ágil, económico y descentralizado parece lejos de hacerse realidad. Las deudas por al menos 15.400 millones de euros



GETTY IMAGES

## Los próximos titulares

- ▶ **Tipos.** La política de la Reserva Federal será central para aumentar el apetito de los inversores ante activos de riesgo.
- ▶ **Embestida oficial.** Los reguladores están decididos a compensar la falta de control de la última década.
- ▶ **FTX.** El juicio contra el fundador de FTX, Sam Bankman-Fried, está previsto para octubre.

generadas tras la bancarrota de Celsius Network, Genesis y FTX dejan muy alejadas las promesas de cambio. Las arengas de Sam Bankman-Fried en el Congreso estadounidense, así como su red de donaciones electorales, ya no resuenan con tanto ánimo como antes.

Mariona Perica, asociada principal de la consultora finReg360, resalta que estas malas noticias pesan el doble en un "sector en construcción", donde la falta de regulación clara se traduce en inseguridad jurídica en muchos casos y ha acelerado tanto el nacimiento como la muerte de muchas iniciativas.

El devenir de los mercados financieros puede abrir una nueva ventana de oportunidad para que el sector supere los fantasmas del pasado. "La imagen de las crip-

todivisas como un activo refugio ha mejorado con las turbulencias financieras de este mes de marzo. El retorno a la filosofía inicial del sector ha elevado el valor del bitcoin y lo ha situado entre los activos más alcistas en lo que va de año", apunta Jean-Baptiste Graftieaux, CEO de Bitstamp, una de las plataformas de intercambio más antiguas de Europa.

El secreto, más allá de los próximos coletazos de la sacudida bancaria, será si la regulación, acelerada por la caída reputacional de la industria, puede ser una ayuda o un nuevo peso. La entrada en vigor de la normativa europea, conocida como MiCA, "puede ayudar al sector a sacudirse de las nubes negras", estima Perica, aunque matiza que "tampoco es un remedio infalible para las malas noticias".

# Las estafas de ayer y de hoy: de los sellos a la sofisticación online

**LA AUDIENCIA NACIONAL** se ha ido especializando en la investigación de este tipo de delitos, que pueden llegar a afectar a miles de personas repartidas por todo el mundo

Nuria **MORCILLO GARCÍA**

**A**finsa, Fórum Filatélico, Rumasa... Son algunos de los nombres más destacados si se piensa en los casos judiciales por estafa de las últimas décadas. Las dos primeras compañías, intervenidas en 2006, están consideradas hasta el momento, y según dictaron los tribunales, las mayores estafas piramidales de España. En concreto, la trama de Afinsa dejó un agujero de más de 3.000 millones de euros y perjudicó a 300.000 personas. Cifras similares se registraron en Fórum Filatélico: más de 3.700 millones de euros defraudados a cerca de 270.000 personas. En ambos casos, el medio para perpetrar el delito fue la venta de sellos.

Otro de los casos más paradigmáticos es el de Nueva Rumasa, un entramado empresarial liderado por el fallecido José María Ruiz-Mateos y por el que sus seis hijos se enfrentan a 16 años de prisión. Según el escrito de acusación de la Fiscalía Anticorrupción, este negocio resultó ser una trampa para miles de

personas que pusieron en sus manos sus ahorros. A través de la emisión de pagarés, captaron 447 millones aportados por más de 4.000 particulares, de los que 289 millones quedaron sin devolver.

La batalla judicial de Ruiz-Mateos se remonta a hace 40 años. En 1983, el Gobierno de Felipe González expropió la antigua Rumasa, compuesta por 18 bancos y unas 400 empresas, dando inicio al primer gran escándalo financiero de la democracia. Una decisión que fue avalada por el Tribunal Constitucional. Finalmente, en 1997, el empresario jerezano fue absuelto por las irregularidades de Rumasa. El tribunal sentenció que no quedaron acreditados los dos únicos delitos de falsedad por los que pudo ser juzgado, ya que Alemania solo le extraditó por estos ilícitos.

Lo habitual es que la Audiencia Nacional investigue las grandes estafas. El órgano judicial fue creado en 1977 para combatir el terrorismo pero, poco a poco, se vio obligado a especializarse en la persecución de este tipo de delitos que llegan a afectar a una multitud de personas en todo el territorio español, incluso en el



**El empresario José María Ruiz-Mateos.**  
REUTERS

extranjero. Así, jueces y fiscales han puesto el foco en asuntos económicos para indagar en los fraudes a gran escala.

Con la llegada de las nuevas tecnologías, las estafas piramidales se han ido modernizando y han abierto nuevas vías de actuación a través de internet. Un ejemplo de ello ha sido el boom de las criptomonedas, que algunas organizaciones han utilizado para obtener un beneficio ilícito.

“Cada vez es más habitual que quienes cometen estas defraudaciones soliciten o sugieran a los

**Cada vez es más habitual que las estafas sean cometidas con activos digitales**



## LAS CIFRAS

2006

es el año en el que fueron intervenidas las compañías Afinsa y Fórum Filatélico, que dejaron un agujero de 6.000 millones de euros entre las dos

1.500

millones de euros estima la Audiencia Nacional que se han defraudado a través de cuatro plataformas de inversión en criptomonedas

Afectados de Fórum Filatélico y Afinsa. EFE

## ¿Cuál es el perfil del inversor en criptomonedas?

En torno a 40 años, con estudios universitarios y con un sueldo superior a 3.000 euros al mes. Este es el perfil del inversor en criptomonedas, según una encuesta que realizó la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) entre mayo y junio de 2022. En concreto, según las conclusiones del estudio, la mayoría de inversores son hombres (un 66%), cuya edad media es de 38,7 años, teniendo

un peso especial la franja de edad comprendida entre los 25 y los 44 años. El informe subraya, además, que la mayor parte de los inversores en activos digitales hacen un uso más intensivo de las redes sociales y de la tecnología.

El organismo regulador destaca que la mayoría invierte menos del 5% de su capital y que el 88% de los encuestados recuerda las advertencias relacionadas con el riesgo

de este tipo de operaciones, especialmente sobre la volatilidad y posibilidad de pérdida de toda la inversión. A ello añade que el mismo porcentaje considera que los mensajes de alerta se entienden.

No obstante, el 49,3% de la muestra encuestada aseguró que no hace "nada en especial" tras recibir estos avisos, mientras que un 32,4% afirmó que busca en internet información acerca de los activos digitales y sus riesgos, y el 16,9% consulta a familiares y personas cercanas.

causas, como las referidas a Algorithms Group, Arbistar, Kuailian o Nimbus. En total, las cuatro compañías habrían causado un perjuicio que, provisionalmente, supera los 1.500 millones de euros contra miles de personas repartidas por todo el mundo.

En cualquier caso, sea con sellos, con criptomonedas o con cualquier otro producto, el sistema para llevar a cabo la estafa piramidal siempre sigue el mismo patrón: el denominado esquema Ponzi. Este tipo de fraude recibe el nombre de un famoso estafador italiano de principios del siglo XX, Carlo Ponzi, quien hizo rápidamente fortuna con los cupones postales que los inmigrantes italianos enviaban a sus familiares. Estos sellos se vendían en distintos países.

Ponzi convertía el valor en dólares del sello en divisas depreciables, como la lira italiana, y adquiría nuevos cupones, que después sacaba al mercado a un menor precio. Para garantizar una cartera, prometía gran rentabilidad a los inversores y hacía atractivo el negocio a nuevos clientes, cuyo dinero servía para pagar los beneficios prometidos.

inversores que su aportación se realice en activos digitales o más concretamente en criptomonedas, lo que está determinando que un número cada vez mayor de ciudadanos, convencidos de la bondad de la propuesta, inviertan en dichas operaciones ingentes cantidades de dinero que los delincuentes aprovechan en propio beneficio", advirtió la Fiscalía General del Estado en su última Memoria anual, publicada en septiembre de 2022.

En los últimos años, el volumen de causas judiciales por

## El esquema Ponzi

El sistema piramidal fue ideado por Carlo Ponzi, un famoso estafador de principios del siglo XX.

supuestos fraudes con criptos va creciendo. Además, la dificultad para seguir el rastro de las estafas también es mayor, no solo por el uso de plataformas de intercambio y custodia de monedas virtuales frecuentemente radicadas en el extranjero, sino también por la posibilidad de hacer operaciones de forma anónima.

Algunas de estas tramas son de tal complejidad, tanto por el volumen de movimientos como por la cantidad de afectados, que finalmente la Audiencia Nacional se ha hecho cargo de las macro-

# “Sin un mercado de capitales más grande, las empresas tendrán dificultades”

**LA PRIORIDAD** del presidente de la Comisión Nacional del Mercado de Valores es atraer más compañías para que la financiación bancaria europea disminuya



## RODRIGO BUENAVENTURA

**Presidente de la CNMV**

Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Autónoma de Madrid, preside la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) desde diciembre de 2020. Anteriormente fue director general de mercados, de mercados secundarios y de relaciones internacionales de la CNMV. Comenzó su andadura profesional en Analistas Financieros Internacionales (Afi)

Laura SALCES / Begoña BARBA

**R**odrigo Buenaventura recibe a **CincoDías** en la sede de la Comisión Nacional del Mercado de Valores, donde hace balance de su mandato y desvela los principales desafíos.

### Está en mitad de su mandato. ¿Qué balante hace?

Ha sido un bienio fructífero, tenemos una nueva Ley del Mercado de Valores, que introduce novedades para seguir modernizándolo, y un proceso de debate regulatorio muy intenso a escala de la Unión Europea en el que desde la CNMV hemos participado de forma muy activa en finanzas sostenibles, abuso de mercado, *listing act* (acceso a los mercados de capitales) y protección al minorista.

### ¿Y a escala de supervisión?

No ha habido contratiempos de especial relevancia. Hemos conseguido completar los planes de actividades del año 2021 y de 2022 al 90%.

### ¿Cuáles son las asignaturas pendientes en su cartera?

De las actividades a las que debemos seguir dándole continuidad destaca el fraude financiero, donde hemos lanzado en 2022

el plan de acción. Una iniciativa que concita un apoyo importante de instituciones públicas y privadas. 19 han firmado, y yo creo que esto es especialmente relevante en un momento en el que los canales por los cuales llegan al inversor minorista las ofertas de inversión son de lo más variado, y muchos de ellos no están regulados ni están operados por medios profesionales con códigos deontológicos.

El otro elemento que va a seguir siendo relevante es todo lo que tiene que ver con finanzas sostenibles, porque Europa ha decidido liderar internacionalmente este tipo de regulación.

### ¿Cuál es su prioridad?

Desde la CNMV es una prioridad todo lo relacionado con la incorporación de la tecnología. Para mí es prioritario mejorar y actualizar las capacidades de supervisión ligadas al uso de tecnologías y al tratamiento de datos. Es una constante en supervisores de nuestro tipo, tenemos preocupaciones muy similares a las de nuestros homólogos europeos.

### Durante los últimos años han tomado medidas para incentivar el mercado de capitales...

Tanto la CNMV como el Gobierno y el Parlamento hemos sido extraordinariamente ágiles y ac-



FOTOS: MANUEL CASAMAYÓN



“Me gustaría que el ‘blockchain’ mejorase la eficiencia y agilidad de los procesos de admisión y liquidación de valores”

tivos para revisar y mejorar la normativa. Tenemos múltiples ejemplos de coordinación.

Hay decenas de iniciativas destinadas a facilitar la emisión de valores en España sin perjudicar la protección del inversor. Se ha cambiado la norma societaria para las admisiones de acciones y de renta fija y para la creación de SPAC. Se han hecho actuaciones inéditas, como retirar competencias de la CNMV de la verificación de folletos de renta fija y asignarlas directamente al operador privado de mercados. Se han eliminado los folletos de pagarés de menos de 365 días. Y hemos propuesto también una rebaja significativa de las tasas al Gobierno para que los costes de los servicios estén igualados a los ingresos que recibimos.

**Entonces, ¿no hay ninguna razón para que las empresas se marchen a cotizar fuera, como Ferrovial?**

Dentro de la Unión Europea no hay ninguna dificultad para listados transfronterizos, lo que  
Continúa en página siguiente ▶▶▶



“Si el Tesoro Público puede emitir en precio y coste en España, no hay razones para que no lo hagan otros emisores públicos y privados”

“Llamamos la atención a los inversores sobre la importancia de leer la información y ser conscientes de los riesgos que asumen”

“La Unión Europea ha decidido liderar internacionalmente la regulación sobre las finanzas sostenibles”

▶▶▶ Viene de página anterior

resta es la libertad de elección de los emisores, que nosotros respetamos escrupulosamente porque estamos hablando de un mercado único de capitales. En los casos de listarse fuera de Europa, son procesos a demanda del propio emisor. Hemos verificado que no hay nada que lo imposibilite desde España.

**Tras las turbulencias financieras (SVB, Credit Suisse), ¿hay razones para la preocupación?**

Estamos en un cambio de ciclo y algunas entidades estaban más predispuestas a la variación de tipos. La forma en la que los mercados europeos reaccionaron fue relativamente ordenada. Los precios se ajustaron. Los mercados de valores y de derivados mostraron profundidad y liquidez para absorber los volúmenes y las infraestructuras fueron suficientemente robustas, sin ninguna incidencia estructural.

**¿Es imposible evitar las estafas como las de las criptos?**

En las criptos, más que estafas, se trata de productos que se venden sin un valor intrínseco detrás. No porque lo que se prometa sea falso. Muchas veces no se promete nada, sino que los inversores entran con unas expectativas de rentabilidad exageradas y sin ninguna base. Y se produce un fenómeno de burbuja que pincha y perjudica a muchos inversores de forma dramática.



**¿Y en los casos vinculados a emisiones de bajo importe?**

Las normas europeas han considerado que lo que hay que contener es el riesgo cuantitativo. Por debajo de ciertos importes, que en España son de 5 millones para valores bancarios y 8 millones para valores no bancarios, es desproporcionado exigir folleto y la intervención del supervisor. En nuestro país se introdujo una norma, y

## Criptorriesgo

Desde 2022, cualquiera que haga publicidad de criptoactivos tiene que incluir advertencia de riesgo y recibir la luz verde del supervisor.

es que, para hacer distribución al público de estos valores, es necesaria la intervención de un intermediario financiero, algo que no existe en otros países europeos.

**¿Cuánto se ha avanzado en la publicidad de productos?**

Sin ser triunfalista, tenemos un régimen de control de la publicidad de los proyectos criptos

Continúa en página 90



# LA INDUSTRIA FARMACÉUTICA en España

Los medicamentos son salud. Curan, controlan la enfermedad o alargan la vida y mejoran su calidad. Detrás de ello están los profesionales de un gran sector industrial, potente dinamizador de la economía y fuente de empleo cualificado, que está, por encima de todo, comprometido con la salud de las personas, la innovación y el sistema sanitario.

## QUIÉNES SOMOS

**200** COMPAÑÍAS FARMACÉUTICAS EN ESPAÑA  
(nacionales y multinacionales)

**44.000** TRABAJADORES  
**170.000** empleos indirectos/inducidos

**6.000** se dedican a I+D

### EMPLEO INDEFINIDO



### UNIVERSITARIOS



- Industria farmacéutica
- Media de la economía española

**53%** son mujeres, el doble de la media de la industria

**37%** de las nuevas contrataciones son de profesionales menores de 29 años

## COMPROMISO SOCIAL

### Control deontológico y transparencia

El sector cuenta con un **Sistema de Autorregulación** que se sustenta en el **Código de Buenas Prácticas de la Industria Farmacéutica**. La **Unidad de Supervisión Deontológica** (USD) vela por su cumplimiento

La **transparencia** es uno de los principios fundamentales del Sistema de Autorregulación, que se materializa en hacer públicas:

- Colaboraciones con organizaciones y profesionales sanitarios y organizaciones de pacientes
- Mediaciones y resoluciones del Sistema de Autorregulación
- Evaluaciones de las reuniones científico-profesionales organizadas por terceros

### Sostenibilidad ambiental

A través de la entidad **Sigre**, el sector impulsa un sistema de gestión que trata los residuos de medicamentos para minimizar su impacto ambiental y promueve medidas preventivas orientadas al **ecodiseño** y la **economía circular**:

- En 2021 se recicló el 68% de los materiales de envases recuperados en los 22.000 Puntos Sigre
- Las medidas de prevención han hecho que ya uno de cada tres envases de fármacos sea más ecológico, y en general son un 25% más ligeros

## MOTOR ECONÓMICO

### PRODUCIMOS

**15.832** millones de euros  
(Datos: INE 2019)

24%\*

### EXPORTAMOS

**17.076** millones de euros  
5,4% de todas las exportaciones españolas

20,4%\*

\* de toda la alta tecnología

## LÍDERES EN INVESTIGACIÓN

### A LA CABEZA DE LA INVERSIÓN EN I+D INDUSTRIAL

**1.160** Millones de euros en 2020

19,6% de toda la industria

**45,5%**

de la inversión en I+D es en colaboración con centros de investigación y hospitales públicos y privados

### APUESTA POR LA INVESTIGACIÓN DE EXCELENCIA

#### PRECLÍNICA

Programa Farma-Biotech (coordina laboratorios, pymes y equipos de investigación)

#### CLÍNICA

El Proyecto BEST (con 61 laboratorios, 13 CCAA y 6 grupos de investigación clínica independiente) ha promovido en una década:

**646** PROYECTOS ANALIZADOS

**4.162** ENSAYOS CLÍNICOS con **170.000** pacientes



▶▶▶ Viene de página 88

que no tiene ningún país, salvo Bélgica, que se inspiró en el nuestro. En otros países estos productos se ofrecen sin ningún mensaje de riesgo. Para reducir los fraudes necesitamos que entre en vigor el reglamento MiCA, que será de aplicación completa en 2025. Las redes sociales, los buscadores y los medios de comunicación, antes de publicar un anuncio de un producto financiero, deben verificar que el oferente no está en una lista negra.

**En junio España ejercerá la presidencia de la UE, ¿se avanzará en la unión del mercado de capitales?**

La dimensión de *capital markets union* y la iniciativa *listing act* son los proyectos más estratégicos y relevantes que tenemos encima de la mesa. La revitalización del mercado es esencial si las economías española y europea quieren de verdad agarrarse al vagón del tren

## Mejorar las alertas a los pequeños inversores

**P** ¿Está el pequeño inversor suficientemente informado sobre los productos que contrata?

**R** La educación financiera es una prioridad desde hace años, una carrera de fondo para que entienda qué compra y esté adecuadamente protegido. Y luego están las obligaciones que las entidades tienen respecto a sus clientes: informar sobre las características y riesgos de los productos y facilitarles los folletos y los documentos de datos fundamentales. Este año nos hemos centrado en hacer énfasis en las advertencias al cliente.

**P** ¿Qué le han pedido a las entidades en este entorno de tipos?

**R** Que aplicasen a los fondos de inversión la normativa de la guía técnica en vigor desde 2017 para alertar al cliente de los riesgos de la renta fija en un entorno de elevada inflación y de tipos al alza. Si hemos puesto el foco en esta cuestión es porque entendíamos que había un cierto déficit.

de la transformación digital y sostenible. Sin un mercado de capitales más profundo, más líquido y de mayor tamaño, las compañías europeas tendrán serias dificultades para financiar la transformación, sobre todo teniendo en cuenta que los recursos públicos van a estar limitados por la necesidad de una consolidación fiscal. El objetivo prioritario es avanzar en la ampliación del tamaño del mercado y en su profundidad.

**¿Por qué es importante atraer empresas al mercado de capitales?**

Las compañías europeas tienen un 30% de financiación bancaria, frente al 10% de las estadounidenses, y, por tanto, *capital markets union* debe centrarse en los próximos dos o tres años en hacer llegar más fondos al mercado y en atraer más empresas al mercado de capitales. Hay una clara voluntad política y regulatoria de avanzar en ese camino.



# FELIZ ANIVERSARIO

PARA SER  
UN REFERENTE  
DURANTE 45 AÑOS,  
HACE FALTA MUCHO  
MOVIMIENTO POSITIVO.

*En Cepsa felicitamos a Cinco Días por su labor informativa en estos 45 años, en los que ha contribuido sin duda al crecimiento económico, la transparencia de los mercados y la mejora continua de nuestra sociedad.*





Torre de alta tensión. GETTY



# La reforma del mercado eléctrico en la que Bruselas no cree

**ALEMANIA** y los países del centro y el norte se imponen con medidas tenues

Carmen MONFORTE

**E**l pasado 14 de marzo, la Comisión Europea presentaba su reforma del mercado mayorista de la electricidad que España venía defendiendo desde el inicio de la crisis energética. Sin embargo, Bruselas ha desoído las propuestas reformistas del Gobierno de Pedro Sánchez y se ha alineado con las más tenues posiciones de los países del norte y centro de Europa, encabezados por Alemania, y de los reguladores de energía europeos (ACER).

Así, la petición de España de reformar el sistema de precios marginales, que considera

desfasado para el actual mix de generación basado cada vez más en renovables y cuyos precios han sido contagiados por los del gas, no se modificará. Aunque, como paliativo contra la escalada de precios, la CE ha permitido “descontaminar” temporalmente dichos precios (a través de la llamada excepción ibérica o de la minoración de los beneficios extraordinarios obtenidos por la nuclear, la hidráulica y algunas renovables), ha rechazado de plano la reforma estructural de un mercado afectado por un problema que considera coyuntural.

El Gobierno plantea, entre otros, un precio regulado para nuclear e hidráulica y contratos por diferencia obligatorios para

## LA CIFRA



de la energía era convencional cuando se diseñó el actual mercado mayorista, argumenta España

renovables, así como el fomento de la contratación a plazo. La CE, por su parte, ha defendido en su “no reforma”, como la califican los críticos españoles, un mercado mayorista que ha sido “beneficioso” para el despliegue de renovables, la transición energética y la factura que han pagado los consumidores, señala el documento legal en su exposición de motivos.

Bruselas coincide en el desarrollo de los contratos a largo plazo (tanto PPA como por diferencia) y un sistema para dotar de liquidez a los mercados para el desarrollo de aquellos, y propone varias medidas que España ya aplica desde hace tiempo y, por lo tanto, tienen poco de novedosas. El texto articulado publicado por la

Pedro Sánchez, presidente del Gobierno, y Ursula von der Leyen, presidenta de la Comisión Europea.

EFE



Central de Almaraz. P. MONGE

CE modifica dos directivas y dos reglamentos de 2018 y 2019, y es considerado por fuentes cercanas al Gobierno como la continuación del *toolbox*, o directrices o pautas frente a la escalada de precios en situaciones excepcionales, como la invasión rusa de Ucrania, publicadas en marzo de 2022 y a las que quiere dotar de un marco legal. De hecho, muchas de las modificaciones se podrían aprobar sin problemas con los instrumentos legales de cada país.

La reforma debe ser validada por el Consejo y el Parlamento europeos, en cuyo trámite podría experimentar algunos cambios. Pero, dado el poco interés de Alemania y de la propia Comisión, se augura lento.

## Subvencionar la luz a pymes y domésticos en caso de crisis

Una de las novedades de la propuesta de reforma del mercado de la CE es el establecimiento de medidas intervencionistas en caso de crisis. Concretamente, subvencionar, con ciertos límites, la factura de la luz a pymes y domésticos. La situación de crisis deberá ser decretada por Bruselas.

Se trata, de esta forma, de dar cobertura legal a lo que están haciendo todos los países (cada cual a su manera) desde que se desencadenó la actual crisis energética. Las comercializadoras serían compensadas por suministrar la energía por debajo de costes.

Un paquete relevante de la propuesta se centra en dotar de liquidez a los mercados que, como el español, carecen de ella, para que desarrollen mercados a largo plazo que eviten la volatilidad y contengan los precios. Para ello, Bruselas plantea "nodos virtuales regionales" en economías con liquidez, como la alemana.



Teresa Ribera, vicepresidenta de Transición Ecológica. EFE

# España, contra el precio marginalista

El Ministerio para la Transición Ecológica remitió en enero a Bruselas su propuesta para una reforma estructural del mercado mayorista de la electricidad, como avanzada del debate que se abriría en marzo. Este se ha limitado a las propuestas por escrito de los distintos Estados, que en el caso de Alemania firmó con otros seis países aliados.

El objetivo de la propuesta española, centrada en el desacoplamiento del gas y el carbón del mercado marginalista, es que los costes se repartan de una manera equitativa y se combine la existencia de un mercado a corto plazo con otros mercados de capacidad, controlados por el regulador. Un mercado más abierto, "líquido y transparente", combinado con los mercados a plazo, con servicios de capacidad, en el que

el spot perderá protagonismo frente a los mercados a plazo y "que no fije precio la última tecnología que case", como ocurre ahora con el gas.

La propuesta se articula en varios instrumentos que implican una segmentación del mercado según el tipo de tecnología:

para las renovables, contratación a plazo por diferencia, algo que ya está implantado en España mediante las subastas. En el caso de las renovables gestionables o con capacidad de almacenamiento, se le

permitiría una cierta exposición al mercado.

Para las energías nuclear e hidráulica (energías maduras en toda Europa) se plantea un precio regulado para evitar que reciban "la retribución injusta" que obtienen con el actual sistema marginalista.

**El debate se ha limitado a propuestas por escrito de los distintos países**



# La pieza que falta para diversificar más el mix

**EL SECTOR** espera para este año la regulación y el diseño y convocatoria de la subasta

Denisse CEPEDA MINAYA

**E**spaña se prepara para el inminente despliegue de la eólica marina flotante. Aprobados en febrero los esperados POEM, los planes de ordenación del espacio marítimo, que delimitan la superficie en la que se instalarán los parques (5.000 km<sup>2</sup>), ahora el sector espera como agua de mayo la regulación y el diseño y convocatoria de la subasta. El litoral de Galicia, Asturias, Girona, Menorca, Andalucía y Canarias son los beneficiados.

“La superficie planteada es adecuada para el despliegue inicial”, dicen desde Saitec, que cuenta con dos prototipos: Blue SATH, de 30 kW, en Santander, y DemoSATH, de 2 MW, en Bilbao, cuya conexión a la red se prevé para verano. Esta compañía avisa de que su desarrollo está condicionado “por las pocas opciones



49.607

millones de euros prevé la AEE que aportará al PIB la eólica marina entre 2025 y 2050



17.438

puestos de trabajo creará esta actividad en el mismo periodo, según el pronóstico de dicha asociación

tecnológicas testadas, la limitada disponibilidad de las zonas de fabricación y la preparación y viabilidad de medios de la cadena de suministro”. El alza del IPC y las materias primas eleva los costes de fabricación.

La “Hoja de ruta para el desarrollo de la eólica marina y de las energías del mar”, aprobada en 2021, fija una meta de 3 GW en 2030 y 17 en 2050. “Su desarrollo también impulsa la construcción naval y astilleros, industria marítima auxiliar y de gestión portuaria, ingeniería civil y consultoría, construcción y metal”, destacan en la Asociación Empresarial Eólica (AEE), que calcula su aporte al PIB en 49.607 millones en 2025-2050 y la creación de hasta 17.438 empleos. La asociación celebra la aprobación de los POEM (válidos hasta 2027) y señala que, incluso, los espacios aptos se recortaron casi un 40% frente a los identificados en el borrador inicial para

facilitar la coexistencia con la pesca y evitar daños ambientales o paisajísticos –la zona próxima al cabo de Gata fue excluida, por ejemplo–.

“El compromiso del Gobierno ha sido el de convocar la primera subasta en 2023, pero antes se ha de aprobar la regulación, que ha de salir a consulta pública”, explica Tomás Romagosa, director técnico de la AEE. Desde Transición Ecológica indican que se lanzará dentro de unos meses porque hay que definir aún “cómo se garantiza y se financia esa energía, quién la financia o cómo salen esos concursos, y ha de hacerse por consenso”.

En la AEE añaden otras tareas: coordinación en el despliegue de la red y mejora de la aceptación social. Y Alex Raventos, CEO de X1 Wind, con un prototipo en Canarias (225 kW), pide fijar incentivos. En Iberdrola prevén que los parques estén operativos a partir de la próxima década, “siempre que se asienten las bases para ello”.

# Materias primas críticas: saldremos reforzados

**L**a necesidad de acelerar las transiciones energética, ecológica y digital ha puesto a la Unión Europea frente al espejo: no podemos sustituir las vulnerabilidades que ha generado nuestra dependencia de las importaciones de combustibles fósiles de países terceros por otro punto débil, derivado, esta vez, de las materias primas minerales asociadas a estas transiciones.

Son muy pocos los enclaves del mapa geológico mundial donde se producen la extracción y el procesamiento de minerales críticos. El litio, el níquel o el cobalto, fundamentales en la construcción de las baterías; las tierras raras, esenciales para la construcción de turbinas eólicas y motores de vehículos eléctricos, o el cobre, piedra angular de todas las tecnologías vinculadas a la electricidad, se concentran en muy pocos países.

Hay que impulsar el reciclado y la recuperación de materiales, mantener la inversión en innovación en nuevos materiales, actuar de un modo sostenible en suelo y subsuelo, devolviéndolos después a su estado natural, así como reducir la demanda para asegurar nuestros suministros, sobre todo habida cuenta de las previsiones de instituciones como la Agencia Internacional de la Energía o Irena, que estiman que el consumo de estos minerales se disparará en los próximos años: la demanda de litio será 40 veces mayor; la del cobalto y el níquel, 20 o 25 veces.

Consciente de esta situación, la Unión Europea ha incorporado algunas de estas líneas de trabajo en sus paquetes RepowerEU y Fit for 55. El paso más reciente en este sentido ha sido la propuesta de la Comisión Europea para el desarrollo de la Critical Raw Materials Act.

No queremos revivir las consecuencias que ha demostrado tener elevada dependencia de las importaciones de determinados suministros críticos. Por eso la Comisión propone que, no más tarde de 2030, el 10% de las materias primas que consumamos se extraigan en territorio comunitario, el 40% se procese dentro de nuestras fronteras y no más de un 70% de ninguna de ellas se importe de un mismo país.

**E**l reciclaje también ha de jugar un papel fundamental y delega en los Estados miembros la obligación de reciclar, al menos, un 15% de esos minerales críticos, una norma que cada uno tendremos que desarrollar en nuestros propios programas nacionales.

Esa es la tarea con la que nos hemos comprometido desde el Gobierno de España. Así se re-

fleja en la Hoja de Ruta de las Materias Primas Minerales que publicamos hace unos meses y que sienta las bases para la modernización de una industria fundamental para nuestra economía, la extractiva, siempre considerando las máximas cautelas sociales y ambientales. Esta hoja de ruta busca asegurar el suministro de las necesidades de nuestro país, impulsando a la industria hacia un modelo más sostenible, circular, seguro y eficiente, que se traduzca en una mayor competitividad de las empresas españolas, al tiempo que seguimos avanzando en la transición energética y la neutralidad climática.

Pero, una vez más, la vulnerabilidad que ahora afrontamos también lleva aparejadas oportunidades, especialmente para la industria. Una industria que apueste por el uso de materias primas alternativas y el impulso de la economía circular –como refleja la Estrategia de Descarbonización a 2050– será fundamental para superar con éxito los retos que implicará esta transición energética.

**L**a Comisión Europea calcula que, aunque el reciclado de materias primas amortiguará sustancialmente el incremento de la demanda, no será suficiente: reutilizar el 100% de los residuos cubrirá, en el año 2050, solamente entre el 10% y el 20% de las necesidades europeas de materias primas. Por eso será fundamental que, al impulso necesario de la economía circular, se sume una apuesta firme y decidida por la innovación en los procesos productivos.



**Teresa RIBERA RODRÍGUEZ**

Vicepresidenta tercera del Gobierno y ministra para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico



**Son muy pocos los enclaves donde se extraen y procesan estos minerales**



**A la economía circular debe sumarse una apuesta firme por innovar en la producción**

# La independencia energética en los tejados

**LA POTENCIA** anual instalada en España se ha multiplicado por 26 en solo cuatro años



Las ayudas europeas llegan a 1.230 millones de euros, que se ampliarán en 500 más

Juan LEÓN GARCÍA

## el Dato

Las baterías de almacenamiento solar crecieron en la UE un 107% de 2020 a 2021, hasta llegar a los 2,3 GWh. Para SolarPower Europe, la atomización del mercado residencial dará "un papel más importante" al negocio en España.

**L**a crisis energética no ha tambaleado los cimientos del autoconsumo solar, que, en mitad de la incertidumbre, se ha instalado en más tejados y azoteas que nunca: de 2020 a 2021 creció un 102% a nivel doméstico, según la Unión Española Fotovoltaica (Unef), la organización más representativa del sector.

Echando la vista más atrás, los datos son elocuentes: de 2018 a 2022 la potencia anual instalada de este tipo de energía se ha multiplicado por 26 (de 101 a 2.649 MW), lo que desde la patronal es visto como "una revolución energética sin precedentes", declara Jon Macías, presidente de la sección de autoconsumo de la Asociación de Empresas de Energías Renovables (APPA).

Esta revolución se ha visto apoyada en gran parte por la provisión de fondos europeos

canalizados a través del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia que, de manera directa e indirecta, destina hasta 1.320 millones de euros para autoconsumo, baterías y climatización renovable. Según explican desde el Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico (Miteco), habrá una ampliación "de 500 millones adicionales", sin olvidar que los ayuntamientos pueden aplicar reducciones fiscales para proyectos de este tipo.

Si bien el primer informe sobre autoconsumo fotovoltaico elaborado por APPA señala que más de 298.000 viviendas y 54.000 instalaciones industriales generan este tipo de energía, aún queda mucho por hacer.

A principios del pasado marzo, el director ejecutivo de Grupo Visalia, Pablo Abejas, indicó que el 78% de los tejados de los casi tres millones de edificios

ubicados en los principales núcleos urbanos de España disponen de espacio para instalar placas solares, pero que solo un 2,6% ya se utilizan para tal fin. "Eso hace que las soluciones de energía compartida y autoconsumo para comunidades de vecinos y pymes, además de darles la oportunidad de ser productores de energía, los convertirá en actores directos contra el cambio climático", concreta Abejas.

Con más de 300 días de sol al año, España está entre los países europeos "con mayor potencial solar", detalla Manel Pujol, cofundador de Samara, una joven empresa centrada en esta energía que, asegura, hasta "el 78% de los consumidores está interesado" en instalar. Pujol cifra en un 70% el ahorro medio de la factura y añade que la inversión inicial (que de media ronda los 7.855 euros, según APPA) se recupera entre los cuatro y los siete años.

# Esperanza verde para la industria

**EL VECTOR** será clave para descarbonizar el metal, la cementera, la cerámica o la química

Vera CASTELLÓ LÓPEZ

**L**o hemos escuchado una y otra vez desde hace años y con más intensidad desde que estalló la guerra de Ucrania y, con ella, la crisis energética: el hidrógeno verde, aquel en cuya producción se usa solamente electricidad de origen renovable, va a ser uno de los grandes protagonistas en la transición energética.

Además, es la gran esperanza de parte de la industria española necesitada urgentemente de rebajar su nivel de emisiones. De hecho, según Javier Brey, presi-

dente de la Asociación Española del Hidrógeno (AeH<sub>2</sub>), gracias a las tecnologías en desarrollo, la industria española y la mundial pueden conseguir la descarbonización completa para mediados del siglo XXI.

Dado que las industrias españolas basan, en su mayoría, su sistema energético en combustibles fósiles importados a unos precios cada vez más elevados, el hidrógeno verde "brinda la oportunidad de utilizar un combustible limpio, sostenible y barato que, además, se podrá producir en España a un bajo coste y de forma local, generando puestos de trabajo, utilizando productos

**Se beneficiarán sobre todo los sectores más difíciles de electrificar**

**Estación de hidrógeno y recreación de un átomo de H<sub>2</sub>.**

GETTY

locales y a un precio controlado", destaca el presidente de AeH<sub>2</sub>.

Los sectores que se espera que se beneficien más son los más difíciles de electrificar. "En este ámbito se encuentran ciertos procesos industriales que precisan de calor a alta temperatura, como la industria del metal, la cementera, la cerámica o ciertas industrias químicas. Estas industrias se ubican principalmente en España en la zona norte y en el Levante. También es una opción para actividades como el transporte pesado, el marítimo y la aviación", detalla Carlos Valverde, colaborador del comité de energía del Instituto de Ingeniería de España.



## Infraestructuras y precio, los retos

Que la industria considere el hidrógeno verde como un sustituto del gas natural o del hidrógeno gris "significa que, sin tener en cuenta la propuesta de valor de un producto descarbonizado, tratarán de

buscar la mayor paridad posible con su coste actual, que se alcanza si el precio es igual al del gas natural más el precio de los derechos de emisión que la industria deba asumir", recuerda Carlos Valverde, quien estima que, aunque este sea

cada vez menor, todavía existe un sobrecoste que hay que pagar para descarbonizar la industria.

Asimismo, para conseguir una economía donde el hidrógeno verde se compre, se venda y se utilice de forma amplia es necesaria una infraestructura de producción, transporte y distribución. "Los vehículos que funcionan con

este combustible ya existen y tienen una autonomía similar a los convencionales (más de 700 km), tienen un tiempo de recarga de cinco minutos y producen cero emisiones. ¿Por qué no se utilizan estos vehículos en nuestro país? Por falta de infraestructuras. No hay estaciones de servicio de repostaje", lamenta Javier Brey.

# Almacenar, el desafío más urgente

**ESPAÑA** no avanza a la velocidad necesaria para alcanzar 20 GW en 2030. La industria pide un marco retributivo

Francisco  
DE ZÁRATE

**C**on un crecimiento interanual del 108,6% en la energía fotovoltaica generada en marzo, según datos del grupo ASE, las cifras de la revolución renovable han vuelto a superar las proyecciones más optimistas. Pero para que de verdad se consoliden, España necesita una revolución paralela en almacenamiento.

Según Raúl García Posada, director de la patronal de empresas de almacenamiento energético Asealen, lo que el sector necesita es “un plan que vaya más allá de 2024. Un modelo retributivo que permita una mínima previsión de ingresos para una inversión que puede llevar hasta siete años”, dice, haciendo una comparación con “el sistema de pagos por capacidad que se estableció para las centrales de ciclo combinado por la seguridad que daban al sistema”.

La potencia instalada en almacenamiento ronda hoy los 8 GW y las eléctricas están iniciando trámites para desarrollar otros 650 MW, con Rolwind, Naturgy, y Endesa entre las principales. El objetivo del Gobierno es elevar la potencia en almacenamiento hasta 20 GW en 2030 y 30 GW en 2050, fomentando baterías químicas, estaciones de bombeo y sistemas termosolares, entre otros, además del hidrógeno generado con renovables, vital en procesos industriales de altas temperaturas y medios de transporte.

**350 millones**

Es lo que nos podríamos ahorrar en consumo de combustibles fósiles, según Asealen, si no hubiera retraso en los proyectos de baterías químicas y estaciones de bombeo.

En el sector insisten en que no se puede hablar de derroche de renovables, aunque ha habido momentos en los que han tenido que reducir la producción porque la demanda total de electricidad era menor a su capacidad de generación.



**Reconstrucción de un sistema de almacenamiento de energía junto a una planta solar en una zona industrial. Arriba, la central hidráulica de bombeo reversible Gorona del Viento El Hierro.**

“En almacenamiento vamos retrasados y empieza a ser urgente si queremos llegar en 2030 al objetivo oficial de un 74% de electricidad consumida generada con fuentes renovables”, avisa José María González Moya, director general de APPA Renovables. Tanto González Moya como García Posada descartan la subida de tipos de interés como un problema acuciante para un sector sobre el que tantas miradas inversoras hay. En opinión del director de Asealen, lo que hay que eliminar

son las trabas burocráticas. “Que la solicitud del punto de acceso y conexión a la red venga integrada a la aprobación de todo el proyecto, para tener la seguridad antes de acometer la inversión”, subraya.

Y gestionar la demanda de forma inteligente, añade Jordi García, de Schneider Electric Iberia: “Que las empresas y los particulares con baterías sean capaces de gestionar su consumo y almacenamiento ante señales del mercado y en función de la generación de renovables”.

*Cuando las cosas  
se hacen tan bien,  
generan afición*



**Carlos Alcaraz**  
El N°1 más joven  
de la historia

**ElPozo marca N°1**  
en penetración  
en hogares a nivel  
nacional en el  
Sector Alimentación



*Hay que ser muy bueno para generar tanto interés.  
Hay que ser muy grande para conquistar a tanta gente.  
Y es que, cuando las cosas se hacen tan bien,  
generan afición. Una grande y sana afición.*

**ElPozo, la marca de alimentación  
con más aficionados.**

**CARLOS ALCARAZ**  
*Uno más  
de la familia* **ELPOZO**

# Electrificación, vía para descarbonizar



**LA COMPAÑÍA** invertirá en torno a 17.000 millones en energías renovables para 2025

**M**ás que nunca la descarbonización es una preocupación global. La UE tiene como objetivo reducir el 55% de gases de efecto invernadero para 2030, y para cumplir ese objetivo y luchar contra el cambio climático, la transición hacia una economía verde y electrificada es la única solución.

Como empresa pionera en la transición energética, Iberdrola ha buscado el desarrollo de diversas tecnologías para poder alcanzar este objetivo. La compañía comenzó hace más de 20 años desarrollando energía eólica, para más tarde innovar con la fotovoltaica y la eólica marina. Por ello, el grupo es hoy en día líder mundial en energías renovables, alcanzando los 40.000 MW operativos a cierre de 2022 y con 7.675 MW que estarán operativos en los próximos cuatro años, gracias a una inversión en torno a los 17.000 millones de euros de cara a 2025.

Iberdrola vuelve a ser pionera en la producción de hidrógeno verde. Con dos factorías en España, ubicadas en la zona franca de Barcelona y en Puertollano, y con más de 60 iniciativas en diferentes partes del mundo, la compañía pretende alcanzar las 35.000 toneladas anuales en 2025 y superar las 350.000 en 2030.

Pero, además de por fuentes de generación, al entender que el sector eléctrico es el vector energético que mejor puede incorporar las renovables, Iberdrola también apuesta por fuentes de consumo eficiente y por la innovación tecnológica, participando activamente en la electrificación de



**Instalación de autoconsumo de Iberdrola sobre la cubierta de un edificio.**

**Impulsa nuevos modelos como el autoconsumo o la movilidad sostenible**

### En breve

**La compañía cuenta con la unidad Perseo Venture Builder para crear modelos de negocio que contribuyan a la electrificación de sectores difíciles de descarbonizar, como la industria de producción de calor o el transporte pesado.**

la economía e impulsando nuevos modelos como el autoconsumo o la movilidad sostenible.

La empresa promueve el vehículo eléctrico con numerosos acuerdos con fabricantes y con más de 30.000 puntos de recarga. De ellos, más de 3.500 puntos son públicos, a los que habría que sumar 2.000 más en diferentes estados de tramitación. Además, para fomentar la movilidad urbana verde y descarbonizada, gracias a sus acuerdos con ayuntamientos y operadores, más de 380 autobuses eléctricos se mueven cada mañana en distintos puntos de España. La energética tampoco se olvida del transporte pesado y, por ello, recientemente ha inaugurado el corredor del Mediterráneo con las primeras estaciones de recarga pública en España específicas para camiones.

En el sector de la edificación, apuesta por la bomba de calor, tanto en viviendas como para uso industrial, y también impulsa el autoconsumo y las comunidades solares, para que los ciudadanos se acojan a los beneficios del autoconsumo renovable sin necesidad de que tengan una infraestructura propia, pudiendo reducir su consumo energético hasta un 40%.

Pero ninguno de estos avances sería posible, ni tan siquiera la integración de las renovables en el sistema, sin una red de distribución eléctrica inteligente. Las redes son, por tanto, el pilar vital para la transición y, por ello, el nuevo plan estratégico de la compañía incluye inversiones en esta área por valor de 27.000 millones, lo que permitirá digitalizar más del 80% de sus redes de transporte y distribución para 2025.



# Una nueva forma de hacer lo que siempre hemos hecho. **Cambiar para Avanzar.**

Hemos cambiado, siempre lo hemos hecho, y lo volveremos hacer.

Es nuestra forma de entender la innovación, de retornos a nosotros mismos, de promover cambios positivos e inspirar a los demás a hacer lo mismo.

**Pequeños cambios, que logran cambiar un mundo.**

## 1990

Llenamos de color y vida las cocinas.  
Lanzamos Silestone<sup>®</sup>.



## 2005

Lanzamos la primera superficie  
antibacterias del mundo.



## 2017

Lanzamos Suede, la primera textura  
aterciopelada y antimanchas



# En 2020, volvimos a cambiar para avanzar. **Silestone HybriQ+.**

## La revolución sostenible

Una mezcla de minerales de alto rendimiento y materiales reciclados mediante un proceso de fabricación sostenible, con un 99% de agua reciclada y un 100% de energía eléctrica procedente de fuentes renovables. Desde 2022 toda nuestra producción de Silestone<sup>®</sup> es HybriQ.

### Menos Sílice Cristalina.

HybriQ supone la reducción del contenido de sílice cristalina desde el 90% a menos del 50%.

### Más fuentes de energía renovables.

Uso de 100% de energía eléctrica renovable.

### Menos consumo de agua.

99% de agua reciclada en el proceso.

### Más uso de materiales reciclados.

Mínimo 20% de vidrio reciclado en la composición.

Silestone<sup>®</sup>, un producto seguro para el consumidor.



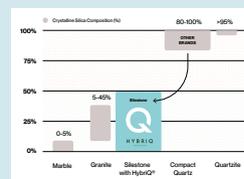
Ninguno de nuestros productos emite ningún tipo de sustancia, ni produce ningún riesgo para el consumidor.

Tampoco supone ningún riesgo para el profesional que manipula el material siempre que se cumplan las normas de seguridad incluidas en las etiquetas, la ficha de seguridad y la Guía de Buenas Prácticas. Silestone<sup>®</sup> ha sido certificado como seguro y no genera ningún tipo de riesgo.

Certificación que confirma las declaraciones relativas a la composición y al rendimiento de las superficies HybriQ.



Silestone<sup>®</sup>, la marca que reduce el contenido de sílice.  
HybriQ es un gran avance.



La sílice cristalina es un material natural que se encuentra en materiales como el cuarzo, granito, mármol, hormigón, ladrillo, mortero y similares.

En 2020 lanzamos Silestone<sup>®</sup> HybriQ donde reducimos drásticamente el % de sílice cristalina en su composición, creando una nueva categoría de producto: Superficie Mineral HybriQ.

Todas las tablas de Silestone<sup>®</sup> llevan la etiqueta indicativa del contenido en sílice cristalina en su composición. Los señalizadores Q10 y Q50, indican el % máximo de sílice cristalina en su composición.



**Q10** Contiene un máximo de 10% de sílice cristalina

**Q50** Contiene un máximo de 50% de sílice cristalina

## Ahora toca la transición ecológica



**Beatriz  
CORREDOR SIERRA**

Presidenta de Redeia

**E**n 1978, pocos meses antes de que la Constitución entrase en vigor, nacía **CincoDías**. El decano de la prensa económica inició su andadura en los albores de una democracia que hoy ya contabiliza las cuatro décadas y media de mayor estabilidad de España. Este diario ha sido testigo de la gran metamorfosis de nuestro país, informando de los hitos que nos han convertido en la cuarta economía de la zona euro. Entre ellos, el despliegue de unas infraestructuras eléctricas y de telecomunicaciones que nos sitúan a la vanguardia del mundo. Porque esta historia de éxito no habría sido posible sin dotarnos de uno de los principales catalizadores de progreso, el sistema eléctrico, confirmando el axioma de que un país, para ser fuerte y competitivo, necesita de este sistema potente, diversificado, resiliente y accesible a todos. Ese fue el caldo de cultivo que, en 1985, dio lugar a Red Eléctrica. Desde su fundación, esta compañía y sobre todo su equipo humano han garantizado el suministro eléctrico de alta calidad y fiabilidad que ha hecho realidad el sueño de una España moderna y abierta al mundo.

Pero ni nuestro trabajo ha acabado aquí ni el relato de **CincoDías** se ha completado. 45 años después de su creación, el diario todavía puede escribir las páginas más brillantes de la economía española.

Estamos inmersos en uno de los proyectos de talla nacional más ambiciosos: maximizar nuestro potencial en la integración de energía renovable para impulsar el renacimiento económico e industrial de España y, por ende, de la UE. La transición ecológica junto con la transformación digital emergen hoy como palanca de crecimiento sostenible, de reindustrialización y de riqueza. La clave es ejecutarlas con visión estratégica y de largo plazo, pero también con sensibilidad, con igualdad, sin dejar a nadie atrás y sin perder el espíritu constitucional de cohesión social y solidaridad entre territorios. En ese camino, España tendrá a Redeia como facilitadora.

Enhorabuena a **CincoDías** por estos 45 años de periodismo de calidad. Por otros 45 más.



**Inmersos en maximizar nuestro potencial en la integración de energía renovable**

## Democratizar la IA impulsa la economía



**Alberto  
GRANADOS CAMARÓN**

Presidente de Microsoft España

**E**n momentos de incertidumbre, como en los que nos encontramos, la digitalización es determinante para el crecimiento y fortalecimiento de nuestra economía. El 40% del PIB español de 2040 estará ligado a la digitalización, que también trae consigo enormes oportunidades de empleabilidad para el país. Según IDC, Microsoft, nuestro ecosistema de *partners* y los clientes que utilizan nuestra nube aportarán cerca de 26.000 millones de euros al PIB español entre 2022 y 2025. En el mismo periodo, se generarán 62.000 empleos, tanto directos –en Microsoft, nuestros *partners* y nuestros clientes– como indirectos.

Nos encontramos en un verdadero punto de inflexión, con un enorme impacto. En esta revolución, el *cloud*, el dato y el creciente papel de la inteligencia artificial (IA) suponen avances significativos en la automatización de procesos y la toma de decisiones en los negocios. La IA se está convirtiendo en un factor clave para potenciar las capacidades humanas e impulsar la creatividad y la innovación en diversas industrias.

Los avances en esta tecnología transformarán el modo en que trabajamos y vivimos. Esta nueva generación de IA no solo nos ayuda a procesar información, sino a razonar sobre ella. Es como tener un copiloto que nos ayuda en nuestras tareas, desde las más cotidianas a las más complejas, en nuestro trabajo o en los grandes desafíos, como el cambio climático o la investigación científica.

Nuestro objetivo es democratizar la IA para que cualquiera pueda beneficiarse. Por supuesto, estos cambios necesitarán de nuevas maneras de plantear la definición de muchos trabajos y las capacidades y la formación para desempeñarlos. Es fundamental proveer de los mecanismos para que la sociedad esté preparada y protegida. Eso incluye garantizar un desarrollo responsable y ético de la inteligencia artificial. Europa y España se encuentran en una posición sólida para afrontar esta revolución, que exigirá moverse muy rápido y ofrecer el entorno adecuado a empresas, startups, instituciones del sector público y ciudadanos.

**Es fundamental proveer de los mecanismos para que la sociedad esté preparada**



## El reto de darle al agua una segunda vida



**EL MODELO** circular asegura sus diferentes usos y protege el medio ambiente



Vista aérea de la depuradora Cabezo Beaza, en Cartagena.

### La cifra

85%

de los españoles cree que la escasez y el agotamiento de los recursos es grave e inminente, frente al 77% global, según el Barómetro de la Transformación Ecológica de Veolia.

### En breve

Aparte de su actividad en el ámbito del agua, Veolia ofrece soluciones de gestión de residuos y energía, fomentando la economía circular con la recogida, reciclaje y recuperación de desechos, y con soluciones innovadoras de eficiencia energética como la biomasa y la solar.

**E**n un contexto marcado por el cambio climático y sus consecuencias en forma de sequías más frecuentes, que desembocan en la creciente escasez de recursos hídricos, cobra especial significado el reto de darle al agua una segunda vida. Este pasa por un modelo circular, gracias al cual, y mediante la regeneración y reutilización del líquido elemento, se preservan los recursos hídricos para el futuro en sus diferentes usos, agrícola, urbano e industrial, a la vez que se protege el medio ambiente.

Veolia, la multinacional referente en la gestión integral del agua con base en la innovación y la digitalización, ha colocado este desafío en el corazón de su negocio, situando la economía circular en el centro de cada proceso. El uso de recursos hídricos alternativos como la regeneración y la reutilización del agua es una de las grandes opciones para hacerle frente, en línea con la Agenda

2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas.

La compañía apuesta por ambos procesos como parte de una gestión responsable y diversificada que hace del agua procedente de diversos orígenes: acuíferos, ríos, desaladoras, etc. A través de la regeneración se somete al agua a un nuevo tratamiento para que pueda reutilizarse con un modelo circular. Una vez completado, ya se puede devolver en condiciones óptimas a los ríos y acuíferos para empezar de nuevo el ciclo.

Por otro lado, se emplea esa segunda vida del agua en una serie de oportunidades, que van desde el suministro a la industria para sus procesos, las ciudades para la limpieza de calles, riego de jardines y parques, y en la agricultura, para el riego de sus campos y la producción de alimentos.

Un círculo real que se concreta en proyectos impulsados por Veolia y que son un pilar clave de su estrategia. En Canarias, donde

el déficit hídrico se combate con la reutilización del agua para su uso posterior en el sector turístico. Y en la Región de Murcia, donde el sistema de reutilización de agua de la depuradora Cabezo Beaza, en Cartagena, está enfocado al 100% para el uso agrícola.

Por otro lado, ante el déficit hídrico en el área metropolitana de Barcelona, Aigües de Barcelona quiere impulsar la regeneración del agua y el aprovechamiento sostenible de recursos locales, con un proyecto con fondos Next Generation que supone una inversión de alrededor de 1.500 millones de euros.

Ejemplos también del paso que está dando Veolia en su compromiso con la sostenibilidad al transformar estas plantas en eco-factorías. A la regeneración del agua se suma la valorización de los residuos y la producción de energías renovables, para lograr un impacto social y medioambiental positivo.

# La bioeconomía ya está aquí



**LA EMPRESA** asienta su negocio sobre la transición energética y la economía circular

**L**a coyuntura internacional actual de inflación en los costes de materias primas y crisis es un momento propicio para el desarrollo de una nueva economía basada en el uso responsable de los recursos naturales, el adelanto tecnológico y la innovación. Ante este escenario, Ence—Energía y Celulosa trabaja para impulsar y diversificar su actividad, basándose en la bioeconomía circular y en la transición ecológica.

La compañía productora de celulosa ha visto cómo el elevado precio de venta de este material le ha permitido compensar estas alzas y mejorar su resultado operativo durante el ejercicio 2022, en un mercado internacional marcado por el aumento de la demanda y las restricciones en la oferta. Por eso, a través de sus planes de inversión para diversificar su actividad, la empresa apuesta por desarrollar sus fortalezas y aprovechar las oportunidades.

Su biofábrica de Asturias lo ilustra muy bien. En ella, Ence ha puesto en marcha el plan Navia Excelente, que, a través de una inversión de 105 millones de euros, marca como uno de sus objetivos culminar la descarbonización de la planta y diversificar su producción hacia celulosa especial y productos absorbentes. Así, suministrará materias primas que, actualmente, son importadas a Europa desde América.

Otro ejemplo es el plan inversor de 130 millones de euros que la empresa ha anunciado en su biofábrica de Pontevedra para los

## En breve

**La filial energética de Ence, Magnon, se encuentra desarrollando proyectos de generación totalmente alineados con la economía verde y la innovación, centrando su actividad en la generación de energía con biomasa. Una tecnología que es renovable, gestionable y que vertebrará el mundo rural.**

próximos 10 años. Ambas instalaciones reforzarán de esta manera su sostenibilidad, competitividad y ecoeficiencia, para seguir siendo referentes europeos en el suministro de celulosa y energía renovable.

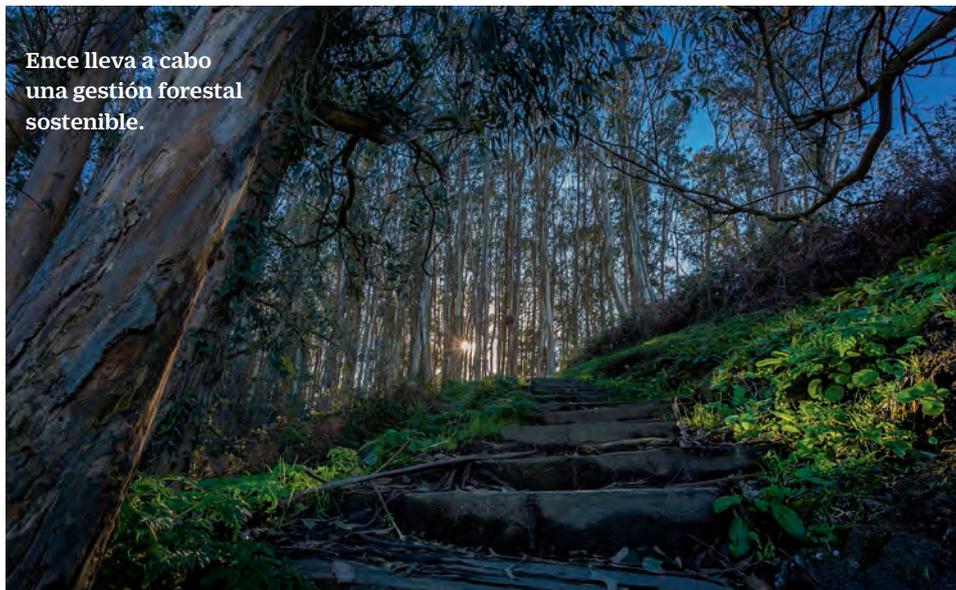
En As Pontes (A Coruña) desarrolla una bioplanta para la producción de fibra blanqueada recuperada y nuevos biomateriales. Esta futura instalación contribuirá a la bioeconomía circular a través de un proceso plenamente sostenible, basado en la reutilización y en la minimización del uso de recursos naturales. La planta será autosuficiente energéticamente gracias a la generación renovable con biomasa, por lo que la producción de papel estará totalmente exenta de carbono.

El sector del biometano es otro de los vectores clave. La em-

presa ha puesto recientemente en marcha su filial Ence Biogas para el desarrollo y operación de plantas de producción de biometano y fertilizantes a partir de residuos orgánicos. Una nueva línea de actividad con un alto potencial de crecimiento, basada en la bioeconomía circular que ya sustenta a los otros negocios del grupo.

Ence crece y lo hace analizando distintas soluciones renovables y abriendo nuevas e innovadoras líneas de negocio. Otro ejemplo son los distintos proyectos de captación de carbono que la empresa ha puesto en marcha en el campo de la gestión forestal. Apuesta por formar parte de la creciente bioeconomía y ofrecer soluciones sostenibles, justas e inclusivas a los retos que presentan actualmente la economía y la sociedad.

**Ence lleva a cabo una gestión forestal sostenible.**





# TRABAJO COMO CABALLERO DE LA DESCARBONIZACIÓN EN BNP PARIBAS.

Javier, Analista en Low Carbon Transition Group.

Como ingeniero en el equipo de Low Carbon Transition Group, ayudo a las empresas a acelerar su transformación y a desarrollar nuevas tecnologías para descarbonizar su actividad. Nuestro objetivo: facilitar a nuestros clientes el acceso a 40.000 millones de euros de aquí a 2030 para financiar la producción de energía baja en carbono. Conseguirlo significaría que el 80% de nuestra actividad total de financiación de la producción de energía se destinaría a fuentes con baja emisión de carbono.

Descubre todos nuestros puestos de trabajo en [bnpparibas.es/unexpected-jobs](https://bnpparibas.es/unexpected-jobs)



**BNP PARIBAS**

El banco  
para un mundo  
en evolución

# “A partir de 2030 habrá un peaje regulado para el hidrógeno verde”

**EL MÁXIMO EJECUTIVO** de Enagás tiene clara la estrategia de la compañía: convertirse en uno de los gestores y transportistas de las redes de hidrógeno verde (HNO) de Europa



## **ARTURO GONZALO** *Consejero delegado de Enagás*

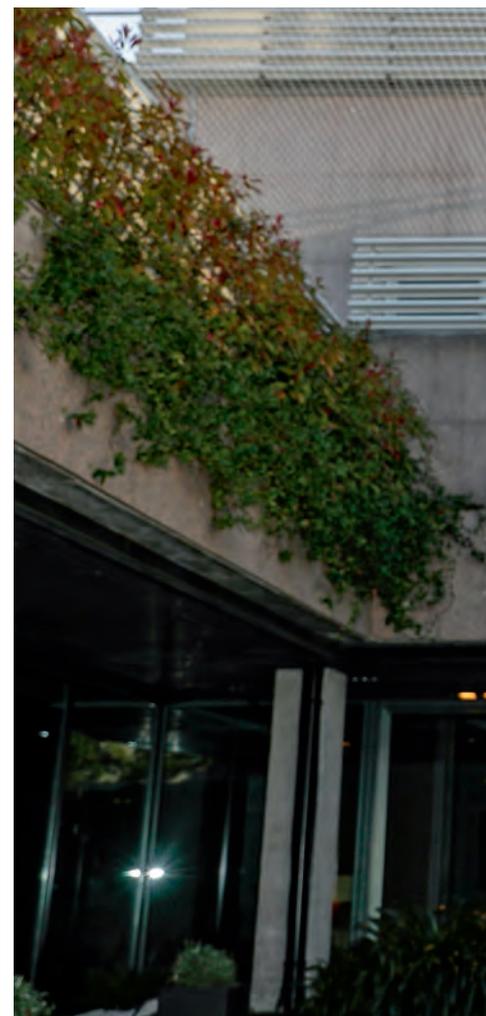
Doctor en Ciencias Políticas, es el máximo ejecutivo de Enagás desde febrero de 2022. Formó parte del equipo de Repsol desde 1990, donde en su última etapa fue director general de personas y organización y de comunicación, relaciones institucionales y presidencia. En el ámbito político ha sido, entre otros, secretario general para la Prevención del Cambio Climático del Ministerio de Medio Ambiente entre 2004 y 2008

### Carmen MONFORTE

**C**onsidera el transporte de hidrógeno verde la actividad de futuro de Enagás, aprovechando las actuales redes de gas natural, un combustible cuya demanda va en descenso, y la oportunidad que ofrece el proyecto de corredor entre Barcelona y Marsella, el H2Med, con una inversión de 2.850 millones de euros. Arturo Gonzalo Aizpiri (Madrid, 1963) apuesta por el hidrógeno, pese a las dudas que despiertan su posible rentabilidad y su aplicación tecnológica.

### **Enagás está deshaciendo sus posiciones en el exterior y replegándose en España. ¿Lo confía todo al hidrógeno verde?**

Nuestro foco estratégico es la seguridad de suministro y la descarbonización en España y Europa. Nuestra presencia en el sistema gasista europeo es totalmente estratégica y el primer paso para estar en el futuro sistema europeo del hidrógeno verde, que estará cada vez más integrado. La



prioridad en la seguridad de suministro la ha puesto la guerra de Ucrania, pero esa prioridad irá dando paso a la descarbonización y el despliegue de los gases renovables, porque contribuyen también a la seguridad de suministro y la independencia energética.

### **Pero el hidrógeno verde es una actividad liberalizada y Enagás es una empresa regulada.**

Como empresa regulada y de servicio público, el Plan Más Seguridad Energética del Gobierno incluye la puesta en marcha de la planta de El Musel, la ampliación de la capacidad de compresión de la interconexión con Francia y las terminales de pequeña escala de nuestras plantas del Mediterráneo para el gasoducto virtual



FOTOS: PABLO MONGE



“Queremos desempeñar el papel de HNO, gestor y transportista y ser un referente en Europa”

a Italia. Nuestra prioridad es la plena disponibilidad del sistema y reducir la huella ambiental cambiando compresores de gas por eléctricos.

Pero, además, queremos participar, en la medida en que la regulación nos lo permita, en el despliegue de los gases renovables, sobre todo, el hidrógeno verde. Esto lo hacemos a través de nuestra filial Enagás Renovable, pero el marco regulatorio nos obligará a reducir nuestra presencia en ese negocio. Por la exigencia de separación de actividades, no podremos estar presentes en toda la cadena de valor de los gases renovables, como no podemos estar en toda la del gas natural: si te dedicas al transporte no puedes comercializar gas. Esto ocurrirá

“La regulación nos obligará en 2030 a reducir la presencia en el nuevo negocio, por la separación de actividades”

en 2030, según la directiva europea que se va a aprobar este año.

#### ¿El consumidor pagaría el peaje de esas redes?

El concepto de peaje hay que verlo en dos etapas: de aquí a 2030 y a partir de ese año. Según la directiva de gas e hidrógeno, a partir de 2030 este será regulado y las infraestructuras se tienen que poner en manos de un HNO (el equivalente en hidrógeno a los actuales gestores de las redes de gas natural y transportistas, o TSO). Hasta 2030, se pueden promover las infraestructuras de forma liberalizada; si no es un transportista con la aspiración de ser un HNO, la participación sería temporal y tendría que ofrecer al productor y al consumidor una

tarifa de transporte que haga competitivo el proyecto. A partir de finales de esta década, ya se aplicaría un peaje regulado.

#### ¿Y qué papel jugará Enagás?

Nuestro objetivo en los próximos años serán las infraestructuras del hidrógeno verde y aspiramos a desempeñar el papel de HNO, como lo ha bautizado la directiva, y el de ser un referente en Europa. Entre un 60% y un 70% de las futuras infraestructuras de hidrógeno serán las del gas natural adaptadas. Ahí es donde tendremos un rol diferencial.

**La demanda de gas se está destruyendo y no se prevé su recu-**

Continúa en página siguiente ▶▶▶



## “El Musel será una planta regulada en un 40%”

**P**¿Cómo va el proyecto de convertir la regasificadora de El Musel, en Gijón, en una planta de servicios logísticos?

**R**El Musel va a ser una instalación un 40% regulada y un 60% no regulada. Por su carácter singular, operará como una planta de servicios logísticos, porque el sistema no necesita más capacidad de regasificación; pero, por razones técnicas, cuando tienes GNL almacenado, una parte se convierte en gas, porque el almacenamiento no es perfecto, y un 40% de ese gas debe ser inyectado al sistema.

**P** Pero la inversión de esta planta hibernada se le retribuye a Enagás.

**R** Se retribuía pero no se amortizaba. Se pagaban los costes de mantenimiento, pero estaba sin amortizar. Una vez que empiece a operar ya se retribuirá la inversión para su amortización, como una planta regulada en un 40%.

**P** Tras comprar Reganosa, Enagás se queda con toda la red española de gasoductos. ¿Habrá una integración total?

**R** Hemos comprado su red de 130 kilómetros, que se integran en la de Enagás, con lo que pasamos a ser el único operador de alta presión en España, un objetivo relevante para nosotros. Y nos convertimos en promotores del hidroducto Guitiriz-Zamora, en trámite para ser incluido en la lista de PCI de la UE. Por su parte, Reganosa compra un 25% de El Musel y se convierte por tanto en socio de esta planta, pero mantiene la propiedad de la de Mugardos, la única que queda que no es de Enagás.

▶▶▶ Viene de página anterior  
operación, pero su sustitución por el hidrógeno está lejos.

El marco lo va a fijar Europa. El REPowerEU (REU) establece como objetivo que Europa reemplace el gas ruso lo más rápidamente posible: a 150 bcm (mil millones de metros cúbicos), frente a los 500 bcm de 2021, y para ello prevé que en 2030 se consuman 20 millones de toneladas de hidrógeno verde, al menos, 10 millones en la UE. Para ello será necesario crear una red de corredores de hidrógeno en Europa porque los grandes centros de consumo no tienen capacidad de producir toda su demanda. El corredor ibérico será clave, ya que la Península tiene potencial para generar un excedente de H<sub>2</sub> en Europa a precios competitivos. Los Estados y los

TSO hemos presentado nuestras propuestas para lograr que el H2Med se considere proyecto de interés común (PCI) de redes transfronterizas. Lo hemos presentado conjuntamente con Francia y Portugal.

**Pero esos fondos serán claramente insuficientes.**

Sí. La Unión Europea es consciente de que va a haber un gas de competitividad. En EE UU la subvención será de tres dólares por kilo de hidrógeno, y la UE, en el marco del pacto verde industrial, ha lanzado el Banco Europeo del Hidrógeno, que va a asignar mediante subastas una prima verde a la producción para que sea competitivo. La primera tendrá lugar en otoño, con una financiación inicial de 800 mi-

Continúa en página 110 ▶▶▶

“Bruselas prevé que en 2030 se consuman 20 millones de toneladas de hidrógeno verde, al menos, 10 millones en la UE”

# Cambiamos

**de planteamiento**

cada vez que lo hacen tus intereses. Porque solo así, desde nuestra total independencia podemos ofrecerte la mejor solución.

**iCapital** WEALTH  
MANAGEMENT  
SOLUTIONS

**Tomamos partido por ti.**

[www.icapital.es](http://www.icapital.es)

▶▶▶ Viene de página 108

llones. A ellas pueden acudir los productores, pero tienen que aportar los PPA de la generación renovable asociada y lo que llaman HPA o acuerdos de compra por parte de los consumidores.

**Precisamente, lo más complicado será firmar contratos con consumidores.**

Ese es el punto clave, y significa que los primeros proyectos en madurar van a estar anclados en los grandes consumidores actuales de hidrógeno. Hoy se consumen en Europa ocho millones de toneladas de hidrógeno gris. España es un gran productor, porque los sectores que están al frente (el refino, los fertilizantes y la siderurgia) lo necesitan. De hecho, los proyectos más importantes que conocemos en España –en Asturias, la Comunidad Valenciana y Aragón– podrían ser los primeros grandes proyectos en madurar, tienen un horizonte de entre 12 y 18 meses, están muy avanzados.

**¿Podrá el hidrógeno verde competir con el rosa o nuclear?**

Mi impresión es que el hidrógeno nuclear francés se reconocerá como bajo en carbono y podrá servir para que Francia cumpla una parte de sus objetivos, pero no será equiparable al hidrógeno verde a los efectos de aspirar a proyectos PCI y cubrir los *target* de 20 millones de toneladas que fija el REU. Pero incluso aunque pudieran entrar en esos 20 millones de toneladas, el análisis de los expertos es que cuantitativamente tendría un impacto muy reducido, porque el posible excedente francés sería limitado.

**Muchos ponen en cuestión que el transporte de hidrógeno sea rentable.**

Tenemos que diferenciar los retos tecnológicos de la economía del hidrógeno a gran escala y cuáles no lo son. Ya están sobra-



**“Con la compra de la red de Reganosa nos convertimos en el único operador de alta presión de España”**

damente probados en el mundo: las conducciones de hidrógeno son una tecnología totalmente probada, con 5.000 kilómetros funcionando. El primero en Europa se construyó en Alemania en 1939, durante la Segunda Guerra Mundial, y sigue funcionando. Solo en Europa se consumen al año ocho millones de toneladas, hay hidroductos en operación en el sector de refino, el químico... No es realmente un problema, hay que gestionarlo con solvencia técnica y seguridad porque es un gas muy ligero, con fugas.

**¿Y la necesidad de electrolizadores?**

Otra cosa es cómo producir la capacidad de electrolizadores

que necesitamos para instalar entre 15 y 20 GW al año a finales de esta década. El reto al alcance de nuestra industria es desarrollar los compresores de hidrógeno a la escala de la que estamos hablando, pero los fabricantes consideran que está a nuestro alcance. Preparar nuestras plantas de regasificación para ser compatibles con el amoníaco, muy similar al gas natural, algo más denso, es un reto que no hay que minusvalorar, porque hacen falta recursos, una alianza público-privada y señales a los fabricantes.

**¿Qué previsiones tienen de demanda y precios para este año?**

Si no se incrementa de aquí a fin de año, el precio no subirá de for-



## El sellado definitivo del almacén Castor, en marcha

▶ **Enagás ha recibido la Declaración de Impacto Ambiental (DIA) para el sellado definitivo del almacén marino de gas Castor, cerrado en 2013 tras los microseísmos que se produjeron después de su primer llenado.**

▶ **El sellado definitivo sería el paso previo a un eventual desmantelamiento, que en su día aprobó Transición Ecológica y que está en análisis. Enagás, encargada de su mantenimiento, va a contratar los equipos para ejecutar la obra.**

▶ **Sobre la posible venta de la estructura de Castor, el CEO de Enagás, Gonzalo Aizpiri, dice que “sería magnífico que se pudiera aprovechar una estructura de esas características”. Pero “es un poco pronto para saberlo”.**

ma sostenida de 65 euros/MWh. Ese escenario daría una inmensa tranquilidad. Hay que recordar que hemos visto precios de 300 euros/MWh. Tenemos que ver cómo va la campaña de inyección. Hay países que nada más empezar la campaña, aprovechando esos precios, comenzaron a inyectar. Lo que dice el REU es que la demanda de gas en Europa va a caer un 40%. Dado que España no tiene la urgencia de reemplazo que tiene Alemania, pues no estamos expuestos al gas ruso por gasoducto, nuestra estimación es que la demanda aquí caerá un 30%. Sin embargo, no toda esa demanda va a ser reemplazada con hidrógeno verde: una parte será de ahorro y eficiencia y otra, electrificación, pero, teniendo en cuenta que el hidrógeno es mucho menos denso, habrá un incremento de gases transportados en nuestro sistema. La demanda de gas se está reduciendo de forma compatible con ese escenario de -30%, pero con incrementos de la exportación de gas a Francia por tubo. El año pasado, por recarga de buques en nuestras plantas el volumen que transportamos creció un 4,4%, y este año, de momento, vamos a estar en niveles parecidos a esos.

**Al haberse almacenado tanto gas a precios altos, que ahora debe venderse a precios muy inferiores, ¿puede producirse una crisis en las compañías?**

Esa es una cuestión sobre la que tenemos una visibilidad limitada. En España no ocurre, no se han llenado los almacenes de ese modo ni a esos precios, aunque es una información confidencial que solo conocen los operadores. Pero el consenso del sector es que en España no ha pasado eso ni mucho menos. Seguro que ha ocurrido en otros países, probablemente en Alemania o en Países Bajos, pero la intensidad de ese problema no la conocemos. En todo caso, creemos que irá



aflorando a medida que ese gas se vaya poniendo en el mercado de un modo mucho más gradual de lo inicialmente previsto.

**¿Cómo van el llenado y las reservas de gas?**

Vamos a acabar la campaña de extracción con los almacenamientos en Europa a un 55%. En Alemania bastante por encima de esa cifra. Pero no sabemos en qué magnitud ni cuánto ha aflorado ya, porque parte de ese gas se puso en el mercado este invierno, ni cuánto quedará para el futuro. No ha habido ningún problema, acabamos la campaña de inyección, que era hasta el 31 de marzo, aproximadamente en el 76%, que es el objetivo de la UE para septiembre. En España las reservas están en el 77% y en Europa, en el 55%.

**¿A esto ha ayudado la caída de la demanda?**

A la bajada de la demanda han ayudado las temperaturas sua-

“La demanda de gas en Europa va a caer un 40% en esta década. En el caso de España, sin la presión del ruso, será el 30%”

ves del pasado invierno. Pero también ha bajado por las medidas estructurales del Gobierno como respuesta a las señales de precios. Ha habido meses con caída del consumo en sectores con más capacidad de cambio de combustibles, como el refino y la petroquímica. Pero hoy estamos viendo reducciones de consumo más moderadas, en un 9%.

**Pero el año pasado hubo un gran repunte en el consumo de gas natural para generación de electricidad.**

Los ciclos combinados responden a señales de precios del sistema eléctrico y la generación renovable cuando hay viento, es el factor que deprime los precios y evita el funcionamiento de los ciclos combinados que entran en juego cuando hay anticiclón y poca hidráulicidad. El año pasado se unieron todos los factores: un año seco, menos eólica y mucho anticiclón.

# El motor español, ante la década del coche eléctrico

**ESPAÑA** se juega en los próximos años seguir siendo el segundo productor europeo y, para ello, será clave la atracción de modelos limpios y plantas de baterías

Manu GRANDA PEREIRO

**E**l 10% del PIB de España, la industria del automóvil, se encuentra ante uno de los momentos más desafiantes de su historia con la irrupción del coche eléctrico. La Unión Europea ha determinado que el fin del vehículo de combustión (con la excepción exigida en el último momento por Alemania para los combustibles sintéticos) será en 2035, año a partir del cual no se podrán matricular más coches de gasolina, diésel o híbridos, pero sí que podrán seguir circulando. Esto supone que en los próximos años la industria nacional del motor deberá convertir toda su producción térmica a eléctrica en una década, algo que puede suponer recortes de empleo porque, como han dicho en repetidas ocasiones los fabricantes, el coche eléctrico tiene una menor carga de trabajo que el de combustión.

“El vehículo eléctrico requiere de menos componentes y menos horas de montaje que uno de combustión. Pero

como siempre hemos remarcado desde Anfac, esto no ha de suponer necesariamente un riesgo ni para el empleo ni la industria, es una oportunidad de generar una nueva cadena de valor en torno a la electromovilidad”, señala José López-Tafall, director general de Anfac, la patronal de fabricantes de coches. “Eso sí, si no somos conscientes de que ese futuro exige esfuerzos, y no solo de la industria, entonces sí corremos un riesgo de pérdida de empleo. Porque todos sabemos que no hay nada gratis y que la mejor manera de que algo suceda no es deseárselo, sino poner los medios para conseguirlo”, añade el directivo.

Un ejemplo de esos recortes de empleo que puede sufrir el sector ha sido el caso de Ford. La automovilística estadounidense ha pactado un expediente de regulación de empleo (ERE) en su planta de Almussafes (Valencia) con el que pretende reducir la plantilla en 1.124 personas de un total de 6.000 trabajadores. El motivo es la pérdida de modelos de la factoría, que se ha quedado sin el Mondeo, el S-Max y el Galaxy. De

**Los concesionarios afrontan el modelo de agencia**

► **La distribución** también se enfrenta a grandes cambios, como la llegada del modelo de agencia que desarrollarán fabricantes como VW o Stellantis. “Rechazamos modelos en los que la marca pueda realizar ventas o servicios directos al cliente o donde el concesionario quede fuera del comercio online, así como cualquier proceso que genere ineficiencias o traslade costes del fabricante al distribuidor. Creemos que el modelo actual es el sistema de distribución y servicios más eficaz y eficiente”, asegura Faconauto, asociación que representa a los concesionarios.



esta forma, la planta se preparará para la llegada del coche eléctrico, que, según ha admitido la propia compañía, supone una reducción de horas de trabajo en producción de entre el 30% y el 50%.

**Con paso rápido**

La industria ha comenzado ya esta transición y ha pasado de ensamblar 16.885 coches eléctricos en 2019 a más de 127.000 en 2022, lo que supone multiplicar por más de siete la producción de este tipo de automóviles en apenas tres años, con pandemia de por medio. Los vehículos electrificados, incluyendo el híbrido enchufable, representan ya el 12,1% de la cuota de producción de las fábricas nacionales.



El rey Felipe VI; el CEO de Seat, Wayne Griffiths; el presidente del Gobierno, Pedro Sánchez, y la ministra de Industria, Reyes Maroto, en un acto de VW en Sagunto (Valencia).



Felipe VI, durante una visita a la planta de Gestamp en Palencia. GETTY



Entrada a la fábrica de Ford en Almussafes (Valencia). GETTY IMAGES

Sin embargo, las ventas de este modelo de coches no avanzan al mismo ritmo en España. Los eléctricos puros apenas significaron un 3,8% de las matriculaciones en 2022, mientras que los híbridos enchufables supusieron un 5% de las ventas.

“El esfuerzo de descarbonización de la movilidad es de toda la sociedad, y no basta solo con el esfuerzo de los fabricantes [...]. La mayoría de los países con los que competimos en Europa ya han entendido este contexto y han logrado impulsar las ventas de electrificados. España, por desgracia, debe reaccionar si queremos, al menos, igualar a la media europea. La electrificación es una carrera de fondo y en esta carrera te-

**127.000  
vehículos**

**Esa es la cantidad de coches eléctricos que fabricaron las plantas españolas en 2022, más de siete veces que los ensamblados en 2019.**

nemos que acelerar”, comenta López-Tafall.

#### Producción de baterías

Para pasar a ser una potencia en vehículo eléctrico, el país debe atraer la fabricación de baterías, algo que hasta ahora la Unión Europea había dejado en manos de países asiáticos. Por ello, la segunda convocatoria del Perte del Vehículo Eléctrico y Conectado tendrá una línea de ayudas específicas para atraer proyectos de plantas de baterías.

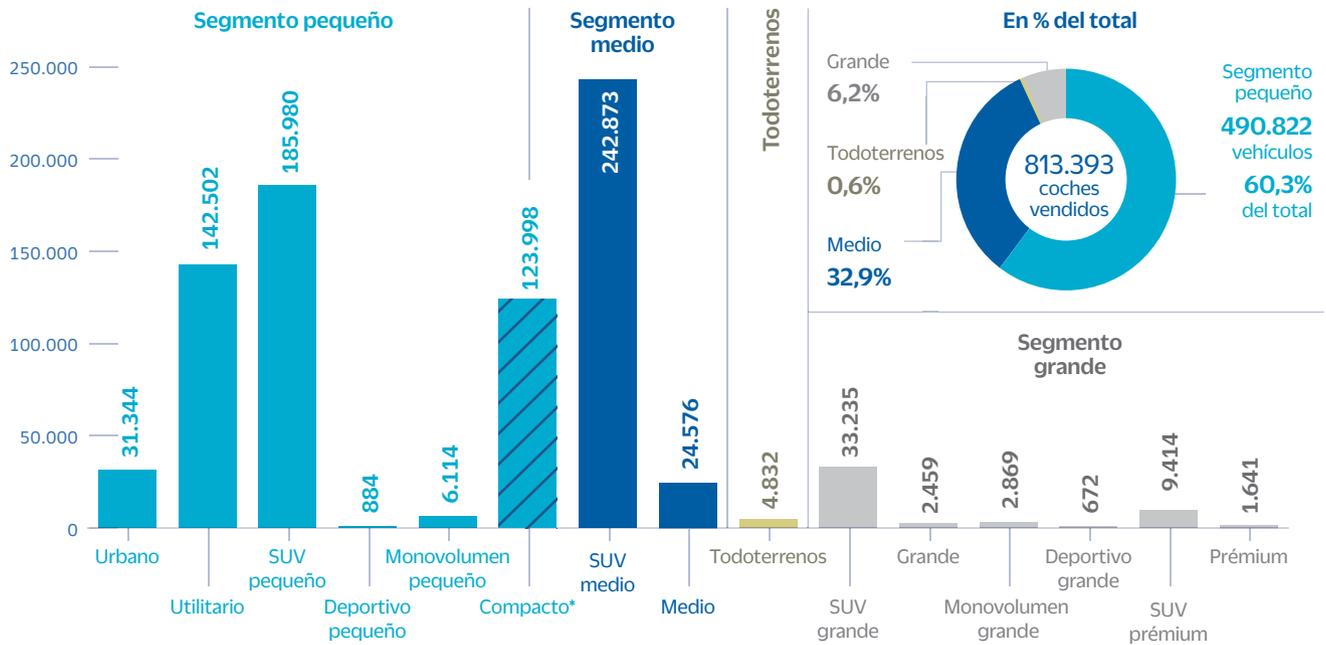
Hasta ahora, España se ha asegurado ya la fábrica de baterías de Volkswagen en Sagunto (Valencia), que tendrá una capacidad de producción de 40 GWh, aunque la compañía ha señalado que puede ampliarse hasta

los 60 GWh. Además, la china Envision planea levantar una gigafactoría de 30 GWh, para la que pretende contar con fondos de la segunda línea del Perte (se quedó fuera en la primera convocatoria del año pasado). Por último, Phi4tech y Basquevolt construirán una planta cada uno de 10 GWh en Badajoz y Vitoria, respectivamente.

A estas se sumará la de la eslovaca InoBat, en Valladolid, que levantará una gigafactoría de 32 GWh en una ciudad que cuenta ya con plantas de producción de coches de Renault, Iveco y en un futuro del fabricante de autobuses eléctricos Switch Mobility. Además, existe la posibilidad de que la automot-

Continúa en página siguiente ▶▶▶

## Matriculaciones de vehículos en España en 2022, por tamaño



(\*) Los compactos, si bien son segmento medio, son los más pequeños de este y los fabricantes consideran que también se verían muy afectados por la Euro 7.

Fuente: Anfac

BELÉN TRINCADO / CINCO DÍAS

### Viene de página anterior

vilística india Tata levante una planta de baterías en Zaragoza, aunque Reino Unido también aspira a esa gigafactoría. Parece lógico que la compañía se decante por el Reino Unido, ya que allí produce los vehículos de su marca Jaguar Land Rover,

## La industria quiere cambiar la Euro 7, norma que endurecerá las pruebas de emisiones

para los que irán destinados sus baterías.

A su vez, Stellantis podría construir su propia fábrica de baterías en España, en caso de que se confirme la llegada de la plataforma de producción de coches eléctricos STLA. Tal y como adelantó este diario, las

conversaciones con el Gobierno español están muy avanzadas para que el fabricante traiga su plataforma STLA Small, lo que aseguraría el empleo de las fábricas de Stellantis en el país.

Otro desafío con el que tendrá que lidiar la industria nacional será con la normativa de emisiones Euro 7, que endurecerá las condiciones de pruebas y los límites de emisiones de los coches de combustión matriculados a partir de mitad de la década. El sector asegura que si la normativa sale tal y como está redactada en este momento, puede producir un encarecimiento de los vehículos, sobre todo de los más pequeños y compactos, que representan más del 60% de las ventas en España.

### Cambio en el sector auxiliar

El paso al coche eléctrico afectará también en gran medida al sector de los componentes, donde España tiene grandes empresas como Gestamp, An-

## LA CIFRA

22.669

millones de euros alcanzó el valor de las exportaciones del sector de los proveedores de automoción en 2022, lo que supone un incremento del 15,4% respecto a 2021, según datos de Sernauto. Esta cifra supuso un récord

tolin o Teknia. “La industria de componentes para automoción se encuentra inmersa en una transformación tecnológica e industrial sin precedentes, por la electrificación de los vehículos y la revolución digital en el producto y el proceso, pero también por el resto de las tendencias de la nueva movilidad, como son la conectividad y la automatización”, explica María Luisa Soria García-Ramos, directora de relaciones institucionales e innovación de Sernauto, la Asociación Española de Proveedores de Automoción.

“El coche eléctrico es más sencillo, ya que requiere de menos componentes. Sin embargo, incorpora componentes más complejos, como la batería y la electrónica asociada tanto de potencia como para el sistema de gestión de la batería. Esto hace que se estén incorporando nuevos actores a la cadena de valor de la automoción”, concluye Soria García-Ramos.

## La fotovoltaica, una oportunidad económica española



**José DONOSO**

Director general de Unef (Unión Española Fotovoltaica)



**Hace falta una revisión al alza de los objetivos del PNIEC**

La industria de la automoción se encuentra en un momento clave para su futuro. El sector está inmerso en un profundo proceso de transformación hacia la movilidad cero emisiones, y los fabricantes nos hemos puesto las pilas: en Europa vamos a invertir 250.000 millones para cambiar nuestro modelo de negocio y pasar de fabricar vehículos de combustión a automóviles sin emisiones.

En los últimos meses, las grandes compañías han ratificado su apuesta por España con inversiones millonarias. Todos los fabricantes en España tienen ya adjudicados modelos electrificados, y en el mercado existen más de 200 vehículos disponibles para ciudadanos y empresas.

Los fabricantes apostamos por convertir a España en un *hub* de la movilidad eléctrica puntero en Europa. Queremos poner al país sobre ruedas eléctricas para que, cuando solo se fabriquen vehículos cero emisiones, España continúe siendo el segundo país productor de automóviles en Europa. Pero tenemos que jugar el partido como un equipo y la colaboración público-privada es esencial.

En una reciente intervención pública, el presidente de la Junta de Extremadura, Guillermo Fernández Vara, afirmaba que la energía fotovoltaica (FV) va a suponer un antes y un después en la historia de Extremadura, de región de emigrantes va a pasar a ser una región de inmigrantes.

En esta línea, hace unas semanas se puso la primera piedra de una fábrica de diamantes sintéticos en Trujillo que se espera genere mil puestos de trabajo, directos e indirectos. La razón de su asentamiento en España es el proyecto de autoconsumo de 2,5 MW que conlleva y que le asegura un precio estable y competitivo, fundamental para una empresa intensiva en consumo eléctrico como esta.

En un momento en el cual el mundo avanza hacia la descarbonización, utilizando como elemento motor la electrificación, España puede contar con un precio de la electricidad más competitivo que ningún otro país de nuestro entorno.

La tecnología FV está al alcance de todos, pero ninguno de nuestros vecinos posee ni las horas solares que poseemos

ni el territorio disponible para poder desarrollar proyectos que permitan aprovechar economías de escala. La suma de estos tres factores puede producir un precio por kWh suficientemente atractivo para que empecemos a hablar de relocalizaciones en lugar de deslocalizaciones.

El avance que están teniendo los desarrollos hace necesaria una revisión al alza de los objetivos del PNIEC hasta un entorno de los 55-65 GW el año 2030. Desarrollo que para optimizarse debe ir acompañado de las necesarias inversiones en almacenamiento.

Además de las plantas en suelo, el otro aspecto de la energía FV que está transformando nuestras vidas es el autoconsumo. La eliminación de las barreras económicas y administrativas que existían, unido a los altos precios de la electricidad y las subvenciones del programa Next Generation están haciendo que se produzca su desarrollo a una velocidad que nunca habíamos soñado.

Tenemos los mimbres para hacer una cesta de oportunidad única en nuestra historia. No los desaprovechemos.

Hoy, España está a la cola europea en electrificación. Mientras en Portugal la cuota de vehículos electrificados está en el 26% en lo que va de año, en España no llegamos al 11%. La media europea está en el 21%. Necesitamos medidas urgentes que incentiven el mercado. Ayudas directas a la compra, y en el acto. No tiene sentido un plan Moves de ayudas públicas que hagan esperar al ciudadano dos años hasta que recibe el dinero.

En paralelo, la red de infraestructura de recarga tiene que acelerar. El Gobierno tenía previsto que este año contáramos con un mínimo de 80.000 puntos de recarga públicos, y cerramos 2022 con 18.200. Estamos muy lejos. Todos los agentes perciben que nos quedamos atrás. El Gobierno también lo sabe y así nos lo ha trasladado. Portugal tiene los mismos compromisos de descarbonización que España, y menor renta, pero nos gana por goleada en electrificación. Urge tomar decisiones para recuperar el tiempo perdido. No se trata de inventar medidas, sino de aplicar lo que están haciendo nuestros socios europeos. No hay plan.

## Es urgente recuperar el tiempo perdido

**Wayne GRIFFITHS**

Presidente de Anfac



**Son necesarias ayudas públicas directas a la compra, y en el acto**



# Relocalización, un efecto positivo de la pandemia



**EMPRESAS** de muchos sectores contemplan recuperar parte de su actividad para solventar los problemas logísticos y de suministros, pero no creen que sea una tendencia consolidada

Álex SOLER FONTÁN

**L**a pandemia tuvo un fuerte impacto en la industria, sobre todo en aquellas ramas no consideradas esenciales y que, a la fuerza, tuvieron que parar máquinas y esperar. Una vez en marcha de nuevo, el sistema mostró sus carencias a través de la crisis de suministros y los estragos logísticos con los que están lidiando muchas compañías, principalmente desde 2021. La guerra de Ucrania fue la puntilla que terminó de desestabilizarlo todo. Solo hay que mirar al sector automovilístico para encontrar un ejemplo, con las fábricas de toda Europa reorganizando su producción para adaptarse a un contexto de escasez de componentes, entre ellos los chips.

Ese es un ejemplo extremo, porque los semiconductores proceden en su mayoría de Asia, que ha sido mucho más dura que el resto del mundo con las restricciones, tras la peor parte del Covid, pero el grueso de los sectores ha notado este problema. La inflación de 2022 y el alza del precio de las materias primas ha

## LAS CIFRAS



7,2

millones de metros cuadrados logísticos sumaron en 2022 los países de Europa del Este, según CBRE



369.000

millones de dólares en ayudas ofrece EE UU con su nuevo paquete de estímulos



140

empleados planea contratar la empresa Buff para volver a fabricar prendas en Igualada (Barcelona)



Planta de producción de baterías de Volkswagen.

acabado por afectar a todo el ecosistema, que buscaba medidas para reducir los costes logísticos y tener cierto margen de maniobra. Por todo esto, la relocalización de la producción se ha erigido como una de las posibles soluciones.

Guillem Domingo, consultor legal de empresas y profesor universitario de EAE Business School, opina que puede tener importantes beneficios para las firmas que “puedan mantener el nivel de ventas”. Domingo admite que “la pandemia ha actuado como un incentivo para que las

compañías relocalicen su producción en los países de origen para garantizar el abastecimiento de productos”, pero advierte de que la cuestión “no resulta fácil por los costes que implica el traslado”. “Debe ser vista como una oportunidad de mejora de la calidad de los procesos productivos”, añade.

Desde Amec –la comunidad de las empresas industriales internacionalizadas– explican que muchas compañías entienden que la situación actual es circunstancial, no estructural, y, por tanto, no creen que sea la



## La amenaza americana

La tendencia a la relocalización europea puede anticiparse observando a Europa del Este. Solo en 2022, Polonia, República Checa, Hungría, Eslovaquia y Rumanía sumaron 7,2 millones de nuevos metros cuadrados logísticos, según datos de CBRE, siendo Polonia el que más incorporó, con 4,3 millones.

No obstante, la disponibilidad se mantuvo por debajo del 5%, lo que indica que casi toda la nueva oferta se contrata en breves espacios de tiempo. Según CBRE, esta demanda está impulsada por empresas logísticas y del sector manufacturero.

Pero EE UU, y también Asia, amenaza este impulso con la *Inflation Reduction Act*. Desde el otro lado del charco ofrecen hasta 369.000 millones de dólares en ayudas a las empresas que fabriquen productos *made in USA*, lo que ha hecho que muchas compañías miren hacia ese país a la hora de estudiar futuras inversiones. El grupo Volkswagen es un buen ejemplo, anunciando una nueva fábrica para producir coches eléctricos para la marca Scout en Estados Unidos y dejando entrever que alguna de las fábricas europeas de baterías podría acabar también allí.



Vista de un puerto y, arriba, trabajadores inspeccionan paquetes en una cinta transportadora.

FOTOS: GETTY IMAGES

Decathlon ya ha anunciado su primera colección fabricada íntegramente en Europa

mejor opción y prefieren esperar. “Un fabricante puede elegir trasladar solo parte de sus operaciones. Para ello, buscará el mejor ecosistema, es decir, su cercanía con la red de proveedores y sus mercados objetivo. Puede que estos estén en España y que su mercado principal sea el español, pero los países del norte de África o de Europa del Este son también opciones viables con mejores condiciones fiscales y económicas en cuanto a mano de obra”, agregan.

Sectores como el metal, el calzado, los juguetes y el textil sí ven

en la relocalización una alternativa, aunque admiten que no se dan las condiciones ideales para trasladar plantas enteras a España o a algún país cercano. No obstante, reconocen que algunas empresas han optado por hacerlo para solventar los problemas derivados de la escasez de componentes y la logística. Es el caso de la igualadina Buff, que confecciona la popular pieza de vestir deportiva para el cuello y que prevé contratar a 140 personas en 2023-2024 para volver a fabricar en el municipio barcelonés, cuenta Jaume Olivé,

del área de política industrial de CC OO en Cataluña.

Las europeas siguen también esta senda. La francesa Decathlon ha anunciado su primera colección fabricada totalmente en Europa. Pero el precio será entre tres y cinco veces superior al del resto de su oferta, entre 90 y 250 euros. Además, desde la firma admiten limitaciones de diseño por carencias en el sistema productivo local, por lo que serán más simples de lo habitual. Por el contrario, la huella de carbono es entre el 60% y el 80% menor a la de Asia.

# En busca de beneficios entre una crisis y otra

## LA INFLACIÓN de la energía y de las materias primas penaliza la rentabilidad

Javier VADILLO LÓPEZ

**L**a industria vive desde 2020, con el estallido de la pandemia en Europa tras su propagación desde China, en un escenario de incertidumbres que parece no tener fin. El parón ocasionado por el Covid-19 hace tres años provocó una serie de ajustes en la capacidad instalada de la Unión Europea, que luego ha querido revitalizar su tejido fabril con parte de los fondos

Next Generation, de los cuales 140.000 millones de euros le han correspondido a España.

En 2021 llegó una reactivación brutal, de cero a cien, que pilló a los sectores fabriles con un exceso de demanda y sin stock de materiales para hacer frente a los pedidos. El bloqueo logístico que se extendió durante ese ejercicio, con sucesos tan surrealistas como el del buque que bloqueó el canal de Suez, empeoró el ritmo de los suministros. Todo llegaba tarde y más caro. Y si llegaba, porque

**La evolución de la economía de Alemania, el principal cliente del sector fabril, es clave**

**Horno de arco eléctrico de Sidenor en Basauri (Bizkaia).**

la falta de semiconductores paralizó las fábricas, sobre todo las de automoción.

Si 2022 estaba llamado a ser el ejercicio de la recuperación, la invasión de Ucrania por Rusia el 24 de febrero volvió a oscurecer todos los escenarios. La inflación de materias primas y de la energía volvió a trastocar las hojas de costes de la industria, que también vivió protestas por la subida de los salarios para hacer frente a unos precios al alza que ahogaban las economías domésticas.

En 2023 parece que se han atemperado los costes energéticos y logísticos, pero la inflación sigue alta y economías que traccionan la evolución de Europa, como la de Alemania, conviven con un escenario de recesión. En esta línea negativa, el incremento de los tipos de interés encarece las inversiones, lo que conduce a las corporaciones a ralentizar los proyectos.

Así que toca otro ejercicio más en defensa de los márgenes de rentabilidad. Todos miran el ejemplo de Siemens Gamesa (SG). El grupo eólico suma una cartera de pedidos de 33.700 millones de euros, pero las inflaciones citadas y los precios pactados hace cuatro años, antes de la espiral negativa causada por la pandemia, le han llevado a acumular unas pérdidas de 3.300 millones. Es por ello que SG ha establecido un blindaje para los nuevos contratos de aerogeneradores. Los clientes asumen ahora parte de esas subidas.



### Ralentización del ritmo de los pedidos por la incertidumbre

Los pedidos en 2023, de momento, se suceden a un ritmo ralentizado, a la espera de la evolución del mercado. Mientras, Estados Unidos sigue atrayendo a grupos industriales de Europa por sus incentivos fiscales.

Las actividades fabriles aplican la fórmula de trasladar a la factura de sus clientes la inflación de elementos externos que no pueden controlar. La industria de automoción reclama rebajas en el precio del acero.

Las negociaciones de las subidas salariales para contrarrestar una inflación en máximos generan protestas laborales que, asimismo, alteran la dinámica de las plantas. Mientras, la demanda sube poco a poco.



Presentación del informe de PwC sobre el impacto de CTA en la economía andaluza.

## Innovación internacional desde Andalucía



**PwC** indica que este clúster ha aportado 1.500 millones de euros al PIB de la región

**C**orporación Tecnológica de Andalucía (CTA) es un clúster de innovación cuya actividad ha tenido un importante impacto en Andalucía en los últimos 17 años. Los productos y servicios desarrollados en los proyectos financiados por CTA han aportado 1.500 millones de euros al PIB entre 2006 y 2021 y 31.000 puestos de trabajo en el mismo periodo. Así lo indica un reciente informe de la consultora PwC sobre la *Contribución de CTA al ecosistema andaluz de la I+D+i y su impacto sobre la economía regional*.

El presidente de CTA, Beltrán Pérez, afirma que los datos de este estudio demuestran que “CTA es un instrumento esencial para el ecosistema de innovación andaluz, con una importante fun-



“CTA es un instrumento esencial para el ecosistema de I+D+i andaluz”, afirma su presidente, Beltrán Pérez

ción vertebradora y de apoyo a los diferentes actores y una capacidad movilizadora de proyectos innovadores de gran calado”.

El informe indica que las 176 empresas miembros de CTA suponen un 3,6% del PIB nacional y cerca de 300.000 empleos, mientras que en Andalucía representan el 1,8% del PIB regional y el 1,5% del empleo. Las empresas del clúster casi triplican la productividad media en España. Además, por cada euro aportado por la Junta de Andalucía, la Hacienda pública recauda 4 euros en impuestos y cotizaciones sociales.

CTA también tiene una relevante presencia en el escenario de la I+D+i internacional. Ha participado en más de 45 proyectos europeos con los que ha captado

11,5 millones, de los que el 47% son para financiación en cascada, y tiene contratos del mercado multilateral en Perú, Costa Rica, El Salvador y Colombia.

Respecto al emprendimiento tecnológico, CTA ha asistido a más de 70 startups tecnológicas andaluzas en la captación de financiación pública. El informe de PwC indica que la tasa de supervivencia de las startups asistidas por CTA es del 90% y multiplican casi por 20 su facturación al año siguiente de ser asistidos.

Por último, esta fundación ayuda a llevar al mercado los resultados de la investigación pública, ya que un total de 361 grupos de investigación han colaborado en los proyectos financiados por CTA, siendo subcontratados por más de 94,5 millones.

# La fábrica del futuro inteligente



**AGRUPA** tecnologías punteras como la robótica, la sensorica o la inteligencia artificial

**D**Factory Barcelona es el principal nodo de industria 4.0 del sur de Europa. Un edificio que busca favorecer sinergias de colaboración, al ser un espacio de innovación abierto y un ecosistema basado en el talento y la inversión en tecnología, cuyo fin es facilitar la transformación digital de la industria europea. Unir empresas tecnológicas que aporten soluciones digitales con empresas en proceso de transformación que buscan soluciones innovadoras es otro de los grandes objetivos de esta iniciativa liderada por el Consorci de la Zona Franca de Barcelona.

Grandes corporaciones empresariales, startups, centros de innovación o laboratorios comparten unas instalaciones de 17.000 m<sup>2</sup> divididas en 4 plantas con espacios abiertos, diáfanos y digitales. Un inmueble diseñado para desarrollar, trabajar y potenciar la industria 4.0. Para ello, el prestigioso estudio barcelonés Turull Sorensen Arquitectos junto con PGI-Torrella diseñaron un edificio inspirado en la tradición industrial del lugar, que facilitara la relación entre personas y máquinas como el reflejo de la nueva industria.

Se trata de un complejo formado por espacios y sistemas constructivos basados en criterios de innovación y sostenibilidad. En los diferentes pisos se instalan las empresas, alrededor de un gran espacio central de producción y relación de personas, facilitando el desarrollo del conocimiento y las sinergias entre sus habitantes.



## La clave

El complejo está alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas y ha recibido la certificación Leed Gold, que acredita que se ha construido con los estándares de alto rendimiento energético y sostenibilidad. Dispone de una estructura de acero reutilizable y una cubierta de placas fotovoltaicas.

### Empresa especializada en robotización.

DFACTORY

En el edificio operan 30 empresas que dan trabajo a 500 personas

Las instalaciones de DFactory se sitúan en una zona privilegiada de la Ciudad Condal, al lado del puerto y a tan solo diez minutos del centro urbano. Está completamente conectado con el núcleo de la capital catalana gracias a la red de transporte público. La estación de metro de la línea L10 Sud Port Comercial-La Factoria se encuentra a escasos metros de este laboratorio de innovación.

DFactory alberga a las empresas y tecnologías más avan-

zadas que liderarán la próxima revolución 4.0: impresión 3D, robótica, ciberseguridad, inteligencia artificial, sensores, *blockchain* o fabricación avanzada. Actualmente operan en el complejo cerca de 30 empresas en las que trabajan alrededor de 500 personas. El Consorci de la Zona Franca de Barcelona trabaja en la segunda fase del proyecto que ampliará las instalaciones más de 70.000 m<sup>2</sup>, lo que hará que DFactory ocupe una superficie total de 100.000 m<sup>2</sup>.

SI QUIERES  
TRANQUILIDAD  
PARA TUS  
AHORROS



**SOMOS UN  
BANCO PARA TI**

Porque tendrás a tu lado al banco con el ratio de solvencia más alto de la banca española<sup>1</sup>, con casi 100 años de experiencia.

Conócenos

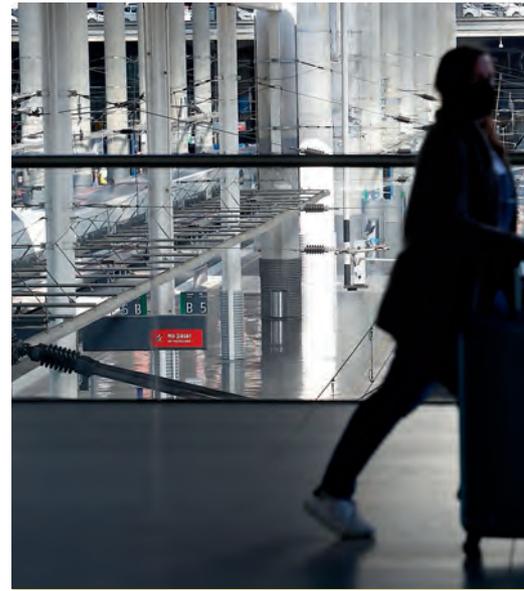
[bancamarch.es](https://www.bancamarch.es) | 900 107 974

 **BancaMarch**  
CRECEMOS JUNTOS

<sup>1</sup> Fuentes públicas a 31/12/2022.



Trenes de Ouigo, Renfe e Iryo en la estación de Chamartín. PABLO MONGE



# Los nuevos operadores de tren se abren paso

**OUIGO** e Iryo se consolidan como rivales de Renfe en plena crisis inflacionaria y energética

Pablo GARCÍA BLANCO

## LA CIFRA



160%

es la subida de los precios energéticos respecto a 2019, el año prepandemia, y que está afectando al sector ferroviario

**E**l 10 de mayo de 2021 se produjo un acontecimiento excepcional: por primera vez desde la creación de Renfe 70 años atrás (1941, en plena posguerra), un operador ajeno a la empresa pública realizaba un trayecto de alta velocidad. Dos años después, ya cuenta con dos competidores: Ouigo (filial de la francesa SNCF) e Iryo (controlada por Trenitalia, participada por Air Nostrum y Globalvia).

El resultado es toda una revolución comercial en el ferrocarril en plena crisis inflacionaria y energética: un aumento del 134% en el número de plazas ofertadas en la alta velocidad y el doble de viajeros, según datos del cuarto

trimestre de 2022 comparados con el mismo periodo del año anterior, porque a la fiesta se ha sumado Avlo, la marca *low cost* de Renfe. “El contexto en el que estamos es todo un reto, pero también para nuestros competidores”, confiesan en el operador público. “Es un aliciente para implantar en la compañía una cultura de mejora continua”.

“La liberalización ferroviaria en España ha tenido un primer efecto inmediato al incrementar la oferta en líneas con mayor nivel de aprovechamiento o la competitividad de los precios”, dice Adrián Fernández Carrasco, director gerente de la Fundación de los Ferrocarriles Españoles. “Pero que más gente se mueva en

tren no implica necesariamente un balance positivo en términos sociales y ambientales. Es preciso que se verifique un trasvase modal donde el tren capte viajes que antes se realizaban de forma más contaminante”.

La subida de los precios de los materiales y la energía, sumado a la transición ecológica en la que vive inmersa la UE, favorece un cambio de paradigma. “La liberalización del transporte de viajeros por ferrocarril da la oportunidad a más personas para que puedan usar el tren para sus desplazamientos. La crisis climática nos obliga a cambiar nuestra forma de movernos”, indica Cristina Arjona, portavoz de Greenpeace. “Necesitamos más



Vista de la estación de Atocha. P. MONGE



Un tranvía de CAF en la ciudad francesa Saint-Étienne.



Renfe instalará placas solares en sus centros de mantenimiento.

opciones sostenibles al alcance de toda la gente y prescindir así de los combustibles fósiles”.

Los operadores sufren el alza del IPC tras la invasión rusa de Ucrania. Los precios energéticos han subido un 160% más que en 2019, el año prepandemia. “Y esto ha tenido un impacto muy negativo sobre nuestra cuenta de resultados”, admiten en Renfe.

“España tiene la red ferroviaria de AVE más grande de Europa y creemos en el potencial del negocio en este país”, asegura la directora general de Ouigo España, Hélène Valenzuela. “Pero todavía hay retos que afrontar: los elevados cánones y los altos precios de la luz, que están penalizando al sector”.

### Aluvión de pasajeros en los corredores abiertos

► Ouigo e Iryo operan, de momento, en dos corredores, los únicos liberalizados. En ambos la demanda se ha disparado increíblemente, según la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC).

► **Madrid-Valencia.** El crecimiento de pasajeros en este corredor en el cuarto trimestre del año pasado fue del 100% en comparación con un año antes. Se superó el millón de viajeros en ese periodo. Hay que tener en cuenta que este servicio se abrió a la competencia en octubre de 2022.

## El reverso de la liberalización

**S**i Ouigo protesta por los elevados costes de explotación –agravados por las tensiones actuales en los precios tanto del material rodante como de la energía necesaria para mover los trenes–, es por algo: en su primer año en España, la filial de Société Nationale des Chemins de Fer (SNCF) facturó 41 millones y ha perdido 31 millones de euros. Desde hace meses, Iryo, Renfe y Ouigo piden al Gobierno frenar inmediatamente la volatilidad del coste de la energía.

Para Álvaro Fernández Heredia, factótum de Madrid Central con Manuela Carmena en la capital y exgerente de la empresa municipal Autobuses Urbanos de Valladolid (Auvasa), “la liberalización es como un gran unicornio azul que, supuestamente, va a traer más eficiencia y demanda. Pero

no solo no ha sido así con la liberalización de las mercancías ferroviarias en 2005, sino que hay que ver la sostenibilidad en el tiempo de esa oferta cuando ya sabemos que Ouigo o Iryo han incurrido en unos resultados de explotación negativos”. Fernández Heredia critica también “episodios donde la falta de flota disponible de estas compañías ha provocado unos niveles de servicio inferiores”.

### Renfe, Ouigo e Iryo han tenido resultados de explotación negativos

Para abaratar su factura y mejorar su cuenta de resultados, Renfe asegura haber puesto en marcha una serie de medidas, como la instalación de 66 plantas fotovoltaicas, que suman un total de 550 MW, a lo largo de los corredores norte, nordeste, este y sur de alta velocidad, y paneles solares para cubrir un 41% de las necesidades energéticas de estos centros.

# Un autobús a la medida del cliente y el entorno

**EL SECTOR** se transforma con la digitalización y la sostenibilidad como ejes



Vehículo eléctrico en Barcelona. GETTY

Los viajeros buscan sencillez, calidad y un transporte integrado

Beatriz  
PÉREZ GALDÓN

## el Dato

El autobús conecta diariamente a 8.000 poblaciones en España y prácticamente no hay ningún núcleo con más de 50 habitantes que no sea atendido, al menos, por una línea con horarios, itinerarios y frecuencias establecidos.

**L**a Confederación Española de Transporte en Autobús (Confibus) considera que el autobús es “un sector esencial para la actividad económica y social”, ya que está “estrechamente ligado al turismo, es imprescindible para asegurar la movilidad de las personas y acceder a los servicios básicos del Estado del bienestar, así como para alcanzar los ODS”, y se ha constituido en la “columna vertebral de la movilidad sostenible”.

La actividad está pasando por una transformación histórica. Además de la transición hacia un mundo más verde, han influido otros factores en el cambio como la despoblación y la digitalización. Esta avanza de manera muy rápida y está siendo clave en el proceso, la autonomía y conectividad, puesto que “la aparición y consolida-

ción de los vehículos autónomos es, probablemente, la mayor disrupción que tanto las Administraciones como el propio sector van a tener que afrontar en un futuro próximo”, según explica Confibus. Más factores son la aparición de nuevos competidores y la pérdida de confianza de los clientes tras el Covid.

Con respecto a la sostenibilidad, que va a ser el eje de la revolución sectorial junto con la digitalización, Manel Domínguez, profesor de OBS Business School, señala que “cada autobús sustituye a una media de 20 turismos. Si todos lo utilizáramos, ahorraríamos 6,7 millones de toneladas de CO<sub>2</sub> por trayecto en una ciudad como Bilbao (si se hace uso del mismo tipo de combustible). Con las nuevas flotas híbridas, eléctricas, de gas natural, hidrógeno o biocombustibles, sería mejor”, añade el profesor.

El futuro del autobús apunta a “una mayor cobertura con microbús en zonas de acceso complejo, una oferta digital para acceder a demanda, un mayor número de carriles bus en la ciudad y el establecimiento de vehículos autónomos de última milla en polígonos industriales o zonas con poco acceso a vehículo privado”, avanza Domínguez. De forma paralela, el usuario busca un transporte flexible, sencillo, de calidad, integrado y accesible.

Confibus ha presentado un decálogo de propuestas para la movilidad en la Unión Europea con motivo de la presidencia española entre julio y diciembre, donde figuran la apuesta por los máximos estándares en seguridad vial, la integración de los sistemas inteligentes y las nuevas tecnologías, y la necesidad de colaboración público-privada en la gestión, entre otras.

# Felicidades por 45 años CincoDías

# OMG

OmnicomMediaGroup

Apostando por el futuro  
con talento, esfuerzo y compromiso.

OMG



PHD



Hearts & Science



annalect

TRKKNES



TRANSACT



# El comercio electrónico revoluciona la cadena de suministros

**UNO DE CADA** cuatro euros que genere el sector en 2026 provendrá de este canal

Juan LEÓN GARCÍA

**A**unque un gesto ya cotidiano como el de recoger un pedido hecho a una tienda online no tiene nada de épico, si se rebobinase el proceso hasta sus primeros momentos, la magnitud que adquiere llega hasta el punto de haber transformado en gran parte la cadena de suministros. Este es un nicho económico que engloba tres sectores (transporte, logística e inmologística) que representan el 10% del producto interior bruto (PIB) español.

“Estamos hablando de que sustituimos la entrega en tienda por millones de destinos que

son las casas de los usuarios, de los ciudadanos”, corrobora Miquel Serracanta, director del Máster de Cadena de Suministro de EAE Business School en Barcelona. Este cambio de paradigma tiene múltiples impactos en el sector: tras la pandemia de Covid, la venta del canal virtual supone uno de cada cinco euros a escala global (20%) y para 2026 crecerá hasta uno de cada cuatro (24%), según un informe elaborado por la consultora Insider Intelligence.

Otro estudio, en este caso de Oliver Wyman y publicado en mayo de 2022, recogía que el comercio electrónico origina más empleos indirectos que el canal físico. Así, por cada puesto

## 10% del PIB

**Un 5% de las empresas constituidas en España se dedican al transporte y la logística, y otro 5% depende de la cadena de suministros; en total, el 10% del PIB, según CNAE.**

de trabajo generado para este canal, se crean 1,8 de forma indirecta.

La nueva tendencia de consumo exige, a su vez, una metamorfosis en la estructura logística. El propio Ices, en la presentación que hace para potenciales inversores, habla de tasas de crecimiento anuales de en torno al 24% solo en comercio electrónico, que tienen como consecuencia un aumento de la superficie requerida para operar, hasta abarcar más de 80,5 millones de metros cuadrados repartidos en más de 279 parques logísticos, vinculados principalmente al transporte marítimo (47% de la cuota) y al de carretera (41%).



Vista general de un almacén de productos para venta online.

## La patronal reclama agilizar la transferencia de los fondos Next Generation EU

Como tercera actividad económica con mayor afiliación (1,1 millones de trabajadores en 2022) y con un peso clave en la economía española (el país se sitúa en el número 18 a escala global, según el Logistics Performance Index 2018 del Banco Mundial), Francisco Aranda, presidente de UNO Logística, habla de la cadena de suministros como “una ventaja competitiva”. Exige, por un lado, volcar mayores esfuerzos en el transporte de mercancías vía ferroviaria, para el que se han destinado algo más de 327

millones de euros de ayudas europeas, según el Ministerio de Transportes, y, por otro lado, una mejora de la intermodalidad.

Desde la patronal opinan que agilizar la transferencia de los fondos Next Generation EU sería una “oportunidad magnífica” para salir de la crisis sin devaluar costes y “aportando valor añadido y ventaja competitiva” mediante más innovación y una doble transformación: digital y energética.

No obstante, la “introducción intensiva” de nuevas tecnologías (*big data analytics*, RPA, IoT,

IA o *machine learning*) supuso “un cambio muy abrupto” en los procesos que, como indican desde la patronal, incidió también en el “capital humano”. Como resultado, José Luis Galiana, presidente de Ralog, alerta de que “el desarrollo y la contratación de profesionales cualificados no sigue el mismo ritmo” que el resto del sector,

Ramón Vázquez, presidente de ACTE, añade que, en un contexto de “cambio permanente”, la aspiración es conseguir “sistemas logísticos inteligentes” para abastecer al comercio, por lo que los centros logísticos serán “la llave para un desarrollo eficiente de las cadenas de suministros europeas”.



Vagones de un tren de mercancías. FOTOS: GETTY IMAGES



Flota de camiones, claves en el sector logístico.

Como señala el presidente de la Asociación de Centros de Transporte de España (ACTE), Ramón Vázquez, el papel de estos activos inmologísticos (nombre que reciben las inversiones inmobiliarias vinculadas a la logística) “es fundamental para regular los flujos de mercancías y la inversión inmologística en España”, que vivió un boom en 2016 y que a finales del ejercicio pasado superó, por segundo año consecutivo, los 2.000 millones de euros de inversión, según la consultora inmobiliaria Savills.

En cualquier caso, Vázquez advierte de que “la revolución se mantiene en el tiempo hasta el día de hoy, sin haberse percibido un techo”, y recuerda que

### LA CIFRA

2.335

millones de euros es el récord de inversión inmologística alcanzado en 2022, un 7% más que en 2021. El área central (Madrid y Guadalajara) reúne el 40% del total

esta cuantía ya es superior a la destinada a superficies como centros comerciales.

La logística española distribuyó 100,3 millones de paquetes en las pasadas Navidades, un 5,3% menos que el año anterior. Síntoma que refleja, en opinión de Francisco Aranda, presidente de UNO Logística, “el importante impacto” que tienen las sucesivas crisis (suministros, energética y la inflación derivada) en un sector que actúa “como un indicador adelantado de la economía”. Sin ir más lejos, la patronal avisó a mediados de 2022 de “una regresión en la que se estaba enfriando la demanda”.

El actual escenario también preocupa a José Luis Galiana,

presidente de la asociación Red de Ayuda Logística (Ralog), quien cree que estas crisis encadenadas han estresado “aún más, si cabe, la cadena de suministros global”, con interrupciones que “continúan en 2023” y pueden “retrasar o limitar” la recuperación económica mundial. Vázquez expone cómo en inmologística ya “se están paralizando inversiones a riesgo”, mientras el cuello de botella está lastrando la fabricación de vehículos industriales.

Pero esta situación también ha propiciado una parte positiva, según Serracanta: “Hace más eficientes a los sectores y beneficia a las compañías que estaban preparadas”.

# El tráfico aéreo vuelve a números récord

**LAS GANAS** de viajar tras la pandemia no las frenan ni el IPC ni la menor renta familiar

Inma MOSCARDÓ ROCA

**L**a aviación comercial vive un momento casi dulce y los mejores pronósticos se están cumpliendo, después de los estragos a la movilidad causados por la pandemia y la subida de los costes de la energía tras la invasión rusa en Ucrania, en un sector que, a diferencia de otros, tiene muy poco margen para repercutir estas alzas sobre el precio del billete.

El escenario es el previsto. “Lo razonable, pese a las incertidumbres, es que en 2023 o a más tardar en 2024 íbamos a recu-

perar los tráficos prepandemia en España, y en lo que llevamos de año estamos incluso algo por encima, en torno a un 2%. De cara al verano, las previsiones de capacidad ya son mayores que con las que se operó en verano de 2019, por encima del 4%. Los indicadores señalan que, salvo sorpresas, alcanzaremos los niveles prepandemia. 2019 fue un año de récord histórico en España, con 275 millones de pasajeros”, relata Javier Gándara, presidente de la Asociación de Líneas Aéreas (ALA).

Unas estimaciones que coinciden con las de la consultora Deloitte: los mercados domés-

**Este año se espera batir el dato histórico de 275 millones de pasajeros logrado en 2019**

**Un avión preparándose para un vuelo y un pasajero en un aeropuerto.**

GETTY IMAGES

ticos europeos serán claves en la recuperación del sector aéreo en 2023 y 2024, ya que se estima que los trayectos cortos se reactiven con mayor velocidad que los largos.

La espiral inflacionista, la subida de los tipos de interés y el coste de la energía han provocado un recorte de la renta disponible en los hogares, pero “viajar se ha convertido en una prioridad. Tras la pandemia y todas las restricciones, la gente tiene ganas de moverse, a pesar de las incertidumbres y también del cambio de comportamiento: cada vez se reserva con menos antelación”, señala Gándara.



## Los desafíos de la deuda, los combustibles verdes, el ETS y el impuesto al queroseno

**E**n el sector aéreo se respira un “optimismo moderado”, reconoce Javier Gándara (ALA), teniendo en cuenta que la pandemia provocó el desplome del 80% del tráfico aéreo y de más del 60% en ingresos, así

como el endeudamiento de las compañías. Las aerolíneas vuelven a tener beneficios en sus cuentas de resultados, pero no hay que olvidar que la mayoría de las empresas “han tenido que endeudarse mucho para afrontar

la crisis. No han sido rescatadas a fondo perdido. Los préstamos hay que devolverlos, con su principal e intereses correspondientes”, recuerda el presidente de ALA.

Además de la deuda, enfrentan otros desafíos, como la descarbonización, a fin de cumplir las políticas de sostenibilidad; la reforma del sistema de créditos

de derechos de emisión (ETS), pendiente de aprobación, que encarecería los créditos y que en el caso de España podría provocar la pérdida de más de 4,5 millones de turistas internacionales en 2030, y, por último, el posible impuesto al queroseno, cuyo impacto sería similar al de los ETS, según datos de un informe de Deloitte.



Corto de la campaña de publicidad *Un día sin aeropuertos*. AENA



## Sin aeropuertos se para el mundo

**LA ÚLTIMA** campaña publicitaria enseña la importancia del transporte aéreo

### Servicios

Sus instalaciones modernas y funcionales ofrecen a los viajeros una estancia segura y confortable, con una capacidad estimada de 347 millones de pasajeros y una oferta comercial con más de 225.000 metros cuadrados.

**A**ena funciona como pieza vertebradora del territorio nacional, garantizando la movilidad de millones de personas y mercancías. Así lo refleja en su reciente campaña *Un día sin aeropuertos*, que deja constancia del caos que se produciría a nivel económico, social y cultural si un día, de pronto, desapareciera la red de 46 aeropuertos y dos helipuertos que gestiona la compañía en nuestro país.

Entre los ámbitos que más gravemente se verían afectados por esta hipotética situación se encuentra el turismo, un pilar fundamental de la economía española. Gracias a la conectividad que ofrecen sus aeródromos, España es el segundo país del mundo en número de turistas internacionales, lo que sustenta, en gran medida, el sector turístico y hostelero del país. El 82% de los visitantes llega por vía aérea.

Los aeropuertos resultan vitales para otros múltiples sectores de actividad debido a las importaciones y exportaciones que permiten el desarrollo de infinidad de empresas y servicios. Asimismo, el transporte aéreo tiene un importante impacto económico, pues genera 566.000 empleos directos e indirectos en España.

Las infraestructuras aéreas de Aena generan, asimismo, un beneficio significativo en las zonas donde se encuentran ubicadas, pues representan centros neurálgicos que impulsan el desarrollo de las regiones. Estas zonas dejarían de recibir no solo turismo, sino todo tipo de eventos, como convenciones, congresos y viajes de negocios, lo que afectaría al desarrollo de nuevas ideas, tecnologías y tendencias en sus respectivas industrias. Además, perjudicaría gravemente a la hostelería.

Sin embargo, la importancia de los aeródromos va más allá del ámbito económico, ya que la ausencia de las infraestructuras aéreas impediría que las familias que viven en distintas partes del mundo pudieran reunirse.

Además, la vida de muchas personas se pondría en peligro, ya que una gran cantidad de productos y suministros médicos no podrían llegar a su destino; esto incluye órganos para trasplantes y ayuda humanitaria para países en vías de desarrollo.

La campaña nos recuerda la importancia de estas instalaciones en nuestra vida diaria y en los flujos de viajeros globales, y nos invita a valorar y agradecer el trabajo silencioso de todas aquellas personas que hacen posible que el mundo siga volando y que las esperas y las escalas en los aeropuertos sean experiencias agradables.

# Autonomía tecnológica y producción competitiva

**EL SECTOR** es referente internacional en defensa, seguridad e industria aeroespacial

Inma MOSCARDÓ ROCA

**L**as industrias de defensa, seguridad, aeronáutica y espacio, que representa Teda, la asociación española de empresas tecnológicas del ramo, son un sector estratégico y de vanguardia con especial protagonismo estos últimos años, y más tras el estallido de la guerra de Ucrania

Tiempos convulsos con las consecuencias, primero, de la pandemia, del cierre de fábricas y del espacio aéreo y de la ruptura de las cadenas de suministro, y después, la invasión rusa, que “ha puesto de manifiesto la importancia de nuestras industrias y ha dejado claro que ni podemos ni debemos depender de terceros para nuestra seguridad y libertades”, afirma Ricardo Martí Fluxá, presidente de Teda. Un sector muy dinámico, innovador y, sobre todo, resiliente, lo que le ha permitido desarrollar constantemente productos muy competitivos, lograr una gran autonomía tecnológica y convertirse en un referente internacional, resume el directivo.

“Las perspectivas son alentadoras. A pesar del impacto de las cadenas de suministro en los sectores de defensa, seguridad, aeronáutica y espacio, y del aumento de los costes, la recuperación de los vuelos comerciales tras la pandemia y el aumento del presupuesto de defensa en Europa permiten una perspectiva optimista”, asegura Begoña Cristeto, responsable

de automoción e industria de KPMG en España.

Una industria que ya ha iniciado la senda de la recuperación con una facturación de 11.594 millones de euros en 2021, lo que supuso un incremento del 2% frente al año anterior, aunque aún lejos de los niveles prepandémicos de 2019, con 14.101 millones. El dato supone el 1,4% del PIB español.

Lo que sí está ya por encima de niveles precrisis (5%) es el empleo, con más de 202.500 trabajadores, y el esfuerzo por

**La fuerte inversión en I+D+i garantiza el desarrollo de una tecnología puntera y dual**

**Un ingeniero realiza un chequeo técnico.**

GETTY IMAGES

mantener la inversión en I+D+i, superior a 2.100 millones, “el 13% del total nacional”, apunta Cristeto, y “nos garantiza desarrollar esa tecnología puntera y dual, generar trabajo de calidad y tener esa visibilidad en Europa”, añade Martí Fluxá.

Defensa, en estos años de crisis, ha tenido una capacidad tractora sobre otros sectores. “Progresivamente ha ido diversificando sus fuentes de ingresos y en la actualidad una parte importante de estos procede de la rama civil”, revela Cristeto.



## Logros y retos en tiempos inciertos

### Agencia Espacial Española.

La actividad espacial está más que consolidada y 2022 fue clave, con la creación y puesta en marcha de este organismo, que implementará una verdadera política nacional espacial, señala Teda.

### Digitalización y sostenibilidad.

En un entorno cada vez más exigente e imprevisible, es necesario acelerar la transformación digital y seguir invirtiendo en I+D+i para lograr los objetivos de sostenibilidad.

### Vulnerabilidad.

Las empresas son conscientes de la fragilidad de sus cadenas de suministro y estudian medidas de protección, como la relocalización o la compra de sus proveedores o alianzas con ellos.

## PERSONAS CONECTANDO PERSONAS



Con más de 130.000 nodos de comunicación a través de los cuales pasan las señales de telefonía móvil, de TV y radio, redes de seguridad y emergencia, dispositivos conectados y aplicaciones para "smart cities", que dan cobertura a más de 250 millones de personas en Europa, Cellnex apuesta por la gestión inteligente de infraestructuras, servicios y redes de telecomunicaciones.

Personas cuyo objetivo es facilitar la conectividad de las personas estén donde estén. En Cellnex impulsamos la conectividad de las telecomunicaciones.

# El salto regulatorio y operativo ya transforma la construcción

**LA CRISIS** climática obliga a un nuevo modo de hacer en las grandes obras y la edificación, mientras la movilidad se digitaliza para ganar en eficiencia y seguridad

Javier FERNÁNDEZ MAGARIÑO

**E**l mayor grupo español de infraestructuras, ACS, ha advertido a sus accionistas, en la junta del pasado 5 de mayo, de que se está dando un cambio de ciclo en el sector, pero no económico, sino tecnológico: “Las megatendencias globales relacionadas con la descarbonización de la economía, la transformación digital y la deslocalización industrial se están convirtiendo en el principal motor del crecimiento mundial de infraestructuras”, afirmó el consejero delegado, Juan Santamaría. El sector está llamado a reforzar sus capacidades de ingeniería, servicios digitales y logística para responder a la demanda de una construcción más inteligente y sostenible.

“El pasado e incluso el presente de la ejecución de infraestructuras está superado, el problema es que el futuro es poco predecible y no hay nada escrito”, explica el responsable de un gran fondo de inversión. Regular es todo un desafío, como se reconoce en la letra del proyecto de ley de movilidad sostenible, impulsado por el Ministerio de Transportes. “El sistema de transportes español se encuentra entre los mejores del mundo tanto en parámetros cuantitativos como cualitativos,



**El colombiano canal del Dique, de cuya mejora se encargará Sacyr.**

## LA CIFRA



23%

**de las emisiones de CO<sub>2</sub> proceden del transporte. El reto de rebajar esa cuota depende de las operadoras, pero también de las constructoras de las infraestructuras**

con una red de infraestructuras de primer nivel, pero precisa de adaptación a las nuevas necesidades y realidades”, se puede leer en un texto que se refiere a la urgencia de una mejor “regulación de la movilidad de la ciudadanía y del transporte de mercancías de los sistemas productivos, aprovechando la potencialidad de la digitalización y las nuevas tecnologías”.

La especialización se impone entre las grandes constructoras a la vista de que los encargos de calado están relacionados con fábricas para el vehículo eléctrico, centros de gestión de datos, hospitales de última generación, plantas de biomedicina o las ciudades infraestructuras intelligen-

tes en las que empezarán a tener cabida a medio plazo el vehículo autónomo o el aerotaxi.

ACS dice estar “en transformación ante los profundos cambios estructurales del entorno”, tanto regulatorios como de demanda, según su presidente, Florentino Pérez. “Hay una enorme oportunidad para las empresas capaces de transformarse a sí mismas”, remachó ante los accionistas. FCC, Acciona, Sacyr u OHLA van en esa misma dirección.

Entre las más punteras destaca Ferrovial, que ha convertido en un signo de distinción su alianza con tecnológicas como Microsoft, Unity, 3M o Kapsch, entre otras, para digitalizar y descarbonizar la construcción y la movilidad.

Una técnica de Ferrovial supervisa una autopista a través de Infraverse.



## Claves sobre el cambio de escenario

- ▶ **La revolución** en el sector de las infraestructuras alcanza a la regulación y gobernanza, señala KPMG en el informe sobre tendencias emergentes en este terreno que lleva publicando diez años. La financiación de las grandes infraestructuras con cargo al usuario, por ejemplo, es una tendencia imparable en todo el mundo en un contexto de gasto público en máximos históricos.
- ▶ **Otras líneas a tener en cuenta** son la dependencia de una logística que ha disparado la volatilidad del coste de materiales; la exposición a las crisis económicas; la necesidad de encontrar las mejores condiciones de financiación para competir con los gigantes asiáticos y su respaldo público; la falta de mano de obra cualificada; la compleja gestión de los programas públicos de ayudas; la búsqueda de un equilibrio de riesgos con las Administraciones públicas, o una relación con el mercado de capitales en la que ya se prima la sostenibilidad de la actividad.

Además de dar un vuelco a sus propias operaciones, la firma de que preside Rafael del Pino busca diferenciar su oferta en las etapas de diseño, construcción y operación de los proyectos. Entre sus últimos avances figura Infraverse, un paso más allá del diseño BIM.

Ferrovial gana con esta tecnología la capacidad de modificar decisiones a pie de obra a través de simulaciones; ofrece capacidad a sus ingenieros para compartir salas inmersivas de trabajo aunque estén en distintos puntos del planeta, o permite medir el comportamiento de infraestructuras en función de las condiciones climáticas, de uso y desgaste acumulado con el paso de los años. Infraverse está basa-

da en el metaverso, plataformas de videojuegos, realidad virtual aumentada, gemelos digitales o la inteligencia artificial.

Entre los múltiples avances que se avecinan, el 5G ofrece, por ejemplo, un salto en la necesidad de dar cabida a vehículos autónomos junto a los convencionales en carreteras que han de ser adapta-

**El Infraverse de Ferrovial es uno de los frutos de la colaboración con firmas tecnológicas**

das. Para las constructoras ya no será suficiente ejecutar los trazados, sino que deberán entregar proyectos con sistemas avanzados de señalización y comunicaciones.

La construcción modular de edificios, las posibilidades de la impresión en 3D, el uso de drones en trabajos de ingeniería e inspección o la robótica en labores estandarizadas son avances al alcance de estas empresas. Y cada vez es más común el uso de hormigones de alta resistencia, cristales inteligentes o de materiales compuestos en proyectos de edificación, así como la arquitectura bioclimática en busca de viviendas eficientes. La carrera por la transformación está lanzada y la construcción española quiere estar al frente.

# Líder en infraestructuras internacionales



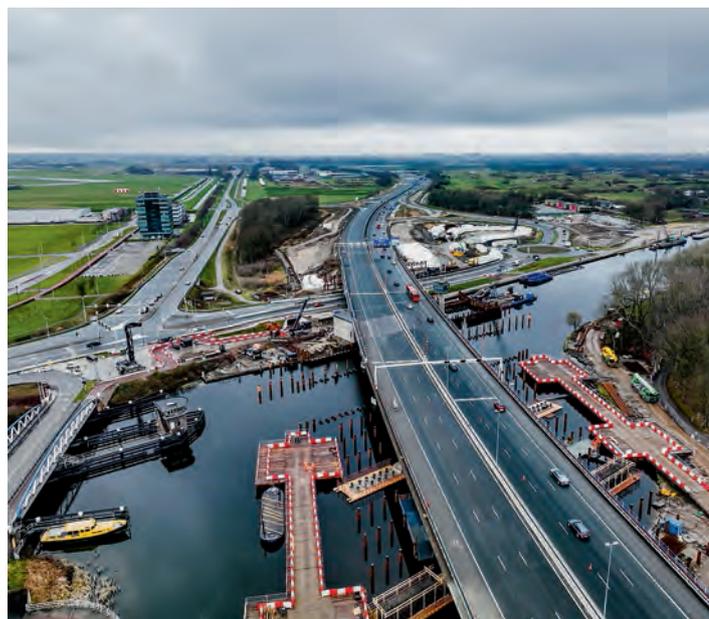
**LA CONSTRUCTORA** está presente en los cinco continentes

**F**CC Construcción exporta su modelo innovador y sostenible al mundo. El área de construcción de FCC prosigue su expansión internacional impulsada por los resultados económicos y por una estrategia apoyada en la sostenibilidad y la innovación. Se sitúa ya en el tercer puesto de su sector en España por volumen de contratación, y dentro del top 35 mundial.

En Europa desarrolla proyectos como la autopista A-9 en Holanda y la A-465 en Gales (Reino Unido). En América ejecuta el proyecto del Tren Maya en México, junto con las obras del Túnel Guillermo Gaviria –uno de los túneles más largos de Latinoamérica– en Colombia, las líneas 2 y 4 del metro de Lima en Perú y el inicio del RER-3 en Toronto (Canadá). En cuanto a los proyectos en Oriente Medio, como el metro de Riad, ha extendido su finalización hasta abril de 2024.

El consorcio participado por FCC Construcción resultó ganador en el contrato de diseño, construcción, operación y mantenimiento de una red ferroviaria de cercanías en el entorno metropolitano de la ciudad de Toronto (Canadá). Además, la compañía obtuvo el contrato de diseño y construcción del proyecto Sotra Link en Noruega, el cual consta de la creación de la autopista RV 555 entre la isla de Sotra y la ciudad de Bergen.

En Arabia Saudí, FCC Construcción opera en Neom. Esta urbe será la ciudad del futuro, en la que innovación, sostenibilidad y talento se aúnan para construir



**Ampliación de la autovía A-9 en Países Bajos.**

**La compañía se ha comprometido a ser neutra en carbono en 2050**

## Mejorar la comunidad

**Una de las estrategias de la compañía es favorecer la igualdad y la diversidad. También auspiciar la carrera STEM. Y trabajar para mejorar la calidad de vida de las comunidades en donde opera.**

una auténtica *smart city* (ciudad inteligente).

La compañía integra todos estos proyectos en su modelo adscrito a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 de la ONU y el registro de huella de carbono, compensación y absorción de dióxido de carbono del Ministerio para la Transición Ecológica.

Asimismo, su estrategia de sostenibilidad establece las líneas en las que la empresa trabajará en los próximos años. En ella se incluye la lucha contra el cambio climático y su objetivo de llegar a ser neutra en carbono en 2050.

Recientemente, la compañía se ha sumado al ecosistema de REDI, Red Empresarial por la Diversidad e Inclusión LGBTI, mostrando una vez más su compromi-

so con el fomento de un ambiente inclusivo, valorando el talento de las personas sin importar su identidad, su expresión de género o su orientación sexual.

El grupo aúna así ingeniería, construcción, innovación, sostenibilidad y progreso a través de la ejecución de sus proyectos, junto a la experiencia de sus más de 120 años de trayectoria y la calidad por la que se ha conseguido implantar en los cinco continentes.

La capacidad de sus profesionales y la diversificación de las empresas que componen el área de infraestructuras permiten aprovechar sinergias. Ofrecen servicios integrales, ejecutan la obra, consiguen ahorros reales en la inversión y en la explotación y, además, brindan a los clientes las soluciones más innovadoras y eficaces.

## Las autopistas al servicio de las personas



### LA INVERSIÓN público-privada debe impulsar un modelo de movilidad sostenible

**D**os son los grandes retos a los que se enfrenta la movilidad sostenible en su concepción más amplia: ambiental, social y económica. Por un lado, el impulso de la digitalización y el desarrollo del vehículo conectado y autónomo. Y, por otro, la descarbonización y la reducción de las emisiones de los coches.

El primero se enmarca en un contexto que es “un cambio estructural sin precedentes” en este sector, como lo define el IV Observatorio de la Movilidad

Sostenible. Mano a mano en la movilidad del futuro, elaborado por Grant Thornton, Fundación Ibercaja y Mobility City.

El segundo viene delimitado por el Pacto Verde Europeo, que propone y promueve el uso de transportes más limpios, eficientes y sanos, con el objetivo último de reducir en un 90% las emisiones de todo tipo de transportes.

Los principios europeos en España vienen también delimitados por los principios de la Ley de Movilidad Sostenible.

**La tecnología futura y la innovación en los vehículos jugarán un papel esencial**

**Una autopista de Abertis.**

Entre ellos, destacan la movilidad limpia y saludable y un sistema de transporte digital e innovador, donde se producen las oportunidades y riesgos.

Unos desafíos futuros que se dirimen ya en el presente, y más en concreto en las infraestructuras por las que circulan los vehículos. Y es aquí donde Abertis surge como un aliado clave para ser parte de la solución. Su experiencia en la gestión de las vías de alta capacidad le permite ofrecer una movilidad más inteligente, segura y sostenible, para poner las autopistas al servicio de las personas y del planeta.

El trabajo de Abertis se desarrolla desde una triple perspectiva. La que tiene en cuenta la tecnología futura y donde las innovaciones en los vehículos juegan un papel esencial; las autopistas serán en este caso plataformas que albergarán no solo coches eléctricos, sino también vehículos conectados y autónomos. La que incorpora los Objetivos de Desarrollo Sostenible y plantea unas carreteras que deberán ser sostenibles y contribuir así a la lucha contra el cambio climático. Y, por último, el impulso de la descarbonización por el uso de energías limpias, como la electricidad o el hidrógeno en los vehículos, y la solar para la propia infraestructura.

Un modelo de movilidad que necesita de la participación de todos los agentes políticos, económicos y sociales, y que demanda un fuerte impulso inversor que debe nacer de la colaboración público-privada.



### Cambio climático, biodiversidad y economía circular

Abertis reduce su huella de carbono renovando la flota con vehículos menos contaminantes, implantando medidas de eficiencia energética, instalando generación de electricidad limpia y sustituyendo luminarias.

La empresa trabaja para reducir el impacto que tienen sus autopistas sobre los ecosistemas que atraviesan. Por eso despliega numerosas actuaciones para proteger estos espacios y conservar su biodiversidad.

El grupo fomenta la economía circular en los trabajos de repavimentación en sus autopistas: máximo de material reciclable y mínimo de materia prima nueva para reducir la huella de carbono.

# Las grandes operaciones urbanísticas que llegan

**DESDE LA CRISIS** del ladrillo de 2008, el urbanismo ha estado bloqueado. En los próximos meses arrancan algunos grandes desarrollos, gran parte en Madrid

Alfonso SIMÓN RUIZ

**G**randes operaciones urbanísticas se están lanzando en España, sobre todo en la Comunidad de Madrid, tras años de parálisis por los excesos de la burbuja del ladrillo del inicio de los años 2000, la consecuente crisis total del sector del ladrillo y las reticencias de muchos ayuntamientos tras los desmanes cometidos.

La más esperada y espectacular a nivel urbanístico es Madrid Nuevo Norte, que nació hace justo 30 años como Operación Chamartín. En volumen de negocio, es el principal desarrollo actual en España, y sus promotores aseguran que incluso de Europa. El proyecto arrastrará una inversión de 25.197 millones de euros y generará 350.000 empleos, según datos de su principal impulsora, la empresa Crea MNN (controlada por BBVA y como socios minoritarios Merlin Properties y Grupo San José). Este plan, en su conjunto, engloba 10.500 viviendas. Pero su importancia proviene, fundamentalmente,

de que allí se construirá la que será la *city* financiera de oficinas de la capital. En ese punto se levantarán ocho nuevos rascacielos de más de 30 plantas, de los que uno será el de mayor altura de la Unión Europea, de 300 metros y 70 pisos. La urbanización no se espera que arranque hasta 2024, como pronto.

En la capital también se están dando los pasos para que en los próximos meses se conforme la gran bolsa de vivienda asequible de la ciudad, gracias a la denominada Estrategia del Sureste, donde está planeada –desde los años noventa– la construcción de más de 100.000 viviendas.

La Estrategia del Sureste arrancó con El Cañaveral, donde ya se han entregado aproximadamente el 50% de las 14.000 casas proyectadas. El siguiente barrio en hacerse realidad será Berrocales, por lo que las inmobiliarias presentes con terrenos en ese ámbito preparan las primeras ventas. Habitat, Ibossa, Vía Célebre, Aedas o Kronos ya ultiman la comercialización en un área que acogerá 22.000 viviendas y que llevará las grúas de edificación a finales de año.

## Proyectos en Valencia

▶ En Valencia, la principal operación urbanística es la del Grao –la salida natural de la ciudad hacia el puerto–, que lleva años empantanada, desde 2007, cuando los Gobiernos del PP en la alcaldía y en la Generalitat proyectaron allí el circuito urbano de la F1. En ese ámbito están previstas 2.550 viviendas.

▶ Otro de los proyectos previstos en Valencia es el del PAI de Benimaclet. Por último, en la zona del futuro Parque Central, gracias al soterramiento de las vías de tren, se levantarán 1.000 casas.

Recreación del proyecto Madrid Nuevo Norte.



El mayor de esos futuros barrios de la Estrategia del Sureste es Valdecarros, con más de 51.000 viviendas previstas. En esa localización están presentes empresas familiares como Zapata y Pryconsa, históricos dueños de esos terrenos desde hace años, y otras como Oncisa (del grupo de la ONCE); además de Santander y el banco malo Sareb. Otras entidades, a su vez, han traspasado



## Una parálisis generalizada en el urbanismo

**E**l Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana (Mitma) quiere utilizar la ley del suelo para acabar con la carestía de solares finalistas de la que se quejan los promotores, debido a la complejidad actual y la dilación durante décadas en la

tramitación, además de la anulación de un porcentaje muy elevado de los planes urbanísticos en los tribunales por fallos formales menores que conllevan comenzar de nuevo el farragoso proceso.

También desde 2008 se produjo una parálisis por la

incapacidad económica de los promotores (un sector entonces en desaparición) para invertir en urbanización, una actividad intensiva en capital. No hay que olvidar igualmente que las corruptelas y barrabasadas de la anterior burbuja pesaron en las decisiones urbanísticas de los nuevos políticos y los técnicos municipales.

En la Comunidad de Madrid también destacan desarrollos como Móstoles Sur (8.600 viviendas); ARPO, en Pozuelo (5.500), o Retamar de la Huerta, en Alcorcón (3.500).

En Barcelona, la mayor parte de los planes se ubican fuera de la ciudad, que tiene muy limitado su propio crecimiento por razones geográficas. El área metropolitana suma casi 10.000 nuevos pisos en tres grandes iniciativas. La mayor es Parc del Alba (5.377 casas), en Cerdanyola del Vallès; seguida del sector de Llevant, en Gavà (2.241), y Rayo Amarillo (2.105), en los terrenos de la antigua fábrica de motocicletas de Montesa. Esas tres operaciones suman más de cuatro millones de metros cuadrados

de superficie, ocho veces menos que en Madrid y la mitad que en Sevilla.

En la capital andaluza, el mayor barrio es el de Villanueva del Pítamo, al sur de Sevilla. La construcción de sus 9.370 viviendas se prolongará más allá de 2030. En Sevilla también avanza Cruz del Campo, donde se edificarán 1.900 unidades en la antigua fábrica de la cervecera Cruzcampo en Nervión. Otra de las grandes

iniciativas es Palmas Altas (2.870) –al sur y junto a la sede de Abengoa–, donde el gran promotor será Metrovacesa, inmobiliaria controlada por Santander. Por último, el banco malo Sareb, a través de su promotora Árqura, lidera la urbanización de los terrenos de la antigua algodonera

de Alcosa, en Sevilla Este, donde se prevén 919 casas.

En Málaga destaca el sector Sánchez Blanca, donde se edificarán más de 3.400 unidades residenciales junto a Intelhorce. Este futuro barrio ha sido renombrado como Distrito Zeta y está liderado por la empresa Urbania.

El otro gran ámbito en trámites en la capital malagueña es

el de Rojas-Santa Tecla (2.847 unidades), cerca de los límites con Torremolinos. Está impulsado por LandCo, la gestora de suelo de Santander. La ciudad también cuenta con el plan conocido como La Térmica, en el solar de la antigua central eléctrica en el litoral. Este proyecto está impulsado por Ginkgo, un fondo de la firma suiza de capital riesgo Edmond de Rothschild. Otro proyecto más pequeño es el Sector Morales, más enfocado al lujo.

### En Bilbao

**El proyecto más emblemático en Bilbao es el de Zorrotzaure, la isla de pasado industrial en la ría de la ciudad, en donde se pretenden construir 5.474 viviendas.**

solares a fondos como Blackstone y Cerberus. A punto de arrancar también se encuentra Ahijones, donde Kronos también ha entrado controlando alrededor del 7,5% de ese ámbito. En Los Cerros, el último de esos planes de la Estrategia del Sureste, destacan Vía Célere, Vía Ágora (del promotor Juan Antonio Gómez-Pintado), Sareb y la cotizada Metrovacesa (controlada por Santander).

**En la provincia de Barcelona los planes ocupan ocho veces menos que en Madrid**

# Rehabilitar viviendas ya es una exigencia

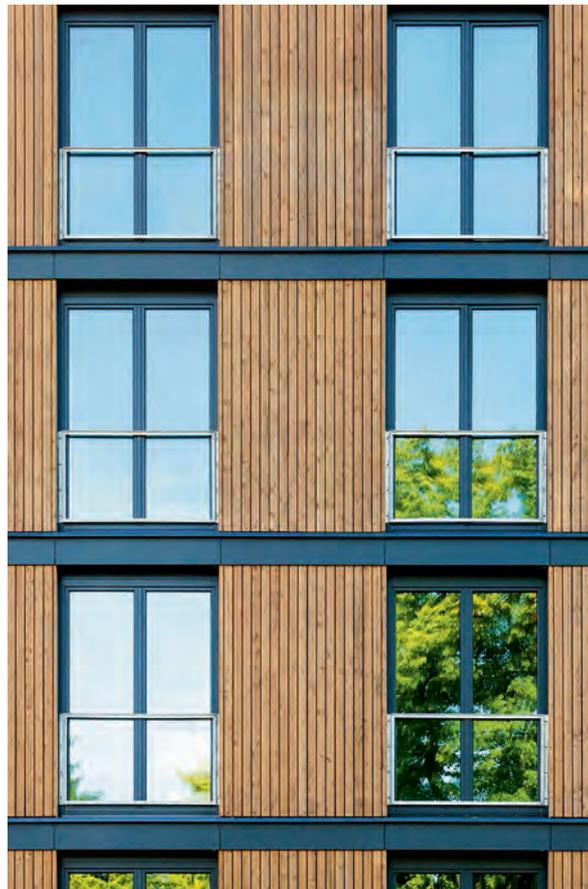


**BRUSELAS** obligará a que todas tengan una calificación energética mínima de D en 2033

**L**a sostenibilidad energética en el sector inmobiliario avanza de forma imparable. En el mercado inmobiliario de oficinas es en el que primero se ha advertido esta tendencia: los espacios de trabajo no se entienden sin certificados de eficiencia. Una realidad que se está trasladando también al sector residencial, donde la demanda de edificios sostenibles ha aumentado un 30% en los últimos dos años, según el Consejo General de Colegios de Agentes de la Propiedad Inmobiliaria.

A ello hay que sumar las normativas impulsadas desde Bruselas, como la que obligará a que todos los edificios de viviendas existentes tengan una calificación energética mínima de D para 2033. Países como Francia ya prohíben alquilar viviendas ineficientes y hay sectores, como el del automóvil, que han visto cómo se prohíbe el acceso a los centros urbanos de los vehículos de mayor antigüedad.

En este contexto, España no tiene hechos los deberes, con un parque de viviendas de los más obsoletos de Europa (una media de antigüedad de 40 años), donde el 81% de los hogares están por debajo de la calificación D, según cifras del Instituto para la Diversificación y Ahorro de la Energía (IDAE). Una situación que, dicen los expertos, ya está penalizando tanto a propietarios como a inquilinos, con viviendas que no se adaptan a las necesidades actuales. Advierten de que la penalización aumentará a futuro, cuando se apliquen



Edificio de viviendas.

esas medidas a nivel europeo, si no se trabaja ya en revertir esta coyuntura. Ante este escenario, los fondos europeos Next Generation suponen una oportunidad única para agilizar el proceso de rehabilitación de viviendas, adaptarlas a nuevas necesidades y que se ajusten a las exigencias europeas.

Para impulsar la modernización del parque y ayudar a las comunidades de propietarios y a los particulares a conseguir sus objetivos de eficiencia energética, aprovechando estos fondos

**España tiene un parque inmobiliario con una media de antigüedad de 40 años**

Europeos, Anticipa Real Estate y Aliseda Inmobiliaria crearon hace un año EFFIC, una línea de negocio con la que ejercen como agente rehabilitador y facilitan estas reformas, gestionando y tutelando de forma integral todo el proceso, desde el estudio energético de los inmuebles, pasando por la financiación y la propia reforma, hasta la gestión de las ayudas europeas. Ambas compañías cuentan con la experiencia de más de 50.000 rehabilitaciones realizadas en más de 3.000 municipios de todo el Estado, lo que convierte a EFFIC en líder de la sostenibilidad energética.

### Necesidad urgente de reformar

“La rehabilitación con fines de mejorar la eficiencia energética de los inmuebles se hace cada vez más necesaria; es prácticamente una exigencia”, señala Eduard Mendiluce, CEO de Anticipa Real Estate y Aliseda Inmobiliaria. “Estas mejoras dotan a los inmuebles de mayor liquidez en el mercado”.

“El momento es ahora. Hay que actualizar nuestro parque inmobiliario, siendo la rehabilitación la mejor estrategia. No podemos seguir retrasando su modernización porque estas reformas ahorran luz o gas y revalorizan los inmuebles en hasta un 10%”.

# Diseños más respetuosos con nueva tecnología



LOS PRODUCTOS arquitectónicos más vanguardistas cuidan del planeta



Encimera de una cocina realizada con Silestone.

### La cifra

15

millones fue la inversión que supuso la tecnología Hybriq en I+D, junto a más de 90.000 horas de trabajo

### Dekton

Un producto de carbón natural, que mezcla belleza y funcionalidad. La marca compensa el 100% de las emisiones de CO<sub>2</sub> durante el ciclo de vida del producto, convirtiéndolo en la única superficie neutra en carbono de principio a fin del mercado.

La sostenibilidad se ha convertido en una pieza clave que debe cimentar no solo las bases de una sociedad en equilibrio con el medio ambiente, sino también los pilares de las estructuras arquitectónicas del futuro. En esta línea se encuentran empresas como Cosentino, una compañía familiar que produce y distribuye superficies innovadoras que combinan diseño, tecnología y cuidado respetuoso del planeta.

Silestone es la superficie híbrida de minerales premium y materiales reciclados más avanzada y sostenible del mercado, y uno de los productos más icónicos de la marca. En 2018 decidieron llevarlo un paso más allá con el lanzamiento de su innovadora tecnología Hybriq, con la que se reduce la presencia de sílice en su composición al menos en un 50%. Hybriq no solo representa un nuevo proceso productivo

y una nueva composición del producto, sino que también es una exclusiva tecnología que involucró una inversión de 15 millones de euros y más de 90.000 horas de trabajo en I+D. Desde 2022, el 100% del *portfolio* de Silestone se produce bajo esta tecnología.

Pero la apuesta de Cosentino por la sostenibilidad no termina aquí. El nuevo Silestone se fabrica con el uso de un 99% de agua reutilizada y el 100% de energía renovable, demostrando un verdadero compromiso con la gestión sostenible, la circularidad y la eficiencia energética.

Cosentino ha invertido en la activación de una de las mayores instalaciones fotovoltaicas en suelo para autoconsumo de Europa y cuenta con su propia planta de gestión de residuos y una estación terciaria regeneradora de aguas residuales (ERAR), entre otras acciones

que reflejan el compromiso de la compañía en este sentido.

La firma ha puesto en marcha una planta fotovoltaica en suelo en su Parque Industrial de Almería el año pasado con una capacidad de 20 MW pico, lo que supone autoabastecerse de cerca del 20% del consumo eléctrico anual total de su complejo industrial. Además, está en proceso de instalar placas solares en los tejados de sus fábricas, lo que elevará la potencia a 35 MW para autoconsumo al final de este año.

Y ha creado uno de los parques industriales más extensos y avanzados del país en Almería, a lo que se une la construcción de su propia estación regeneradora de aguas residuales. Con ello, la compañía regenerará y utilizará unos 600.000 m<sup>3</sup> de agua al año, alcanzando en 2023 un consumo de agua 100% reciclada en todos sus procesos, mejorando así su gestión hídrica.

# Precios de venta a la baja por la subida de los tipos y de la inflación

**LOS EXPERTOS** posponen la mejoría a 2025, con la vivienda más resistente y mayor debilidad en los segmentos de oficinas y los centros comerciales

LUIS APARICIO PÉREZ

**D**espués de ocho largos años de recuperación del sector inmobiliario y, muy especialmente, de la vivienda, este 2023 se conocerán las primeras caídas en los precios debido a una contracción en la demanda que tiene en la rápida subida de los tipos de interés y en la inflación (con la pérdida de poder adquisitivo que supone) sus grandes aliados. Así, mientras no mejoren estas variables económicas, tan íntimamente unidas, el inmobiliario no repuntará.

La falta de demanda ya tiene cifras en el mundo de las hipotecas. Con los últimos datos del Banco de España, en febrero de este año el saldo de préstamos hipotecarios de las familias españolas era de 508.376 millones de euros, con un descenso de 6.539 millones respecto al mismo mes del año anterior y de 2.123 millones frente al pasado enero.

Juan Moreno, analista inmobiliario de Bankinter, espera una corrección del 3% este ejercicio y del 2% en 2024 en el precio de la vivienda, que afectará, sobre todo, a la de segunda mano, ya que la escasa oferta de vivienda nueva la protege de caídas. Una rebaja de precios que el propio Banco Central Europeo cuantifi-



## Edificio de oficinas en construcción.

FOTOS: GETTY IMAGES

### LA CIFRA



508.376

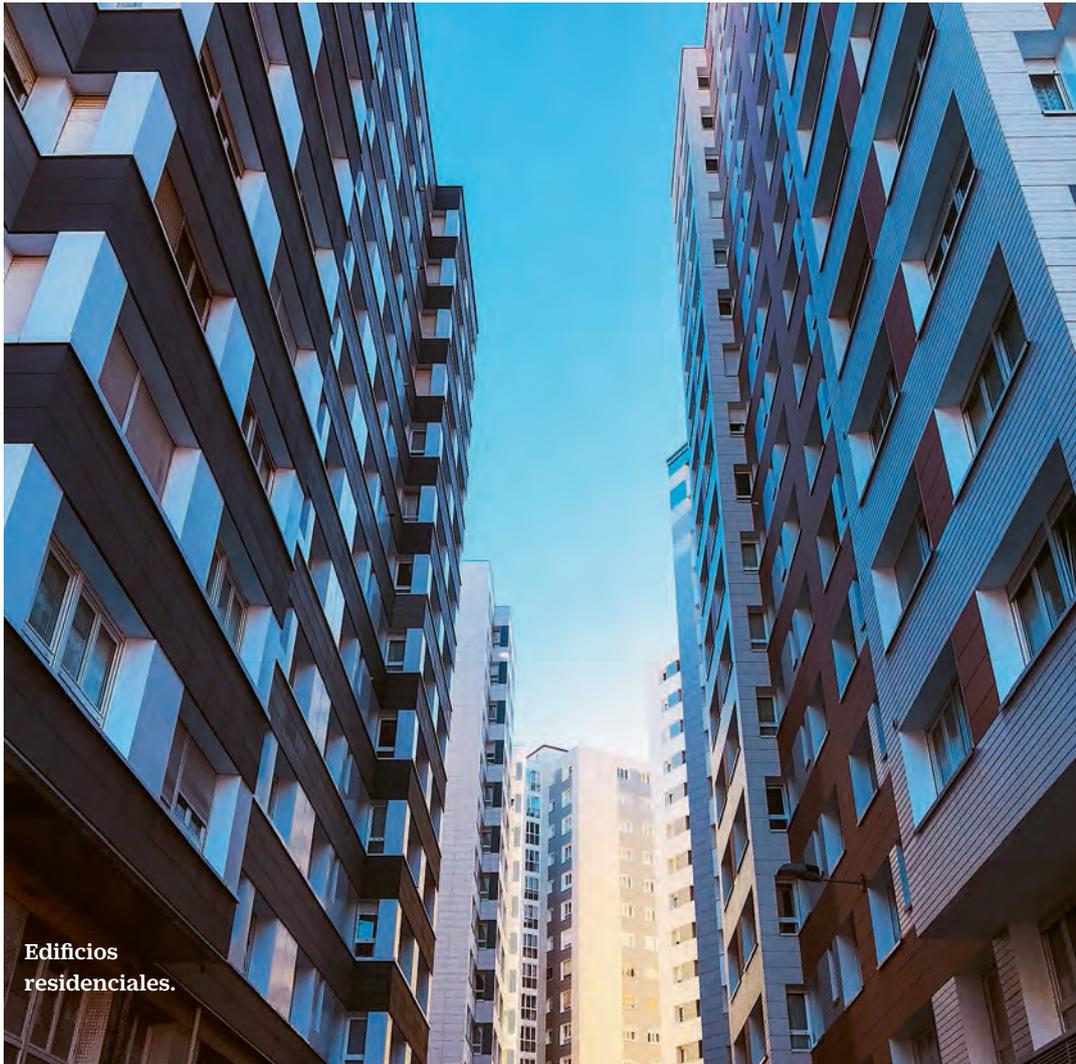
millones de euros es el saldo vivo de préstamos hipotecarios de las familias españolas, 6.539 menos que en 2022. La demanda ya ofrece datos de descenso

ca en un 9% para la media de los países del euro. La caída de la demanda, para Moreno, se justifica por los tipos altos y la inflación, y también porque “los bonos públicos con rentabilidades entre el 3% y el 4% restan atractivo a la inversión inmobiliaria”. Además, sostiene que si el crecimiento económico es débil o la demanda cae, el inversor no consigue trasladar al cliente el incremento del IPC.

Moreno apunta al mercado de oficinas y al de centros comerciales como los más afectados por el panorama económico actual y recomienda el sector de logística (distribución), ligado a las nuevas tecnologías, torres de telecomunicaciones y al conjunto del residencial, en especial, a las

residencias de la tercera edad. En el caso concreto del segmento de oficinas en Madrid, señala que, con los últimos desarrollos, hay un exceso de oferta que, en parte, se explica por las nuevas tendencias del teletrabajo.

Un reciente estudio del banco ING sobre el mercado de vivienda español indica un debilitamiento gradual de la demanda principalmente por la subida de los tipos hipotecarios, cuyo impacto se dejará sentir cada vez más. Además, el descenso del crecimiento económico y el efecto de la elevada inflación sobre el poder adquisitivo contribuirán también a la desaceleración. Estiman una caída de un 1% en los precios este año, pero avisan de que “el aumento de



Edificios residenciales.

## Miedo a que se contagie el sector financiero

### Fondos Inmobiliarios.

Una preocupación de este pasado mes de abril la manifestaba el Banco Central Europeo por el crecimiento de estos fondos en Europa en los últimos años. En España no aguantaron la crisis de 2008 y solo queda uno de forma testimonial, pero en Europa y Estados Unidos son muy grandes. Estos fondos han triplicado su patrimonio desde 2012 hasta alcanzar el billón de euros, por lo que para el BCE pueden terminar contagiando a la economía real y a la estabilidad financiera mundial si sufren problemas.

► **Crisis bancaria.** La minicrisis bancaria vivida a mediados del pasado mes de marzo en Estados Unidos y Suiza ha despertado los fantasmas sobre los negativos efectos de la rapidísima alza de los tipos de interés en los clientes hipotecarios. Tanto la caída del Silicon Valley Bank como la absorción de Credit Suisse poco o nada tienen que ver con el mercado inmobiliario, pero los analistas se han puesto a hacer números de los efectos de la morosidad.

los precios de la vivienda se mantendrá por debajo de la inflación los próximos tres años, lo que provocaría un descenso importante de los precios inmobiliarios en términos reales. Ajustados a la inflación, los bienes e inmuebles podrían depreciarse un 7% desde 2022 hasta 2024”.

También desde la firma de análisis de solvencia S&P Ratings Global auguran caídas en los precios de la vivienda en España que llegarían al 2,5% en 2023 y al 1% en 2024, con recuperación del 1,5% ya en 2025. “En general, hemos revisado a la baja nuestras previsiones de precios y ahora proyectamos caídas nominales en muchos países europeos, sin perspectivas de un fuerte repun-

te en los próximos tres años. El ajuste puede durar hasta diez trimestres y suele ser el doble de pronunciado que después de un régimen de tipos bajos, concluyen. Las bajadas sin recoger la inflación más pronunciadas en Europa tendrán lugar en Portugal, donde S&P Global Ratings vaticina una disminución del 4,4%. Le sigue Reino Unido, con una caída del 3,3%, y España y Países Bajos, con una reducción del 2,5%.

La inflación, los tipos de interés y la incertidumbre económica son factores determinantes para el mercado inmobiliario en este 2023, “y se espera que suban más a medida que avance el año, favoreciendo la caída de la demanda y generando así demanda em-

balsada que aguarda un mejor momento para comprar”, comenta Luis Corral, CEO de Foro Consultores Inmobiliarios.

Este experto confía en que se cumplan en 2024 los pronósticos gubernamentales y de agentes extranjeros sobre una mejora de la inflación y los tipos, lo que supondría una recuperación del mercado al sumar la demanda embalsada a la generada en el propio ejercicio. Y añade que “lo normal es que no haya variaciones muy significativas, especialmente en vivienda nueva, aunque habrá que ver el equilibrio entre oferta y demanda a lo largo de 2024”. Opina que el alquiler seguirá tensionado porque acapara los que han quedado fuera de la compra.

# España, el auténtico paraíso de la fibra óptica

**TELEFÓNICA** y las grandes operadoras han realizado un amplio esfuerzo en el despliegue de las redes de nueva generación, tanto en la banda ancha fija como en la móvil 5G

Santiago MILLÁN ALONSO

**H**ace algunos años, Luis Miguel Gilpérez, expresidente de Telefónica España, afirmó que el mercado español se había convertido en el paraíso de la fibra óptica gracias a las fuertes inversiones comprometidas por la compañía. Las cifras parecen haberle dado la razón. La apuesta estratégica de la operadora, seguida también por compañías como Orange, MásMóvil o Vodafone, han situado a España como uno de los principales países del mundo en despliegue de estas redes de nueva generación, claves en la digitalización.

Según los últimos datos publicados por la OCDE, Corea del Sur, Japón y España registran las mayores tasas de penetración de la fibra, con un 87%, un 84% y un 81%, respectivamente, del total de las suscripciones de banda ancha. En este sentido, en base a las últimas cifras de la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC), al cierre de enero el total de líneas de fibra óptica hasta el hogar (FTTH)

alcanzó en España los 13,8 millones, cifra que supone el 83% de las líneas de banda ancha en este mercado, que supera los 16,24 millones.

En España, en la actualidad hay poco más de un millón de líneas de ADSL, que ya tienen fecha de caducidad, puesto que Telefónica tiene intención de apagar la tradicional red de cobre en 2024, coincidiendo con su centenario.

Este posicionamiento en las redes devolvió la relevancia al sector de las telecomunicaciones durante la pandemia de Covid-19, al mantener el servicio en unos momentos en los que la población estuvo recluida en sus casas, con plena demanda de uso para el teletrabajo, la educación en remoto o el ocio.

Ahora, la apuesta de las telecom está en el impulso del nuevo móvil 5G. Una vez concluidas las subastas de espectro, las grandes compañías han acelerado los despliegues de las nuevas redes. Entre los movimientos más destacados figura el protagonizado por Orange, que a principios de febrero anunció el lanzamiento en España de su red 5G SA (Stand

## LAS CIFRAS



83%

de las líneas de banda ancha fija en España corresponden a la fibra



85%

de la población es la cobertura de 5G que registraba Telefónica a finales del pasado año



18.600

millones es el valor de la fusión entre Orange y MásMóvil, en proceso de revisión actualmente



Alone). Madrid, Barcelona, Valencia y Sevilla han sido las primeras ciudades en disfrutar de esta nueva tecnología móvil. Orange, que cerró 2022 con 1,68 millones de clientes de 5G, alcanzaba en dicha fecha a más del 78% de la población con su cobertura de esta tecnología móvil.

Telefónica, por su parte, cubría a finales de 2022 al 85% de la población española con sus redes de 5G, mientras que MásMóvil llega ya al 74% con estos servicios. A su vez, Vodafone, pionera en



## Cellnex se consolida como un gigante europeo

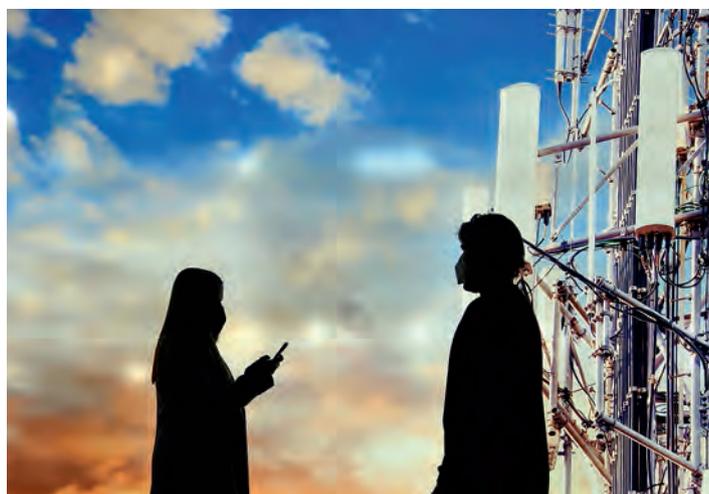
Cellnex se ha convertido en el líder europeo de las infraestructuras de telecomunicaciones. La compañía cuenta con una cartera de más de 130.000 emplazamientos, tras cerrar numerosas adquisiciones desde su salida a Bolsa, en 2015, con una inversión total cercana a los 40.000 millones de euros. Este avance ha transformado a Cellnex en uno de los *blue chip* del parque

español, con una capitalización que ronda los 27.000 millones.

La empresa cuenta con presencia en una docena de países del Viejo Continente: España, Portugal, Francia, Italia, Reino Unido, Irlanda, Países Bajos, Suiza, Austria, Polonia, Suecia y Dinamarca. Además, Cellnex acumula una cartera de contratos o *backlog* con grandes operadoras de 110.000 millones de euros.

La teleco afronta una nueva etapa, basada en el crecimiento orgánico y la consolidación del grado de inversión con S&P, más allá de las numerosas adquisiciones realizadas en los últimos años.

Para esta nueva era, Cellnex ha nombrado nuevo CEO a Marco Patuano, ex consejero delegado de Telecom Italia, tras la decisión de Tobías Martínez, auténtico impulsor de proyecto, de dejar la compañía a principios de junio.



Torres de telefonía móvil. FOTOS: GETTY IMAGES

esta tecnología en el mercado español, prevé ampliar la red 5G al 65% de la población durante este año.

En cualquier caso, este esfuerzo inversor no ha venido acompañado de una mejora de los resultados de las compañías del ramo. Las operadoras españolas se han visto penalizadas por la fuerte competencia, especialmente en el segmento del *low cost*, lo que ha provocado un estancamiento de los ingresos en términos sectoriales. De hecho,

**Las telecos han pedido un cambio en la regulación para favorecer la consolidación**

aseguran que España es el mercado más competitivo de Europa, por encima de países como Italia. En los últimos años se han hecho fuertes empresas como Digi –que ya ronda los cinco millones de líneas–, Finetwerk, Avatel o Adamo.

En este escenario, las grandes telecos españolas están reclamando un cambio en la regulación del sector que permita un proceso de consolidación. Las miradas se centran ahora en la fusión entre Orange y MásMó-

vil, valorada en cerca de 18.600 millones de euros, que está en proceso de revisión por parte de la Comisión Europea. Con la integración, la nueva compañía pasaría a liderar el mercado español de la telefonía móvil y la banda ancha fija en términos de clientes.

Los operadores de toda Europa están pendientes de la fusión de Orange y MásMóvil. De salir adelante, podrían plantearse nuevas operaciones en otros países.

# Los unicornios piden paso en el PIB

**EL MODELO** productivo digital y tecnológico necesita inversión y talento para crecer

**Eduardo LOBILLO EGÍBAR**

**E**l impacto directo de la economía digital en el PIB de España ha pasado del 4,5% de 2013 al 11,2% de 2022, según el informe *Economía digital en España*, elaborado por la Asociación Española de Economía Digital y Boston Consulting Group.

En este aumento de un 6,7% han jugado un papel protagonista los unicornios (15 hay en nuestro país, según este estudio), empresas que han alcanzado una valoración de 1.000 millones de dólares en muy poco tiempo y que demuestran la consolidación de un nuevo modelo productivo digital. Pero son algo más que compañías que se apoyan en la digitalización para tener mejor información y con un buen olfato identificar una demanda y llegar los primeros a un nicho de mercado.

Representan la nueva forma de crecimiento en España. “Son empresas que traccionan y atraen

otros proyectos. Ofrecen soluciones únicas, desarrollan tecnologías nuevas, mejoran radicalmente las experiencias de los usuarios y operan de manera mucho más eficiente que los competidores”, dice Francisco González Bree, profesor de innovación en Deusto Business School. O como completa Jan Brinckmann, profesor del departamento de dirección general y estrategia de Esade, “crean mucho empleo, ofrecen sus servicios y productos innovadores a muchos clientes, crean competencia, inspiran a otros emprendedores, apoyan la inversión en startups y empujan todo el ecosistema de un país”.

David Pérez, sénior VP de *stakeholder relations* de Cabify, uno de los 15 unicornios existentes, identifica este impacto con la creación “de medio centenar de empresas en 13 países, incluido España, surgidas de profesionales que han trabajado en Cabify”, así como “la potente herramienta para la atracción y fidelización

del talento nacional e internacional” y la inversión en “desarrollo tecnológico”.

Desde Wallapop, uno de los más firmes candidatos a convertirse en unicornio, destacan un beneficio menos tangible: “Ser uno nos daría mayor fuerza para romper los prejuicios sociales y demostrar que el desarrollo de la economía circular es posible”.

Razones más que suficientes para que estas empresas pidan paso y reclamen su protagonismo. Algunas (Wallbox, Redpoints, Neuroelectrics, Jobandtalent, Holaluz, Factorial, Filmin, Glovo y Cabify) han fundado la plataforma España Tech (EsTech). Quieren ser “reconocidas como organizaciones tractoras de la nueva economía y de un modelo productivo innovador y contributivo”, asegura Ana Maiques, presidenta de EsTech, y contribuir a superar los retos a los que se enfrentan, atraer inversión y talento y divulgar el impacto que tienen en la creación de riqueza y empleo.

**Hacia un Ibex 35 o un mercado solo para este tipo de empresas**

► **Con 15 unicornios** y otros cinco en camino, según el informe *Economía digital en España*, elaborado por la Asociación Española de Economía Digital (Adigital) y Boston Consulting Group (BCG), algunos se preguntan: ¿es necesaria una Bolsa de valores solo para estas compañías?

► **Sí, responde** rotundo el profesor de Deusto Business School Francisco González Bree, “debido a que el Ibex 35 está dominado por empresas basadas en modelos de negocio lineales con dificultades para entender las nuevas economías”. También lo apoya el docente de Esade Jan Brinckmann, pero a escala europea: “Puede crear mejor visibilidad, volumen y mercados públicos más grandes y como contrapartida del Nasdaq de EE UU”.



Representantes de Adigital, Ascri, Endeavor, Tech Barcelona y las nueve *scaleups* fundadoras de EsTech.

## Con todos, para todos



**Fuencisla  
CLEMARES**

Directora general de Google  
España y Portugal



**Hay que adaptarse  
a la innovación sin  
dejar a nadie atrás**

**L**a compleja tarea de definir y trabajar por el futuro que queremos se vuelve más ardua si nos enfocamos en soluciones cortoplacistas para dar respuesta a necesidades de gran calado. Cómo será el devenir del desarrollo económico, ligado al tipo de calidad de empleo y la cada vez más creciente desigualdad social son temas que preocupan a la ciudadanía y a los que tenemos, entre todos, que dar solución.

Durante la pandemia comprobamos cómo la tecnología fue un catalizador que nos permitió adaptarnos, mantenernos conectados, productivos y conseguir que los negocios se mantuvieran a flote. También ayudó a un despertar de la digitalización que cimentó los pilares de un modelo productivo con base en la tecnología.

Sin embargo, si queremos una economía más robusta y competitiva necesitamos seguir trabajando para que las empresas adopten de manera

más natural las herramientas digitales transformadoras, como la nube y la inteligencia artificial. Esto nos permitiría fortalecer modelos productivos, hacerlos escalables, innovar y generar empleo de calidad. Para todo esto, hay que preparar a nuestra fuerza laboral; sin personas formadas en las competencias del futuro no conseguiremos reducir la desigualdad social y generar más oportunidades de acceso a trabajos de calidad.

Desde Google llevamos 20 años invirtiendo y apoyando activamente la digitalización de España a través de nuestras inversiones, productos y programas, y colaborando con Gobiernos e instituciones para ayudar en las soluciones.

Adaptarse a la innovación, de manera responsable y sin dejar a nadie atrás, requiere de tiempo y constancia; nosotros lo sabemos bien, pero es clave para construir un futuro donde quepamos todos.

## Energía confiable para un futuro descarbonizado



# Regeneración tras el cambio en la presidencia

**indra**

**RESULTADOS** históricos en proyectos en cartera, contratación, ingresos y ebit



Marc Murtra, presidente de Indra.

**La cifra**

6.309

millones de euros era el valor de la cartera a finales de 2022, lo que supone un aumento del 16% con respecto al año anterior

**Sostenible**

Indra es, por segundo año, la compañía más sostenible de su sector y entre el 1% más sostenible del mundo, según el *Sustainability Yearbook 2023* de S&P Global. Y ha obtenido la calificación *best practice* en el índice CDP de cambio climático.

**L**a renovación del consejo de administración de Indra, que tuvo lugar en octubre, no ha podido sentar mejor a la tecnológica. La empresa, presidida por Marc Murtra desde mayo de 2021, ha adoptado las mejores prácticas de gobierno corporativo para recuperar la total confianza del mercado e impulsar una nueva etapa caracterizada por la solidez, y centrada en el crecimiento y en la creación de valor para clientes, empleados y accionistas.

La prueba está en la buena evolución de la acción, que ha recuperado niveles prepandemia, y en los sólidos resultados con los que se cerró 2022, el primer ejercicio completo bajo la batuta de Murtra. De hecho, el año pasado se alcanzaron máximos en contratación y cartera, así como en ingresos y ebit.

En concreto, el volumen de la cartera en 2022 se situó en 6.309

millones de euros, un 16% más que lo reportado en 2021. Por divisiones, la cartera de transporte y defensa ascendió a 4.587 millones (19%), destacando defensa y seguridad, con una cartera acumulada de 2.953 millones de euros. Por su parte, Minsait, su unidad de negocio que responde a los retos de la transformación digital, aumentó su negocio hasta los 1.722 millones, lo que supone un incremento anual del 8%.

En cuanto a los ingresos, mejoraron un 14%, hasta los 3.851 millones. Aquí cabe destacar que el segmento de tráfico aéreo creció un 8%, superando ya los niveles previos a la pandemia y con una positiva actividad en todas las geografías gracias a la recuperación generalizada del tráfico aéreo, y el de transportes subió un 6%, por la mayor actividad en España (proyecto interurbano de T-Mobilitat y proyectos ferroviarios), así como en proyectos de

sistemas de control y de peajes en Europa (Irlanda) y América (México, Colombia y Perú).

Minsait, a su vez, aumentó sus ingresos un 15%, gracias a un fuerte crecimiento en todos los verticales, entre los que destacó Administraciones públicas y sanidad (28%), por la mayor contribución del negocio de elecciones, y energía e industria (14%).

Si nos centramos en el ebit, o resultado neto de explotación, de la compañía totalizó 300 millones, un 18% más que en 2021.

Desde el nombramiento de Marc Murtra como presidente de Indra el 24 de mayo de 2021, el mercado ha respaldado la decisión de impulsar el negocio de defensa, con sus títulos en máximos de los últimos seis años, acercándose a los 13 euros por acción. El consenso de analistas de Bloomberg le otorga el precio objetivo más alto de la última década, superando los 14 euros por acción.

# EFFIC

Expertos en Eficiencia Energética

¿Por qué renovar  
tu edificio  
con EFFIC?

**Fácil, porque  
somos los únicos  
en hacerlo TODO**



- **Servicio integral:**  
Desde la gestión,  
estudio energético  
y reforma  
del inmueble.
- La experiencia de  
**más de 50.000  
reformas** en todo  
el país en los  
últimos 4 años.
- **Reducción  
de hasta  
un 50%**  
en la factura  
de luz y gas.
- **Gestionamos la subvención**  
de hasta el 80% con los  
Fondos Next Generation y  
te ayudamos a encontrar la  
financiación del 20% restante.

¡Además, sin coste alguno hasta que se apruebe la subvención!  
**Los fondos son limitados, ¡No te quedes sin los tuyos!**

**INFÓRMATE YA  
Y DESCUBRE  
MÁS VENTAJAS**



**Solicita tu  
presupuesto  
sin compromiso**

**900 813 425**

**www.effic.es**

# PREGUNTAS Y RESPUESTAS

## MARÍA DOLORES DANCAUSA

Consejera delegada de Bankinter

1 Hay desviaciones llamativas entre determinadas cifras de España y las del conjunto de países que conforman la Unión Europea que deberían constituir la primera de nuestras prioridades. Entre ellas destacan el desempleo y los niveles de deuda. La primera prioridad sería un riguroso análisis de ambas, particularmente de la primera.



2 Ganar la batalla de las relaciones públicas y lograr trasladar a la sociedad la importante función que el sistema bancario desempeña como motor de la economía, y en la prosperidad de la misma, financiando y apoyando empresas, economías domésticas y todos los proyectos que emprendan.

1 ¿Cuál es la asignatura pendiente de nuestra economía?

2 ¿Y cuál es el principal reto al que se enfrenta su sector?

## ELOI PLANES

Presidente de Fluidra

1 Son tres: la reindustrialización, para ser más resilientes; ganar agilidad en el sector público y sus trámites, algo clave en un mundo que se mueve muy rápido, y un modelo formativo más adecuado a las necesidades actuales. Dar un paso adelante en estos ámbitos nos permitiría tener un PIB de mayor crecimiento y valor añadido



para afrontar mejor las desigualdades.

2 La sostenibilidad y la conectividad. Dos batallas a largo plazo que transformarán la industria y en las que estamos bien posicionados. Para liderar este cambio nace Smart Pool, una piscina conectada y que tiene el mínimo consumo de agua y electricidad.



## FERNANDO OJEDA

Presidente de Euronova

1 Además de la mejora del empleo, la productividad y la competitividad, la investigación y la innovación. Esas son las palancas que están configurando las economías más sólidas del mundo. Ambas son una exigencia y la mejor forma de asegurarse el futuro del tejido productivo español.

2 La conectividad global es nuestro principal desafío. Queremos cerrar la brecha digital que aún existe en muchos lugares y conectar así a las personas en cualquier lugar del mundo. Es el camino para impulsar el desarrollo económico y abrir la puerta a la igualdad de oportunidades.

## SEBASTIÁN VELASCO

Director de Fidelity

1 La mejora de la productividad, que necesita un marco normativo estable, predecible y claro. Nuestra menor productividad suele atribuirse al menor tamaño relativo de las empresas españolas, pero las políticas recientes en materia laboral, educativa y fiscal, entre otras, son un lastre para el crecimiento futuro.

2 El sector de fondos de inversión tiene una salud extraordinaria. El reto ahora es adaptarse a una regulación sobre sostenibilidad compleja. Todas las gestoras dedicamos recursos elevados a integrar la inversión sostenible en nuestros procesos de decisión.



## JUAN NAYA

CEO de Isdin

1 Generar un sistema con menos dificultades y trabas que incentive el espíritu emprendedor y la iniciativa privada como fuente de nuevos proyectos, nuevos puestos de trabajo y riqueza para nuestro país es la gran asignatura pendiente.

2 El principal desafío al

que nos enfrentamos es continuar innovando para traer mejores productos al mercado que cuiden tanto de la salud de las personas como del planeta.

Debemos ser parte de la solución y no del problema e ir más allá de nuestra actividad ordinaria para crear un movimiento que sea capaz de ofrecer una solución a los problemas globales.





## OLAF DÍAZ PINTADO

CEO de Goldman Sachs

**1** Aumentar significativamente el ritmo de creación de nuevas empresas y propiciar ecosistemas que favorezcan su crecimiento y expansión internacional, actualmente muy inferior al de otras economías europeas. La tarea solo puede progresar con éxito con el compromiso y colaboración de todos los agentes.

**2** El principal reto para la banca de inversión es asegurar un servicio global permanente a estos clientes, al tiempo que se identifican y apoyan empresas medianas emergentes y fondos de *private equity* activos en el país.

## CARLOS MUÑOZ

Director de Inetum

**1** La falta de capacidades industriales. La transformación digital de la sociedad y de la economía es una condición necesaria pero no suficiente. Necesitamos apoyar la iniciativa privada y el emprendimiento e invertir en formación con una visión a largo plazo; un sistema educativo exigente, que fomente la competitividad y la cultura del esfuerzo.

**2** Nuestro negocio es, en gran medida, personas; y el talento disponible es insuficiente (sobre todo en perfiles femeninos) para satisfacer las necesidades de crecimiento que la sociedad nos demanda.



## JAVIER ROZA

Director general de Mantequerías Arias

**1** Como país deberíamos tener claro cuáles son los sectores en los que podemos desarrollar una ventaja competitiva mundial y hacer un pacto de Estado para lograrlo. Si España fuera una empresa, ¿qué producto vendería?

**2** Conseguir un modelo de equilibrio en el que el sector primario y la industria alimentaria sean rentables de forma sostenible y con precios accesibles para el consumidor final. No está garantizada la alimentación de calidad a precios accesibles, la actividad agraria y ganadera no es atractiva y la industria está atrapada frente al poder de la distribución.

## SALVADOR LOSCERTALES

Director general de Oney

**1** Fortalecerse para ser menos vulnerable ante las situaciones de incertidumbre como la actual derivadas de la inflación. Las familias españolas están sufriendo un estrés económico importante, por lo que se hace necesario implementar medidas para hacer que el PIB y las familias sean menos vulnerables.

**2** Demostrar la solidez del sistema tras las crisis de los últimos años. Incertidumbre y subida de tipos derivan directamente en un freno al crédito al consumo, por lo que trabajar en productos innovadores que permitan organizar las finanzas de los usuarios es el gran reto.



## STÉPHANE DE CREISQUER

Director general de MAN España

**1** Una visión holística de la sostenibilidad. Es cero emisiones, pero también es la de las empresas y su competitividad. Ahora hay una visión muy sesgada, pensando mucho en el medio ambiente; no es lo único. Hay una sostenibilidad empresarial, social, etcétera.

**2** Que la Administración propicie el cambio hacia



la electromovilidad generando los suficientes puntos de recarga y haya una adaptación al transporte de mercancías. Y la Euro 7, que obliga a redirigir recursos previstos para la movilidad sin emisiones. Cada paso intermedio tiene un coste extra que nos aleja del objetivo final u obliga a hacer un esfuerzo enorme a costa de la sostenibilidad.

## ALAN SVAITER

CEO de Votorantim Cimentos España

**1** Agilizar las tramitaciones administrativas para que las empresas podamos ser más eficientes y operativas. Tenemos una agenda muy ambiciosa en materia de sostenibilidad y para alcanzarla necesitaremos mayor dinamismo para poner en marcha numerosas inversiones en energía verde, economía circular y eficiencia energética.



**2** Alcanzar la neutralidad climática en 2050. Llevamos décadas elevando la eficiencia operativa y energética, integrando el uso de renovables y sustituyendo combustibles fósiles por alternativos. Nuestro objetivo más desafiante es el desarrollo de tecnologías de captura y almacenamiento de CO<sub>2</sub> y de productos para una construcción más sostenible.

# PREGUNTAS Y RESPUESTAS

## LUDOVIC PECH

CEO de Orange

1 La economía española debe seguir profundizando en su digitalización, adaptándose al nuevo contexto global para ser más competitiva y acceder a la posición de liderazgo que le corresponde en el nuevo entorno digital con base en sus infraestructuras y talento. El tamaño de las empresas tanto en Es-



paña como en Europa sigue siendo un reto de enorme magnitud.

2 La necesaria contribución justa y proporcionada de los gigantes digitales por el uso de las infraestructuras. Será fundamental para garantizar la sostenibilidad de las infraestructuras digitales y la soberanía europea de los activos claves en el entorno actual.



## JAUME SANPERA

CEO de Sateliot

1 Desarrollar el sector industrial y, en concreto, una industria innovadora y competitiva basada en la digitalización y la tecnología. Y apoyar los nuevos sectores emergentes como el del espacio, una garantía de crecimiento y de formación de empleo de calidad.

2 El Gobierno debe apostar por las empresas que formamos el New Space español. Que el dinero de los fondos europeos llegue a las compañías del ecosistema aeroespacial, para desarrollar nuestros proyectos. Necesitamos el apoyo de la Administración y que las empresas más grandes entren en nuestro capital.

## GERMÁN LARREA

CFO de Securitas Direct

1 España debe asegurar su competitividad en todos los ámbitos. Especialmente, en aquellos que guardan relación con el mantenimiento y desarrollo de un marco atractivo para atraer empresas e incentivar la inversión, así como en aquellos que permiten fortalecer el desarrollo del talento humano.

2 El reto sigue residiendo en dirigir estos esfuerzos en añadir capas adicionales de protección para las personas, con soluciones de seguridad que vayan más allá de sus hogares y negocios, convirtiéndonos en un pilar fundamental de la protección total.



1 ¿Cuál es la asignatura pendiente de nuestra economía?

2 ¿Y cuál es el principal reto al que se enfrenta su sector?

## ANTONIO SOMÉ

CEO de Persán

1 El clima en la empresa española es positivo y eso es muy bueno para la economía. Sin embargo, como asignatura pendiente, es inevitable mencionar que atravesamos un contexto de inflación que debemos afrontar, aunque confiamos en superarlo relativamente pronto gracias a las previsiones de crecimiento,



que continúan siendo halagüeñas.

2 Compartimos un reto global: el deber de dejar a las generaciones venideras un planeta mejor.

Nosotros hemos avanzado en la implantación de un modelo de sostenibilidad tanto en nuestra fábrica sevillana como en las que tenemos en Europa.

## MANUEL MANRIQUE

Presidente de Sacyr

1 Nuestra economía tiene varias asignaturas pendientes, pero destacaría la de la productividad y competitividad porque es estructural. Si queremos mejorar la productividad, debemos reforzar el capital humano, con un impulso decidido a la formación. Además, el reto tecnológico: aún somos un país poco



innovador y corremos el riesgo de quedarnos atrás.

2 Quizá el principal es el talento. En los últimos años hemos transformado en una firma concesionaria internacional. Desarrollamos proyectos de infraestructuras complejos en muchos países y necesitamos nuevos perfiles que nos acompañen en este viaje.



**aena** presenta el film:

# UN DÍA SIN AEROPUERTOS

DESAPARECER PARA SER VISTO



Descúbrelo en:



GOBIERNO  
DE ESPAÑA

MINISTERIO  
DE TRANSPORTES, MOVILIDAD  
Y AGENDA URBANA



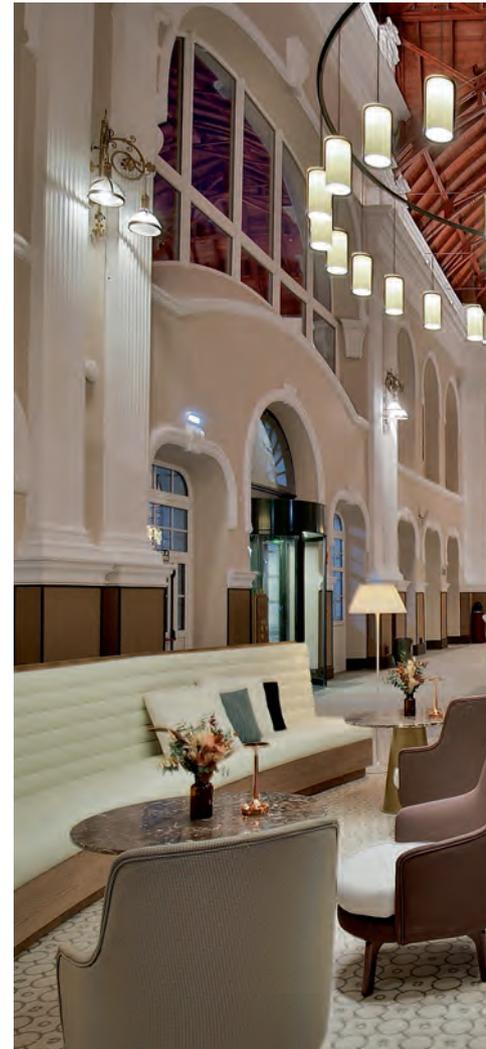
**aena**

aeropuertos  
para ti





Restaurante Botanic en el hotel Can Bordóy en Palma de Mallorca.



# El turismo se enfoca al lujo para dejar de ser de bajo coste

**HOTELES, aerolíneas y turoperadores exigen un Proyecto Estratégico para la Recuperación y Transformación Económica (Perte) para renovar los destinos de costa más deteriorados**

Carlos MOLINA INFANTE

**E**l turismo español se ha mostrado especialmente resistente frente a los ciclos económicos adversos. Entre la Gran Recesión de 2008, que produjo un desplome del PIB mundial sin precedentes, y la pandemia del Covid-19, que paralizó la actividad turística en todos los destinos durante dos años, la llegada de viajeros extranjeros a España encadenó diez ejercicios consecutivos de crecimiento, pasando de los 52,2 millones en 2009 a 83,7 millones en 2019. En una década ganó 31,5 millones de turistas, a un ritmo de tres millones al año, en gran

medida por el turismo prestado de los destinos del norte de África (Marruecos, Túnez o Egipto), con los que competía por viajeros europeos en busca de sol y playa desde 2012 por las revueltas sociales, los atentados y el clima de inseguridad generado tras la denominada Primavera Árabe. Un clima de inseguridad que también se extendió a Turquía, el principal rival de España, por captar viajeros del centro y del norte de Rusia.

En ese río revuelto, España supo sacar ganancia y empezó, aunque con mucha timidez, una política de diferenciación por calidad para dejar de ser un destino de bajo coste. Una estrategia que se vio paralizada por el derrumbe de precios desde los cuatro des-

## LAS CIFRAS



71,6

millones de turistas extranjeros llegaron en 2022, lejos de los 83,7 millones del año 2019



87.000

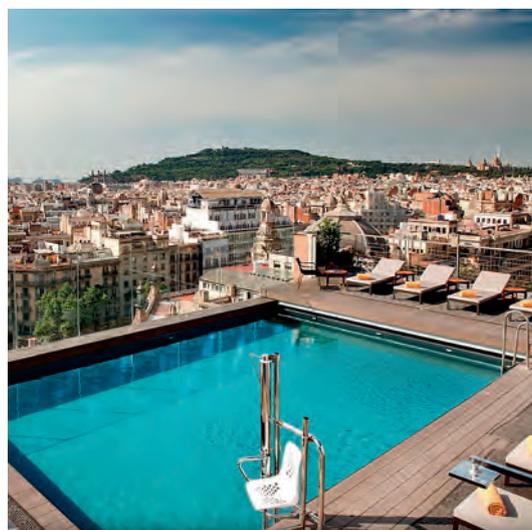
millones de euros fue el gasto realizado, cerca de los 92.000 de 2019

tinios rivales, lo que obligó a una contención de tarifas para no perder competitividad. En 2020 llegó la pandemia y, tras un reseteo de dos años, las circunstancias han cambiado dramáticamente.

La planta hotelera de España, en especial la de las grandes ciudades, ha ido perdiendo efectivos de una, dos y tres estrellas y ha ido incorporando activos de cuatro y cinco estrellas, en el arranque de un cambio de modelo de negocio en el que Madrid ejerce de mascarón de proa. Los grandes grupos internacionales, como Marriott, Hyatt, Four Seasons o Nobu, han abierto grandes hoteles con tarifas por encima de los 500 euros y otros dos activos de lujo, como el hotel Santo Mauro



A la izquierda, entrada del hotel Royal Hideaway en la estación de Canfranc. Arriba, azotea del hotel Sir Victor en Barcelona. A la derecha, azotea del NH Collection Gran Calderón en Barcelona.



o el Ritz, han sufrido reformas que han disparado las tarifas por encima de los 1.000 euros en el caso del inmueble gestionado por Antonio Catalán.

Una apuesta por el lujo que ha venido respaldada por los cambios en los mercados emisores de turistas. Madrid es una *rara avis* entre los grandes destinos turísticos españoles, en los que Reino Unido, Alemania y Francia siguen sumando dos terceras partes de las llegadas. El mayor emisor de turistas a Madrid es Latinoamérica, con un 26,2% del total de llegadas, y el segundo es Asia, con un 14,3%. Los viajeros procedentes de ambos mercados tienen un gasto medio mucho más elevado que la media. En 2022, un turista

## Gasto

**El gasto medio por día de los turistas de Asia (279 euros) y de Latinoamérica (263) es muy superior al de los tres grandes mercados emisores: Reino Unido (154 euros), Alemania (145) y Francia (116).**

extranjero medio desembolsó 162 euros por cada día de estancia, con fuertes diferencias entre Reino Unido (154 euros), Alemania (145) o Francia (116), con respecto a Latinoamérica (263) o Asia (279). Solo atrayendo a este tipo de viajeros se puede rentabilizar la inversión en estos activos.

Madrid es el espejo de otros destinos urbanos, aunque la gran asignatura pendiente se encuentra en el litoral mediterráneo y en los archipiélagos (Baleares y Canarias), que cuentan con una planta hotelera muy deteriorada. En distintas comparecencias públicas, José Luis Zoreda, vicepresidente ejecutivo de Exceltur, organización que reúne a 35 de las empresas españolas de la

industria turística, ha abogado por la aprobación de un Proyecto Estratégico para la Recuperación y Transformación Económica (Perte) para los destinos maduros del litoral, que debería ir acompañado de la consiguiente inversión privada. "Suponen el 70% de la actividad y requieren de una respuesta estratégica y prioritaria", asegura.

La respuesta desde el Ejecutivo ha sido, según Zoreda, decepcionante en términos presupuestarios. "Sigue chocando enormemente que el turismo vuelva a merecer en los Presupuestos Generales del Estado para 2023 una más que insuficiente dotación de recursos económicos".

Continúa en página siguiente ▶▶▶

▶▶▶ Viene de página anterior

cos e incentivos más adecuados y proporcionales a los que se derivan de la elevada recaudación impositiva que genera el sector y a su aportación a la recuperación económica, como ha sido el caso en 2022”.

El presidente de la Mesa del Turismo, Juan Molas, pone cifras a las necesidades económicas del sector. “Hacen falta entre 12.000 y 15.000 millones para hacer frente a los retos de modernización y para compensar el impacto negativo que ha tenido el incremento exponencial de los costes energéticos, de los alimentos y de las bebidas, a lo

**La Mesa del Turismo reclama un Perte de entre 12.000 y 15.000 millones de euros**



que se ha unido los incrementos salariales”.

Estos aumentos en las retribuciones en los convenios territoriales no han servido, sin embargo, para ocultar otra de las asignaturas pendientes que subyace en una actividad en la que cada vez es más evidente la falta de personal para cubrir las vacantes de camarero, cocinero, encargado de sala, camarero de piso o conserje. El consejero delegado de Palladium, Jesús Sobrino, hace autocrítica: “Estamos provocando una fuga de talento con esa guerra entre empresas quitándonos plantillas”.

**Suite Royal del hotel Four Seasons en Madrid.**

**Exceltur pide colaboración público-privada para renovar el litoral mediterráneo**



**Pintadas contra los turistas en el Parque Güell de Barcelona. EFE**

## El riesgo del regreso de la turismofobia

**E**spaña como destino de turismo masivo empezó a cavar su propia tumba a finales de 2019, cuando logró un éxito sin precedentes: atraer a 83,7 millones de viajeros extranjeros, lo que la consolidó como el segundo destino más visitado del mundo, solo por detrás de Francia, que gastaron 92.278 millones de euros. Esa última cifra también la situó en la segunda posición en términos de ingresos, solo superada por Estados Unidos.

El peaje por lograr esos dos hitos, sin embargo, ha sido bastante costoso. El turismo siempre había sido considerado como una industria nacional a defender por el impacto positivo que generaba en creación de empleo, actividad o distribución de riqueza, pero 2017 marcó el inicio de brotes de turismofobia, entendida como el rechazo al turista. El principal foco de protestas se produjo en ciudades como Barcelona, donde el centro histórico se convirtió en un lugar

a evitar para los vecinos por la presencia masiva de turistas, que provocaron al mismo tiempo su expulsión hacia otros barrios y un encarecimiento indirecto de los precios del alquiler, o en Palma de Mallorca, donde llegaron a coincidir hasta seis cruceros con miles de viajeros en un mismo día.

¿Volverán a producirse estas escenas este año? La inercia que arrastra la llegada de turistas desde marzo de 2022 no parece haber tocado techo y vaticina que se podrán repetir con toda seguridad en la próxima temporada alta. La imposición de tasas turísticas en ciudades como Barcelona, la moratoria para la construcción de hoteles en Cataluña, Baleares o Comunidad Valenciana o las restricciones para la llegada de un máximo de tres cruceros son medidas cosméticas que no solucionarán el problema y que solo lo bordean. La clave es escoger uno u otro modelo: cantidad frente a calidad.

7-9 JUNIO 2023

Comunidad Autónoma Invitada

EUSKADI



EUSKO JAURLARITZA  
GOBIERNO VASCO

# SIL

## Barcelona 25

Anniversary  
(1998-2023)

*Somos el sector que hace  
que las cosas pasen*

FERIA LÍDER DE LOGÍSTICA, TRANSPORTE, INTRALÓGISTICA  
Y SUPPLY CHAIN DEL SUR DE EUROPA

Regístrate **gratis** con el código  
**SIL2023\_25años**

[www.silbcn.com](http://www.silbcn.com)

ORGANIZADO POR:



PATROCINADOR GLOBAL SIL KNOWLEDGE:



PATROCINADOR SIL KNOWLEDGE:



PATROCINADOR NIT DE LA LOGÍSTICA:



NETWORKING COFFEE:



PATROCINADOR SIL PLAZA:



PATROCINADOR DE COMUNICACIÓN:



# La tienda de ropa online pospandemia echa raíces

**EL TEXTIL** se consolida como el negocio más dinámico del comercio electrónico pese al alza de los precios y a un entorno económico más adverso. Su cuota de mercado es del 24%



Pablo GARCÍA BLANCO

**E**l sector textil, como muchos otros, dio su gran salto adelante online durante la pandemia al dispararse el número de transacciones. Una revolución que ha venido para quedarse, de acuerdo con un informe publicado a comienzos de abril por la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC), según el cual el comercio electrónico superó en España los 18.900 millones de euros en el tercer trimestre de 2022, un 28,8% más que el año anterior. La cuota de mercado total de lo online se sitúa en el 7%.

“¿Y en qué categorías del comercio ha sido más relevante este salto cuantitativo del comercio electrónico?”, se pregunta en una publicación la Asociación Nacional de Grandes Empresas de Distribución (Anged). “Según los datos de la CNMC, sin duda, es la moda y el textil la categoría más dinámica en internet, con unas ventas acumuladas entre enero y septiembre de más de 3.000 millones de euros y una cuota de mercado dentro del ecommerce



del 24%”. Javier Millán-Astray, el vicepresidente ejecutivo de la patronal textil, afirma que ya no se puede hablar de un canal físico y otro virtual que actúan por separado. “La digitalización ha integrado todos los procesos y operaciones de las compañías, desde el diseño y la producción hasta la logística y la experiencia de compra en tienda. Las tiendas físicas juegan un papel clave a la



**El canal físico y el virtual ya no actúan por separado, señalan desde Anged**

hora de integrar todos esos cambios y mejorar la relación con los consumidores”, sostiene.

Para algunas marcas, el comercio electrónico representa un porcentaje mayor que en el total de la economía. En el caso de El Corte Inglés, el canal digital ya supone el 12,3% de su negocio, indican los portavoces. “Además, la app sigue en constante actualización, con nuevas propuestas para



Interior de una tienda de Mango.

## Las ventas ganan el pulso a la inflación

Pese al aumento de la inflación, el alza de precios de las materias primas y de los costes energéticos, las ventas crecen. Un 6,4% hasta abril.

Y los precios del textil, lógicamente, también. Según datos de la patronal sectorial Acotex, los ingresos en abril subieron tanto interanual como mensualmente respecto al mismo mes del año pasado y respecto a marzo. De acuerdo con

el INE, los precios de la ropa en marzo crecieron un 5,2% sobre ese mismo mes de 2022.

En España, las importaciones de textil marcan el paso: según la CNMC, las prendas de ropa son la rama de actividad del comercio online con mayor volumen de negocio desde España con el exterior, un 8% de cuota de mercado. No ocurre lo mismo con las exportaciones, lideradas por el sector turístico de

manera aplastante (36%) debido a que España es un destino mundial de primer orden. El textil se sitúa en séptima posición, con menos del 3% de volumen de mercado.

Una de las tendencias que marcará la industria, como medida de sostenibilidad, es el cobro por devoluciones de compras online. Aunque también es para reducir costes. Inditex lo ha fijado en 1,95 euros, al igual que su rival H&M. Mango o Tendam no lo hacen aún.



La megatienda de Zara en la madrileña plaza de España.

PABLO MONGE

de la industria de la moda con una mayor penetración del canal digital en su negocio". La empresa de ropa indica que la facturación en esta división supone el 36% del total, casi 1.000 millones de euros.

Su página web finalizó en 2022 con 232,1 millones de usuarios y más de 885 millones de sesiones. "La estrategia de expansión del e-commerce se ha basado en la localización: abrir nuevos mercados adaptando los servicios a las necesidades y costumbres de los clientes en cada territorio", dicen en Mango. Además, está traducida a 28 idiomas y los métodos de pago, envío y devolución difieren según el territorio.

"La inteligencia artificial está transformando rápidamente la forma en que se diseñan, producen y venden las prendas, permitiendo desde el diseño asistido por esta tecnología hasta la personalización", defiende Marcos Mosteiro, profesor de IE Business School, citado en un reciente panel de expertos de la patronal Anged.

En su memoria anual relativa a 2022, Inditex, el gigante español del textil, asegura que "el tráfico

y la venta en tienda crecieron de manera destacada. La venta online progresa de manera satisfactoria y se ha situado por encima de las cifras récord de 2021".

Así, las ventas online de las marcas Zara (Zara y Zara Home), Pull&Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius y Oysho supusieron un alza del 4% sobre la cifra récord de 2021, indica la memoria. La facturación online alcanzó los 7.806 millones. "La interacción con el cliente sigue siendo muy alta", reivindica la compañía. Para 2023, "continuaremos experimentando una evolución muy positiva en la venta online y esperamos una participación creciente de la misma en la venta total del grupo".

Mango también quiere multiplicar su canal digital en 2023. "Las previsiones pasan por seguir creciendo y llevar el negocio a más de 20 nuevos mercados en la primera mitad del año", revelan en la empresa. ¿Qué regiones geográficas? "Sobre todo en el continente africano y en países como Brasil", donde la compañía ha firmado este año un acuerdo con el socio local Dafiti para comenzar a vender Mango en el país.

mejorar la experiencia de usuario y ampliar el servicio", agregan. Y ponen como ejemplo la nueva pestaña de Modo Tienda, "para comprar online y recoger en una hora en la tienda seleccionada, o también para la búsqueda de prendas de moda por imágenes de la galería o captando una imagen en el momento".

Mango se reconoce como "una de las compañías europeas

**La inteligencia artificial transforma el diseño, la venta y la producción de prendas**

# La distribución de alimentos, entre el margen y la pelea por el precio

**LOS OPERADORES** tienen el reto de ser competitivos ante los clientes después de los tres años más complejos para su actividad: desde el Covid-19 a la actual crisis inflacionaria

Javier GARCÍA ROPERO

**L**a distribución alimentaria se ha enfrentado en los últimos tres años a coyunturas nunca vistas. Un confinamiento en el que su actividad fue calificada como esencial, un colapso en Madrid a causa de un temporal de nieve, un terremoto en La Palma o, en la actualidad, una grave inflación de costes que se está trasladando a los precios de venta de los alimentos.

Aspectos que han puesto en jaque, más que nunca, un modelo de negocio basado en márgenes bajos y la competitividad en precios. Garantizarlo es, en un entorno como el actual, un reto complejo. “La distribución en España es muy eficiente”, explica Ignacio García Magarzo, director general de Aseddas, la principal patronal de supermercados de España, quien reconoce que el sector se ha enfrentado a “graves crisis de muy diferentes características”, ante las que ha mostrado “resiliencia y un gran sentido de la responsabilidad y de eficiencia”.

“Hemos atravesado una sucesión de test de estrés que ha puesto a prueba la capacidad

de las empresas y de los profesionales del retail como nunca antes”, constata Javier Millán-Aspray, vicepresidente ejecutivo de Anged, patronal de las grandes superficies, como El Corte Inglés.

La situación inflacionaria es una de esas situaciones. Los operadores se han tenido que enfrentar a subidas de costes repentinas de dobles dígitos tanto en energía como en materias primas. Mercadona, principal operador del sector, la cifró en un 14%, que compensó parcialmente con un aumento de precios del 10%. El IPC alimentario encadenaba, hasta febrero, 11 meses seguidos con alzas a dobles dígitos.

“Los precios de la alimentación en España, aun en el difícil contexto inflacionista que vivimos en los últimos meses, se han mantenido por debajo de la media de la Unión Europea”, defiende García Magarzo. Este apunta a la baja concentración del sector, con el gran peso que tienen los supermercados regionales, y a la alta capilaridad, con una tienda por cada 1.887 habitantes, como elementos que fortalecen la capacidad de elección del consumidor. “Es un factor de



Lineal en el interior de un súper. EFE

## el Dato

600.000 millones de euros necesitará invertir el sector en Europa hasta el año 2030, según la patronal europea Eurocommerce.



## El sector reclama más “sensibilidad” a las Administraciones

Las empresas asociadas a las patronales Asedas y Anged emplean a cerca de medio millón de personas. Se trata, por tanto, de un sector intensivo en empleo que se enfrenta a importantes complejidades macroeconómicas.

El vicepresidente ejecutivo de Anged, Javier Millán-Astray, apunta a una

necesaria mejora en la productividad y competitividad de las empresas, en todos los sectores de actividad. “Ambas son palancas necesarias para generar riqueza, inversión y empleo”, dice, pidiendo a las Administraciones más comprensión y “sensibilidad con el sector privado” para avanzar “juntos en reformas estructurales de largo alcance”.

Ignacio García Magarzo, director general de Asedas, también menciona retos de carácter social, como la evolución demográfica, y aspectos como los mayores, las personas dependientes, la garantía de acceso a los alimentos en las zonas rurales, o llegar a una sostenibilidad económica, social y medioambiental en el comercio online.

competitividad que ejerce de dique de contención estrechando los márgenes”.

Porque la competitividad vía precios sigue siendo clave para la decisión del cliente. “La dinámica competitiva de un comercio moderno y abierto pasa a cuestionablemente por ofrecer mejores precios que tu competencia”, señala Javier Millán-Astray. “A pesar de las enormes tensiones en materia de costes, las empresas seguirán haciendo lo posible para

continuar siendo competitivas y mantener el dinamismo económico, seguir generando inversión y creando empleo”, añade García Magarzo.

Además de gestionar la situación actual, las compañías de la distribución afrontan un periodo de profunda transformación. Ambos ejecutivos coinciden en el “enorme reto” que supone hacer frente a los tres grandes desafíos que ha marcado la patronal europea Eurocommerce: economía circular, digitalización y formación de los trabajadores,

y que requerirán inversiones de entre 300.000 y 600.000 millones a nivel del sector en Europa hasta 2030. “Nuestras empresas ya están realizando un enorme esfuerzo para liderar estas tres áreas críticas, cuyo beneficio a medio y largo plazo repercute de forma

positiva en toda la sociedad”, asegura el vicepresidente ejecutivo de Anged.

“Es un enorme reto, pero también una gran oportunidad para generar un crecimiento más sostenible del sector en el ámbito económico, medioambiental y social”, dice García Magarzo.

Con todo ello, el sector lamenta la aprobación de regulaciones que, a su juicio, suponen cargas adicionales a sus costes. “En medio de una gravísima crisis de costes, nuestro sector se ha visto afectado en el último año por una treintena de nuevas regulaciones y cargas administrativas, en asuntos críticos como los impuestos, los envases, las cadenas de valor, los etiquetados, la logística o la energía”, resume Millán-Astray.

## Hipermercados y supermercados afrontan una transformación en digitalización y circularidad

# La espiral inflacionista pasa factura a la despesa

**EL DIFÍCIL** equilibrio entre competitividad y rentabilidad de una industria en la que el 80% de sus empresas son pymes y que reclama un Perte alimentario para incentivar la digitalización

Inma MOSCARDÓ ROCA

**E**l encarecimiento de los costes energéticos y otros insumos como piensos o fertilizantes, por un lado, e impactos adicionales que presionan al alza los precios como la sequía, por otro, han sumido a la industria de alimentación y bebidas en una espiral inflacionista.

Un sector que “trabajó intensamente para la recuperación económica y que demostró su resiliencia y fortaleza durante la pandemia manteniendo su actividad, y al que, de nuevo, el revés de la invasión de Ucrania ha traído consigo una carestía de las materias primas y de la energía. Una situación que ha tensionado las cadenas de suministro y ha provocado una crisis de transporte e inflación de costes”, relata Mauricio García de Quevedo, director general de FIAB, la Federación Española de Industrias de Alimentación y Bebidas.

El 80% de las empresas de la industria alimentaria son pymes con menos de 50 empleados y “el problema de los costes está lastimando su rentabilidad. Los datos

de nuestro informe económico muestran que la producción de alimentos y bebidas presentó una tendencia decreciente en 2022 a causa de los incrementos de los costes de producción y la reducción de la demanda. Es decir, hay muchas empresas que no pueden asumir producir por los costes”, explica el directivo.

A pesar de los reveses, la producción del sector en 2022 creció (1,5%) y alcanzó los 139.655 millones de euros, frente a los 126.354 millones del año anterior; mejoró el empleo, con 454.800 trabajadores (440.600 en 2021), y también las exportaciones, que alcanzaron los 41.653 millones (9%), si bien el superávit comercial se redujo en un 20,1% para alcanzar la cifra de 10.640 millones, por debajo de los 13.314 millones anotados en 2021. Además, creció el número de compañías del ramo a 30.159, y aunque continúa la tendencia de concentración empresarial con un aumento de las firmas de mayor tamaño, la mayoría siguen siendo pymes.

En este contexto de incertidumbres internacionales y de impactos sobre los precios, hay que tener en cuenta que “otros

## Ayudas, retos y producción sostenible

- ▶ **Redaja del IVA.** La FIAB propone extender la bajada del IVA a otros productos de la cesta de la compra y reclama un periodo transitorio para implementar costes regulatorios medioambientales y ayudas directas al sector.
- ▶ **Desafíos.** Atajar la situación inflacionista, reforzar la competitividad de la industria y ganar cuota en los mercados internacionales son algunos de los retos.
- ▶ **Transformación.** Sostenibilidad y competitividad son compatibles y hay que incentivar una transición hacia un nuevo modelo de producción.



sucesos climáticos adversos limitan la disponibilidad del producto –además de la sequía–, el difícil relevo generacional en el sector primario, las crecientes exigencias regulatorias e impositivas o el reequilibrio de costes y precios asociado a la nueva ley de la cadena alimentaria”, señala Enrique Porta, socio responsable de consumo y distribución de KPMG en España.

De este modo, los fabricantes llevan meses soportando sustanciales subidas de costes de todo tipo: energéticos, materias primas, transporte, envases..., que “no están pudiendo repercutir al precio en su totalidad por diferentes motivos, como la existencia de contratos a largo plazo, riesgo de desposicionamiento



Línea de producción de una fábrica. Arriba, cesta de la compra. A la izquierda, dos técnicos alimentarios. GETTY IMAGES

ante el consumidor o riesgo de que sus clientes les reemplacen por otros proveedores, entre otros”, añade el socio de KPMG.

Por tanto, la mayoría de las empresas del sector están viendo sus márgenes tensionados y están aplicando diferentes actuaciones “orientadas a proteger la rentabilidad y mejorar su eficiencia operacional, para lo cual están revisando todos sus procesos, como operaciones de *back office*, envases, ingredientes, consumos energéticos, procesos industriales y más”, advierte.

En consecuencia, prosigue Porta, “alcanzar un equilibrio óptimo entre competitividad y rentabilidad es más necesario que nunca y la búsqueda de eficiencias se ha convertido en una

### el Dato

**El 64% de los consumidores quiere conocer el impacto medioambiental de los productos que adquieren, según una de las conclusiones de un estudio realizado por KPMG.**

prioridad absoluta del sector”. Entre tanta adversidad, la necesaria digitalización del sector y la sostenibilidad de los alimentos pudieran verse comprometidas. En opinión de Porta, “la situación actual no frenará la doble transformación, sostenible y saludable, en la que se halla inmersa la industria alimentaria, ni tampoco la digitalización de sus empresas, ya que la tecnología es un habilitador necesario para obtener muchas de las mejoras de eficiencia que exige el entorno inflacionario y para acometer muchos de los cambios que exige esa doble transformación”.

Desde la patronal FIAB aseguran que “las empresas llevan tiempo adaptando sus modelos de negocio para integrar la sos-

tenibilidad como factor clave y estratégico. Todas las inversiones que la industria realiza tienen como objetivo una producción sostenible, porque es el presente y el futuro. Y en este proceso la innovación y la digitalización son pasos obligados para alcanzar estos objetivos”, declara Mauricio García de Quevedo, quien avisa de que “en un contexto de costes disparados como el actual, es difícil para las empresas del sector, en su mayoría pymes, abordar inversiones nuevas”.

Por ello, “esperamos medidas que incentiven la apuesta por la digitalización, entre ellas, el Perte alimentario y el impulso que puede suponer para la digitalización del sector”, concluye el portavoz de FIAB.



Instalaciones de ElPozo en Alhama de Murcia.

## Apuesta por alimentos que respetan el planeta



**EL HOLDING** invierte en biotecnología para lograr comida segura y saludable

**G**rupo Fuertes está apostando por la sostenibilidad alimentaria a través de una importante inversión que está destinando a empresas de biotecnología para conseguir alimentos seguros y saludables.

Así, se ha convertido en accionista de Evolution for Animal Health, EVAH, una compañía biotecnológica canadiense con sede en Quebec, especializada en el desarrollo de innovaciones para conseguir alimentar a la población de manera sostenible a través de productos biológicos destinados a proteger la salud de los animales. Esta empresa cuenta con un equipo de innovación científica que trabaja actualmente en cuatro proyectos tecnológicos de I+D+i, que parten de un enfoque basado en el desarrollo de vacunas que sean una alternativa a los antibióticos. Ambas corporaciones comparten e impulsan sus planes

↓  
**6.000**

millones de dosis de heparina son utilizadas anualmente

↓  
**150**

millones de pacientes pueden vivir gracias al uso de este medicamento contra la trombosis

conjuntos bajo la perspectiva de “Una sola Salud”, promovida por Naciones Unidas, y que se basa en la conexión existente entre la salud de los animales, de los seres humanos y del medio ambiente.

ElPozo Alimentación, una de las compañías del consorcio, en su apuesta por la economía circular, ha desarrollado una empresa conjunta con la biotecnológica Horizon Products, llamada Hepabiotic, para valorizar los órganos y tejidos de origen animal, convirtiéndose así en la primera empresa de alimentación española en hacerlo. En concreto, ha construido una planta en sus instalaciones donde está utilizando el intestino de los cerdos para producir heparina, un anticoagulante del que se emplean anualmente más de 6.000 millones de dosis y gracias al cual pueden vivir unos 150 millones de pacientes.

De esta manera, el intestino del cerdo se integra en la cadena de valor y se le concede un nuevo uso, transformándolo en un recurso farmacéutico que no solo favorece la salud de las personas, sino que además salva vidas. Su uso está indicado para la prevención y tratamiento de la trombosis, especialmente en pacientes oncológicos; en personas que han necesitado una intervención quirúrgica, y es la terapia de referencia para personas con patologías cardiovasculares. Un cerdo produce el equivalente a una dosis para cinco días de heparina. España es el principal productor en el mundo occidental.

Supone una clara apuesta por la investigación, con una importante inversión, que aporta nuevos compuestos de alto valor biológico en los que se trabaja.

# Por un futuro libre de humo



**LA COMPAÑÍA** está transformando la industria del tabaco con la ciencia y la innovación

**P**hilip Morris International (PMI) se marcó hace casi dos décadas el objetivo de cambiar el rumbo de la industria tabaquera y decidió apostar por un futuro libre del humo de los cigarrillos lo antes posible. Es por ello que a día de hoy ha invertido ya más de 9.500 millones de euros y cuenta con más de 1.500 científicos y expertos que trabajan en I+D de alternativas libres de humo.

Actualmente, son más de 1.000 millones de fumadores en el mundo y, según la Organización Mundial de la Salud, esta cifra no cambiará sustancialmente en los próximos años.

Por ello, estas alternativas se han desarrollado para que aquellos fumadores adultos, que de otro modo continuarían con el hábito, tengan acceso a opciones que la ciencia avala. Aunque no están exentas de riesgo y con su uso se inhala nicotina, que es adictiva.

La clave de esta estrategia de reducción del daño está en el humo, que es la principal causa de enfermedades relacionadas con el hábito de fumar. Cuando encendemos un cigarrillo, comienza el proceso de combustión, que alcanza temperaturas superiores a los 600 °C. Esto hace que se liberen unas 6.000 sustancias químicas, de las cua-

**La empresa, en casi dos décadas, ha invertido más de 9.500 millones de euros en I+D**

**Una científica trabaja en uno de los centros de I+D de Philip Morris, y el Cubo, principal centro de I+D en Suiza.**

les unas 100 han sido identificadas como nocivas o potencialmente nocivas. Los estudios han demostrado que, al eliminar la combustión, no se produce humo y se reducen de manera significativa los niveles de sustancias químicas dañinas que se liberan al humo en comparación con un cigarrillo.

Jacek Olczak, CEO de PMI, afirma que el objetivo de la compañía “es abandonar por completo el consumo del cigarrillo de combustión” e ir más allá. “No se trata solo de que Philip Morris se convierta en una empresa libre de humo, sino de cómo podemos transformar toda la industria”.



## Investigación y desarrollo

La multinacional cuenta con dos centros de investigación y desarrollo de alternativas libres de humo, ubicados en Neuchâtel (Suiza) y Singapur, y en los que trabajan ya más de 1.500 científicos y expertos.

Más de 550 estudios independientes, incluyendo los de los principales centros de investigación gubernamentales y autoridades sanitarias, confirman elementos importantes de la investigación de PMI.

En julio de 2021, PMI adquiere Fertin Pharma, líder en productos basados en sistemas de administración oral e intraoral. Y en noviembre de 2022 adquirió Swedish Match, líder en suministro oral de nicotina.

La ambición de PMI es que los productos sin humo representen más del 50% de sus ingresos netos totales en 2025. Aunque ya en el primer trimestre de 2023 alcanzaron más de un tercio (35%) del total de PMI.

# Exponer y visitar vuelven para servir a la empresa

**EL SECTOR** en España factura al año 700 millones, pero su impacto es de 13.000 millones

Marta YOLDI DÍAZ-GUERRA

**E**n los planes de marketing de numerosas empresas vuelve a incluirse como siempre la participación en ferias comerciales. Juan Puchalt, secretario general de la Asociación de Ferias Españolas (AFE), declara que el motivo es que las ferias “continúan siendo consideradas como instrumentos únicos de comunicación y de promoción, de venta y de contacto directo entre clientes y proveedores”.

Contactar con nuevos consumidores y fidelizar a los actuales posibilita a las compañías las demostraciones y novedades, además de conocer a compradores de otros países “sin tener que realizar grandes inversiones”, asegura Puchalt. “Las ferias sirven para hacer más visibles a las empresas y diferenciarlas de la competencia, hoy en día que casi todo está en internet”, agrega.

**Las ventajas de acudir a las muestras se multiplican si una compañía quiere exportar**

En el mundo se realizan unas 32.000 ferias al año, cantidad que, pasada la pandemia, va a más. En España, el sector factura unos 700 millones de euros anuales, pero su impacto económico directo, indirecto e inducido es de 13.000 millones, con una aportación al PIB de 6.500 millones.

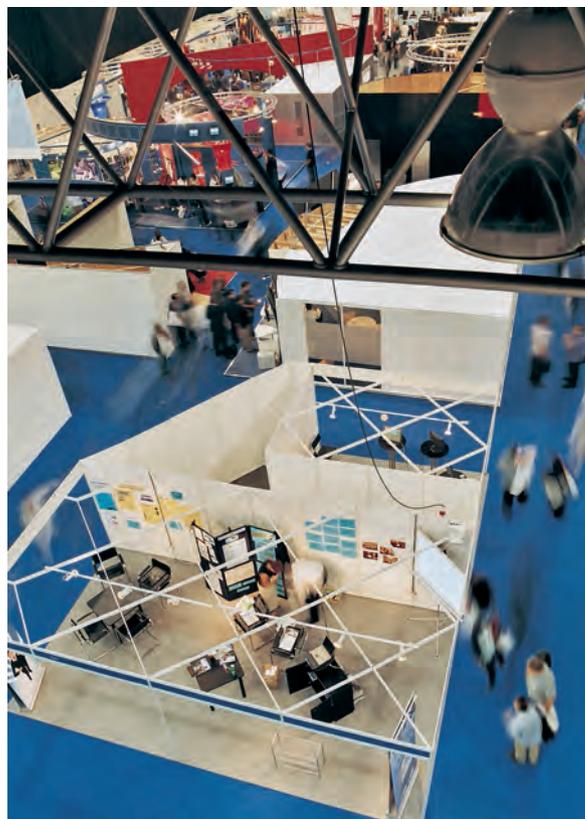
En Cepyme destacan como ventaja para las pymes que “la reunión en un solo sitio de competidores, proveedores y potenciales clientes es de gran utilidad”. En un solo recinto “las empresas se enteran de las nuevas tendencias y los nuevos productos. Es la forma más barata de hacer un estudio de mercado”.

Otra gran ventaja para una pyme de acudir a una feria es su provecho en el caso de que quiera comenzar a exportar. Aspecto que conocen muy bien en el Instituto de Comercio Exterior (Icex), que organiza cada año distintas modalidades de participación de empresas españolas

**Un stand en una feria comercial.**

GETTY IMAGES

en más de 300 ferias celebradas en todos los continentes. Dos de ellas son los pabellones oficiales, de participación colectiva, y los espacios España, una fórmula colaborativa.



## España celebra 600 certámenes anuales, con Fitur como referente mundial

**L**as muestras comerciales se suceden este año tras la pausa obligada por la pandemia, si bien en 2022 ya se desarrollaron con cierta normalidad. No obstante, la feria más grande del mundo, la internacional de Osaka (Japón), se

celebrará entre abril y octubre de 2025, pues tiene lugar cada cinco años. Una española, Fitur, se encuentra en la cúspide de las más célebres porque está considerada una referencia mundial. Es la más importante

del sector turístico en Europa y Latinoamérica.

En España existen 54 recintos feriales con una superficie expositiva cubierta de más de 5.000 metros cuadrados, según datos de la AFE. Estos acogen al año a unas 600 ferias, sin contar las estrictamente locales. Si se suman estas últimas, se llegan

a celebrar más de 2.000. Por número de muestras, el primer lugar lo ocupa Ifema Madrid, seguida muy de cerca por Fira de Barcelona; ambas organizan más de 100 anuales. El Palacio de Ferias y Congresos de Málaga, Bilbao Exhibition Center, Feria de Valencia, Ifeba Badajoz y Fibes de Sevilla son de las más activas.



SEGUIMOS **A TU LADO**

**COFIDES**   
Inversión y desarrollo





# Los laboratorios, el segundo mayor inversor en innovación

**LAS GRANDES** farmas destinan 1.267 millones a I+D y las 'biotech' dedican 1.038 millones

Denisse CEPEDA MINAYA

**L**a investigación biomédica es igual a medicamentos, vacunas y test diagnósticos que curan o previenen enfermedades y aumentan la esperanza de vida. De hecho, el Covid puso en evidencia, más que nunca, la importancia de la inversión en I+D sanitaria. Si hoy la pandemia está controlada en España es gracias al impulso innovador de la industria farmacéutica y biotecnológica.

Los datos lo constatan. La inversión en investigación y desarrollo de la industria farmacéutica alcanzó los 1.267 millones de euros en 2021 –última cifra

disponible–, según la patronal Farmaindustria. Esto supone un 9,2% más que en 2020, el año de la pandemia, cuando se produjo una eclosión de proyectos y se logró la segunda mayor cifra de inversión, 1.160 millones. Un desembolso que coloca a este sector como segundo mayor inversor de la industria española –representa el 19% del total–, tras el sector del automóvil.

“Esta cifra histórica confirma la tendencia alcista iniciada con el comienzo de la recuperación económica en 2014 y que logró mantenerse incluso en 2020, pese a las dificultades excepcionales provocadas por la pandemia”, comenta Juan Yermo, director general de Farmaindustria.

## Ensayos

**De los más de 8.000 fármacos en ensayos clínicos en el mundo, el 10% se centra en patologías raras, según IFPMA. Cáncer, inmunología, neurología e infecciosas copan el 90%.**

Más del 60% de estos recursos (789 millones) se destinaron a ensayos clínicos, “donde España juega un destacado papel internacional”, resalta Yermo, y 156 millones a investigación básica, un 23% más. Pero este valor socioeconómico no siempre es reconocido, uno de los desafíos. “La dura experiencia del Covid-19 ha puesto de manifiesto lo que ya la evidencia científica había constatado: que la inversión en sanidad, medicamentos e investigación biomédica no es un gasto, sino una inversión con retornos sanitarios, económicos y sociales tangibles”, defiende. Dicha innovación es responsable de que en la primera década de este siglo se ganaran 1,74 años de vida en los



## El fortalecimiento del tejido industrial y la revisión de la legislación europea, en el foco

Uno de los principales retos del sector es robustecer el tejido industrial en España, así como la fabricación de medicamentos estratégicos para reducir la dependencia del exterior y garantizar el abastecimiento. “La pandemia hizo patente la importancia de contar con una autonomía productiva de fármacos y otros productos sanitarios”, señala Juan Yermo, director general de Farmaindustria. Así, además de la creación del Perte para la salud de vanguardia, el Gobierno publicó en mayo de 2022 el primer listado

de medicamentos estratégicos (541 y 295 principios activos) y su protección especial. El objetivo es elevar la producción de fármacos (ibuprofeno, heparina, acetilcisteína, dexametasona o diazepam) y mejorar la capacidad de las cadenas de suministro.

De hecho, en diciembre de 2022, las farmacéuticas se comprometieron a invertir 8.000 millones y a crear 4.500 empleos en los próximos tres años. Una inversión que se enmarca dentro de un plan estratégico específico para la industria que anunció también en dicha ocasión el

Ejecutivo y que las empresas definen junto al Gobierno.

“Requiere de un entorno que lo facilite”, recuerda Yermo.

Las empresas están también pendientes de la revisión de la legislación farmacéutica europea, la primera en 20 años, y que busca que Europa recupere competitividad frente a EE UU y China (solo el 22% de las nuevas terapias se origina en la UE). Pero la propuesta de la CE, lanzada en abril y que incluye, entre otros, reducir de 11 a 9 años la exclusividad de los nuevos medicamentos o de 8 a 6 la protección de datos regulatorios, no gusta al sector. “Debilita los incentivos para invertir en I+D”.



Lineal de producción de vacunas contra el Covid. GETTY



El presidente del Gobierno, Pedro Sánchez, junto con los responsables de las farmacéuticas globales y nacionales, en diciembre de 2022, en La Moncloa.

países desarrollados, de los que el 73% se atribuye al efecto de los nuevos medicamentos, afirma.

Mientras que en 2021 el sector de biotecnología (7 de cada 10 fármacos) destinó 1.038 millones a I+D, un 14% más, según la Asociación Española de Bioempresas (Asebio). El capital privado alcanzó en 2022 los 142 millones, un 21% menos, y es el primer ejercicio que baja tras seis al alza. “Con la pandemia hemos dado un paso de gigante, ya que fue el año [2020] en el cual se incrementó un 50%, con la industria como gran protagonista”, resalta Ion Arocena, su director general.

Tras la crisis sanitaria sufrida hace tres años y de la que aún quedan secuelas, el Consejo de

### LA CIFRA

↓  
1.000

millones de euros es el sobrecoste que están asumiendo los laboratorios, según cálculos de la patronal Farmaindustria, por la inflación y el alza de los precios de la energía y las materias primas

Ministros aprobó en noviembre de 2021 el Perte de salud, dotado con 1.469 millones, para reforzar el sistema. Sin embargo, Arocena lamenta que solo el 15% de estos fondos se destinen para financiar la investigación de empresas innovadoras. O la dificultad para acceder a los 4.000 millones de presupuesto de ciencia, “el mayor de la historia, cuando las grandes innovaciones disruptivas están siendo protagonizadas por biotech emergentes como BioNTech”. Arocena añade que las compañías están dejando de acudir a convocatorias nacionales en favor de las europeas (Horizonte Europa, EIC Accelerator) porque los instrumentos están formulados en forma de préstamos.

El sector también se ve afectado por el entorno actual de precios altos. Las biotecnológicas manufactureras han sido las más dañadas, según Arocena, al cuadruplicarse la factura de la luz. En Farmaindustria admiten que el impacto de la inflación y el alza de precios de la energía y materias primas (cartón, vidrio, aluminio) se calcula en unos 1.000 millones. “Las compañías están asumiendo en su totalidad estos sobrecostes, ya que los precios de los medicamentos están regulados y la presión es muy alta, sobre todo en algunos estratégicos con márgenes estrechos”, apunta Yermo. De ahí que fortalecer la producción local sea el objetivo primordial, también el del Gobierno.

# I+D, la locomotora del desarrollo económico

**LA INVERSIÓN** en innovación se ha incrementado, pero no su peso en el PIB español



GETTY IMAGES

**Cotec pide crear un plan nacional que sustituya a los fondos europeos**

**Marta GONZÁLEZ MARTÍN**

## el Dato

**En 2021, España invirtió 17.249 millones de euros en I+D, 1.481 millones más que el ejercicio previo, una subida del 9,4%. Supone el séptimo año consecutivo de crecimiento en inversión en conocimiento.**

**L**a inversión española en I+D subió en 2021 un 9,4% y se situó en 17.249 millones de euros, el mayor crecimiento interanual desde 2008, según el Instituto Nacional de Estadística (INE). Sin embargo, este salto no se traduce en un incremento del peso de la I+D en la estructura productiva del país y se mantiene en el 1,43% del PIB.

Los fondos europeos Next Generation han contribuido, sin duda, a este aumento. No obstante, es preciso contar con un plan nacional de financiación, así como facilitar los procesos para acceder a las ayudas económicas. “Los fondos de la UE no estarán disponibles para siempre. Debemos planificar cómo reemplazarlos con otros ingresos de origen nacional, tanto públicos como privados”, señalan desde la Fundación Cotec.

Para Gonzalo Belenguer, director general de la Red de Institutos Tecnológicos de la Comunidad Valenciana (Redit), “la colaboración público-privada es una alianza que ha demostrado ser transformadora. La investigación aplicada será la respuesta para dar salida a las necesidades de las empresas y generar nuevas compañías de base tecnológica”.

Estrechamente relacionada con la innovación está la propiedad industrial. España ocupaba en 2022 el décimo lugar entre los Estados de la Unión en cuanto a solicitud de patentes, según el índice que elabora la Oficina Europea de Patentes. De los diez mayores solicitantes españoles, seis de ellos fueron universidades o centros de investigación, encabezados por el Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC), un año más.

El desarrollo de la innovación empresarial va ligado a la soberanía tecnológica, un activo de gran valor en un contexto en el que las patentes rigen la economía tecnológica mundial. Por tanto, la escasez de inversión en I+D supone depender de las licencias tecnológicas de terceros.

“Las tecnologías están en las agendas geopolíticas de China, Estados Unidos y la Unión Europea. Para asegurar el desarrollo económico, es crítico priorizar tecnologías como la inteligencia artificial, la biología sintética o las energías renovables. Las políticas públicas tienen que favorecer la generación de tecnología en los sectores clave, e incrementar la cultura de propiedad industrial en las empresas españolas para asegurar el desarrollo económico y la soberanía tecnológica”, considera Luis Ignacio Vicente, consejero estratégico de la consultora Pons IP.

# Impulso a la investigación biomédica



## LA BIOFARMACÉUTICA apuesta por la innovación a través de múltiples iniciativas

**E**n la industria farmacéutica, Gilead destaca por su sólido compromiso con la I+D+i, ya que se trata de la piedra angular de su estrategia para revolucionar diversos campos de la biomedicina, como el VIH, la hepatitis C, la oncología, las terapias avanzadas y el SARS-CoV-2. De esta forma, la compañía ha logrado desarrollar tratamientos de vanguardia que contribuyen a mejorar significativamente la calidad de vida de los ciudadanos.

Bajo la dirección de María Río, vicepresidenta y directora general de Gilead España, la farmacéutica trabaja junto a la Administración española en todos sus niveles para alcanzar importantes objetivos de salud pública en materia de prevención, diagnóstico temprano, tratamiento precoz y derivación de pacientes en sus áreas terapéuticas clave, siempre en busca de una respuesta ágil y eficaz a los pacientes que padecen enfermedades con necesidades médicas aún no cubiertas. Gracias al equipo multidisciplinar de la compañía, España ha podido recibir innovaciones terapéuticas de alto valor añadido para los pacientes durante todos estos años.

Un importante ejemplo de la apuesta de la compañía por la innovación son las Becas Gilead a la Investigación Biomédica. Un programa que organizan desde 2013, que ofrece oportunidades a equipos españoles para poder acceder a los fondos necesarios para realizar sus proyectos de



VIII y IX edición de las Becas Gilead.

Grants & Donations en España permite a muchas ONG realizar proyectos

### Relevancia

En la última edición de las Becas Gilead a la Investigación Biomédica, la ministra de Sanidad, Carolina Darias, destacó la relevancia de este tipo de acciones que "financian proyectos en áreas de suma importancia".

investigación en biomedicina. En su celebración el pasado mes de noviembre, 43 proyectos fueron galardonados en las áreas de VIH, Covid-19, Hepatitis Virales C y Delta, Infección Fúngica Invasora, Hemato-oncología y Oncología Médica. Por tercera edición consecutiva, fueron seleccionados nueve nuevos trabajos presentados por jóvenes investigadores. Su objetivo es apoyar la labor investigadora e impulsar la experiencia y el talento de los científicos españoles en áreas donde todavía existen necesidades médicas.

Con una inversión de un millón de euros anuales, se trata del programa de I+D biomédico más importante que organiza una compañía farmacéutica en España. Desde que comenzó el programa, Gilead ha promovido 166 proyectos innovadores. "Son el mejor ejemplo de nuestro compromiso con la innovación y con la investigación biomédica en España. Desde hace una

década han servido para apoyar iniciativas que permitan avanzar en la mejora de la salud de los pacientes. A través de estas becas, estamos ayudando a incrementar el conocimiento en áreas donde aún existen necesidades médicas no cubiertas, lo cual coincide plenamente con la misión de nuestra compañía", señala María Río.

Pero el trabajo de Gilead por la innovación va mucho más allá, impulsando continuamente numerosos programas de colaboración para poner en marcha proyectos en materia de prevención, diagnóstico temprano y derivación adecuada de pacientes. Un ejemplo de ello es el programa de Grants & Donations, una iniciativa que desempeña un papel clave para buen número de asociaciones de pacientes, ONG y otros colectivos, permitiéndoles realizar innovadores proyectos que contribuyen a la mejora de la calidad de vida de los afectados.

# Imaginación frente a la inseguridad actual

**LAS MARCAS** afrontan el contexto convulso mediante la innovación y la sostenibilidad

Eduardo MESA LEIVA

**E**n su reciente informe *Diez tendencias 2023*, la Asociación Española de Anunciantes (AEA) ofrece la instantánea del momento de comunicación de las marcas influido por un contexto global convulso rodeado de incertidumbre. Una larga guerra con consecuencias en la energía, una inflación que recorta la intención de consumo y una serie de turbulencias sociopolíticas dibujan un panorama en busca de la estabilización.

“El miedo y la inestabilidad nunca han sido buenos consejeros para vender, a no ser que seas un banco o una empresa de armamento”, asegura Guillermo Tena, fundador de la agencia de marketing Will Squad.

Sin embargo, este momento de inestabilidad puede suponer “una gran oportunidad para marcas valientes que quieran aprovechar que la situación seguirá así en los próximos meses con crecimientos muy moderados en el sector. Nuestra previsión se sitúa en la media de unos incrementos de alrededor del 4% anual”, apunta Sebastián Muriel, CEO de GroupM Spain.

Para Miguel Mira, director general de Havas Media, “la publicidad digital goza hoy de muy buena salud, con tres indicadores que lo avalan: crecimiento, peso en la industria e innovación”. Un crecimiento exponencial madurado en los últimos 20 años. “En 2002 resultó una cifra



Calle urbana con carteles publicitarios.

## La revolución de la inteligencia artificial generativa

“La IA generativa permite a las máquinas crear o generar contenido original, en forma de texto, imágenes, música y más”, dice José Ramón Mencías, presidente de datos de IAB España.

El *ethical marketing* promueve medidas para garantizar la privacidad y la seguridad de los datos personales de los usuarios. “La privacidad y las buenas prácticas son cruciales”, concluye Mencías.

de inversión total de 71 millones de euros y en 2022 superamos los 4.500 millones”.

Las cifras aportadas por Reyes Justríbó, directora general de IAB Spain, reflejan el espectacular desarrollo de la industria publicitaria digital, como se recoge en el *Estudio de inversión publicitaria en medios digitales 2023*. La publicidad debe adaptarse rápidamente a un entorno que cambia a un ritmo frenético. Mira señala tres grandes retos para los próximos años: la necesidad de gestionar una agenda dual a

**En 2022 la inversión en anuncios digitales superó los 4.500 millones**

corto plazo y construcción de marca; la hiperdigitalización y su impacto en el negocio audiovisual, y la fractura social que obliga a las marcas a repensar sus estrategias de negocio para conectar con sus audiencias. “Si conoces el comportamiento de las audiencias, podrás comunicarte con los usuarios de una manera más eficiente y sostenible en el tiempo”, añade Tena.

Entre las diez tendencias que marcarán 2023, la AEA destaca los compromisos de sostenibilidad de las empresas que trabajan para reducir sus emisiones y aumentar su eficiencia energética.

# El rol de las agencias de medios ante el cambio de era



Sebas  
MURIEL

CEO de GroupM



**E**stamos en el umbral de un cambio de era en el mundo digital, donde se están poniendo en duda las estrategias vigentes hasta la pandemia y donde se están borrando algunos referentes culturales del mercado global. Este nuevo paradigma está brotando, además, en un contexto económico, social y geopolítico complejo, con una guerra y una subida de precios de fondo, y repleto de incertidumbre.

En los últimos dos años el escenario ha cambiado más que en los diez anteriores, y diría más. En los últimos seis meses se está agitando el ecosistema mucho más que en los dos años anteriores. Esta velocidad de cambio, exponencial, no supone una amenaza, sino al contrario, presenta grandes oportunidades para revitalizar los negocios de nuestros clientes.

Por primera vez en mucho tiempo, los agentes *disruptores* se están viendo *disruptados*. Esas empresas que tomaron el liderazgo del nuevo mundo –apalancándose en el cambio a digital– ven hoy cómo otros *challengers* aparecen en escena y ponen en cuestión quién va a mandar de ahora en adelante. Igual que hicieron ellos en su día, otras compañías lo están empezando a hacer hoy. Interpretando, mucho mejor que otros, los cambios de comportamiento que están empezando a definir los usuarios, los consumidores. Porque, no lo olvidemos, son ellos, y no nosotros, los que deciden con qué música quieren bailar.

Vemos cómo la integración de inteligencia artificial pone en jaque el futuro del SEO. Los más jóvenes ya no buscan, sino que conversan. Buscamos respuestas, no resultados. Empezamos a obtener la información de otra manera. ¿Será masivo o no? No lo sabemos todavía. El paradigma del *social* está también vibrando. De nuevo, los más jóvenes marcan la tendencia. Ya no dedican tanto tiempo a ver las fotos de sus mejores amigos, sino a visualizar vídeos de menos de 15 segundos que les sirve un algoritmo que aprende de lo que más les gusta. La industria de los medios también aprende de sus propias tensiones. El consumo de contenidos en espirales de recomendación estrecha el campo de la creatividad en medios pendientes de la última hora y la tensión informativa, a la vez que afrontan su propia transformación.

**D**esde nuestro rol como agencia, creemos que todos estos cambios suponen el mejor acicate para acompañar a las marcas en su transformación. Desde GroupM, la unidad de medios de WPP, reclamamos para las marcas espacios de legitimidad y de valor añadido para tener una voz entre todo este ruido. Una voz que se aleje de la tensión y de lo efímero y que permita crear una propuesta estratégica y un vínculo entre el propósito y la audiencia. Nuestro rol tiene que adaptarse y crecer. Superar el esquema tradicional de ser el aliado para la mejor inversión en el mapa de medios y aspirar a ser el escuadrón que acompaña a la marca para superar nuevos retos.

En GroupM hemos arrancado ya nuestra propia evolución

con la puesta en marcha de áreas transversales de trabajo. Empezando con equipos capaces de entender las tendencias, traducirlas en estrategias y garantizar a los clientes un entorno fiable y legítimo de posicionamiento y conversación. Y apoyándonos en *data* y tecnología para hacer más eficiente la inversión. Estamos definiendo una visión única, al margen de silos, cáncer de las organizaciones particularmente en momentos de cambio tan fuerte. Estos equipos mixtos entre agencia y cliente pueden enriquecer con sus herramientas y disciplinas la definición de producto y las oportunidades de la marca, especialmente cuando hablamos de nuevas capacidades pegadas al negocio en ámbitos como el *e-commerce* o el *retail media*.

**E**n nuestro nuevo terreno de juego, la decisión de compra supera la calidad del producto o el precio: la expectativa de nuestra audiencia está en el mundo de los valores y el impacto positivo. Tenemos que construir estrategias consistentes de contenidos de valor para las marcas. Pero también modelos de medición y reporte enfocados en los mercados y las personas. Ya estamos organizando equipos diseñados a la medida de la ambición de los clientes más exigentes, esos que nos ofrecen la oportunidad de crecer juntos, maximizando los resultados de su negocio. Y la única manera de hacerlo es incorporando al mejor talento local, pero conectarlo con el dinamismo de WPP para aprovechar la escala de la mayor empresa de comunicación a nivel mundial.



Reclamamos para las marcas espacios de legitimidad y de valor añadido

# Alza de becas, a repartir entre más manos

**HAY MÁS** ayudas para los estudios, pero también más alumnos que las piden

Mamen LUCIO MADERUELO

**Q**ue el 28% de los universitarios haya comprado este curso “menos libros debido a la inflación”, como prueba el informe de Yugo, operador de residencias para alumnos de formación superior, ya revela que la subida del coste de la vida también salpica a la estudiantil. Un problema sin fronteras, pues la muestra incluyó encuestas a 6.000 estudiantes, solo 1.000 de ellos

en España; de estos últimos, el 68% opinaba que el Gobierno debía hacer más esfuerzo.

Tanto desde el Ministerio de Educación como desde el de Universidades aseguran no haber escatimado en recursos. “Hay una apuesta prioritaria por las ayudas, como se ve en el incremento presupuestario gradual”, comentan fuentes del primero. Ya el año pasado aumentó un 9% el número de beneficiarios de becas por convocatoria, y hubo tres, según los datos del Ministerio de Universidades.

**El año pasado aumentó un 9% el número de beneficiarios por convocatoria**

**Estudiantes ucranianos acogidos por la Universidad de Deusto.**

Precisamente en ese curso, 2021-2022, el estallido de la guerra de Ucrania también condicionó las necesidades educativas en universidades públicas y privadas, así como en escuelas de negocios. “La acogida y el acceso de estudiantes ucranianos a los centros públicos ya está muy bien resuelto, pero en la emergencia primera fuimos nosotros los que demostramos músculo y agilidad”, relata Carlos Prieto, director de la Oficina para el Compromiso Solidario y la Cooperación al Desarrollo de la Universidad Pontificia de Comillas, donde recibieron más de 100 solicitudes de alumnado de Ucrania para proseguir estudios con el programa de becas específico que crearon, “a coste cero”.

Xavier Riezu, vicerrector de la Universidad de Deusto, también recuerda “esa respuesta reactiva que dimos creando dos itinerarios docentes y una bolsa de recogida de fondos, para que en ese segundo semestre los estudiantes ucranianos diesen continuidad a sus estudios”; esta universidad destina 2,2 millones de euros de sus recursos a becas, “y este curso, un 28% más, pues la demanda crece”, añade.

En cuanto a los precios públicos universitarios medios del crédito en grado y máster, estos han descendido con respecto a 2021-2022. Por contra, la banca española ha encarecido el interés medio de los préstamos para estudios hasta un 30%, en torno a un 5,85%, aseguran desde Kelisto, comparando con las cifras de hace un año.



## De acogida de emergencia a fórmula para vulnerables

La respuesta dada por la Universidad de Deusto y su Business School a 27 ucranianos se ampliará. “Lo extenderemos a más vulnerabilidades. Ha sido un reto muy gratificante”, declara Xavier Riezu, su vicerrector.

La UCM también ha decidido alargar hasta 2024 su plan especial de acogida a afectados por la guerra en Ucrania, así como impulsar más iniciativas de apoyo como entidad pública con responsabilidad social.

“La pandemia, la guerra de Ucrania y la subida de precios por la inflación obligan a hablar de un curso muy diferente”, reconoció el secretario de Estado de Educación, José Manuel Bar, en el Congreso de los Diputados.



**Por fin un banco  
que trata  
a las empresas  
como personas**



Descúbrelo en



El ministro de Industria en 1978, Agustín Rodríguez Sahagún, sostiene el primer periódico rodeado por algunos de los fundadores: Luis Ignacio Parada, Ignacio Alonso Villalobos, Belén Cebrián, José Pérez Guerra y Francisco Mora.



# Las crisis y las bonanzas pasan, **CincoDías** permanece

**DEL BLANCO** y negro del estreno se ha pasado a los colorines y los hipervínculos

Carlos GÓMEZ ABAJO

## el Dato

El 3 de marzo de 1978 salió a los quioscos el primer número de **CincoDías**, que perfilaba a los nuevos jefes de la política económica de España.

**P**asan las crisis y las bonanzas y aquí sigue **CincoDías**, el decano de la prensa económica española, escuela de informadores especializados y pequeña familia (nos llevamos bien pero también nos peleamos, y quizás nos gustaría ser más).

Del blanco y negro del estreno se ha pasado a las páginas web en colorines, con infografías, hipervínculos y noticias relacionadas que permiten bucear indefinidamente, dando al scroll, por la procelosa vorágine de las noticias económicas.

En sus 45 años de historia, se ha enfrentado al rechazo de quienes lo consideraban incó-

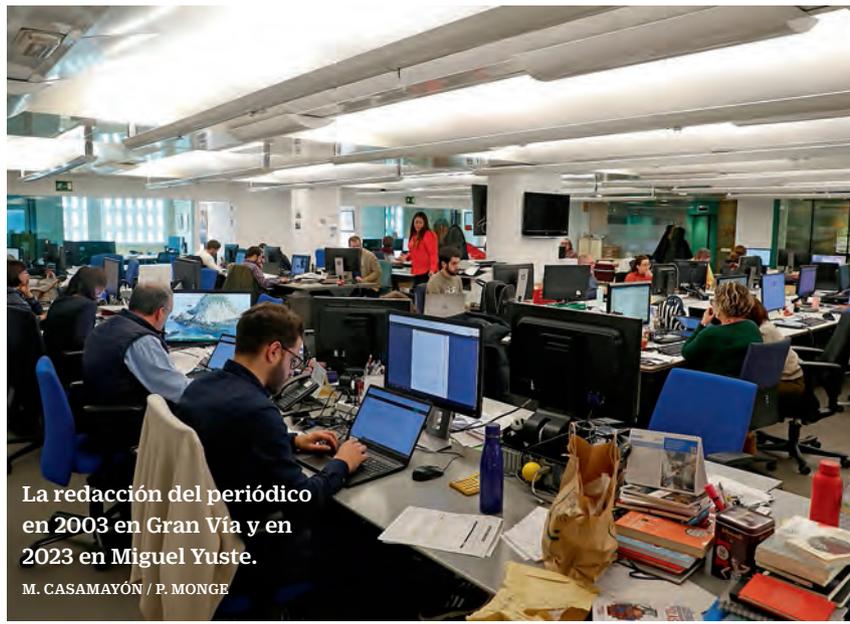
modo para sus intereses: Mario Conde retiró la publicidad cuando estaba al frente de Banepto (el tiempo dio y quitó luego razones) y la Telefónica de Juan Villalonga hizo lo propio años después, con motivo del escándalo de las *stock options*.

El periódico contó el rol de la economía en la llegada de la democracia en los años setenta y ochenta; luego vivió la explosión de la sociedad española en los noventa, y su continuación en los felices años 2000, cuando los euros se ataban con longanizas en la economía en general y en los medios en particular.

La crisis de 2008 fue una oportunidad para contar y ex-

plicar qué había provocado una burbuja financiera e hipotecaria global, pero, irónicamente, los acontecimientos que llevan al público a interesarse más por las noticias de economía son también los que acaban exigiendo de los equipos periodísticos un mayor esfuerzo laboral, al ir acompañados de la inevitable austeridad (compartida por toda la sociedad).

En los últimos años, los argumentos de fondo han sido la recuperación de la economía, los efectos de la pandemia de Covid-19 en la actividad (durante meses, el periódico se hizo de forma casi exclusivamente remota, con cada redactor confinado en su casa) y la crisis



La redacción del periódico en 2003 en Gran Vía y en 2023 en Miguel Yuste.

M. CASAMAYÓN / P. MONGE



Imagen de la web. PABLO MONGE

## La particularidad de la especialización

Un área tan particular de la información como es la económica exige esfuerzo de atención por parte del lector, de modo que no es extraño que muchos se salten las secciones de los periódicos generalistas dedicadas al asunto, quitando los temas más cotidianos, como vivienda o empleo. Tampoco falta algún periodista, como el que firma, que debutó en **CincoDías** sin haber leído una noticia sobre economía en su vida; ocurre que luego engancha, una vez que se entienden los conceptos básicos de la Bolsa y de los resultados empresariales.

La complejidad de este tipo de información requiere atención para explicarla con sencillez, pero sin perder rigor. Internet y otras tecnologías han facilitado enormemente el acceso a los datos macro y microeconómicos, pero

demandan también una copiosa capacidad de filtrado para separar lo fundamental de lo accesorio. El hecho de que el propio lector pueda informarse directamente en las webs corporativas, descargándose los informes de resultados o de las cotizaciones, obliga a los medios a ser aún más precisos, si cabe, en la narración de los hechos y su análisis.

La repercusión inmediata de la web añade además la tensión de informar deprisa y con exactitud, con la responsabilidad que supone la influencia directa en

la inversión. Fenómenos como el de las acciones *meme* o la fuga de depósitos de Silicon Valley Bank son una señal de que, en los nuevos tiempos de las aplicaciones móviles y la viralidad, los rumores se expanden a la velocidad de los virus.

**El acceso a los datos se ha hecho mucho más fácil, pero hay que filtrar más**

energética. Todo ello contado bajo la dirección de prestigiosos profesionales como Francisco Paco Mora (fundador), Ernesto Ekáizer o Fernando González Urbaneja, que le dieron un toque de espectáculo a los titulares; Jorge Rivera, el más longevo en el puesto y que comenzó su carrera como becario del periódico; Miguel Jiménez, otro histórico de la redacción, o José Antonio Vega, que pasó en ella tres décadas de su vida, en todos los puestos del escalafón.

Los periodistas que contarán la próxima gran crisis quizás no hayan escrito una línea aún; **CincoDías** estará allí para esperarlos.

### El mundo de la política y el periodismo

► **Ministros.** El periódico contó en sus inicios con importantes apoyos en el mundo de la política, como el del ministro de UCD Agustín Rodríguez Sahagún. En aquella época era mucho más fácil acceder al Gobierno y a las autoridades en general, a través de sus secretarías, antes de la proliferación de los gabinetes de prensa.

# Los empresarios desvelan las claves del mañana

**LA GALA** de los Premios **CincoDías** y diversas jornadas organizadas por el periódico ponen el foco en los temas que marcarán la agenda de los próximos años

**Manme GUERRA ORTEGA**

**E**l esperado final de la pandemia trajo consigo en 2022 el retorno de los eventos presenciales, esos en los que volver a verse frente a frente, pero sin una pantalla de por medio y sin tener que llevar mascarilla o guardar una distancia de seguridad. Fue uno de los temas más comentados en los corrillos de los XV Premios **CincoDías** a la Innovación Empresarial, que se volvían a entregar con normalidad tras dos ediciones que se vieron afectadas por el Covid-19.

Precisamente, para poder superar la enfermedad que puso patas arriba el mundo, hizo falta mucha innovación por parte de las compañías, tal y como recordó en su intervención la vicepresidenta primera del Gobierno y ministra de Asuntos Económicos y Transformación Digital, Nadia Calviño. “Hace falta una colaboración público-privada que permita que las grandes ideas tomen forma y se hagan realidad”, recalcó Calviño, que puso como ejemplo a los empresarios y proyectos galardonados, “dedicados

a satisfacer las necesidades de un mundo cambiante”.

Las palabras de Calviño fueron recogidas por la presidenta de la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC), Cani Fernández, al afirmar que “corresponde a los poderes públicos promover soluciones regulatorias para que las empresas puedan emprender”.

Los reconocimientos en esta edición fueron para el proyecto Estar Preparados, de Unespa; Darwin Bioprospecting Excellence; Vytrus Biotech; Deale; la directora general del laboratorio farmacéutico Cantabria Labs, Susana Rodríguez, y el presidente del grupo Mutua Madrileña, Ignacio Garralda. Además, se otorgó un galardón honorífico a José Antonio Vega, exdirector de **CincoDías**, en reconocimiento a su trayectoria profesional, ligada por más de 30 años al periódico.

Los premios se entregaron en una gala celebrada en el Auditorio de Repsol, a la que también acudieron, entre otras personalidades, el secretario de Estado de Economía, Gonzalo García; el presidente de PRISA Media, Carlos Núñez; el vicepresidente



**De arriba abajo, Francisco Serrano, presidente de Ibercaja; Nadia Calviño, vicepresidenta primera del Gobierno, y las autoridades presentes en los últimos Premios CincoDías.**

del Grupo PRISA, Rosauro Varo; el consejero delegado de Repsol, Josu Jon Imaz; el consejero delegado de Indra, Ignacio Mataix; la presidenta y consejera delegada de la AEB, Alejandra Kindelán, y la directora de comunicación y relaciones institucionales de CaixaBank, María Luisa Martínez.

Otra de las máximas que quedó clara con la pandemia fue la importancia de la sanidad, tema central en uno de los desayunos promovidos por este diario en 2022. En concreto, el organiza-



La directora de **CincoDías**, Amanda Mars, durante su discurso en los XV Premios **CincoDías** a la Innovación. Abajo, a la izquierda, encuentro organizado por Cecabank y **CincoDías**. A la derecha, jornada sobre sanidad.

FOTOS: PABLO MONGE

## La presencia de las mujeres en las empresas

► **CincoDías** y Deusto Business School pusieron en marcha en 2022 los Premios Mujer y Liderazgo, cuya segunda edición está ya abierta. El objetivo del galardón es que las profesionales puedan avanzar en su carrera gracias a la formación. La ganadora puede elegir cursar un programa Executive presencial u online, o cualquiera de los demás que se imparten en la escuela de negocios. En la primera edición, el reconocimiento fue para Aventura Sánchez-Mejías, cofundadora y directora general de Integra Therapeutics. Además, el jurado elige directamente a una profesional de reconocido prestigio. Esta designación recayó en la directora general de Movistar+, Cristina Burzako.



do junto a *El País* y la Fundación IDIS, que llevaba por título *Claves para la incorporación de tecnología innovadora en Sanidad*. En el mismo se concluyó que España necesita actualizar y mejorar los procedimientos y la gestión para incorporar tecnología innovadora al sistema sanitario.

Un sector en el que la tecnología ha cambiado los hábitos del usuario es el bancario, como se concluyó en una jornada organizada por Cecabank y **CincoDías** el pasado febrero. La innovación

**La sanidad y las pensiones han sido materias tratadas por expertos en los encuentros**

ha hecho que, a la hora de pagar, los compradores puedan decantarse por hacerlo en efectivo, con tarjeta sin contacto o mandando un Bizum, los tres medios más comunes usados en España.

El sector bancario también tuvo un papel relevante en las VIII Jornadas de Planes de Pensiones organizadas por **CincoDías** e Ibercaja, bajo el título *Valores del presente para un mejor futuro: sostenibilidad y rentabilidad en el mundo que viene*. Los representantes de la banca

presentes pusieron el foco en la importancia del cumplimiento de los criterios ESG en materia de sostenibilidad, a la vez que concluyeron que las fuertes pérdidas que acumulan muchos pequeños inversores son una prueba para el sistema financiero. En dichas jornadas, el miembro del Consejo de Supervisión del BCE Edouard Fernández-Bollo lanzó una advertencia: no hay que subestimar las dificultades ni ser complacientes con el sistema de medición de riesgos.

# Capaces de liderar el cambio



**Joan Jordi VALLVERDÚ**

CEO de Omnicom Media Group



**N**uestro mundo evoluciona de forma exponencial, cambia de forma radical, y nos adaptamos con resiliencia como podemos, pero en realidad la clave para un mundo en cambio es la anticipación. Anticiparse implica diseñar posibles escenarios y adelantarse a lo que pueda ocurrir estando preparados para ello.

La incertidumbre o complejidad están ancladas en nuestras nuevas realidades. La consecuencia es que en los últimos tres años hemos vivido, sufrido y aprendido de hechos que nunca hubiésemos imaginado: pandemias mundiales, una guerra en Ucrania, tensiones geopolíticas, crisis inflacionistas estructurales, crisis en cadenas de suministros, subida de tipos, cambios climáticos extremos, política polarizada con mediocridad casi generalizada de políticos, la irrupción de la inteligencia artificial, y estoy convencido de que nuestra presente historia nos aguarda muchas novedades. Para todas ellas hay que tratar de anticiparse, prepararse y tomar decisiones, en el ámbito que sea, desde lo profesional y académico hasta lo personal, y todo para que, en este mundo de cambio, nuestras decisiones y acciones tengan resultados positivos, sostenibles y que aporten a la sociedad.

Porque cada uno de nosotros tiene una responsabilidad personal en ayudar a defender

y mejorar nuestro entorno, nuestra sociedad y, por tanto, nuestro mundo, un mundo en cambio que no tiene por qué ser negativo y que nuestras acciones cotidianas pueden favorecer a ello.

**Y** esto no aplica únicamente en el plano personal, sino también en el profesional, donde empresarios y directivos debemos ser capaces de liderar el cambio para que

este no nos lidere a nosotros. El cambio de nuestras empresas, de nuestra sociedad económica, es consecuencia de nuestras decisiones, de nuestro propósito como empresas, que es para el que existimos como organizaciones y en el que queremos contribuir.

Ahondando en el concepto del cambio, me atrevería a decir que tiene que ver más con transformación. La transformación se hace necesaria en el contexto actual para anticiparse en la gestión de nuestras empresas en entornos de complejidad, y también en entornos de incertidumbre, donde nos encontramos con variables que no controlamos, pero en los que podemos y debemos actuar con rapidez, porque evolucionando como empresas estaremos más preparados para abordar el presente y el futuro.

**S**i todo cambia ya no sirven las estructuras tradicionales, y esa transformación o evolución es indispensable; pero hay buenas noticias, ya que estamos mejor y más preparados que hace unos años, por lo que casi me atrevería a decir que gestionar este cambio en entornos de turbulencias imprevistas es una nueva normalidad.

En nuestro caso, Omnicom Media Group, nuestro propósito o misión es abordar este contexto de cambio transformando experiencias que lleven a obtener los mejores resultados a nuestros clientes (los anunciantes), a sus audiencias y a nuestro talento, en un contexto de hiperdigitalización y constante cambio y evolución.



**Hay que tratar de anticiparse para que nuestras acciones aporten valor**



**Cada uno de nosotros tiene una responsabilidad personal para defender el entorno**

# Más rentable. Más sostenible.

**Evolucionamos para que no tengas que elegir.**

Lanzamos nuevas soluciones y herramientas que permiten a nuestros clientes realizar inversiones con impacto positivo.



**renta4banco**

QUIERES MÁS



**BIG BANG UNICO  
NESPRESSO ORIGIN**

Combinando el arte de la fusión con la experiencia del reciclaje, Hublot y Nespresso reinventan la manera de concebir los objetos. Fabricado en aluminio reciclado con una parte procedente de las cápsulas de café, y presentado con dos correas que incorporan posos de café reciclado, el Hublot Big Bang Unico Nespresso Origin entra en una nueva era. ¿Estás listo para unirte al movimiento?

**HUBLLOT | NESPRESSO**

CULTIVAR EL MOVIMIENTO