



Forbes

**REIN
VENTING
2022
SPAIN**

ANTONIO CATALÁN ~ ADRIANA DOMÍNGUEZ ~ ANTONIO GARAMENDI ~ FEDERICO LINARES
FUENCISLA CLEMARES ~ GUILLERMO FERNÁNDEZ VARA ~ IGNACIO MADRIDEJOS
JOSÉ IGNACIO GOIRIGOLZARRI ~ MARTÍNEZ-ALMEIDA ~ REYES MAROTO



©2021 Hunter Douglas Inc.



FEEL LIGHT TRANSFORMED™

Innovative window treatments with PowerView® Automation transform the natural light in your home to create the perfect mood, whenever the moment.

*Pirouette® Shadings with
PowerView® Automation*



Every note. Every word. Every detail.



LS50 Wireless II



LS50 Wireless II The Ultimate Wireless HiFi

When you first listen to the new LS50 Wireless II, close your eyes. You'll find it hard to believe that a sound so pure is coming from such compact speakers. That's because our unique Metamaterial Absorption Technology eliminates the high-frequency distortion inside the speaker. So keep your eyes closed and keep listening; there's a whole world of streamed music to enjoy.

Listen and believe



KEF

Forbes


**REINVENTING
2022
SPAIN**

PRESIDENTE SPAINMEDIA EDITOR Y DIRECTOR

ANDRÉS RODRÍGUEZ

ASISTENTE DEL EDITOR

LUISA MIGUEL

lmiguel@spainmedia.es

DIRECTOR GENERAL

IGNACIO QUINTANA

iquintana@spainmedia.es

ASISTENTE DE DIRECCIÓN GENERAL

ANA GARCÍA DE LA FILIA

agarciaadelafilia@spainmedia.es

DIRECCIÓN FINANCIERA

GLORIA PLAZA

gplaza@spainmedia.es

CONTABILIDAD

ROSA MORA

rmora@spainmedia.es

RESPONSABLE DE PRODUCCIÓN

MARTA MIGUEL

mmiguel@spainmedia.es

RESPONSABLE DE DISTRIBUCIÓN

YOLANDA GIMÉNEZ

ygimenez@spainmedia.es

JEFE DE ESTRATEGIA DIGITAL Y SEO

RUBÉN FOLGADO

rfolgado@spainmedia.es

BRAND MANAGER

CRISTIANO BADOCH

cbadoch@spainmedia.es

SUBDIRECTOR COMERCIAL

DIEGO ELVIRA

delvira@spainmedia.es

JEFE DE PUBLICIDAD

JUAN RODRÍGUEZ

jrodriguez@spainmedia.es

DIRECTORA DE DESARROLLO DE NEGOCIO

MAR CALATRAVA

mcalatrava@spainmedia.es

DELEGADA COMERCIAL BARCELONA

ALBA HERNÁNDEZ PÉREZ

ahernandez@spainmedia.es

DIRECTORA DE COMUNICACIÓN

MARGA HERRÁN

mherran@spainmedia.es

CONSEJERO DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL

PABLO CAÑO

SUBDIRECTORA FORBES

IDOIA SOTA

isota@spainmedia.es

JEFE DE CIERRE

PABLO ÁLVAREZ

palvarez@spainmedia.es

DIRECCIÓN FORBES WOMAN

PALOMA LEYRA

pleyra@spainmedia.es

PRODUCT MANAGER FORBES WOMAN

CRISTINA ROMERO

cromero@spainmedia.es

Forbes.es

REDACTORA JEFA FORBES.ES

AINHOA MURGA

amurga@spainmedia.es

REDACTORA

MANUELA SANOJA

msanoja@spainmedia.es

REDACTORA

LORENA SACRISTÁN

lsacristan@spainmedia.es

REDACTORA

LAURA BENEYTO

lbeneyto@spainmedia.es

DIRECTOR CREATIVO

LUIS RODRÍGUEZ

lrodriguez@spainmedia.es

DIRECTORA DE MODA Y BELLEZA

MELANIA PAN

DIRECTOR DE ARTE

JUAN VELÁZQUEZ

jvelazquez@spainmedia.es

ARTE Y CREATIVIDAD

MAR ROCA

mroca@spainmedia.es

DIRECTORA DE MARKETING

CARLA ROGEL

crogel@spainmedia.es

PUBLICIDAD INTERNACIONAL

ITALIA Y SUIZA

LUCIANO BERNARDINI DE PACE

luciano@bernardini.it

Magazine International Srl

Via Torino, 60 20123 Milano - Italia

T. +39 02 2316 4148

E. bernardini@bernardini.it

HAN COLABORADO EN ESTE NÚMERO

REDACCIÓN: Esperanza Balaguer, Gonzalo Bernardos, Carlos Bueno, María Corisco, Miquel Echarri, Adrián Espallargas, Javier Granda Revilla,

Fran Gregoris, Esther Molina, Miguel Portillo, Carlos Reus y José Trecet.

FOTOGRAFÍA: Éric Altimis, Pablo Á. Mendivil, Xavi Torres-Bacchetta y Patricia J. Garcinuño.

GESTIÓN DE COLOR, TRATAMIENTO DE IMÁGENES Y MAQUETACIÓN: JuanMa Vallespín.

ILUSTRACIÓN: Pau Vallés.

AGENCIAS: Corbis y Getty Images.

SpainMedia.™
Forbes

FORBES es una marca comercial utilizada bajo licencia de FORBES LLC.

¿NO ENCUENTRAS FORBES EN LOS QUIOSCOS? CONSIGUE LOS NÚMEROS ATRASADOS PIDIÉNDOLOS EN SPAINMEDIA.ES/TIENDA

IMPRENTA:

RIVADENEYRA

C/ Torneros 16, Polígono Industrial Los Angeles. 28906 Getafe, Madrid.

DISTRIBUCIÓN:

SGEL. Avda. Valdelaparra 29, 28108 Alcobendas, Madrid. Telf. 91 657 69 00.

Spain Media Consulting. Calle Almagro 23, - 4ª planta, 28010 Madrid (ESPAÑA). T +34 91 206 10 40.
F +34 91 206 10 44 Spain Media Consulting. Barcelona: Calle Tuset 3 - Moia 1. 2ª planta, 08006 Barcelona. SPAIN.
T +34 93 241 37 14. F +34 414 70 36

Forbes
Tapas
IU MAG

Forbes no se hace responsable de las opiniones vertidas por los colaboradores en sus artículos. © Spain Media Consulting, S.L. Reservados todos los derechos. Prohibida su reproducción, edición o transmisión total o parcial por cualquier medio y en cualquier soporte sin la autorización escrita de Spain Media Consulting, S.L.

Spain Media Consulting, S.L.
Depósito legal M-4879-2013 ISSN: 2255-4769
Canarias 5,20€
Difusión controlada por OJD





Un grupo líder mundial en el desarrollo de infraestructuras



www.grupoacs.com



Forbes REINVENTING 2022 SPAIN

ÍNDICE

010	Carta del editor
012	Los grandes hitos del año (calendario)
016	Tribuna Reyes Maroto
018	Tribuna Raquel Sánchez
020	Tribuna Garamendi CEOE
022	Tribuna Martínez Almeida
026	BANCA Y SEGUROS (análisis)
042	ENERGÍA (análisis)
048	INFRAESTRUCTURAS Y AGUA (análisis)
056	DIGITALIZACIÓN Y TECNOLOGÍA (análisis)
068	LOGÍSTICA, DISEÑO, COMUNICACIÓN Y AGRICULTURA (análisis)
078	MOTOR (análisis)
082	SALUD (análisis)
088	INMOBILIARIA (análisis)
094	TURISMO (análisis)
104	AÑO ECONÓMICO (viñeta)
106	OBITUARIO



pág. 012



pág. 016



pág. 020



pág. 026



pág. 042



pág. 054



pág. 060



pág. 082



pág. 094



pág. 104



COMPROMISO CONTIENE LA C DE CEPSA

Estamos en la energía de hoy, y trabajando en la de mañana, comprometidos con la transición energética y apostando por el desarrollo sostenible.



CEPSA



Un país en la lavadora

ME RESULTA DIFÍCIL imaginar cómo reinventar un país sin enfrentar, antes, con determinación, un cambio interior. No se trata de apuntarse al gimnasio, estudiar chino o conciliar más, que cada enero o septiembre, apuntamos en una servilleta que acaba en la lavadora en febrero o en octubre. No es tanto qué cambiar como la decisión profunda de que podemos cambiarlo: que somos dueños de nuestro destino y que el determinismo es un negocio de videntes y trilerillos.

Asumida la voluntad de mejora constante el siguiente paso, definitivo, es pensar que seremos mejores si hacemos mejores a otros. Sólo si compartiendo nuestros logros contagiaremos entusiasmo.

Escuchar a los sabios se me antoja como el paso tercero. Envueltos en el ruido constante que nos sepulta, en plena revolución digital, cualquier sacrificio resulta inútil y la escala de valores parece el título de la nueva novela de Javier Marías.

Escribamos cada uno en esa servilleta una hoja de ruta para hacernos mejores, para hacer país, y tengamos cuidado de no atascar la lavadora. ¿Qué has hecho tú por tu país? **F**



ANDRÉS
RODRÍGUEZ
*Editor y director
de Forbes*



@arodspainmedia

*No es tanto
qué cambiar
como la decisión
profunda de que
somos dueños de
nuestro destino*



Llevamos lo que llevas dentro.



LO QUE TRAERÁ 2022

LA SELECCIÓN de Forbes de grandes hitos para el nuevo año



ENERO. Eric Adams.

ENERO

- » Francia asume la presidencia rotativa del Consejo de Europa durante seis meses.
- » Los cheques de viaje celebran su 250° cumpleaños. Los primeros se expidieron en Londres en 1772 y podían utilizarse en 90 ciudades europeas.
- » Se espera que Eric Adams preste juramento como el undécimo alcalde de la ciudad de Nueva York.
- » A mediados de mes, el Instituto Nacional de Estadística (INE) hará pública la actualización del IPC de 2021.
- » A finales de enero tendrá lugar la feria internacional del Turismo en Madrid, futur. Este certamen reunirá a los principales actores de la industria turística en los ocho pabellones de ifema.
- » Google reabre en España su servicio Google Noticias, una decisión adoptada a raíz del nuevo Real Decreto aprobado por el Gobierno, que traspone la Directiva europea sobre derechos de autor.

FEBRERO

- » La reina Isabel II se convierte en la primera monarca británica en

celebrar 70 años en el trono. El aniversario se celebrará con una serie de eventos durante un fin de semana festivo que se extenderá a lo largo de junio.

- » Se celebra el año nuevo chino. Las personas nacidas en el año del tigre son supuestamente apasionadas, atrevidas e intrépidas, y se dice que los nacidos en años del "tigre de agua" como 1962 y 2022 aman la novedad.
- » Los Juegos Olímpicos de Invierno comenzarán en Beijing, sin espectadores que viajen de fuera de China.
- » Egipto celebra un siglo de independencia de Reino Unido.
- » El Mobile World Congress fue el primer gran evento que se canceló a causa de la pandemia en aquel lejano febrero 2020. Tras una cita en 2021 aún un poco al ralentí, este año regresa con toda la fuerza a Barcelona.
- » La emblemática joyería Tiffany & Co. anuncia la reedición de un collar de archivo de alta joyería creado en 1939 para la Exposición Mundial de Nueva York. El nuevo collar será presentado en 2022 para celebrar la reapertu-

tura de la tienda de la Quinta Avenida tras su remodelación.

MARZO

- » Los coulrofóbicos (o miedo irracional a los payasos) deben evitar Northbrook (Illinois) ya que los participantes convergen para la convención anual de la Asociación Mundial de Payasos.
- » El próximo director ejecutivo de Hong Kong es elegido por un comité dominado por voces pro Beijing.
- » Los surcoreanos emitirán sus votos para elegir un nuevo presidente.
- » Está previsto que se celebren elecciones parlamentarias en el Líbano. Los escaños se asignan por afiliación religiosa para que los legisladores cristianos y musulmanes (más drusos) ocupen el mismo número de escaños.
- » Los 94° Premios de la Academia de los Oscar se entregarán en Los Ángeles.
- » Restringida sólo por las leyes de la física, la computación cuántica extenderá potencialmente la Ley de Moore en la próxima década. Por ello se espera que

se produzcan muchos avances en muchos sectores conforme la computación cuántica esté más a nuestro alcance.

ABRIL

- » Los votantes franceses se dirigirán a las urnas para dos rondas de votación en las elecciones presidenciales del país.
- » Los delegados se reúnen en persona para la segunda fase del Convenio sobre la Diversidad Biológica (COP15) en Kunming. La primera reunión tuvo lugar en línea en octubre de 2021.

MAYO

- » Los activistas de LBGTIQ se reúnen para la Conferencia Mundial de ILGA en Los Ángeles después de su aplazamiento en 2021 debido a la pandemia.
- » El Día Mundial de las Abejas se celebra el día 20 por apicultores de todo el mundo, quienes llamarán la atención sobre el papel vital que desempeñan las abejas en la polinización de cultivos.
- » Las elecciones se llevan a cabo en Filipinas para elegir presi-



FEBRERO. Isabel II

orbi

A MASTERPIECE OF CONNECTIVITY

The epitome of whole-home WiFi lives within Orbi® WiFi 6. **Power. Elegance. Ease.** Orbi is perfectly engineered to ensure a faster, superior WiFi connection across the most demanding and sophisticated of smart homes.



NETGEAR

Upgrade to award-winning WiFi at [NETGEAR.com/BestWiFi](https://www.netgear.com/BestWiFi)



dente, vicepresidente y representantes nacionales y locales.

» Amazon Web Services (AWS), filial dedicada a comercializar servicios de computación de la nube para empresas, ha adelantado a mediados de 2022 la puesta en marcha de lo que denomina región de infraestructura (agrupación de centros de datos) en España, que se está construyendo en Aragón. La inversión de AWS alcanzará los 2.500 millones de euros durante los próximos 10 años, lo que supondrá una contribución al PIB nacional de 1.800 millones de euros en dicho periodo, de los cuales aproximadamente 500 millones de euros serán captados por la economía de Aragón.

JUNIO

» Matakari, el día del año nuevo maorí, se convierte en día festivo en Nueva Zelanda. Jacinda Ardern, la primera ministra, prometió convertirlo en feriado oficial durante su campaña electoral en 2020.

» Primavera Sound, uno de los festivales de música más grandes de España, se recupera después de una ausencia de dos años con nuevas sedes a lo largo y ancho del Mundo (Sao Paulo, Buenos Aires, Oporto, Santiago de Chile).

» El Comité del Patrimonio Mundial se reúne en Kazán, una ciudad de la Federación de Rusia, para elegir nuevos sitios del Patrimonio Mundial. Entre los nominados se encuentran el

Caravanserai persa en Irán.

» En el segundo semestre de 2022 se prevé el pago de 6.000 millones de euros correspondientes al despliegue rápido del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, dentro de los Fondos NextGenerationEU.

» La primera gran cita encuadrada en Valencia Capital del Diseño 2022 será World Design Experience, un festival de cinco días con talleres y *workshops*, dirigido a público joven (de 20 a 45 años), que reunirá al mundo del diseño digital, motion graphic, música y creativos en La Marina y La Rambleta.

» Se espera que este año vuelva todo a la normalidad y las fiestas del Orgullo de Madrid regresen a celebrarse en el barrio de Chueca. Cita obligada para miles de personas, se prolongan una semana y llegan a generar entre 150 y 200 millones de euros en la ciudad.

JULIO

» El Día Mundial del OVNI se lleva a cabo el 2 de julio, marcando el aniversario de un supuesto accidente ovni en el desierto cerca de Roswell, Nuevo México, en 1947.

» El Campeonato de Europa Femenino de la UEFA comienza en sedes de Inglaterra.

» Los Juegos Mundiales (con 30 deportes que no están incluidos en los Juegos Olímpicos) comienzan en Birmingham, Alabama.



» La conferencia internacional más grande del mundo sobre el VIH y el sida abre sus puertas en Montreal (Canadá).

AGOSTO

» Comienza la asamblea del Consejo Mundial de Iglesias (CMI) en Karlsruhe, Alemania. El CMI incluye más de 340 iglesias, denominaciones y fraternidades en más de 100 países y territorios, que representan a unos 560 millones de cristianos.

» Los ciudadanos en Kenia votan para elegir presidente y miembros de las asambleas nacionales y locales.

» India y Pakistán celebran 75 años de independencia de Reino Unido.

SEPTIEMBRE

» Brasil celebra 200 años de independencia.

» Suecia celebra elecciones generales.

» Se podría anunciar el veredicto en el juicio a los cuatro hombres acusados de derribar el vuelo MH17 de Malaysia Airlines en julio de 2014. Casi 300 personas murieron cuando el avión fue derribado sobre Ucrania.

» El Siete naciones (la copa del mundo de rugby) arranca en Sudáfrica.

» La posible misión de prueba de redireccionamiento de asteroides de la NASA debe estrellar una sonda espacial contra un pequeño asteroide. El cambio en su trayectoria informará a

la investigación sobre la mejor manera de desviar un asteroide en un curso de colisión con la Tierra, si se descubre uno en el futuro.

OCTUBRE

» Se abre la quinta Conferencia Ministerial Internacional sobre Energía Nuclear en Washington, DC.

» Elecciones en Brasil para elegir presidente, vicepresidente y congreso nacional.

» El Guggenheim de Bilbao cumple 25 años desde que abriera en 1997 en la ría bilbaína.

» España es el invitado de honor a la feria del libro de Fráncfort.

NOVIEMBRE

» Los estadounidenses acudieron a las urnas para las elecciones de mitad de periodo. Se están disputando todos los escaños en la Cámara de Representantes y un tercio de los escaños en el Senado, junto con muchos puestos a nivel local y estatal. Los resultados darán forma al resto del mandato del presidente Joe Biden.

DICIEMBRE

» Irlanda conmemora el centenario de la fundación del Irish Free State. El Estado Libre llegó a su fin en 1937 cuando se adoptó una nueva constitución, creando la República de Irlanda.

» La final de la Copa Mundial de la FIFA se lleva a cabo en Doha (Qatar) poniendo fin a un torneo de un mes.



JULIO. Día internacional del OVNI



THIS IS THE LIFE.
Is it yours?

Luxury Portfolio International® has the most diverse listings of luxury real estate worldwide. Let our exclusive network of well-connected, locally tuned brokers and agents find your next home for you.

LP LUXURY
PORTFOLIO
INTERNATIONAL®



AVANCEMOS EN LA TRANSFORMACIÓN DEL MODELO PRODUCTIVO ESPAÑOL

EL PAÍS SE ENCUENTRA ANTE el reto de la recuperación económica y en el momento adecuado para poner las bases de una nueva política industrial y turística

Por Reyes Maroto

La pandemia provocada por el covid ha tenido un especial impacto en ámbitos como el turismo, la industria y el comercio. Desde el inicio de la pandemia uno de los objetivos del Gobierno fue proteger el tejido productivo y el empleo. Y lo hicimos desplegando una ambiciosa red de seguridad con instrumentos como los ERTE, una nueva prestación para autónomos, ayudas directas o los créditos avalados por el ICO. Junto a estas medidas, en diciembre de 2020 iniciamos un proceso de vacunación exitoso y cuya eficacia ha sido reconocida a nivel mundial.

Por todo ello y también con el esfuerzo y compromiso de todo nuestro tejido empresarial y la sociedad española, hoy podemos afirmar que avanzamos hacia una recuperación económica rápida y sólida pero que también debe ser justa. Esta recuperación debe hacerse con inteligencia y sin dejar a nadie atrás.

Tenemos la oportunidad de consolidar la recuperación económica pero también avanzar en la necesaria modernización de nuestro modelo productivo, para mejorar nuestra productividad, nuestra competitividad y la calidad de nuestro empleo. Para avanzar necesitamos una industria fuerte, que gane peso en nuestro tejido productivo y aumente su competitividad internacional.

Desde el Gobierno consideramos a la industria como un sector estratégico y hemos impulsado una política industrial activa reforzando la colaboración público-privada.



Una de nuestras prioridades es que la política industrial tenga el máximo consenso social y político.

Tenemos tres grandes desafíos en este ámbito: un Pacto de Estado por la Industria que dé estabilidad y seguridad a las empresas y que favorezca la atracción de nuevas inversiones industriales. La elaboración de una Estrategia de Política Industrial 2030 que defina la hoja de ruta para impulsar el peso del sector industrial en la economía española, mejorar su competitividad y adaptarse a los desafíos de la doble transición verde y digital. Y, por último, la aprobación de una nueva Ley de Industria que actualice el marco regulatorio industrial que data de 1992.

Las actuaciones que estamos poniendo en marcha en el ámbito de la industria sientan las bases de un cambio del modelo productivo de una España que será más

“LAS ACTUACIONES PUESTAS EN MARCHA SIENTAN LAS BASES DE UN CAMBIO DE MODELO PRODUCTIVO MÁS VERDE, MÁS DIGITAL, MÁS COHESIONADO Y MÁS RESILIENTE”

verde, más digital, más cohesionada y, sobre todo, más resiliente. Y para ello, estamos impulsando Proyectos Estratégicos para la Recuperación y Transformación de España (PERTEs), en sectores prioritarios como la automoción, aeronáutica, la industria agroalimentaria o la salud, entre otros.

El primero que hemos aprobado –el PERTE-VEC– articulará una inversión pública de 4.295 millones de euros en el periodo 2021-2023 para conseguir que España sea líder en Europa en electromovilidad.

Otro de los avances que necesitamos abordar para transformar nuestro modelo productivo es modernizar nuestro sector turístico y eso se consigue ofreciendo destinos y productos de calidad, de alto valor añadido. Hay que pasar de medir el éxito turístico por el número de turistas que nos visitan, para pasar a hacerlo por el gasto turístico y la estancia media. Hoy sabemos que nuestra competitividad como destinos se basa en saber aprovechar ciertas ventajas, entre las que la sostenibilidad y la digitalización son un pilar central.

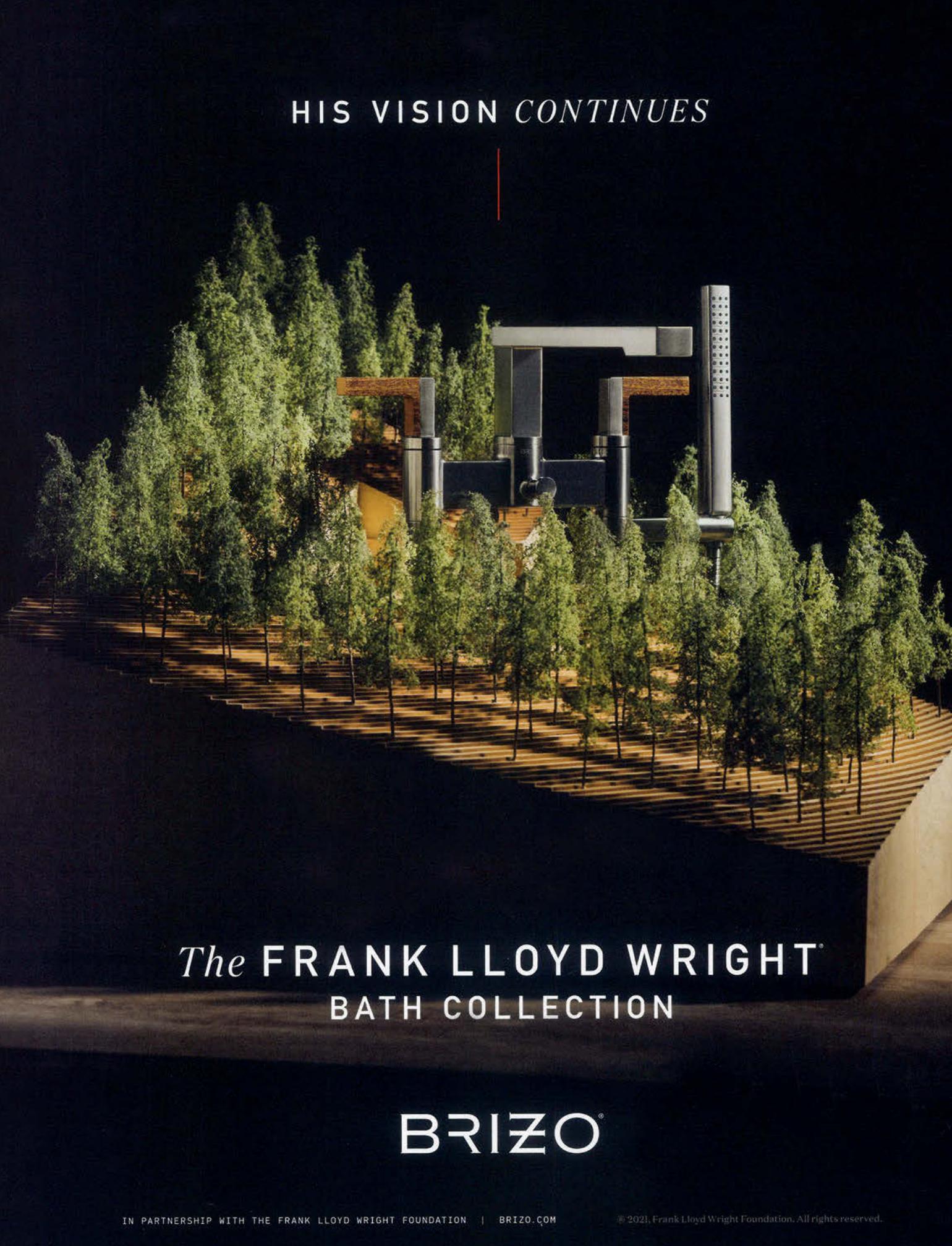
Nuestra prioridad debe ser consolidar nuestra posición de liderazgo mundial en el turismo y hacerlo con un turismo de calidad, sostenible, digital e inclusivo. Para alcanzar este objetivo vamos a poner en marcha el Plan de Modernización y Competitividad del sector, una ambiciosa hoja de ruta para configurar el turismo del siglo XXI, con una inversión pública sin precedentes de 3.400 millones de euros. Este plan es una de las 20 políticas de inversión tractoras del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.

La sostenibilidad se aborda de forma preferente a través de la inversión en destino turístico tanto de sol y playa, como de interior o urbano, mediante los Planes de Sostenibilidad Turística en destino, dotados con 1.900 millones de euros.

La digitalización es clave para seguir atrayendo a turistas cada vez más hiperconectados y con estancias de mayor valor añadido. Por ello, vamos a poner en marcha un Plan de transformación digital del modelo turístico dotado con 334 millones de euros.

2022 será un año clave para la recuperación de la economía española y para poner las bases de una nueva política industrial y turística. Es un reto ilusionante y contamos con los instrumentos y con los actores para conseguirlo. **F**

HIS VISION *CONTINUES*



The FRANK LLOYD WRIGHT®
BATH COLLECTION

BRIZO®



OPORTUNIDAD DE DESARROLLO PARA EL TEJIDO PRODUCTIVO

SE REQUIEREN soluciones tecnológicas, avances e innovación en la electrificación, en la infraestructura de recarga, en las soluciones de movilidad activa y todo ello soportado e impulsado por una profunda transformación digital

Por Raquel Sánchez Jiménez

Al acabar el año solemos echar la vista atrás y hacer balance de lo que ha sucedido en este 2021, pero, en mi opinión, y en la posición que ocupó como ministra, creo que debemos hacerlo para mirar hacia el futuro y saber hacia dónde queremos dirigirnos el año que viene.

El momento de abordar los grandes retos medioambientales y tecnológicos, la sostenibilidad, la digitalización y la innovación es ahora. No hablamos de desafíos de un futuro lejano, sino de cuestiones que afectan ya a la ciudadanía, a nuestras empresas, a nuestro tejido productivo y a nuestra política. Y los gobiernos, las empresas y la sociedad en su conjunto debemos afrontarlos e integrarlos en nuestro día a día.

Por ello, desde la política tenemos responsabilidades que estamos abordando. Trabajar desde ya para un país y un futuro más ecológico y próspero pasa por alcanzar una movilidad sostenible. Dedicamos 13.000 millones del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia a esa movilidad ecológica, a inversiones verdes que garanticen la sostenibilidad de nuestras infraestructuras y a la promoción del transporte saludable, digital, y descarbonizado. Y ésta va a ser una gran oportunidad. El impulso de la movilidad activa, la transformación de flotas de transporte, la electrificación, etcétera, suponen una importante oportunidad



para las empresas que se dedican a ello directamente, para su creciente cadena de valor y para el desarrollo de nuevas industrias y negocios.

Por tanto, toda esta transformación en la movilidad irá de la mano del desarrollo de nuestro tejido empresarial, se requieren soluciones tecnológicas, avances e innovación en la electrificación, en la infraestructura de recarga, en las soluciones de movilidad activa y todo ello soportado e impulsado por una profunda transformación digital.

Para la recuperación económica y nuestro crecimiento futuro la digitalización es clave, y lo es, además, para todo tipo de empresas. La pequeñas y medianas empresas y los autónomos son los grandes protagonistas de esta transformación, y así se ha demostrado especialmente en

“CONTAMOS CON CASI 7.000 MILLONES DENTRO DEL PLAN QUE IMPULSARÁ UNA MEJORA ENERGÉTICA DE NUESTRO PARQUE RESIDENCIAL Y TAMBIÉN DE EDIFICIOS PÚBLICOS”

estos dos últimos años marcados por la pandemia.

También en este tiempo hemos visto como la sociedad demanda tener más y mejor información, información que le permita mejorar a diario y, en materia de movilidad, esto pasa por hacer desplazamientos eficientes y sostenibles. Las empresas tienen una oportunidad inigualable, tanto para aquellas en las que la digitalización es su área de negocio, como para las que les permitirá tener una ventaja competitiva sin precedentes.

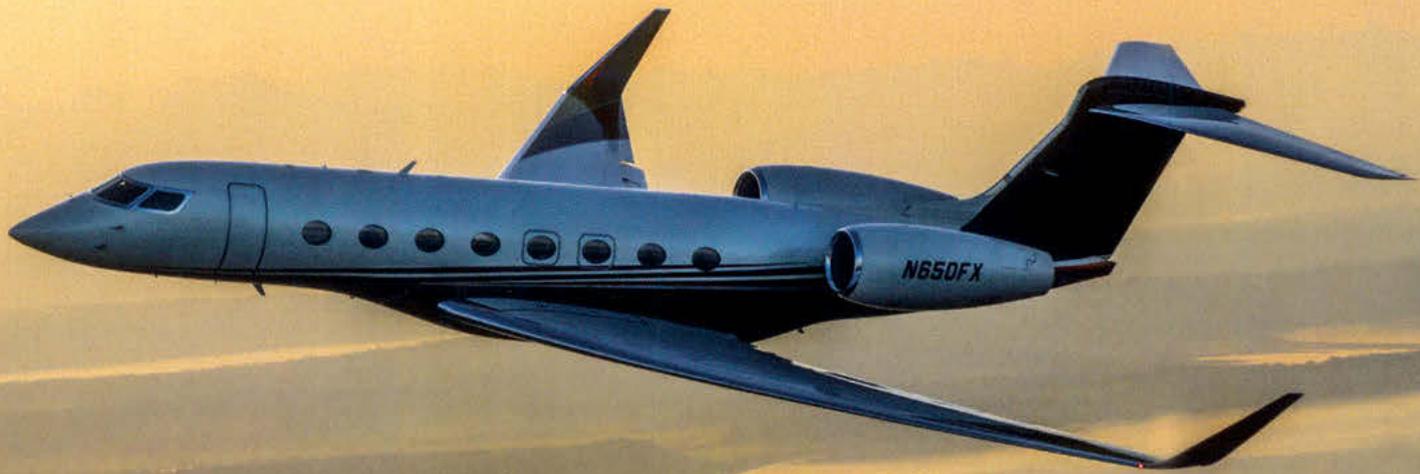
Desde el Ministerio compartimos, apoyamos e impulsamos esa visión. Dentro de la Ley de Movilidad Sostenible abordamos además de esa sostenibilidad, cuestiones clave como la digitalización y la automatización. Y dentro de los 13.000 millones del Plan para la movilidad dedicamos líneas de ayuda para la digitalización del transporte de viajeros y mercancías.

Además, desde el Ministerio que dirijo creo que debemos llevar la sostenibilidad a todos nuestros ámbitos, así lo hacemos para las infraestructuras y movilidad, y también para la vivienda. Impulsamos la rehabilitación residencial y la construcción de nuevo parque de viviendas basado en la eficiencia energética, en el que, además del ahorro de energía, también se contempla el uso de fuentes de energías renovables y la digitalización en la gestión integral del sector edificatorio. Para ello contamos con casi 7.000 millones dentro del Plan que impulsará una mejora energética de nuestro parque residencial y también de edificios públicos.

Por tanto, con el Plan sentamos las bases para generar un avance en la sostenibilidad y la digitalización del tejido empresarial español sin precedentes.

En definitiva, queremos alcanzar la transformación ecológica y digital en todos los sectores estratégicos, y que este cambio se apoye en nuestro tejido productivo al mismo tiempo que lo impulsa. Una simbiosis entre empresas, sociedad y gobierno con la que conseguiremos una recuperación justa para nosotros y para las generaciones futuras, una recuperación con bases sólidas y que nos permitirá un crecimiento continuado y sostenible en el tiempo. **F**

FLEXJET



THE FIRST FRACTIONAL PROGRAM TO OFFER UNLIMITED HOURS

PURCHASE A SINGLE GULFSTREAM G650 SHARE AND ACCESS OUR ENTIRE FLEET

866.657.7230 | FLEXJET.COM

YOU WON'T JUST BE FLOWN, YOU'LL BE MOVED.

© FLEXJET, LLC. 2021



ADELANTARNOS AL FUTURO QUE QUEREMOS

LA ECONOMÍA ES UN PROCESO evolutivo de transformación y cambio. Por eso, el éxito al reinventar el modelo productivo de España en un momento como el actual pasa por ser capaces de adaptarse

Por Antonio Garamendi

Los momentos de crisis ofrecen una oportunidad única para detenerse, analizar en qué punto del camino nos encontramos, desprendernos de todo aquello que supone una carga evitable, afrontar cambios y redirigir el rumbo si es necesario.

La crisis sanitaria, económica y social provocada por la pandemia del covid, con un alcance sin precedentes en la historia reciente, debe ser uno de esos puntos de inflexión.

Iniciamos el camino de la recuperación y todos tenemos el deseo de volver a retomar la ansiada normalidad. Pero hay cosas que nunca volverán a ser como antes. Una crisis como la vivida supone cambios estructurales. Acelera retos pendientes y hace surgir otros nuevos. Y es el momento de afrontarlos con una nueva perspectiva, dejando atrás inercias para poder encarar el futuro con garantías y unas bases más sólidas.

Por eso, en esta encrucijada resulta más apropiado que nunca el lema elegido por FORBES para sus *summit*: 'Reinventing Spain'. Cómo reinventar nuestro país en un contexto como el actual.

El tejido empresarial español debe ser una pieza fundamental para el proceso de transformación que debemos acometer. Los empresarios hemos demostrado en los momentos más duros de esta crisis nuestra resiliencia y capacidad de adaptación. No sólo gestionamos nuestros



negocios sino que tenemos capacidad de mirar a largo plazo, de detectar oportunidades y de manejarnos en entornos de incertidumbre.

El futuro de nuestra economía va a estar determinado por la capacidad que tengamos de integrar dos grandes transformaciones sistémicas (la digital y la sostenible) de manera estratégica en el conjunto de la actividad productiva, en la propuesta de valor de la empresa, en nuevos modelos de negocio y como palanca de mejora.

La transición digital es clave, tanto en el sector público como en el privado. La pandemia ha acelerado muchos procesos en este ámbito, desde el *ecommerce* al trabajo a distancia, y ha permitido dar un salto exponencial en apenas 18 meses. Pero todavía existe un amplio margen de

“LA ECONOMÍA ESPAÑOLA NECESITA UNA MAYOR INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS EMPRESAS Y LA REACTIVACIÓN DE LA INDUSTRIA PARA CONSTRUIR ECONOMÍAS MÁS RESILIENTES”

mejora, desde una apuesta por la conectividad de última generación o por la integración de tecnologías digitales avanzadas en las empresas hasta, en especial, por la formación y la capacitación digital de los trabajadores.

En el caso de la sostenibilidad, el reto pasa por innovar e invertir en tecnologías menos contaminantes, en procesos e infraestructuras que aceleren el paso a un modelo energético más eficiente. Y debemos de hacerlo de manera inteligente para que esta transición 'verde' permita abrir nuevas oportunidades de negocio y sirva como motor de empleo.

Junto a estos dos grandes ejes, la economía española necesita otras dos palancas para su transformación. En primer lugar, una mayor internacionalización de nuestras empresas que permita equilibrar posibles caídas del consumo interior y contribuya a ensanchar nuestro tejido productivo.

Y en segundo, una reactivación de la industria, fundamental para construir economías más resilientes. Ahí también tenemos oportunidad de ir mejorando hasta alcanzar el objetivo de la UE de que el peso de la industria alcance el 20% del PIB.

Estos cuatro grandes retos son fundamentales para aumentar la competitividad del tejido productivo español y avanzar en una economía más sólida y moderna, más productiva y sostenible, con mayor capacidad de adaptación para afrontar los desafíos futuros.

Esto exige también reformas estructurales en aspectos que van desde el saneamiento de las finanzas públicas, la sostenibilidad del sistema de pensiones o la mejora de las ineficiencias del mercado laboral hasta una modernización del sistema fiscal que favorezca la actividad empresarial. Todo ello en un marco de diálogo social y de colaboración público-privada.

La economía es un proceso evolutivo de transformación y cambio. Por eso, el éxito en este 'reinventar' el modelo productivo de España en un momento como el actual pasa por ser capaces de adaptarse, de aprovechar cambios y tendencias. En definitiva, de adelantarnos al futuro que queremos. **F**

FAEMINA

Design Your Private Coffee Bar

Coffee machine with a disruptive style, is the definition of the Faemina by Gruppo Cimbali. True icon in its form and substance, able to recreate any recipe with a simple touch, in true **home bar style**.
A taste that awakens your soul.

A luxury item that belongs in any interior design space. Irresistible elegance.
A coffee machine for all the most exclusive settings. Must have for those individuals that desire to taste coffee in high class.





RELANZAR MADRID PARA RELANZAR ESPAÑA

TENIENDO COMO PRIORIDADES la seguridad jurídica, la simplificación normativa y el régimen fiscal, Madrid quiere ser punta de lanza en la recuperación económica para este 2022

Por José Luis Martínez-Almeida

El mundo entero se encuentra en trance de una transformación sustancial, de un cambio que venía gestándose tiempo atrás pero que la pandemia, como agente catalizador, ha acelerado significativamente. Es en estos momentos decisivos –no otra cosa significa la palabra crisis en el original griego– donde el futuro de las sociedades, las naciones y las culturas se lo juegan todo. Es en estos momentos decisivos donde los ejemplos de éxito son más fecundos y, en este sentido, tengo la convicción de que las administraciones municipales somos clave en la configuración del mundo globalizado del futuro y de que nuestro peso específico va a ir en aumento a medida que avance este siglo.

Así ha sido en el pasado y así va a ser hoy: los golpes de timón que han experimentado nuestras naciones se han fraguado en el corazón de sus capitales. Los países suelen seguir la senda que su principal núcleo urbano abre. Con humildad, pero con determinación, Madrid aspira hoy a encarnar en sí misma los rasgos definitorios de una nueva ciudad con la esperanza de que se contagien al resto de España en el crucial momento del relanzamiento de nuestra economía.

Como no puede ser de otra manera, Madrid es consciente de la posición estratégica central que el sector turístico



tiene en este relanzamiento. Del posicionamiento que Madrid logre entre las principales ciudades del mundo dependerá en buena medida el éxito que cosechemos en el reto de salir de la crisis reforzados.

En este contexto me gustaría mencionar la reciente apertura de la nueva Plaza de España, un proyecto urbanístico que se puede calificar de histórico, una remodelación en la que capital ha modificado su fisonomía íntima para siempre. La nueva Plaza de España conecta peatonalmente el Palacio Real, la Plaza de Oriente, los jardines Sabatini, el Campo del Moro, la propia Plaza de España, el Templo de Debod, el Parque del Oeste y la Casa de Campo. Todos estos hitos turísticos forman un segundo eje turístico conectado, mediante la Gran Vía,

**“LAS ADMINISTRACIONES
MUNICIPALES
SOMOS LA CLAVE
EN LA CONFIGURACIÓN
DEL MUNDO
GLOBALIZADO DEL
FUTURO”**

con el primer eje Prado-Recoletos, con su oferta museística sin parangón en el mundo. Estos dos ejes están llamados a conformar la columna vertebral turística de la capital y a convertirse en el escaparate de Madrid (y de España) al mundo durante décadas.

No se trata de una acción aislada: Plaza de España forma parte de un plan en el que se están concatenando una serie de actuaciones tangibles para poner en valor algo intangible. Queremos propiciar un cambio sustancial en la manera que tenemos de percibir nuestra propia ciudad, una ciudad que durante demasiado tiempo se ha visto a sí misma tan sólo como una pequeña gran ciudad en el corazón de España.

Pero, ¿no ha llegado el momento de cambiar de perspectiva? ¿Qué tiene que envidiar Madrid a las grandes capitales del mundo en grandes infraestructuras de comunicaciones, en su vibración económica o en su oferta cultural, deportiva o artística? Madrid es puerta de Iberoamérica a Europa (y viceversa) y nodo cultural central de una comunidad de hispanohablantes formada por 600 millones de personas. Sobre el papel nuestro posicionamiento para convertirnos en uno de los principales focos de atracción de inversión internacional es inmejorable. La administración municipal que dirijo considera una de sus principales prioridades mantener la seguridad jurídica, la simplificación normativa y el régimen fiscal que han logrado que esto sea así tras décadas de esfuerzo continuado en la misma dirección.

Somos bien conscientes de que esto ha sido así por ser Madrid capital de una nación cabal, pujante, seria e ilusionada como España. Ahora es el deber de Madrid, en este contexto complejo provocado por la pandemia, ofrecer al resto del país un modelo, un símbolo tangible, de lo que España puede dar de sí en las próximas décadas. Estoy convencido que es el momento de propiciar que España y los españoles nos quitemos la venda de los ojos y nos convenzamos de que no hay razón para no jugar en primera división con los mejores. Y de salir a ganar. **F**



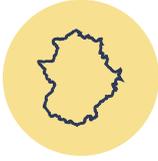
La Manufacture est une maison
d'édition où ce je ne sais quoi de
l'allure française s'allie au meilleur du
savoir-faire italien.

Featured designers: Luca Nichetto,
Noé Duchaufour-Lawrance,
Neri&Hu, Michael Young, FRONT,
Marc Thorpe, atelier oï, Sebastian
Herkner.



LA MANUFACTURE

Boutique
3, Rue Edouard VII 75009 Paris
lamanufacture-paris.fr



GANAR EL FUTURO PARA EXTREMADURA

EL MUNDO VIVE INMERSO en un momento de cambios vertiginosos. En lo social, en lo económico, en lo cultural. Un momento que hemos de interpretar no de forma aislada, sino en toda su dimensión

Por Guillermo Fernández Vara

Las consecuencias silenciosas de la crisis que en 2008 provocó la quiebra de Lehman Brothers dieron origen a una situación de tremenda complejidad para el sector empresarial que derivó en un nuevo planteamiento de los esquemas, de los modelos y los paradigmas que definían el mundo.

La situación que hoy vivimos y que es heredera de aquella supone un verdadero cambio de época, una nueva era en la que los seres humanos hemos entendido por fin que no podemos vivir de espaldas al planeta en el que vivimos.

Hoy en día no hay un fondo de inversión que apoye un proyecto que no tenga un componente verde y sostenible y no hay una empresa que se precie que no incorpore en su filosofía ese discurso que tiene todo que ver con la sostenibilidad.

Y esto, que puede parecer baladí, es una de las claves de bóveda de todo lo que está ocurriendo en el mundo. Hace cinco años eran impensables cuestiones que hoy asumimos como nuestras y que tienen que ver, por ejemplo, con ponerle fecha de caducidad al coche de combustión.

En este nuevo escenario, Extremadura se ha situado en la casilla de salida para la recuperación y transformación económica.

En este año que comienza hemos diseñado unos presupuestos para la esperanza y la prosperidad que, además de compartir la filosofía de los planes europeo y español, son el motor para la construcción de una Extre-



madura resiliente y comprometida con la igualdad y la transición verde y digital en la lucha contra el cambio climático. Así como también representan una firme apuesta por la cohesión económica, social y territorial y por un crecimiento inclusivo, sostenible y equilibrado orientado a la reindustrialización y al fortalecimiento de nuestro tejido productivo, acompañando y apoyando a trabajadores, agricultores, ganaderos, autónomos y empresarios de nuestra región.

Porque este es el momento de Extremadura, es nuestro momento, el de todos los extremeños y extremeñas.

Son buenos tiempos, tiempos de oportunidades para esta región que llegó 150 años a la revolución industrial pero que hoy tiene los proyectos más maduros para la nueva revolución en la que estamos inmersos, debido en parte a la relocalización de la cadena de valor provocada por la aceleración de tendencias, como consecuencia de la crisis sanitaria, económica y social provocada por el covid.

Algo que no es fruto de la casualidad porque somos una región que mira hacia adelante para ganar siempre el futuro y que dispone, además, de unos recursos naturales extraordinarios como el sol, el agua y la tierra, elementos que la convierten en una región altamente competitiva con unos costes energéticos económicos y eficientes en esta revolución verde y sostenible de las energías renovables.

Extremadura será la primera comunidad autónoma en España en tener una

fábrica de baterías, una fábrica de semiconductores procedentes de diamantes sintéticos, entre otros grandes proyectos.

Todo ello, como consecuencia de que Extremadura tiene en estos momentos capacidad de competir y las industrias buscan sitios donde el coste de la energía sea más económico.

La digitalización también se sitúa como una de las grandes oportunidades en un momento en el que varias generaciones conviven de forma diferente ante la irrupción inminente del mundo digital.

El secreto del éxito hacia la innovación radica en la capacidad de invertir en conectividad, en competencias y en formación digital, así como la férrea apuesta de este Gobierno por legislar desde lo público para mejorar la conectividad en todo el territorio extremeño, de manera que permita lograr no sólo la integración digital del conjunto de la sociedad extremeña, sino también la reintegración del uso de Internet en elementos clave como la economía y la prestación de servicios públicos de calidad.

Además, a día de hoy nuestra región está a la vanguardia en legislación administrativa en España a través de normas como la Ley para una Administración más ágil, la simplificación administrativa, que elevará el silencio positivo a la mayor categoría de las posibles, además de la Ley de Ordenación Territorial y Urbanística Sostenible de Extremadura (LOTUS).

No nos olvidamos del empleo porque un trabajo sin dignidad no es un trabajo, de la misma manera que un empleo sin derechos no es un empleo. Por ello, este Gobierno apuesta fuertemente por la generación de empleo estable y de calidad, dirigido sobre todo a mujeres, jóvenes y parados de larga duración, sin olvidarnos de las necesidades de nuestras pymes.

En total, 13 millones de euros que permitirán darle la vuelta más si cabe a los datos que había hace seis años, cuando recuperamos el Gobierno, pasando de ese 30 por ciento de paro que había en 2015 a ser una región que tenga que traer trabajadores en un plazo de dos a cuatro años. Durante ese periodo de tiempo, Extremadura ha incorporado a su mercado de trabajo a 64.200 personas más.

Todos estos factores nos obligan a ser conscientes de la elevada responsabilidad que tenemos respecto del futuro de nuestro país y de nuestra tierra, por lo que ahora más que nunca tenemos que sacar lo mejor de nosotros mismos para ganar ese futuro fascinante que tanto merecemos y merece nuestra tierra. **F**



Designed to be designed.

Choose the spout, handles and finish from this curated collection to suit your style. The Components™ bathroom faucet and accessory collection. Created by Kohler. Designed by you.

KOHLER®



PERSPECTIVAS DEL SECTOR BANCARIO EN 2022

EL SECTOR BANCARIO se prepara para un 2022 que podría empezar a señalar el inicio del fin de una década de políticas monetarias expansiva

Por Adrián Espallargas

La banca se prepara para afrontar un 2022 que podría marcar el principio del fin de la política monetaria expansiva iniciada por los bancos centrales tras la crisis financiera de 2008. El repunte de la inflación durante el segundo semestre de 2021 en Europa y Estados Unidos, junto con los buenos datos de empleo a ambos lados del Atlántico, ha hecho que cada vez sean más las voces que hablan de posibles subidas de tipos de interés tras más de una década de tipos mínimos.

El inicio de la retirada de estímulos, la morosidad y el aumento de la competitividad a través de las *fintech* son algunos de los mayores desafíos a los que se enfrenta la banca española en 2022. “El principal reto va a ser la morosidad”, afirma Juan Abellán, profesor del Instituto de Estudios Bursátiles (IEB). Aunque no cree que llegue a niveles alarmantes porque los créditos ICO están garantizados en un 80% por el Estado, mientras que la banca goza de una “buena capacidad” para responder a los impagos tras realizar grandes provisiones a raíz de la propagación del covid en marzo de 2020.

“Los bancos han provisionado para aguantar niveles de morosidad hasta del 7%”, dice Abellán. La morosidad en créditos concedidos a empresas y particulares alcanzó el 4,43% en agosto, según el Banco de España. “El tema más preocupante es el potencial repunte de la morosidad debido a la supresión paulatina de parte de los estímulos creados para combatir la crisis económica fruto de la pandemia”, dice Carlos Cuatrecasas, socio de FS Consulting Strategy de KPMG.

En Estados Unidos, la Reserva Federal ya manda señales sobre una posible subida de tasas para contrarrestar los elevados niveles de inflación registrados en 2021. De momento, su presidente Jerome Powell ha indicado que serán pacientes a la hora de incrementar los tipos, mientras que anunció la reducción de su programa de compras de bonos a un ritmo de 15.000 millones de dólares por mes. El objetivo es poner fin a este estímulo en junio de 2022.



Tampoco parece que Europa vaya a subir los tipos. Es poco probable que el Banco Central Europeo (BCE) suba los tipos en el segundo semestre de 2022, según dijo en noviembre Pablo Hernández de Cos, gobernador del Banco de España y miembro del consejo de gobierno del BCE. Ese mismo mes, la presidenta del BCE, Christine Lagarde, descartó una subida de tipos para 2022, ya que esperan que el aumento de la inflación sea temporal y moderado.

“No parece que vaya a producirse una subida de los tipos de interés a lo largo del próximo año, pero no podemos descartar totalmente pues dependerá de muchos factores, entre ellos, de la evolución de la inflación, de las decisiones que adopte la Reserva Federal y del equilibrio entre las distintas sensibilidades en el seno del BCE”, dice José María Roldán, presidente de la Asociación Española de Banca (AEB).

BÚSQUEDA DE NUEVOS INGRESOS

La banca es uno de los sectores con mejor desempeño bursátil durante el año 2021. Hasta mediados de noviembre, la cotización del índice Ibex bancos ha aumentado un 36%, un porcentaje superior al alza cercana al 12% que representa el Ibex 35. Banco Sabadell ha ganado un 94%, mientras que Bankinter asciende un 47%, BBVA un 34%, Santander un 23% y CaixaBank un 17%.

Las cotizaciones reflejan un creciente apetito inversor por el sector ante el eventual fin de años de política monetaria expansiva. “La banca espera una subida de tipos. Y, aunque se haga de manera gradual, una subida del 0.1% o del 0.2% puede tener un impacto muy positivo en los resultados de los bancos”, dice Abellán. Los bancos europeos llevan años sufriendo tipos de interés negativos, una situación que afecta a sus cuentas y les ha llevado a buscar más ingresos vía comisiones.

Desde AEB inciden en su posición “absolutamente contraria” a la existencia de tipos de interés negativos. “Es un contrasentido económico que penaliza al ahorrador y premia a quien se endeuda”, comenta Roldán, quien cree que esta situación desvía a la banca comercial de su principal negocio: la toma de depósitos y la concesión de crédito. “Esto ha durado demasiado tiempo y debe acabar lo antes posible”, comenta.

Los bancos han tenido que buscar otras vías de ingresos ante el persistente contexto de bajos tipos de interés en la zona euro. Ante esta situación, las principales entidades financieras españolas comenzaron en 2019 a incrementar las comisiones que cobran a sus clientes, un proceso que continuó durante 2021. Una de las más polémicas ha sido el anuncio de una nueva comisión por sacar dinero en ventanilla que algunas entidades han empezado a aplicar en el tercer trimestre de 2021.

Este aumento de las comisiones le permitió a los cinco bancos que cotizan en el Ibex 35 obtener 15.445 millones en conjunto durante el tercer trimestre de 2021, un 11% más que los 13.904 millones que captaron en el mismo periodo de 2020. “En el caso de BBVA y Santander, las comisiones representan el 30% de sus ingresos”, comenta Abellán, quien cree que esta política de aplicar comisiones a los clientes continuará mientras el contexto de bajas tasas de interés perdure.

El cierre de sucursales es otra tendencia que continuará en 2022. La digitalización y el gran gasto en costes de personal son dos factores que han llevado a los bancos tradicionales a cerrar sucursales. “Los gastos de personal representan el 60% de los gastos de la cuenta de resultados de los bancos”, indica Abellán sobre la importancia que tiene clausurar estos espacios físicos para la banca. CaixaBank, BBVA,

Sabadell y Santander han cerrado unas 2.300 oficinas en 2021, unas cifras que se suman a las miles que han ido clausurando desde hace más de una década tras la absorción de las cajas.

“Las entidades están poniendo especial foco en el desarrollo de capacidades tecnológicas mejoradas en los ámbitos del procesamiento de datos y personalización, en inteligencia artificial y en mejorar la experiencia del cliente de manera integral a través de todos los canales”, dice Cuatrecasas, de KPMG.

La digitalización mejora la eficiencia de las instituciones y sus relaciones con los clientes, pero también supone un reto porque permite la aparición de nuevos competidores que proveen servicios de tecnología financiera (*fintech*).

Sin embargo, Abellán cree que la digitalización representa una gran oportunidad para los bancos españoles, ya que, en su opinión, son líderes en esta área en Europa. Por ello, cree que los grandes bancos podrán dar el salto en 2022 a otros países del continente en propuestas 100%

EL INICIO DE LA RETIRADA DE ESTÍMULOS, LA MOROSIDAD Y EL AUMENTO DE LA COMPETITIVIDAD A TRAVÉS DE LAS ‘FINTECH’ SON ALGUNOS DE LOS DESAFÍOS DE LA BANCA ESPAÑOLA EN 2022

digitales muy similares a la que lanzó ING para expandirse en España hace años. El primero ha sido BBVA tras anunciar en octubre la creación de una filial italiana que operará de forma totalmente digital.

SECTOR ASEGURADOR

El sector de los seguros comparte muchos de los retos a los que se enfrenta la banca en 2022. Al igual que los bancos, las aseguradoras tienen un ojo puesto en una posible subida de los tipos de interés. “Los tipos bajos son mortales para las aseguradoras porque no tienen capacidad de maniobra para monetizar sus operaciones”, comenta Abellán. Por eso, la evolución de estas compañías también estará ligada a cómo se desarrollen las decisiones de política monetaria.

Consolidar la recuperación del sector tras el impacto de la pandemia será otro de los retos en 2022. El coronavirus causó un golpe severo en las finanzas de estas empresas, tras reducir en 2020 su ingreso por primas en un 8,3% menos que en 2019, según los datos de la Unión Española de Entidades Aseguradoras y Reaseguradoras (Unespa).

Mientras tanto, el fenómeno *fintech* ha provocado el nacimiento de compañías *insurtech* que traen innovaciones al sector que están redefiniendo la experiencia de cliente. Profundizar en la digitalización de sus servicios para mejorar la eficiencia de las aseguradoras y su servicio con el cliente será otro de los factores que marcarán el año que viene.

Y, a su vez, también dependerá de que el sector bancario tenga un buen comportamiento durante 2022, ya que muchas pólizas se contratan a través de las entidades financieras. “Son dos sectores que van de la mano. El principal comercializador de seguros en España son los bancos”, afirma Abellán. **F**



LOS FONDOS EUROPEOS: OPORTUNIDAD ÚNICA PARA ESPAÑA

TANTO POR SU cuantía como por el momento en el que se ejecutarán, es la oportunidad para atacar las vulnerabilidades crónicas de nuestra economía. Y sería un lujo no aprovecharlas

Por José Ignacio Goirigolzarri

Terminamos un año 2021 que, posiblemente, sea recordado como el año en el que iniciamos la recuperación del *shock* social y económico sufrido por la pandemia del covid. Una recuperación que comenzó con menos tracción de la esperada, pero que se ha ido reforzando, especialmente en el mercado de trabajo, en la segunda parte del año.

Mirando a 2022, esperamos que sea el año de la definitiva consolidación de la recuperación económica y social. Porque, a pesar de los evidentes riesgos que afrontamos, como el repunte de la inflación y la persistencia de la pandemia, deben apuntalar la recuperación los aspectos favorables de nuestra economía, como los niveles altos de vacunación, la evidente tracción cíclica de la economía y la llegada de los fondos europeos.

Nunca en nuestra historia reciente, hemos tenido la posibilidad de salir de una crisis con un proceso de transformación financiado por unos fondos excepcionales y externos, que es lo que son, en definitiva, los fondos europeos.

Unos fondos que deben destinarse a revertir las debilidades estructurales de nuestra economía que lastran nuestra productividad, lo que afecta directamente a nuestra competitividad en un mundo cada vez más global e interconectado.

Siendo consciente de que la asignación y la gestión de estos fondos no es una tarea fácil, hay tres características en el proceso que creo que son tremendamente relevantes.



En primer lugar, los fondos deben ser gestionados con una enorme transparencia, no sólo en la inversión, sino también en la medición de los resultados. Y no sólo por responsabilidad, sino también para poder rectificar con la mayor rapidez posibles errores que se puedan cometer en su diseño o ejecución.

En segundo lugar, deben ser utilizados con una visión amplia y no cortoplacista. Debemos utilizarlos con una visión más estratégica, asegurando que su utilización mejora la productividad de nuestra economía en el medio y largo plazo.

Y, por último, hay que tener en cuenta que España es un país de pymes. Por lo tanto, los fondos no deben quedarse sólo en las grandes empresas, sino que deben llegar a las empresas de menor tamaño, que son las grandes generadoras de empleo en nuestro país.

Nos va mucho como país en este tema, y desde el sector bancario, y desde luego desde CaixaBank, queremos aportar todas nuestras capacidades y compromiso.

En este sentido, el sector bancario puede y debe jugar un importante papel en la distribución de los fondos.

Por un lado, podemos aportar nuestra capacidad para movilizar enormes cantidades de fondos, como hemos demostrado recientemente con los préstamos parcialmente avalados por el ICO. Por otra parte, las empresas van a requerir financiación

«

CAIXABANK

Es el mayor banco del mercado español, producto de la fusión entre La Caixa y Bankia.

Entre los dos sumaron un activo total de más de 660.000 millones de euros.

Cuenta con una plantilla de 50.980 empleados.

Cerca de 21 millones de clientes.

Un total de 6.143 oficinas.

Es líder de crédito con una cartera de unos 342.000 millones en préstamos.

La entidad fusionada ganó 4.801 millones de euros hasta junio, casi siete veces más que en el mismo periodo de 2020.

adicional, bien adelantando fondos hasta que se reciban, bien complementándolos para apalancar las inversiones cuando sea necesario. También contamos con una gran capilaridad, que es clave para que los fondos lleguen a las pymes.

Y este papel relevante en la distribución de los fondos ha de ser compatible con los esfuerzos que el sector tiene que seguir haciendo para enfrentarse a los importantes retos a los que nos venimos enfrentando ya desde hace años, y que la pandemia ha acelerado de forma notable: el reto de la rentabilidad, que se debe principalmente a los bajos tipos de interés, y el reto de la digitalización, que ha retroalimentado el cambio de hábitos de nuestros clientes, y que la pandemia ha acelerado de una forma exponencial.

Y, en este contexto de apoyo a la recuperación de nuestro país, es donde debe enmarcarse la fusión de CaixaBank y Bankia que ha tenido lugar en este año 2021. Una operación que nos ha proporcionado una gran fortaleza, lo que nos permite poder estar muy cerca de las familias y empresas.

Nos permite estar muy cerca de nuestros clientes apoyándoles en este proceso de recuperación. Y lo queremos hacer desde un modelo muy cercano a la sociedad, a las necesidades de las familias y las empresas. Esta ha sido y es la respuesta de CaixaBank para apoyar a la sociedad en el entorno post-covid. **F**



Someone left the case out in the rain.

We just couldn't take it.

After ordering a case of one of the world's most prestigious wines you don't imagine coming home to find it soaking up the English weather on your back doorstep.

We won't name names, but that moment seemed to represent all that was wrong with the wine industry.

So we created Bordeaux Index. Back then the world of fine wine was almost comically pompous and exclusive, with the sense that they were doing you a favour.

From the very beginning of Bordeaux Index we've been restless in setting out to create an experience for our clients that blends our knowledge and love of fine wine to a straightforward way of buying and selling it.

At 25 years young we maintain that spirit. Our LiveTrade platform allows our clients to have the kind of wines in their cellar that they've always dreamt of, but with guaranteed liquidity.

This simple recipe has led to us to be one of the largest fine wine and spirits merchants in the world. With not a drop ever being left on a back doorstep.

Join us at www.bordeauxindex.com



BORDEAUX INDEX
Fine Wines & Spirits



PREPARADOS PARA COMPETIR EN UN ENTORNO DE INCERTIDUMBRE

ACOSTUMBRADOS A UNA competencia feroz, a un entorno regulatorio cambiante y muy exigente, los bancos se deben preparar para adaptarse a los retos actuales

Por María Dolores Dancausa

El sector financiero afronta el ejercicio 2022 desde un cierto optimismo generado por una recuperación económica que, con altibajos en sus previsiones, pensamos se va a producir, pero a la vez con las incertidumbres inherentes a una actividad como la nuestra, muchas de las cuales se mantienen desde hace tiempo y no parece que, a corto plazo, se vayan a despejar.

Superado ya ese primer impacto producido en las cuentas y en los balances por el empeoramiento macroeconómico tras la pandemia, los bancos hemos vuelto a retomar este año niveles de actividad e ingresos que empiezan a acercarse a las cifras precovid, sin que, al menos hasta el momento y gracias sobre todo a las ayudas aplicadas, se hayan disparado las cifras de morosidad.

El futuro para 2022 se adivina, por tanto, de mayor crecimiento, siempre muy ligado a la evolución de la propia recuperación, que estará a su vez supeditada a la correcta gestión de los fondos europeos y a la capacidad de tracción, y sobre todo de transformación, que éstos puedan tener sobre nuestra economía. Unos fondos en cuya distribución será muy necesaria la participación de los bancos, como canal más efectivo para hacer llegar esos fondos a la economía real.

Mientras tanto, los bancos debemos seguir afrontando los retos y exigencias de transformación de nuestro modelo, en busca de una mayor eficiencia, la cual tie-



ne su epicentro en la necesaria mejora de la rentabilidad, muy debilitada en un entorno de tipos que se mantiene en umbrales negativos durante demasiado tiempo, afectando a nuestra vía de ingresos tradicional, el margen de intereses.

Este tan prolongado y a la vez atípico periodo, que dificulta el negocio de prestar dinero e incluso penaliza el de tomarlo, y al que todas las entidades nos hemos tenido que adaptar, ha llevado a que el antiguo debate de si la banca era un negocio “de producto” o bien un negocio “de servicio” haya quedado claramente superado. Cuando el producto, o la materia prima de nuestra actividad, que es el dinero, deja de tener valor, es obvio que el foco de nuestro negocio tiene que centrarse en el servicio, el que proporcionamos a nuestros clientes, el cual para ser rentable debe ser lo más integral y diversificado posible.

En Bankinter nos hemos considerado desde siempre un banco “de cliente”, y si esto ha sido así es porque, tradicional-

“2022 SE ADIVINA DE MAYOR CRECIMIENTO SIEMPRE LIGADO A LA EVOLUCIÓN DE LA RECUPERACIÓN”

«

BANKINTER

Es la sexta entidad financiera española por volumen total de activos.

La entidad cuenta con 446 oficinas y 6.119 empleados en todo el país.

El beneficio neto del Grupo Bankinter se situó a 1.250 millones de euros a septiembre de 2021, que incluye la plusvalía generada por la operación de salida a Bolsa de Línea Directa a finales de abril, que fue de 895,7 millones después de impuestos.

mente, hemos puesto el foco en la calidad ofrecida a nuestros clientes. Asimismo, hemos apostado por la omnicanalidad frente a la presencialidad, lo que nos ha situado en una mejor posición de partida en unos tiempos, como los actuales, donde los canales a distancia han incrementado su valor y la eficiencia se ha convertido en una variable principal para todo el sector.

Apuesta por la calidad de servicio, conocimiento exhaustivo de las necesidades del cliente, agilidad en las respuestas... son aspectos en los que han puesto el foco los nuevos actores que han empezado a desembarcar en determinados negocios de la actividad bancaria, provenientes de sectores mucho más capaces de gestionar datos y de afinar predicciones con las que ofrecer de forma directa una oferta más personalizada.

Acostumbrados a una competencia feroz desde hace años, a un entorno regulatorio cambiante y muy exigente, a un mercado nada propicio y a las nuevas exigencias de los clientes, los bancos estamos capacitados para adaptarnos a los retos actuales y para competir –eso sí, en condiciones de igualdad y con las mismas reglas– con cualquier nuevo entrante, máxime desde una entidad como Bankinter, que a lo largo de 56 años de historia ha dado sobradas muestras de flexibilidad, innovación, capacidad de adaptación y vocación de servicio al cliente, lo que nos ha permitido perdurar y sobrevivir a todo tipo de avatares. **F**

EQUMEDIA

LA 1ª AGENCIA DE MEDIOS INDEPENDIENTE



TECNOLOGÍA,
CONOCIMIENTO
Y CORAZÓN



ESPAÑA 2022: MENOS DISPERSIÓN Y MÁS AMBICIÓN

ESTAMOS A TIEMPO de despertar todo el potencial que tenemos los españoles si no queremos volver a perder este tren de la digitalización y la modernidad

Por Antonio Huertas



Los españoles somos increíbles como nación, la pandemia se ha cebado con nosotros con extrema dureza, como con el resto de los países de nuestro entorno, pero fuimos los más disciplinados quedándonos en casa cuando así se nos indicó, y hemos sido la sociedad que mejor ha entendido el beneficio que nos podía aportar la vacunación masiva de la población, con alrededor de un 80% de la población objetivo completamente vacunada. Cuando tenemos que correr, corremos. Cuando tenemos que parar, paramos.

Entonces, ¿por qué parece ahora que estamos aletargados? Nos encontramos a las puertas de recibir una de las mayores fuentes de riqueza que un país puede gestionar en un corto periodo de tiempo, y en vez de estar debatiendo, analizando, proponiendo, discutiendo y trazando planes de ejecución y líneas prioritarias para aprovechar los fondos de europeos de la Next Generation, la actualidad, que se ha vuelto cada vez más pequeña y trivial, nos lleva siempre hacia la visión endogámica de nuestra clase política, que dedica mucho tiempo a sus quehaceres internos, y poco a atender los nuestros.

Estamos afrontando una intensa y urgente reforma de aspectos tan determinantes para el futuro de los españoles como son la laboral y la de pensiones, y todas las discusiones se acaban llevando a planteamientos ideológicos donde ló-

gicamente se quedan estancadas con el difícil mapa parlamentario que tenemos. Pongo otro ejemplo: la educación. Llevamos años disimulando cada vez que se publican los resultados de los informes tipo PISA y nuestra respuesta, básicamente, ha sido cambiar de modelo cada vez que se ha producido un giro político, eso y discutir por la clase de religión, que aunque nuestros jóvenes tienen bajos niveles de matemáticas, de ciencias y de lengua, parece que todo el problema es la clase de religión o si toda la educación debería ser de carácter público o no.

Jugamos a hacer como que los problemas no existen o han pasado ya, pero no hablar de ellos no evita que exploten como están explotando en forma de descontento social generalizado, un movimiento que se va a ver agravado por la alta inflación ya que los economistas empiezan a prever que no será tan corta como se viene diciendo.

No quisiera tampoco trasladar una visión pesimista. Hay cosas que sí están mejorando objetivamente. En mi ámbito más inmediato de actividad, el seguro, la vuelta al crecimiento económico y la mejora de las expectativas se están trasladando al sector, que está experimentando crecimientos en términos interanuales y presenta perspectivas favorables de crecimiento para los próximos años. Nuestro servicio de estudios, MAPFRE Econo-

«

MAPFRE

Con casi 90 años de vida, es la aseguradora líder en España con una cuota de mercado del 11,3%.

Cuenta con más de 6,5 millones de clientes, cerca de 11.000 empleados y unas 3.000 oficinas en el país.

Está presente en 49 países donde suma cerca de 33.000 empleados y 30 millones de clientes.

Entre enero y septiembre de 2021, la aseguradora obtuvo un beneficio neto de 524,4 millones de euros, un 16,4 % más que en el mismo periodo de 2020.

mics, estima un crecimiento del 4,1% para el sector asegurador español en 2022.

Pero no podemos confiarnos. Tanto el seguro como la economía en general van a seguir evolucionando de forma gradual para abrirse a nuevas tendencias que están sacudiendo los cimientos de la economía, y que van a jugar un papel creciente. Es el caso de las finanzas descentralizadas (DeFi) basadas en tecnologías de *blockchain*. Uno de los desafíos es lograr un equilibrio entre la automatización de los procesos y mantener los puntos de contacto humanos, con la vista puesta en el mejor servicio posible a los clientes. Estas innovaciones, en nuestro campo de actividad, tienen el potencial de redefinir la forma en que se realizan muchas actividades del día a día como los pagos o las reclamaciones de los seguros.

Creo que estamos a tiempo de despertar todo el potencial que hemos tenido y tenemos los españoles para trabajar juntos y superar nuestros problemas. Y la oportunidad es ahora, Europa no nos va a regalar el dinero para que lo dilapidemos, una parte relevante viene en forma de créditos reembolsables, y la otra en forma de reformas que tenemos que acometer en profundidad si no queremos volver a perder este tren de la digitalización y la modernidad, como ya ocurrió en la Europa que supo reconstruirse de las dos guerras mundiales. En esa España creo. **F**



DOS NECESIDADES, UNA OPORTUNIDAD

LA SUMA DE NUESTRAS necesidades se puede convertir en oportunidad para el beneficio común de familias, empresas y el país

Por Igor Garzesi



La crisis ha impulsado el ahorro de las familias, que ya ha superado el billón de euros en cuentas y depósitos, una opción que debido al actual entorno de tipos de interés ofrece una nula rentabilidad. Ahora el reto es evitar que ese ahorro, sobre todo el destinado al largo plazo, se vea erosionado por la inflación. Para ello ha de dejar de estar aparcado y activarse buscando vías que le permitan obtener una rentabilidad para evitar la pérdida de valor.

Y aquí surge la oportunidad de dar un salto hacia delante, tanto en la forma en la que ahorran los españoles como en la forma en la que apoyamos a las empresas españolas en su crecimiento y desarrollo.

Un tejido empresarial dinámico y adaptable necesita poder recurrir a diferentes vías de financiación. En España la financiación de las empresas ha dependido tradicionalmente de la banca, pero hoy en día esa alternativa no siempre es suficiente para responder a sus nuevas y crecientes necesidades.

Por eso han empezado a ganar protagonismo otras vías. Por ejemplo, los mercados de capitales, ya sea mediante salidas a bolsa o emisiones de deuda, una alternativa que, aunque está muy desarrollada y

es muy habitual en otros países, aún tiene mucho camino por recorrer en el nuestro.

Y es precisamente ahí donde podemos dar respuesta a las dos necesidades, la de las familias que necesitan alternativas de inversión para su ahorro y la de las empresas que buscan diversificar sus fuentes de financiación para crecer, innovar y continuar impulsando su actividad. Y no me refiero a las grandes empresas, que ya aprovechan todas las opciones que ofrecen los mercados. Me refiero a las medianas y pequeñas empresas españolas que muchas veces ven frenado su crecimiento o sus posibilidades de innovar por la falta de recursos. Ya sea porque no lo logran por las vías tradicionales o porque no se plantean o no saben cómo acceder a los mercados de capitales.

Por tanto, es un muy buen momento para reinventar la relación entre el ahorro

“ES BUEN MOMENTO PARA AYUDAR E INCENTIVAR LA INVERSIÓN PARA EL DESARROLLO DE LA EMPRESA ESPAÑOLA”

«

BANCO MEDIOLANUM

Es la entidad española del Grupo Mediolanum, grupo fundado en Milán en 1982 y que cuenta hoy con más de 2,2 millones de clientes en España e Italia.

Opera con un modelo basado en la figura del Family Banker, un asesor personal siempre al servicio del cliente.

La entidad cerró el ejercicio 2020 con un beneficio de 18,3 millones de euros, el doble que el año anterior, y aumentó en un 28% su red de asesores con un total de 1.318.

de los españoles y el tejido productivo del país. Para crear fórmulas que ayuden e incentiven a invertir en el crecimiento y el desarrollo de las empresas españolas. Y para que estas diversifiquen e innoven sus fuentes de financiación.

¿Cómo? La forma más evidente sería impulsando la creación de vehículos de inversión de largo plazo, para ahorradores particulares y familias, con beneficios fiscales para los inversores y enfocados a la inversión en medianas y pequeñas empresas españolas o con una presencia estable en España. En la definición del marco de desarrollo, las características y los requisitos concretos podríamos aprovechar de la experiencia de otros países, como Italia con sus Planes de Ahorro individual (PIR), que, gracias a características similares a las que comentábamos, han permitido a los italianos invertir en su país, han impulsado las salidas a bolsa de sus empresas y han aumentado notablemente la capitalización de su mercado.

En definitiva, existen dos necesidades que, sumadas, se pueden convertir en una oportunidad de las que nos podemos beneficiar todos: las familias, las empresas y el país en general. No la desaprovechemos. **F**



DIGITALIZACIÓN AL SERVICIO DE LAS PERSONAS

LA GENTE PIDE nuevas soluciones, procesos y productos que realmente les aporten valor y que, en definitiva, les faciliten la vida

Por Ángel Nigorra



Tras la pandemia, la recuperación es una realidad y, para afianzarla, no podemos ni debemos olvidar lo aprendido. Estos meses hemos visto cómo las tecnologías han influido en el comportamiento y las expectativas de las personas. Era ya una tendencia, pero se ha acelerado. Y si alguna conclusión hemos sacado de esta crisis es que la tecnología es una perfecta aliada para facilitarnos el día a día.

Nos encontramos ante el reto de centrar, de forma seria y definitiva, la transformación digital en las necesidades reales de personas, profesionales y empresas. Porque ellas ni quieren ni necesitan un proceso de transformación digital que se limite a sustituir lo analógico por lo digital. Quieren y necesitan nuevas soluciones, procesos y productos que realmente les aporten valor, que les faciliten la vida de verdad.

El reto está en encontrar equilibrio entre las nuevas tecnologías y la experiencia de cliente, de un cliente o usuario de cualquier edad, en cualquier entorno. Se trata de un objetivo ya prioritario (o debería serlo) para administraciones, empresas y profesionales. Y es que la pandemia también ha provocado que las personas sean ahora más exigentes, informadas y dispuestas a apostar por aquellas soluciones que les proporcionen un valor real y una experiencia satisfactoria, excelente.

En este entorno, el desafío reside en cómo llevar a cabo una transformación digital adecuada que aúne nuevas tecnologías y experiencia de clientes y usuarios. Y aquí son importantes dos conceptos que determinan, en gran medida, el éxito de organizaciones y profesionales: simplicidad e innovación. Ambos van unidos: lo simple es más difícil de encontrar que lo complejo, requiere más foco y claridad de ideas y, generalmente, la forma de dar con ello pasa por la innovación.

En un entorno como el actual, cada vez más complejo, incierto y cambiante, la simplicidad es un valor en alza. En cualquier ámbito empresarial, hacer las cosas de manera sencilla y fácil de entender y adoptar por los usuarios, es un auténtico reto. Y es aquí donde entra en juego la innovación: hacer simple lo complejo es algo inherente a la tecnología, sí, pero debe hacerse de forma novedosa, casi sorprendente.

Bizum es un proyecto de colaboración e innovación de los bancos españoles. Cuando concibieron e impulsaron conjuntamente esta iniciativa de digitalización, buscaron poner a disposición de sus clientes una solución tecnológica que cubriera una necesidad real en un ámbito que no estaba bien cubierto, el pago entre personas, ofreciendo una alternativa al efectivo preferida por los usuarios. Y ello, de forma sencilla e innovadora: sólo vin-

«

BIZUM

Bizum nació en 2016 como un servicio de pago entre particulares con el objetivo de convertirse en universal.

La aplicación alcanzó dos años después el primer millón de usuarios y dio el salto al e-commerce.

En la actualidad, cuenta con 18,32 millones de usuarios, 32 bancos afiliados y 23.700 comercios online.

culando cuenta bancaria y teléfono móvil para poder operar sólo con éste de manera inmediata, cómoda y segura, y ofreciendo una excelente experiencia de usuario. Estos mismos principios se han trasladado, posteriormente, a donaciones a ONG, compras en comercio electrónico, en tiendas físicas, etcétera. Hoy ya somos más 18 millones de bizumers, y no pocos de ellos, más digitalizados gracias a Bizum.

Y, precisamente, esa cifra me lleva a poner encima de la mesa otro reto al que nos enfrentamos: el de la accesibilidad. Cualquier solución, producto o servicio, debe ser fácilmente accesible al mayor número de personas, lo que amplía el espectro de potenciales clientes o usuarios, mejora su experiencia y “democratiza” sus beneficios. Por ello, conceptos como la omnicanalidad, la colaboración empresarial y la universalidad son ya una realidad y cobrarán más importancia en los próximos años.

Las personas demandan comunicarse con las empresas fácilmente, a través de varios canales; requieren soluciones sectoriales o conjuntas que aumenten sus posibilidades de acceder a productos y servicios de forma fácil y con valor añadido; y, por último, por nuestra experiencia con Bizum, valoran soluciones para todos, sin límites para acceder y disfrutar del producto o servicio que necesitan o que, simplemente, les gusta. **F**



CAPACIDAD DEL SECTOR PARA REINVENTARSE

CON LA INNOVACIÓN por bandera y dando pasos hacia la automatización de sistemas que permitan la agilidad y eficacia en la contratación, el sector bancario se enfrenta a una era de cambios

Por Carlos de la Torre

El sector financiero se ha visto especialmente resentido debido a los acontecimientos acaecidos estos últimos años. Algo tan inesperado como una pandemia mundial y el proceso de recuperación económica y social en el que nos encontramos, hacen que los cimientos de nuestra sociedad y del sector financiero en concreto no resulten tan sólidos como esperábamos.

Esta situación no sólo implica llevar a cabo una obligada recuperación, sino que ofrece una oportunidad a la sociedad y a las organizaciones para volver a levantar una base más sólida para todos. Estos nuevos cimientos se están viendo reforzados por una transformación digital que se ha visto acelerada con la pandemia y que ha puesto a las personas en el centro de todo. Las empresas, las instituciones financieras... todos tienen como foco central a sus clientes y tratan de llevar a cabo un *design thinking* para entender al usuario y analizar sus necesidades desde diferentes perspectivas. La sociedad ha empezado a confiar en los negocios online y los bancos e instituciones financieras tradicionales se encuentran en plena carrera para alcanzar la plenitud digital de sus productos y servicios.



Llegar a ser 100% digital sin perder el matiz humano y personal: todo un reto. ¿Cómo cuidar al cliente si contrata los productos por internet y no lleva a cabo ninguna interlocución con ningún ser humano? Es por este motivo por el que las direcciones de Customer Experience cobran más sentido que nunca. Una dirección que sólo piense en el cliente y en sus necesidades. Las empresas debemos buscar fórmulas que nos permitan cuidar a nuestros clientes de una manera digital y ofrecer una omnicanalidad que nos permita adaptarnos a cada uno de ellos y a sus preferencias a la hora de comunicarse.

En RCI Bank and Services España sabemos de evolución y de digitaliza-

“EN LA CARRERA DIGITAL TRIUNFARÁN LOS MÁS RÁPIDOS, SIEMPRE Y CUANDO, MANTENGAN EL FOCO EN LO MÁS IMPORTANTE, NUESTROS CLIENTES”

«

RCI BANK

Es la marca de servicios financieros de la Alianza Renault-Nissan con más de 50 años de experiencia en el sector del motor.

La compañía ofrece todo tipo de servicios de financiación para las marcas Renault, Nissan y Dacia.

En 2020, creó el Renault Bank, el banco 100% digital del Grupo Renault.

En España cuenta con cerca de 200 empleados y en 2020 financió 108.841 vehículos.

ción, por eso el año pasado creamos Renault Bank, un banco de Depósitos digital y con un espíritu muy humano. La contratación de las cuentas se lleva a cabo de manera 100% digital y el cliente tiene a su disposición diferentes canales de comunicación en caso de necesitarlo. Somos digitales, pero sin perder nuestra esencia. Hoy en día es muy común la creación de bancos por parte de empresas que poco o nada tienen que ver con el mundo financiero. Pero ese no es nuestro caso, tenemos la experiencia de nuestro banco en otros países y el respaldo de un gran grupo.

Ese es el camino que tiende a llevar el sector financiero en nuestro país: cada vez más digital y siempre poniendo en el centro al cliente. Llevando la innovación por bandera y dando paso a la automatización de sistemas que permitan la agilidad y eficacia en la contratación de productos y servicios.

Hoy en día hay que ser ágil, innovador y accesible para el cliente. En esta carrera digital triunfarán los más rápidos, siempre y cuando mantengan el foco en lo importante: detrás de cada acción, cada cambio y producto novedoso buscamos la satisfacción de lo más importante, nuestros clientes. **F**



HACIA UNA TRANSFORMACIÓN DIGITAL CON PROPÓSITO

EL GRAN RETO para cualquier empresa es saber aprovechar las posibilidades tecnológicas y mantener el valor humano, de ahí los cambios implantados en Nationale-Nederlanden

Por Carlos González Perandones

Cada año, el 31 de diciembre en Madrid, cerramos el año con la icónica carrera Nationale-Nederlanden San Silvestre Vallecana. En 2020 el lema de la carrera fue “Goodbye 2020”, una frase muy acertada teniendo en cuenta las ganas de cerrar un año difícil, dominado por una pandemia que todos queríamos dejar atrás. La esperanza que teníamos para 2021 fue reemplazada pronto por el realismo: el hecho de que teníamos que vivir con las consecuencias de esta pandemia durante más tiempo de lo esperado, y las lecciones que teníamos que aprender de ella, debían llegar más lejos.

En este sentido, cuando me preguntan sobre 2022, quiero hacerlo con cautela y realismo, pero al mismo tiempo con optimismo. Hemos visto que estos tiempos difíciles han hecho que nuestra sociedad sea más fuerte y esté más conectada. Como aseguradora tenemos la obligación de reformular el papel que jugamos en esta sociedad y aprovechar la oportunidad para consolidar todas las lecciones aprendidas en los dos últimos años, para asumir un papel protagonista en una importante transformación. Así que, 2022 se presenta como el año de la consolidación, en el que la visión de las empresas juega un papel decisivo.

En una economía que está bajo presión para encontrar su camino hacia la recuperación, el sector de los seguros, como muchos otros, está dominado por los rápidos avances digitales, el cambio climático y la transformación general de la sociedad que impacta en la demanda de los consumidores. En el nuevo contexto, observamos que los modelos de negocio están cambiando. La inversión y la determinación para hacer los cambios necesarios ya no son suficientes, ni tampoco priorizar una gestión conservadora para mantener la rentabilidad. Tenemos como sociedad, una oportunidad única para cambiar nuestro modelo productivo como país. En este proceso, las empresas que se atreven a invertir en adaptar sus modelos de negocio para ser relevantes y estar a la vanguardia,

serán las ganadoras. Y estoy en disposición de asegurar que nuestra empresa será una de ellas. ¿Cómo? Apostando por la transformación digital con un propósito: mejorar la experiencia de cliente y al mismo tiempo crear valor para nuestra compañía y la sociedad en la que operamos. Una declaración, no fácil de realizar.

DIGITALIZACIÓN SIN PERDER EL VALOR HUMANO

El cliente se ha acostumbrado a unos estándares de experiencia digital que le ofrecen las grandes empresas de la nueva economía. La referencia ya no son nuestros competidores inmediatos, sino los líderes mundiales de cualquier sector. Al mismo tiempo, la pandemia ha acelerado el proceso de digitalización, ha cambiado la manera en la que trabajamos y nos relacionamos, pero también nos ha demostrado la importancia que tiene el contacto de persona a persona. Para el cliente aplicar únicamente tecnología no es suficiente. El gran reto para cualquier empresa es saber aprovechar las posibilidades tecnológicas y mantener el valor humano.

Nosotros estamos implantando esta lección aprendida a través de nuestros más de 2.000 agentes en nuestras oficinas comerciales de toda España. Nos estamos transformando a un modelo en el que se unen el acompañamiento personal del agente y la interacción digital, reforzándose mutuamente. De esta manera, desarrollamos nuevas capacidades digitales en nuestros agentes, aportando datos en el proceso para conseguir comprender mejor las necesidades del cliente y así ofrecerle soluciones personalizadas. Con esta unión de personas, datos y tecnología, perseguimos la humanización del ámbito digital y la digitalización del componente humano, con el propósito de sacar el mejor partido de ambos. Así, datos y tecnología completan el valor humano retroalimentándose para que el servicio sea más completo y, en definitiva, de mayor calidad.

Quisiera añadir algo más. Como compañía de seguros, nuestro propósito es ayudar a las personas a cuidar de lo que más importa. Esta necesidad de protección la tenemos en el ADN de nuestra empresa desde hace más de 175 años, pero también es algo, que en los últimos años se ha puesto más de manifiesto en la sociedad y es cada vez más importante para los clientes.

En este sentido, tenemos la dirección clara: excelencia en experiencia de cliente, relevancia para el cliente con productos innovadores que protejan su estilo de vida y una organización ágil para construirlos. Este ambicioso objetivo sólo se puede materializar con la unión de esfuerzos dentro de la compañía y haciendo de la innovación un elemento transversal. Soy optimista al respecto porque estoy convencido de que nunca hemos tenido tanto talento humano capaz de conseguir este reto, ni una oportunidad tan clara de remar en la misma dirección y elevarnos, como compañía y sector.

“DESARROLLAMOS NUEVAS CAPACIDADES DIGITALES EN NUESTROS AGENTES, APORTANDO DATOS EN EL PROCESO PARA CONSEGUIR COMPRENDER MEJOR LAS NECESIDADES DEL CLIENTE”



»

NATIONALE-NEDERLANDEN

Empresa del Grupo NN, ofrece soluciones de protección, pensiones y ahorro e inversión a corto, medio y largo plazo a cerca de 850.000 clientes en toda España.

Cuenta con una plantilla de 500 empleados y 2.000 agentes comerciales.

Está presente en toda España a través de sus 41 oficinas, 201 Puntos Naranja y 9 Franquicias.

En 2020, el resultado operativo antes de impuestos fue de 32 millones de euros frente a los 39 millones de 2019 y la solvencia de la compañía en el ramo de Vida alcanzó un ratio del 242%.

Ser una organización Agile y el hecho de pertenecer a un grupo financiero muy sólido que apuesta por ser una compañía líder en el sector reconocida por la excelencia en experiencia de cliente, el talento de las personas y la contribución a la sociedad nos permite ser optimistas. Requerimos de una reinversión continua.

UN FUTURO MÁS SOSTENIBLE

Esa reinversión continua también es importante para crear un futuro sostenible. Como compañía que protege el futuro de las personas, tenemos mucha responsabilidad. Como he dicho antes, tenemos un papel clave, no sólo en ofrecer la mejor experiencia de cliente y los mejores productos, sino en crear valor para nuestros clientes y la sociedad en la que operamos. Cuidando de las personas que trabajan y colaboran con nosotros para que todas y cada una de ellas se sientan respetadas dentro de un espacio seguro que permite mostrarse tal y como son. O, por otra parte, minimizando nuestro impacto climático a través de políticas energéticas y de gestión de residuos adecuadas, además de promover unas oficinas situadas en edificios inteligentes, que ahorren energía y agua, eliminen las emisiones de CO₂, y protejan la salud de los que trabajan en ellos. Pero, aún hay más, ya que ese compromiso sostenible también está implícito en nuestros propios productos fomentando la inversión que tiene en cuenta los criterios ASG, por ejemplo.

Crear y distribuir productos que piensen en la diversidad de nuestros clientes y en impactar positivamente en la sociedad para proteger el bienestar de las personas y de nuestro planeta. Dirigir nuestros productos de ahorro e inversión a fondos que tengan en cuenta criterios de sostenibilidad y que piensen en generar un valor social común, sin dejar de lado la rentabilidad.

“NOS GUSTARÍA SER PROPULSORES DE UN CAMBIO DE MENTALIDAD Y QUE NUESTROS PRODUCTOS BENEFICIEN AL CONJUNTO DE LA SOCIEDAD”



En este sentido, nos gustaría ser propulsores de un cambio de mentalidad que venimos observando en nuestros clientes: que nuestros productos no sólo busquen el beneficio individual y la protección de nuestras personas cercanas, sino que también beneficien al conjunto de la sociedad y que mejoren la vida de las comunidades más vulnerables.

LA FÓRMULA GANADORA

El 31 de diciembre volvimos a cerrar el año por las calles de Madrid con la Nationale-Nederlanden San Silvestre Vallecaña. Esta vez, lo hicimos con un lema diferente “Volvemos”. Para mí, esta es la descripción perfecta de cómo veo el 2022.

Volvemos dispuestos a aprovechar con valentía, esta oportunidad única de incrementar el valor ofrecido a nuestro cliente, mediante una transformación digital “con sentido”, consolidando la importancia creciente de la protección en la sociedad, implícito en el ADN de nuestra marca y contribuyendo así a hacer un mundo mejor, con un modelo de negocio rentable. **F**



QUE NO TE LA DEN CON LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

¿ESTÁN LOS SEGUROS y sus clientes en la misma página, en cuánto a digitalización se refiere?

Por João Maia de Figueiredo

Si alguien trata de engañarnos, solemos decir que “nos la quieren dar con queso”. ¿Y saben de dónde viene esta curiosa expresión? De cuando los antiguos bodegueros recibían la visita de los compradores de vino al por mayor y les ofrecían una cata. En ocasiones, la calidad de alguna añada no era la mejor y para poder hacer la venta al mismo precio servían el vino acompañado de una ración de queso disimulando la baja calidad del vino. Otros tiempos... ¿O quizás no?

La digitalización o transformación digital, como se nos antoje llamarla, es un hecho y aunque el sector asegurador no haya sido un claro ejemplo de esto en los últimos años, es innegable el cambio que se ha producido en los hábitos de consumo para el sector. Una de las causas de dicho cambio es que los clientes de hoy en día ya no se conforman y esperan mucho más del sector de los seguros, esperan un nuevo concepto de seguro: mayor flexibilidad en los servicios, personalización, eficiencia, rapidez de respuesta... en definitiva “menos queso”.

LA COMPETENCIA EN EL MUNDO DE LOS SEGUROS

Importante es mencionar también que los usuarios de seguros comparan su experiencia ya no con la de otras compañías de seguros, sino con la que perciben de otros sectores. Y aquí es cuando la cosa se pone



interesante, pues el listón de los proveedores digitales está muy alto y el reto se vuelve aún mayor: centrarse en ofrecer experiencias innovadoras, personalizadas y de calidad ya no es una opción diferenciadora, sino simplemente el punto de partida. Y se vuelve necesario entender que la digitalización, bien concebida, es una ayuda de gran valor para nuestro sector a la hora de cumplir con lo que el cliente espera de nosotros, se trata, entre otras cosas, de repensar el producto desde cero y de crearlo, de escuchar primero y después, hacer.

En este proceso de creación, en Lovys mapear el customer journey nos ayuda a determinar cuáles son los pain points que existen en el recorrido como asegurado y cómo se ve todo el proceso desde su perspectiva. Igualmente nos ayuda también a ofrecer los recursos adecuados en cada etapa de compra. En verdad, se trata de algo realmente muy valioso. De nuevo, la digitalización implica una nueva forma de pensar, hay que asumirlo.

España se encuentra ante un panorama emocionante, en plena transformación digital y cultural.

Según datos recientes del INE, el 55.6% de los españoles de 45 a 54 años ha comprado online en los últimos meses. ¿No era esto impensable hace solo unos años atrás?

La digitalización hace posible nuevas formas de comunicación, gestión y rela-

«

LOVYS

Fundada en Francia en 2017, Lovys es una de las compañías de seguros 100% digital más grandes de Europa.

En Francia cuenta con cerca de 35.000 clientes.

Desembarcó en España en 2021, dentro de su estrategia de expandirse por el continente.

Esta *insurtech* ofrece cuatro líneas de productos de seguros: hogar, coche, *smartphone* y mascotas.

ción con las empresas. Esto ha provocado en el sector un aumento del interés por las nuevas tecnologías que las *insurtechs* ponen a disposición de la cadena de valor de los seguros, aportando soluciones digitales para acercarse al cliente, que busca eficiencia, transparencia, rapidez y agilidad.

No es ningún secreto afirmar que las *insurtechs* han llegado para quedarse y que ahora, sin prisa, pero sin pausa, tienen que ir encontrando el lugar que les corresponde, pues España se encuentra ante un panorama pletórico, en plena transformación.

UN FUTURO EMOCIONANTE

Nuestro reto será entender el sector, aprender de la experiencia y consolidar nuestros modelos manteniendo como prioridad al cliente; mientras que el de las aseguradoras tradicionales será el de lograr agilidad en el trabajo conjunto con las *insurtechs* y aumentar la capacidad de experimentación cambiando el foco y la forma de entender el negocio: el cliente primero y luego, todo lo demás.

Los clientes quieren tener una experiencia transparente, personalizada y honesta; y esto último, aunque pueda parecer sorprendente, se convierte muchas veces en una utopía dentro de esta industria, pues algunas aseguradoras aún no han llegado a comprender que lo que los clientes quieren es un seguro sin queso, ni cartón. **F**



¿Cómo multiplicar la inversión de los fondos públicos?

CAIXABANK PONE EN MARCHA UNA BATERÍA DE HERRAMIENTAS PARA CONOCER CUÁLES SON LAS AYUDAS QUE MEJOR SE ADAPTAN A LOS NEGOCIOS

EL PLAN INTEGRAL IMPULSADO por CaixaBank pasa por facilitar a sus clientes el acceso a los fondos Next Generation EU (avanzando hacia la reactivación de la economía y la transformación del tejido productivo) y del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia del Gobierno.

En su rol de intermediario financiero, el banco puede adelantar fondos hasta que se reciban del Viejo Continente y complementarlos cuando las empresas necesiten inversiones adicionales para desarrollar sus proyectos. Así, la entidad se propone multiplicar la inversión que buscan los Next Generation.

Según CaixaBank Research, teniendo en cuenta un escenario conservador el Plan NGEU podría sumar entre 0,92 y 1,49 puntos porcentuales al crecimiento anual del Producto Interior Bruto (PIB) español entre 2021 y 2024. Los analistas de la entidad explican que “las estimaciones dejan pocas dudas de que el NGEU supone una potente política anticíclica, pero muchas sobre su alcance potencial y sobre su legado a largo plazo”. Y añaden: “Si se eligen programas de calidad, se desarrollan eficazmente y se acompañan de reformas útiles, se puede conseguir impacto elevado y beneficios permanentes”.

IMPACTO DE LOS FONDOS CRECIMIENTO ECONÓMICO

Esta ventana de oportunidad posiciona a CaixaBank como un agente activo en la difusión de las ayudas disponibles, para agilizar su llegada a los beneficiarios y, de esta forma, puedan acometer proyectos de inversión con más seguridad.

En colaboración con Minsait (compañía perteneciente a Indra), la entidad ofrece un buscador de ayudas públicas, en el que pueden consultar las posibilidades existentes en función del tipo de beneficiario, ayuda, convocatoria, sector económico del destinatario y provincia (sumado a la posibilidad de realizar una evaluación de todas las ayudas a las que podría optar un mismo y analizar la viabilidad de conseguir las), accesible desde CaixaBankNow, la plataforma digital del banco, y desde los portales de Empresas y Negocios de CaixaBank.es.

A través de *webinars* (incluyendo sectoriales, como el Hotels & Tourism, Real Estate & Homes y Agrario) y diferentes encuentros, se informa a los clientes de a qué inversiones se dirigirán los fondos, quién podrá acceder a ellos, qué acciones de preparación pueden realizar las empresas, en qué inversiones se enfocarán las convocatorias, cómo acceder a los fondos o cuáles son las claves para participar en las convocatorias públicas. **F**



“LA SALUD HUMANA Y LA DEL PLANETA VAN DE LA MANO: EL MOMENTO DE ACTUAR ES AHORA”

FORMADO EN MEDICINA y Administración de Empresas, el directivo es plenamente consciente de las graves consecuencias de determinadas decisiones empresariales. Apela a la sociedad para que sea ‘activista de la salud’ y se involucre de forma directa con una serie de medidas concretas

Por María Corisco

En su dilatada experiencia profesional, Josep Santacreu (Guissona, Lleida, 1958) ha vivido varias vidas. Y en ellas se han entrecruzado felizmente sus dos vocaciones: la salud y la gestión. Porque el consejero delegado de DKV Seguros no es solo doctor en Administración y Dirección de Empresas, sino también licenciado en Medicina. Por si fuera poco, es diplomado en Economía de la salud. Así, entendiendo ambos mundos —el asistencial y el de la gerencia, la clínica y los números— este “activista de la salud” es hoy capaz de leer el mundo que nos espera en clave medioambiental y nos advierte: “Para que se puedan adoptar medidas más eficaces y radicales necesitamos estar convencidos de que existe un peligro real”.

¿De qué manera ha podido afectar la crisis del covid a las actuaciones sobre el cambio climático?

Ha afectado en dos sentidos. Por un lado, ha abierto los ojos de los que aún no veían la emergencia climática; por otro, ha ‘tapado’ una crisis mayor que la sanitaria: la medioambiental. La gran diferencia entre ambas crisis es que, mientras que en la del covid vemos los efectos negativos y los aciertos o desaciertos de la gestión en cuestión de semanas, en el clima tardaremos años en

verlos, para bien o para mal, de lo que hoy hacemos. Y lo que hoy estamos viviendo tiene su origen en lo que hicimos hace 25 años.

¿Hemos dejado en un segundo plano los problemas medioambientales?

Absolutamente. La crisis climática es el resultado de la sobreexplotación de los recursos naturales de nuestro planeta; la deforestación masiva para ganadería, minería o hábitat humano, junto con el consumo irracional de combustibles fósiles. Este camino nos ha llevado a unos niveles altísimos de concentración de gases con efecto invernadero.

¿Cómo puede pasarnos factura?

En lugar de lamentarnos, debemos actuar. Si nos preocupan de verdad el bienestar y la salud de nuestros países, debemos cambiar profundamente algunas prácticas, que pasa por una economía baja en carbono y un mayor respeto a la naturaleza. Las pandemias las podemos evitar con protección de los hábitats y de las especies en vida salvaje, así como con una mayor coordinación y más recursos en el control epidemiológico. Pero no olvidemos que estas no son las únicas crisis existenciales a las que nos enfrentamos, ni las más importantes.

Acaba de salir el informe ‘Cambio climático y Salud’, de DKV y Ecodes.

¿Qué conclusiones destaca?

Destacaría tres: una, el cambio climático es la principal amenaza para la salud mundial; dos, es necesario adaptar medidas urgentes para reducir la temperatura y restablecer la diversidad biológica para proteger la salud; y tres, la salud humana y la del planeta van de la mano.

Muchas empresas comienzan ahora a implicarse con el medio ambiente.

¿Desde cuándo se ha interesado DKV?

En nuestra empresa hace más de 20 años que desarrollamos iniciativas de negocio responsable para impulsar un mundo más saludable. Esto se debe a que nos definimos como una empresa comprometida con las personas y el planeta.

¿Qué les llevó a involucrarse?

Creemos firmemente que las empresas tenemos un papel clave por el potencial de influencia de nuestras decisiones que sobrepasa nuestra propia actividad. El impacto se extiende en el tiempo por la vida útil de los productos o de las inversiones, pero también en el territorio por toda la cadena

de valor. Queremos ser percibidos como una empresa líder en España por nuestro compromiso contra el cambio climático.

Se definen como “activistas de la salud”, ¿qué significa esto?

En marzo de 2020 presentamos nuestro nuevo posicionamiento de marca llamado Activistas de la salud, con el que apelamos directamente a la sociedad para que todo el mundo se involucre de manera directa en causas como el cuidado del medio ambiente, la inclusión de las personas con discapacidad, la alimentación sostenible, la lucha contra la obesidad infantil y el bienestar de la mujer. Con este nuevo posicionamiento, en la aseguradora damos un paso más y nos convertimos en activistas con un tono directo y más reivindicativo que recuerda que el momento de actuar es ahora.

¿Qué acciones concretas está llevando a cabo la compañía aseguradora?

Muchas, entre ellas el proyecto Canciones para los que no quieren escuchar, con el que queremos concienciar sobre varios temas de contaminación medioambiental de la mano de cantantes españoles, como India Martínez o Dvicio. Aparte de las canciones también hemos lanzado un *hub* de contenidos donde se pueden obtener datos de la mano de expertos y estudios de DKV sobre este tema.

La aseguradora tiene un plan llamado Planeta Salud. ¿En qué consiste?

Es nuestra estrategia contra el cambio climático, y con ella queremos ir más allá por lograr un mundo más saludable y sostenible con productos, servicios e iniciativas, como plantar un millón de árboles antes de 2030, que ayuden a tener un medio ambiente sano. El objetivo es ser la empresa de seguros española que más contribuya a reducir el impacto del cambio climático en la salud de las personas y en la del planeta en el año 2030.

¿Qué significa ser la primera aseguradora climático-positiva de España?

Significa no solo compensar las emisiones hasta 0, sino ir más allá. De hecho, somos huella positiva desde 2019, y el 100% de nuestra electricidad en España proviene de fuentes renovables. Además, estamos trabajando para compensar todas las emisiones generadas por la empresa desde su creación en 1932. **F**



JOSEP
SANTACREU,
CEO DE DKV
SEGUROS



PERSPECTIVAS DEL SECTOR ENERGÉTICO EN 2022

EL 2022 ARRASTRARÁ algunos retos de 2021 como el alza del precio de la factura de la luz, mientras que las eléctricas avanzan en su transición verde

Por Adrian Espallargas

El sector energético se enfrenta a un 2022 marcado por los altos precios de la electricidad en el segundo semestre de 2021. El incremento de precios en el mercado mayorista ha sido provocado por la gran revalorización del gas natural en los mercados internacionales y la subida del CO₂. Esta situación ha provocado que el recibo de la luz en 2021 sea un 33% más caro que en 2020, según la Organización de Consumidores y Usuarios (OCU). Este año ha estado marcado por un precio récord de la electricidad que ha superado los 200 euros por MWh en octubre.

El coste de la electricidad ha sido uno de los temas más polémicos de 2021 y seguirá marcando la agenda durante al menos la primera mitad de 2022. “El consenso del mercado coincide que se debería producir una reducción de los precios del gas (aproximadamente un -50%) a partir del segundo trimestre del año 2022”, dice

Óscar Barrero, socio responsable de energía en la división de consultoría de PwC. Esa situación implicaría una reducción del coste de la electricidad a pesar de que no se espera una caída en el precio del CO₂ en 2022, explica Barrero.

Al no ser un productor de hidrocarburos, España debe importar a los precios que indica el mercado internacional de combustibles. Esa situación limita la capacidad del gobierno para intentar mitigar el impacto que ha tenido el alza de los precios del gas en los ciudadanos. En un intento de reducir en un 22% de media la factura de la luz, aprobó en septiembre una serie de medidas para reducir la fiscalidad y la protección de los consumidores vulnerables. “Tendrán un efecto directo porque además son medidas que dependen en su totalidad del gobierno”, dice Barrero.



A corto plazo, el gobierno tiene margen de maniobra para reducir la fiscalidad y los cargos tarifarios en la factura de la luz. Sin embargo, en el largo plazo deben centrarse abordar el “problema de raíz” como la reducción de la dependencia energética del exterior y la descarbonización del sistema eléctrico, entre otros asuntos, dice Barrero.

INCERTIDUMBRE REGULATORIA

El 75% de los ejecutivos del sector energético identificaban los cambios regulatorios como el mayor reto que enfrentaba el sector en 2021, según un informe de KPMG. Se espera que esa incertidumbre se extienda en 2022 ante las nuevas medidas incluidas en el Real Decreto-Ley 17/2021, la norma aprobada por el gobierno en septiembre para mitigar el impacto de la escalada de precios del gas natural.

“Las medidas adoptadas con el RDL 17/2021 han empeorado la percepción del riesgo regulatorio que tienen del sector analistas e inversores”, dice Paloma Sevilla, directora general de la Asociación de Empresas de Energía Eléctrica (Aelec), quien considera que la norma ha demostrado que el mercado puede verse intervenido con normas que afectan a los resultados de las eléctricas.

Mientras la incertidumbre planea sobre las diferencias entre el Gobierno y las empresas en torno a la factura eléctrica, el mercado se enfrenta a otros retos regulatorios al intentar crear nuevos marcos legislativos que den cabida a nuevas tendencias como el autoconsumo o el almacenamiento de energía, explica Carlos Solé, socio responsable de Energía y Recursos Naturales de KPMG en España. “El papel más activo que está tomando el consumidor para ajustar sus necesidades energéticas impone la necesidad de realizar ajustes en el diseño de las reglas de mercado”, dice Solé, quien estima estos cambios regulatorios como necesarios para que la transformación del sector eléctrico se lleve a buen puerto.

La agenda regulatoria fijada por el gobierno sugiere que durante 2022 se avance en la introducción de nuevas normas para avanzar en la transición hacia una economía verde, explica Solé. En su opinión, es importante que haya una mayor “claridad y rapidez” en la puesta en marcha de la agenda regulatoria para generar certidumbre y empezar a dar forma a los más de 240.000 millones de inversión estimados para la próxima década, tal y como contempla el Plan Nacional Integrado de Energía y Clima (PNIEC) 2021-2030.

FONDOS EUROPEOS Y ELECTRIFICACIÓN

Los 140.000 millones de euros que está previsto que España reciba de la Unión Europea tendrán un gran impacto en la modernización del sector eléctrico. “Más de un tercio van a estar destinados al *green deal* o mejora de la sostenibilidad”, dice Barrero, de PwC. “Estamos observando gran diversidad de proyectos, principalmente orientados al desarrollo de sistemas de almacenamiento vinculados a la producción de electricidad de energías renovables, proyectos de hidrógeno renovable para su uso industrial y en transporte”, dice Solé, de KPMG, sobre los fondos europeos.

El plan “España Puede” prevé destinar 3.165 millones al desarrollo de las energías renovables entre 2021 y 2023. Esta cantidad se suma a los 1.365 millones para la digitalización de las infraestructuras eléctricas y el almacenamiento y a los 1.555 millones

para apoyar la hoja de ruta del hidrógeno renovable. “El apetito inversor del sector en digitalización de infraestructuras e hidrógeno verde está siendo muy superior a las cantidades de subvención destinadas, demostrando el enorme interés que suscita la promoción de las energías renovables y en general la descarbonización”, dice Barrero.

“Los fondos europeos van a jugar un papel fundamental en la inversión de los próximos años”, dice Sevilla, de Aelec, asociación en la que sus empresas esperan mantener en 2022 el ritmo inversor de unos 4.500 millones anuales en renovables, redes de distribución y electrificación. “Nuestras compañías han presentado un total de 351 proyectos relacionados con la transición energética y digital por un valor de más de 47.000 millones de euros para el periodo 2021-2026”, dice.

“EL PAPEL MÁS ACTIVO DEL CONSUMIDOR PARA AJUSTAR SUS NECESIDADES ENERGÉTICAS IMPONE LA NECESIDAD DE REALIZAR AJUSTES EN EL DISEÑO DE LAS REGLAS DE MERCADO”, DICE CARLOS SOLÉ

Algunos de los proyectos en los que se están centrando las compañías eléctricas para avanzar en la transición verde y la electrificación de la sociedad son las redes inteligentes, o el desarrollo de una infraestructura que permita la movilidad sostenible a través de puntos de recarga para vehículos eléctricos en todo el país. Otros proyectos relacionados con la transformación del sistema energético incluyen la rehabilitación de edificios para mejorar su eficiencia y la inversión en tecnologías de almacenamiento para apoyar el desarrollo de las renovables.

Mientras tanto, Barrero cree que en 2022 las compañías ahondarán en sus planes de digitalización de sus redes para convertirlas en infraestructuras que aporten la hiperconectividad y flexibilidad que requiere un modelo energético cada vez más distribuido. “La digitalización será, conjuntamente con la descarbonización, el otro gran eje transformador del sector energético”, dice Barrero.

GRANDES PROYECTOS PARA 2022

Mientras que los proyectos relacionados con los fondos europeos se concretan, las grandes eléctricas españolas esperan poner en funcionamiento algunas importantes instalaciones durante 2022. El próximo año, Iberdrola pondrá el proyecto Francisco Pizarro en operación. Se trata de una planta fotovoltaica en Cáceres de 590 MW, lo que lo convierte en el mayor desarrollo fotovoltaico de Europa y el mayor puesto en marcha por Iberdrola en todo el mundo. La compañía cree que esta granja solar, con una superficie de 1.300 hectáreas, abastezca a 375.000 personas al año.

Por su parte, Endesa planea añadir 900 MW de energía limpia en operación a lo largo de 2022, un incremento de su potencia en su cartera de renovables que en 2021 ascendía a unos 52.900 MW. Con estas nuevas instalaciones la compañía avanza en su plan estratégico para el periodo 2021-2023, un documento que prevé el recorte del dividendo para aumentar la inversión en renovables. **F**



UNA TRANSICIÓN ENERGÉTICA SIN DOGMAS

LA TRANSICIÓN de los modelos energéticos actuales a los modelos descarbonizados del futuro va a conllevar impactos económicos y sociales, y es imprescindible que las políticas energéticas aseguren que sean los menores posibles

Por Josu Jon Imaz

La cantidad de energía que consumen las sociedades es proporcional a su nivel de desarrollo. Ya entrado el siglo XXI, la mayor parte de la población humana está aún en vías de alcanzar niveles de renta per cápita asimilables a los de los países OCDE, lo que implica que en las próximas décadas el consumo de energía seguirá creciendo.

Nuestra responsabilidad es suministrar la energía que todos los ciudadanos del mundo necesitan garantizando en todo momento que se hace teniendo en cuenta criterios de sostenibilidad medioambiental y económica.

La sostenibilidad económica y la seguridad de suministro son aspectos que parecían ocultos en tiempos recientes ante la premura de lograr consenso en torno a la necesidad (ya incuestionable) de reducir las emisiones de gases de efecto invernadero. Sin embargo, ambos parámetros han cobrado mayor protagonismo ante la crisis energética que parece ensombrecer el horizonte próximo en todo el planeta y, especialmente, en Europa y España.

Es importante que todos tengamos presente que la transición de los modelos energéticos actuales a los modelos descarbonizados del futuro va a conllevar impactos económicos y sociales, y es imprescindible que las políticas energéticas aseguren que estos impactos sean los menores posibles.

En primer lugar, tendremos que reconocer el error que supone demonizar



los combustibles líquidos y gaseosos. Los prejuicios que vivimos desde hace algunos años están teniendo como consecuencia una escasez de inversión en materias primas y productos que son vitales para el bienestar de la sociedad y que vamos a continuar necesitando durante décadas. Además, esta falta de inversión incrementa nuestra dependencia del exterior y descuida nuestra vecindad del sur. Es necesario retribuir debidamente la capacidad de generación del gas para complementar la mayor penetración de las energías eléctricas renovables, en las que Repsol está realizando una gran apuesta. Y la regulación deberá establecer un marco adecuado para que, en vez de importar los biocombustibles necesarios para descarbonizar el transporte, se pueda invertir en España para su producción.

En segundo lugar, 2022 será el año en el que la colaboración público-privada deba funcionar adecuadamente para hacer de España el líder europeo en la producción de hidrógeno renovable. Ese es el objetivo

“EL HIDRÓGENO RENOVABLE PUEDE AYUDAR A DESCARBONIZAR EL TRANSPORTE DE TODO TIPO Y LA INDUSTRIA”

«

REPSOL

Multinacional energética y petroquímica con sede en Madrid.

Produce una media de 648.000 barriles de petróleo al día.

Posee siete complejos industriales en España, Portugal y Perú.

Cuenta con una plantilla de más de 24.000 empleados en todo el mundo y vende sus productos en 97 países, donde cuenta con 24 millones de clientes.

En los primeros nueve meses de 2021, obtuvo un resultado neto de 1.939 millones de euros.

estratégico de Repsol. España tiene todo el potencial necesario, y desde Repsol queremos liderar esta apuesta, como hemos explicado en nuestra estrategia del hidrógeno renovable, comprometiendo si las circunstancias son propicias más de 2.000 millones de euros en su desarrollo los próximos años.

Nuestra compañía es ya el principal productor (y consumidor) de hidrógeno de España (más del 60% del total). Lo conocemos y creemos que el hidrógeno renovable puede ser una herramienta de alto potencial para descarbonizar el sector energético y la industria. Habrá otros usos específicos, pero para que la economía del hidrógeno sea una realidad, su penetración comenzará por los usos actuales en los sectores del refino, la química y los fertilizantes.

Para ello, es preciso que el precio de la electricidad renovable destinada a producir hidrógeno electrocatalítico sea competitivo, que se reconozca la aportación del biometano y, sobre todo, que se reconozca la positiva aportación de dicho hidrógeno a la descarbonización de los combustibles líquidos, alejando el fantasma de la prohibición de los vehículos de combustión interna. El hidrógeno renovable puede ser una gran herramienta para descarbonizar el transporte de todo tipo (aéreo, ferroviario, marítimo e incluso ligero) y la industria. Pero debe ser competitivo y, sin una regulación adecuada, estaremos, una vez más, construyendo castillos en el aire. **F**



ENGIE, A LA VANGUARDIA DE UN FUTURO ENERGÉTICO MÁS SOSTENIBLE

EL GRUPO FRANCÉS, concienciado con el cambio de paradigma en la producción energética, ha sido capaz de encontrar el equilibrio entre rentabilidad económica y creación de valor para la sociedad

Por Loreto Ordóñez

La recién concluida Cumbre del Clima de Glasgow ha mostrado de manera unívoca que la transición hacia energías más limpias y menos contaminantes es una emergencia global ante la que hay que actuar sin demora. Este encuentro, no exento de polémica, ha reafirmado la necesidad de acelerar la lucha contra el cambio climático, esbozando las bases de su futura financiación. Hay un consenso claro respecto a que el futuro del Planeta pasa por la transición rápida a economías libres de emisiones de CO₂.

El Grupo ENGIE comparte estos retos y tiene desde hace años el compromiso y objetivo estratégico de liderar esta transición. La experiencia de ENGIE en todos los vectores energéticos permite diseñar, poner en marcha y gestionar proyectos que hacen converger rentabilidad económica y creación de valor para la sociedad. Para ENGIE, un proyecto solo aporta beneficio si contribuye al desarrollo integral de las personas y de las regiones, siempre en armonía con nuestro planeta.

En ENGIE estamos activamente involucrados en el despliegue de una estrategia de negocio que busca la sostenibilidad en el largo plazo gracias a dos pilares: descarbonizar nuestra propia capacidad de producción de electricidad mediante el desarrollo de energías renovables, y ofrecer a nuestros clientes soluciones industriales que les permitan reducir su consumo de



energía y en consecuencia sus emisiones de CO₂ y sus costes haciendo realidad la transición ecológica a economías cero carbono.

Nuestros equipos, desplegados por los cinco continentes, se dedican a apoyar a una gran variedad de sectores industriales en sus procesos de descarbonización. Para ello, es necesario implementar medidas que van desde el diagnóstico energético hasta la búsqueda, desarrollo y puesta en marcha de todo tipo de soluciones técnicas innovadoras. Sirvan como ejemplo los suministros energéticos de gas y electricidad neutros en carbono o la construcción y operación de instalaciones de autoconsumo de energía, o de obtención y aprovechamiento de gases renovables.

En total coherencia con la estrategia del Grupo, ENGIE en España viene desarrollando desde hace años una apuesta concreta y firme por su crecimiento en renovables. La compañía ha sido capaz durante los últimos tres años de estructurar, construir y poner en marcha con éxito alrededor de 600 MW en proyectos eólicos y fotovoltaicos. Además de su crecimiento orgánico, ENGIE en España ha continuado alimentando su ambición verde por otras vías, tal y como reflejan dos grandes hitos corporativos alcanzados en este año 2021.

Mas en concreto, en noviembre hemos lanzado junto con Crédit Agricole Assurance la compra de Eolia, uno de los

«

ENGIE

Multinacional francesa de recursos energéticos que cuenta con 170.000 empleados en todo el mundo y opera en más de 70 países.

En España opera desde 2000 donde mantiene una apuesta firme y concreta por su crecimiento en renovables.

Desde ENGIE, se comprometen a ayudar a sus clientes, a lograr su propia transición ofreciéndoles soluciones energéticas más eficientes, descarbonizadas e inteligentes.

mayores productores independientes de energía renovable de España, que cuenta con 821 MW eólicos terrestres y 78 MW fotovoltaicos en operación y con una cartera de desarrollos renovables de más de 1.200 MW. Previamente en mayo, ya habíamos mostrado nuestra prioridad por el desarrollo renovables gracias a la adquisición de SOFOS Energía, compañía experta en la promoción, tramitación, diseño, construcción y operación de soluciones fotovoltaicas centralizadas y descentralizadas y que cuenta con otra cartera de más de 1.000 MW en tramitación.

ENGIE en España, desde un modelo industrial novedoso que integra todas las áreas de creación de valor de los proyectos renovables (tramitación, diseño, construcción, gestión de la energía y financiación) está preparada para afrontar el reto de generar mejor energía, más verde, más eficiente y, en consecuencia, más sostenible. Los ejemplos concretos citados son muestra del papel protagonista que ENGIE quiere ocupar, situándose a la vanguardia de la transición energética en nuestro país.

Tal y como dijo el presidente de la COP26, Alok Sharma, respecto al cambio climático “todavía queda una montaña por escalar”. En ENGIE estamos ya en marcha, dispuestos a poner todo de nuestra parte para llegar rápido a la cumbre. **F**



HIDRÓGENO VERDE: UNA SOLUCIÓN AL RETO DE LA DESCARBONIZACIÓN

UNA ENERGÍA que puede ser la respuesta al proceso de la descarbonización. Es limpia, versátil, almacenable y es posible producirla en España

Por Marcelino Oreja

Son muchos los retos para 2022, pero sobre todo tenemos un macro reto para los próximos 30 años que nos incumbe a todos: alcanzar la neutralidad en carbono que exige la emergencia climática.

Hoy sabemos que la reactivación de la economía será verde o no será. Así lo ve la Unión Europea, con su Green Deal y las medidas del paquete Fitfor55, y también España, como uno de los países más implicados en avanzar hacia un modelo más sostenible y resiliente. Y empresas energéticas como Enagás estamos convencidas de que la descarbonización tiene que ser el eje principal para la recuperación económica y social post pandemia.

El hidrógeno verde es la respuesta a muchos de los retos que plantea ese proceso de descarbonización. Es 100% limpio, pues se produce a partir de electricidad renovable y agua sin emitir CO₂ en todo el proceso. Versátil, pues se puede utilizar incluso en sectores de muy difícil o inviable electrificación, como la industria intensiva y el transporte. Es almacenable, algo muy relevante en un contexto de mayor peso de las renovables tradicionales, que aún no son almacenables a gran escala. Otra ventaja: podremos producir ese hidrógeno verde aquí, en España, y ganar en independencia energética. Además, podría transportarse a través de las redes gasistas ya existentes y contribuir a una descarbonización al coste más eficiente posible.



Entonces, ¿tenemos ya aquí disponible la llave maestra de la transición ecológica? Sí y no. Sí, porque tenemos la tecnología, sabemos cómo funciona, estamos impulsando múltiples proyectos de hidrógeno verde... Y no, porque tenemos todavía un gran desafío por delante, que es convertirlo en una tecnología competitiva –es aún cuatro o cinco veces más caro que el hidrógeno no renovable–. En un análisis serio, además de las numerosas ventajas tenemos que contemplar los inconvenientes, y el del precio es el principal a día de hoy.

Para hacer competitivo el hidrógeno verde es imprescindible escalarlo, aumentar su producción. Y aquí la clave es invertir en innovación y desarrollo tecnológico, para acelerar la curva de aprendizaje y las economías de escala. Para encontrar soluciones hay que incentivar su búsqueda, y las principales las aportaremos quienes estamos en el mercado y tenemos recursos, las empresas. Nuestra capacidad de innovar va a ser una de las grandes palancas para la descarbonización.

Concretamente, promover la fabricación en España de bienes y equipos vinculados al hidrógeno tiene que ser un objetivo. En Enagás lo estamos haciendo y con un enfoque muy claro, el de la colaboración. Entre nuestros 55 proyectos de hidrógeno y biometano junto a más de 60 socios está, por ejemplo, uno para producir hidrógeno directamente desde las placas solares, con

«

ENAGÁS

Fundada en 1972, con sede en Madrid, es el principal transportista de gas natural de España y está presente en otros ocho países.

Cuenta con 11.000 Km. de gasoductos, tres almacenamientos subterráneos y cuatro plantas de regasificación.

La compañía cotiza en el IBEX 35 desde 2002.

Cuenta con una plantilla de cerca de 1.300 empleados.

Enagás obtuvo un beneficio neto de 307,3 millones de euros durante los nueve primeros meses de 2021, un 11,9% menos respecto al mismo periodo del ejercicio anterior.

una tecnología española, nueva y disruptiva, que hemos desarrollado con Repsol.

Además, hemos apostado por el emprendimiento y la innovación abierta para identificar, invertir y promover startups punteras en desarrollo tecnológico que están haciendo cosas interesantes y con futuro para nosotros. Como H2Greem, que fabrica y comercializa generadores de hidrógeno por electrólisis con tecnología propia PEM, o Scale Gas, a través de la que hemos puesto en marcha la primera hidrogenera en España, y esto ya no es un proyecto sino una realidad.

Ver los retos como oportunidades puede sonar a tópico, pero en el caso del hidrógeno verde lo contrario sería incluso una irresponsabilidad. Porque este es un proyecto país, y las oportunidades para España son muchas: contribuir de forma relevante a alcanzar los objetivos de descarbonización europeos; ser un polo relevante del hidrógeno en Europa e incluso un país exportador; hacer a la industria española más sostenible y competitiva, creando empleo; y contribuir a que la transición energética sea una transición justa y motor de la recuperación económica y social.

Estamos trabajando en ello, alineados con la Estrategia Europea del Hidrógeno y con la Hoja de Ruta del Hidrógeno española, pasos importantes y muestra de un apoyo institucional que es imprescindible para continuar avanzando. **F**

CLUB MATADOR

ZONA DE SOCIOS
MEMBERS ONLY

JORGE JUAN, 3
28001 MADRID • ESPAÑA
CLUBMATADOR.COM



LA HORA DE LOS INGENIEROS

EN 2022, el AVE llegará a Murcia y al tramo vasco de la frontera con Francia, la transición ecológica dejará una sólida impronta en proyectos infraestructurales y ciudades como Madrid completarán ambiciosos planes de crecimiento y mejora urbanística.

Por Miquel Echarrí

Tras el bienio perdido, marcado a fuego por los estragos de la crisis sanitaria, 2022 inaugura un trienio decisivo, el de la construcción de la España del futuro. Ese mensaje, de un optimismo expectante, está empezando a calar tanto en la comunidad empresarial como en la sociedad en su conjunto. En especial, ha llegado la hora de que ingenieros, arquitectos, urbanistas y empresas den un impulso decisivo a la España de las infraestructuras, un gran proyecto transformador truncado en los peores meses de 2020 y recuperado con la necesaria cautela en 2021.

Para el año que entra se prevé un crecimiento del 5,5 %, alejado del 6,3 % que se barajaba hace apenas unos meses, pero indicativo, pese a todo, de una fuerte expansión que acercará a la economía española al nivel previo a la pandemia. En 2022 se producirá también la entrada masiva en nuestro país de fondos europeos canalizados a través del Mecanismo de Recuperación y Resiliencia (MRR), una inyección de

dinero fresco destinado a inversiones estratégicas de la que se espera un fuerte efecto dinamizador sobre la actividad económica.

ALTA VELOCIDAD PARA TODOS

Una parte sustancial de esos fondos de contingencia van a destinarse al sector de las infraestructuras, el encargado de vertebrar el país y consolidar su reingreso en la senda del crecimiento. En total, las inversiones en carreteras, red ferroviaria, instalaciones hidráulicas, puertos, centros de generación de energía sostenible, redes de conectividad tecnológica y demás iniciativas infraestructurales van a recibir del MRR 4.801 millones de euros. A ello habrá que añadir los 7.040 millones de euros de inversión del Estado (un 3,9% más que en 2021) para redondear una cifra que supera los 11.000 millones. Son inversiones, además, de las que se espera que creen entre 300.000 y 350.000 puestos de trabajo.



¿En qué está previsto que se gaste todo ese dinero? Para empezar, en la que se ha consolidado ya como el principal elemento vertebrador de la España del siglo XXI, la red ferroviaria de alta velocidad. ADIF, el administrador público de las líneas del AVE, recibirá 2.591 millones, una cantidad destinada, en gran medida, a inaugurar tramos tanto en el Corredor Atlántico (Venta de Baños-Burgos), como en el Mediterráneo (Valencia-Alicante y Orihuela-Murcia) y en la conexión entre Madrid y Extremadura, con la llegada de la alta velocidad a Plasencia, Cáceres, Mérida y Badajoz.

Para 2023 quedará el punto de inflexión decisivo en el tramo de la llamada Y vasca, la extensión del eje ferroviario ultrarrápido a San Sebastián, Irún y la frontera francesa, con lo que el proyecto de una red de alta velocidad densa, eficiente y con varios núcleos radiales que se trazó en 1992 estará ya bastante más cerca de concretarse por completo. En los primeros meses del año está previsto que pueda inaugurarse también el túnel de alta velocidad que unirá las estaciones madrileñas de Atocha y Chamartín, un nódulo de comunicaciones fundamental, ya que unificará por primera vez las dos redes, la Norte y Noroeste y la Sur y Sureste, con lo que será posible recorrer España en AVE de punta a punta sin cambiar de tren.

CERCANÍAS, PUERTOS Y AEROPUERTOS

En cuanto a las líneas de ferrocarril convencionales, este año van a disponer de un total de 2.833 (1.000 más que en el presupuesto de 2021). El notable incremento se justifica tanto por el énfasis en la sostenibilidad de la red global de transportes como por la necesidad de abordar de una vez la tantas veces aplazada mejora integral de la red de cercanías. Se realizarán trabajos que van a incluir la modernización y adecuación de las estaciones siguiendo criterios de accesibilidad e incremento de la seguridad y medidas concretas como la renovación parcial del parque de trenes y la supresión de los con frecuencia peligrosos y cada vez más anacrónicos pasos a nivel.

Otras partidas sustanciosas tanto en los presupuestos estatales como en los fondos del MRR son las destinadas a puertos (927 millones que van a dedicarse, en gran medida, a mejorar su conectividad terrestre) e infraestructuras hidráulicas (995 millones). Mengua de manera muy significativa (un 21% menos que el año anterior) el monto de las inversiones en aeropuertos, en coherencia con la apuesta pública por dar prioridad al ferrocarril. Los 829 millones a disposición del sector de la navegación aérea se emplearán, en gran medida, en la mejora de los protocolos de seguridad, para adaptarlos a las nuevas regulaciones y directrices de la Unión Europea, y a la protección de los pasajeros en caso de incumplimiento flagrante de las condiciones de vuelo.

En lo que respecta a carreteras, 2.304 millones de inversión pública en 2022 van a servir para que se completen durante el año proyectos de tanta envergadura como la nueva autovía entre Murcia y Alicante, en el que Fomento cuenta con la aportación de un grupo empresarial privado. La parte del león (1.371 millones, la cifra más alta de la historia) se destinará, pese a todo, al mantenimiento de una red viaria que presenta un serio déficit de conservación, mientras se aplaza unos años más la implementación de peajes en autovías, esas en la manga que deberá garantizar a medio plazo la viabilidad de nuestro modelo de transporte. La Seitta, sociedad pública que gestiona las autopistas radiales de Madrid, recibirá 101 millones.

INFRAESTRUCTURAS VERDES

2022 va a ser también un año de crecimiento y consolidación significativos en el desarrollo de infraestructuras verdes, una de las grandes asignaturas pendientes en ese proceso gradual de construcción de la España del futuro. El énfasis tanto institucional como corporativo en cumplir los compromisos de descarbonización y transición ecológica va a traducirse en los próximos meses en proyectos concretos, como la mejora de la red de tratamiento de aguas residuales o los centros de tratamiento de residuos.

Se trata de actuaciones infraestructurales de gran calado basadas en los principios de la economía circular tal y como se recogen en la nueva ley de residuos y suelos contaminados. Entre las iniciativas públicas y privadas que apuntan a este renovado compromiso con la sostenibilidad de la economía española, destacan las relacionadas con la creación de zonas de bajas emisiones, el plan de reforma de la red de transporte urbano y metropolitano, la recuperación de acuíferos y los esfuerzos para restaurar ecosistemas fluviales. Una muestra,

LAS INVERSIONES EN INFRAESTRUCTURAS VAN A RECIBIR 11.000 MILLONES DE EUROS, QUE SE ESPERA GENEREN ENTRE 300 Y 350.000 PUESTOS DE TRABAJO

en fin, de que otra forma de concebir el desarrollo infraestructural es no sólo posible, sino también, cada vez más, una prioridad colectiva a la que se está dedicando tiempo, talento y recursos.

Por último, en los próximos 12 meses vamos a ver cómo se concretan proyectos de adecuación urbanística en ciudades como Murcia, Granada, Barcelona, Valencia, Mérida o Málaga. Los más llamativos vuelven a ser en Madrid, una ciudad que lleva un lustro reinventándose con contundencia.

La capital acaba de inaugurar un nuevo eje verde en torno a la plaza de España, sigue racionalizando y reordenando el entorno de la plaza del Sol, está urbanizando a marchas forzadas la zona de Las Tablas en el marco de la ambiciosa operación de regeneración urbana Madrid Nuevo Norte, va a remodelar plazas históricas como las de la Remonta o los Mostenses y muy pronto se dotará de un flamante Bosque Metropolitano, un gran anillo verde de 75 kilómetros que costará 10,7 millones de euros y no estará completo hasta dentro de diez años, pero muy podrá ser parcialmente disfrutado por los ciudadanos. Como colofón, el primer tramo del carril bici que recorrerá la Castellana ha sido incluido en los presupuestos municipales de 2022.

En paralelo, Barcelona sigue trazando sus ejes verdes, impulsando las 'superislas' sostenibles de Via Laietana y la plaza de las Glòries, recuperando iniciativas aparcadas en su día como la remodelación del parque de la Ciutadella y perseverando en su proyecto urbanístico de mayor alcance, la transformación del distrito 22@ en un núcleo tecnológico centrado en la comunicación, la energía y el diseño. Mucho (y muy sugerente) trabajo acumulado, en fin, ahora que nuestro país ha entrado de nuevo en la hora de los ingenieros, urbanistas y arquitectos. **F**

¿Cómo serán las autopistas del mañana?

LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL, EL BIG DATA O EL INTERNET DE LAS COSAS, LOS GRANDES ALIADOS PARA CONSEGUIR VÍAS MÁS SEGURAS, EFICIENTES Y RESPETUOSAS CON EL MEDIO AMBIENTE. EL FUTURO, HA LLEGADO

CADA DÍA MÁS DE MIL MILLONES DE VEHÍCULOS transitan por las carreteras de todo el mundo. Una cifra que se multiplicará por cuatro en los próximos cuatro años, agravado por los efectos de la pandemia de la Covid-19, que ha supuesto un punto de inflexión en la movilidad, provocando un incremento del uso del coche privado. En 2050 los atascos, y por lo tanto la contaminación derivada del incremento de la circulación, harán insostenible la situación si no se toman medidas que prevengan los efectos secundarios del aumento de la movilidad rodada.

Imaginemos por un momento las autopistas del futuro. Más coches, vías saturadas y atascos kilométricos que generarán mayor estrés y que harán que tardemos mucho más en llegar a nuestro destino. Es imprescindible anticiparse, y tecnologías como el big data, el Internet de las Cosas o la inteligencia artificial, pueden permitir revertir ese escenario tan perjudicial, no sólo para el medio ambiente, sino también para la salud de todos nosotros.

Un estudio presentado por la Universidad Politécnica de Valencia en 2020 explica cómo la innovación puede cambiar las cosas. La investigación, en la que han colaborado la UNIZAR, y la Universidad Nacional de Tsing-Hua (Taiwan), dibuja unas carreteras muy diferentes a las actuales. Música para advertir a los conductores de un peligro en la carretera si circulan con exceso de velocidad, tecnología que permitirá convertir a los vehículos en fuentes de energía capaces de iluminar las vías o inteligencia que posibilitará la carga automática de los vehículos eléctricos.

Parece ciencia ficción, pero ya hay quién está trabajando para que este escenario se haga realidad. Responder a las nuevas necesidades de los conductores es un muy buen primer paso.

PROYECTOS CON NOMBRE PROPIO

El proyecto europeo para el transporte cooperativo y sistemas de conducción autónoma C-Roads, está sentando las bases de nuestro futuro más inmediato. Esta iniciativa está trabajando en un sistema de comunicación permanente entre el vehículo y la infraestructura en la que transita. De esta manera, el conductor podrá tener información en tiempo real que le permita anticiparse a las incidencias y reduzca la siniestralidad. El proyecto, impulsado y cofinanciado por la Unión Europea, va a desarrollar cinco pilotos en varios tramos de autopistas en Galicia, Cantabria, el Corredor Mediterráneo o en Madrid Calle 30, dónde



sus usuarios podrán tener información sobre la situación del aparcamiento en la capital.

Además, no podemos olvidar los compromisos que integra la Ley del Clima aprobada por el Congreso de los Diputados el pasado mes de mayo. El texto, busca rebajar el tránsito de los coches más contaminantes, es decir, aquellos alimentados por gasolina o diésel, pero también los híbridos o los que se mueven con gas. En este sentido, se están desarrollando soluciones sostenibles basadas en la tecnología y la innovación. Una de ellas, ya se está poniendo a prueba en las autopistas de Abertis en Francia. El grupo ha instalado puntos de recarga rápida para vehículos eléctricos cada 80 kilómetros capaces de cargar el 80% de la batería en tan solo 30 minutos. Es más, en las oficinas de Abertis se está desarrollando la posibilidad de que sea la propia autopista la que



recargue los vehículos eléctricos de manera inalámbrica. Pero esto no es todo, hay más vías abiertas que están dando pasos de gigante hacia un futuro sostenible. También en Francia, Abertis está realizando pruebas con vehículos de hidrógeno como vehículos de servicio. Por su parte, en Brasil y Puerto Rico han instalado paneles fotovoltaicos en los techos de las plazas de peaje y en edificios de áreas de descanso para generar electricidad y garantizar el autoconsumo.

De vuelta a España, y en materia de seguridad vial. Destaca el proyecto europeo Inframix, que trabaja para que en un futuro cercano los vehículos convencionales y los autónomos puedan convivir de forma segura en las autopistas de nuestro país.

La compañía de gestión de infraestructuras, Autopistas, colabora en este proyecto de I+D europeo, que ha desarrollado

Abertis impulsa el mayor proyecto de gestión de peaje libre (Free Flow) de Reino Unido, situado en el Dartford Crossing, uno de los principales accesos a la ciudad de Londres.

un programa piloto que se llevará a cabo en un tramo de 20 kilómetros del Corredor Mediterráneo. A través de la tecnología 5G, establecerá tres escenarios de tráfico: la asignación dinámica de carril, la detección de zonas de obras y de cuellos de botella. De esta manera, se definirá la estrategia de eficiencia y seguridad de los usuarios de la vía. Son los últimos avances que han llegado para revertir el escenario al que nos enfrentamos, y garantizar unas autopistas que en el futuro serán más seguras, inteligentes y sostenibles. **F**



EL VALOR DE LA RECUPERACIÓN

LAS ECONOMÍAS de los principales países están impulsando grandes dotaciones de fondos para el desarrollo de infraestructuras. Esto se debe por la capacidad de dinamizar las economías

Por Ignacio Madridejos

Tras enfrentarnos a los efectos más negativos de la crisis sanitaria provocada por el covid, acometemos la necesidad de recuperar el PIB de 2019 lo antes posible y aprovechar esta crisis para que la senda de crecimiento a futuro sea mayor gracias a la transformación de la economía. Muchos de los países de nuestro entorno, ya han alcanzado el PIB del 2019, gracias a una combinación de apoyo a las personas más afectadas por la pandemia, pero también un apoyo decidido a sus empresas. España tiene una oportunidad única de orientar su economía a los sectores con mayor crecimiento, apostando por la sostenibilidad, la tecnología y la movilidad, fomentando la inversión en estos sectores y facilitando la labor de sus empresas para que sean competitivas en un entorno global. La mejor política social es generar empleo y crecimiento económico y no hay mejor manera de hacerlo que apostando por las infraestructuras del futuro.

Las grandes economías están animando planes de impulso con grandes dotaciones de fondos para el desarrollo de infraestructura. El denominado Plan Biden en Estados Unidos aporta una inyección



de 1,2 billones de dólares para los próximos 10 años en temas como agua, electrificación de la economía o mejora de la movilidad. Reino Unido, por su parte, anunció otro plan similar dotado con 600.000 millones de libras hasta 2028 con gran enfoque en la infraestructura ferroviaria. España, como es sabido, ha puesto en marcha los Fondos Next Generation de la Unión Europea con un volumen de 140.000 millones de euros, con importante acento en rehabilitación urbana, eficiencia energética y movilidad.

Esta apuesta decidida por las infraestructuras se explica por su capacidad de

“HOY DÍA, POR CADA MILLÓN DE EUROS DESTINADO A INFRAESTRUCTURAS SE CREAN 14 PUESTOS DE TRABAJO DIRECTOS E INDIRECTOS”

«

FERROVIAL

Fundada en 1952, esta multinacional española es uno de los principales operadores de infraestructuras del mundo.

Cuenta con cuatro divisiones: Autopistas, Aeropuertos, Construcción y Servicios.

Cuenta con una plantilla de más de 96.000 empleados en 25 países como Reino Unido, Estados Unidos, Canadá o Chile.

De enero a septiembre de 2021, obtuvo unos ingresos de 4.807 millones de euros, un 8,4% más que en el mismo periodo de 2020.

dinamizar las economías. Cada euro de inversión en infraestructuras prácticamente duplica su valor en actividad económica. Tal es así que las cifras lo hacen visible mediante el retorno fiscal; a través de impuestos, tasas y cotizaciones el Estado recupera medio euro por cada euro invertido en infraestructuras. Es indudable, además, la importancia del sector para la creación de empleo. Hoy día, por cada millón de euros destinado a infraestructuras se crean 14 puestos de trabajo directos e indirectos. El pasado año fue capaz de crear más de un millón de puestos de trabajo. Además, toda la sociedad se beneficia de la infraestructura, mejorando la calidad de vida y el acceso a las últimas tecnologías.

España cuenta con compañías globales líderes en infraestructura y Ferrovial, tiene el honor de ser una de ellas. Apostamos firmemente por el desarrollo de infraestructuras más sostenibles, eficientes e innovadoras. Lo hacemos convencidos del valor que aportamos a la sociedad, ayudando a la recuperación y a la transformación de la economía, pero también al desarrollo de infraestructuras que benefician a todos. **F**



Tras la reconstrucción verde

AGBAR APUESTA POR LA COLABORACIÓN PÚBLICO-PRIVADA, CON LOS OBJETIVOS DE SOSTENIBILIDAD EN EL HORIZONTE

EL PLAN DE RECUPERACIÓN EUROPEA y los fondos Next Generation contemplan seguir trabajando en materia medioambiental con la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas, para impulsar la transición hacia un modelo económico y productivo más sostenible. De hecho, ese es uno de los criterios para la concesión de ayudas.

Bajo este enfoque, el sector del agua puede incentivar el desarrollo de otros sectores y generar empleo verde. Desde Agbar, grupo con una trayectoria de más de 150 años en el sector, son conscientes del papel que deben jugar como actores del cambio: “Debemos trabajar entre todos en esta reconstrucción. Es necesaria la colaboración entre las empresas y las administraciones para hacer efectiva la recuperación”. Y hacerlo todo en torno a un pacto social que trabaje en cada región de forma personalizada.

A través de este, Agbar se encarga de presentar iniciativas a ayuntamientos y entidades locales con las que luego desarrolla la acción de manera conjunta. Esta colaboración con las diferentes instituciones territoriales se basa en tres ejes principales, con la vista puesta en las necesidades específicas de cada municipio.

SOLIDARIDAD

Siempre bajo el principio de no dejar a nadie atrás, empieza por garantizar el acceso al agua con tarifas sociales, flexibilización del pago de la factura del agua y fondos específicos para los hogares más vulnerables. A esto se añaden los programas e iniciativas sociales para reducir las desigualdades y promover una sociedad más justa.

OCUPACIÓN DE CALIDAD

Como parte del cambio económico es necesario crear empleo de mayor calidad desarrollando las capacidades y talento. El objetivo es lograr el empoderamiento personal, a través del fomento de su empleabilidad, con programas de capacitación y formación para los colectivos más vulnerables. También se realizan acciones educativas para atraer el talento femenino y modelos como el programa Aquea STEM, que apoya a las niñas de Primaria en sus vocaciones científicas.

En esta misma línea, se trabaja para promover la equidad de género y la conciliación en el ámbito de las empresas con el diseño de planes de igualdad en término de oportunidades laborales y de retribución. También se busca una sociedad más inclusiva y que ponga en valor la diversidad de personas en el entorno laboral. Esto pasa por acciones como definir objetivos que vayan más allá del mínimo legal en la contratación de personas con discapacidad.

HACIA UNA NUEVA REINDUSTRIALIZACIÓN

Si queremos que el futuro sea más ecológico, también deberán serlo nuestras sociedades e infraestructuras. De esta manera, a través de este pacto social, se fomentan proyectos de economía circular que impulsen la creación de ciudades más resilientes, así como de soluciones basadas en la naturaleza. Además de iniciativas concretas en su ámbito, Agbar suma programas educativos y campañas de sensibilización y concienciación.

“Urge establecer, territorio a territorio, un pacto social que garantice una reconstrucción económica sostenible, con el papel esencial de la empresa como parte de la solución, dentro del marco de actuación establecido por la Agenda 2030 de Naciones Unidas,” señalan fuentes de este grupo que desarrolla todas estas acciones sobre el terreno, en ciudades y comunidades concretas. Así, se materializa lo plasmado en el modelo que la Unión Europea pretende incentivar a través de los Fondos Europeos Next Generation o el Pacto Verde.

En definitiva, la propuesta de Agbar pasa por plantearse una nueva reindustrialización de España, con nuevos sectores fuertes que aporten valor añadido y creen ocupación de calidad, como el del agua.

Todo ello alineado para lograr el ambicioso y fundamental objetivo de neutralidad climática para Europa, de aquí a 2050. **F**

Estación depuradora El Tablero gestionada por Agbar (San Bartolomé de Tirajana, provincia de Las Palmas).



LOS APASIONANTES RETOS QUE EL TRANSPORTE AÉREO SUPERARÁ

A LA PANDEMIA hay que sumarle el formidable reto medioambiental al que se enfrenta el sector aéreo. Para ello ha puesto en marcha la Estrategia de Sostenibilidad 2021-2030

Por Maurici Lucena Betriu

Si echamos la vista atrás, la historia nos recuerda que la aviación ha afrontado innumerables retos y siempre los ha superado con éxito. En estos tiempos de incertidumbre es más importante que nunca reivindicar esta historia y, en general, subrayar el papel de empresas como Aena que han sido y son fundamentales en el progreso económico y social.

El sector del transporte aéreo es esencial para superar los estragos de la pandemia. Lo es por su demostrada capacidad para generar riqueza y empleo y por su función como dinamizador social. En España, por ejemplo, el transporte aéreo representa el 5,9% del PIB y Aena genera 251.000 empleos directos y 566.000 empleos totales. Además, es indispensable para el turismo, una de las principales fuentes de crecimiento de nuestro país.

El transporte aéreo garantiza, además, la cohesión territorial y, con ella, la sostenibilidad económica, además de posibilitar un cruce permanente de culturas que, sin duda, contribuye a un mundo más tolerante y, por tanto, más pacífico. Por todo esto, y más en este momento, es clave reforzar industrias que nos ayuden a vencer esta crisis y a llegar a las próximas generaciones un futuro de oportunidades y convivencia, y hacerlo con el deber ineludible de salvaguardar el planeta. Este último es uno de esos retos históricos que, con la ayuda de la innovación y la tecnología, la aviación también afrontará con éxito.



En este contexto, Aena está preparada para asumir su responsabilidad de contribuir a la sociedad, impulsar la recuperación económica y proteger el medioambiente. La compañía ha demostrado desde que estalló la pandemia que es capaz de mantener operativos los aeropuertos con los máximos niveles de seguridad y eficiencia. No olvidemos que los aeropuertos son infraestructuras fundamentales para hacer llegar a su destino todo tipo de carga para el abastecimiento de la población o material sanitario, así como para hacer posibles traslados de emergencia o repatriaciones. Asimismo, ha sabido adaptarse al aumento de la movilidad en un entorno de nuevas exigencias sanitarias.

Hemos sabido compaginar esta singular gestión derivada de la pandemia, que es también la muestra de un reto más superado, con el progreso en materia de sostenibilidad medioambiental que ya iniciamos hace años. Durante los últimos meses, Aena ha desplegado la Estrategia de Sostenibilidad 2021-2030, que define el Plan de Acción Climática de la compañía. Este Plan, que es, en resumen, la hoja de ruta que nos convertirá en un operador de aeropuertos carbono neutral en 2026 y sentará las bases de las cero emisiones netas en 2040, también nos ha convertido en la primera empresa española y una de las primeras en el mundo en someter a votación exclusiva estas políticas de sos-

«

AENA

Fue creada en 2010 como sociedad mercantil estatal para gestionar los aeropuertos y helipuertos españoles. Y desde febrero de 2015, la compañía cotiza en el IBEX-35.

La sociedad gestiona en la actualidad 46 aeropuertos y dos helipuertos en España, y participa directa o indirectamente en la organización de otros 23 aeropuertos.

Es el primer operador portuario del mundo por número de pasajeros con cerca de 300 millones de viajeros anuales.

En los nueve primeros meses de 2021, perdió 123,7 millones de euros en los nueve, por encima del resultado negativo de 107,6 millones de euros del mismo periodo del 2020, debido a la crisis de la pandemia.

tenibilidad medioambiental ante la junta de accionistas. El proyecto emblemático de esta Estrategia es el Plan Fotovoltaico de Aena, que, en 2026, dispondrá de placas solares en los terrenos aeroportuarios capaces de autoabastecer a toda nuestra red española de 46 aeropuertos. Aena invertirá cerca de 750 millones de euros en actuaciones destinadas a la consecución de estos objetivos.

Estas metas no podrán alcanzarse sin la innovación tecnológica, un ámbito en el que el transporte aéreo siempre ha sobresalido. Nuestro Plan Estratégico de Innovación impulsará unos niveles de inversión que mejoran el porcentaje sobre ingresos del 0,4% actual hasta el 1,2% y con una inversión acumulada en el periodo 2021-2026 de 215 millones de euros. Estas cifras son el reflejo del compromiso de Aena por mejorar la calidad de los servicios y los procesos operativos para conseguir un aprovechamiento más sostenible de las infraestructuras.

El reto medioambiental es formidable y coincide con una crisis sanitaria que nos ha golpeado muy fuerte, pero Aena es una gran empresa española, el mayor gestor aeroportuario del mundo por número de pasajeros, reconocida internacionalmente y capaz de seguir garantizando una movilidad imprescindible para el progreso sostenible de los territorios a los que presta servicio. **F**



INFRAESTRUCTURAS: MOTOR ECONÓMICO Y DE PROGRESO DEL PAÍS

NECESARIAS para el avance de un país, las infraestructuras tienen un efecto directo en la generación de puestos de trabajo, el progreso y la innovación, imprescindible en el futuro próximo

Por David García Núñez

El año 2021 será recordado como un año marcado por las distintas fases de apertura económica y social, que los distintos países del mundo han ido implantando en función de los distintos indicadores de incidencia del covid sobre su conjunto social. Es aquí donde además de recordar y honrar, a las más de 100.000 personas que en España hemos perdido como consecuencia de la irrupción de la pandemia en nuestras vidas. Además, este año hemos sido golpeados por distintos episodios que han vapulado nuestros cimientos económicos. Me refiero a la infinita escalada de los precios de la energía, combustibles, de las materias primas, al ascenso general de los precios, los cuales sin duda están afectando a la economía familiar. Debemos recomponernos, armar nuestra economía y proteger nuestros intereses como país, no cabe duda de que debemos hacerlo ante un entorno internacional cada vez más tensionado, disruptivo y volátil.

Quiero hacer una profunda reflexión del sector de las infraestructuras para el próximo año, para un 2022 cargado de ilusiones y proyectos que sin duda mejoren la calidad de vida de los ciudadanos. Desde mi presidencia de la entidad Madrid Capital Mundial de la Construcción, Ingeniería y Arquitectura, desde esa atalaya y amparado por las más de 140 entidades públicas y privadas que nos han brindado su apoyo y nos han dado su mano para crecer, puedo afirmar que nos encontramos ante un



año cargado de retos para el sector de las infraestructuras.

La materialización de los fondos Next Generation en proyectos concretos, la digitalización del sector y el avance de la innovación del mismo, su transformación a través de la descarbonización de sus actividades, su progresiva internacionalización serán los grandes ejes que vertebrarán el 2022. Estamos ante un camino de largo recorrido, en el que el "aquí y ahora" no funcionará. Se trata de un camino en el cual el sector está ampliamente reforzado para afrontar todos los retos a los cuales debemos enfrentarnos como sociedad: desarrollo completo de una red de estaciones de tratamiento de aguas residuales; diseño y construcción de centros de tratamiento de residuos; implantación de nuevos desarrollos urbanos sostenibles y que establezcan un nuevo diálogo con el entorno; establecimiento de infraestructuras hidráulicas que continúen garantizando un abastecimiento social y económico equilibrado; un desarrollo de centros de generación energética sostenible y renovable; completar la red de alta velocidad que transporte el progreso a otras regiones del país; una red conectiva de tecnología que permita comunicarnos donde y cuando queramos; el desarrollo de infraestructuras de transporte público en nuestras ciudades (metro, tranvía...) que amplíen la oferta de movilidad a los ciudadanos. En definitiva, continuar transformando el país aprovechando los fondos NextG así como la cola-

«

MWCC

Se trata del mayor evento europeo de la construcción organizado por la Plataforma Tecnológica de la Construcción (PTEC) en colaboración con la asociación Madrid Capital Mundial de la Construcción (MWCC).

Se celebró los pasados 2 y 3 de diciembre.

Más de 300 profesionales de las mayores constructoras europeas participaron en la cita.

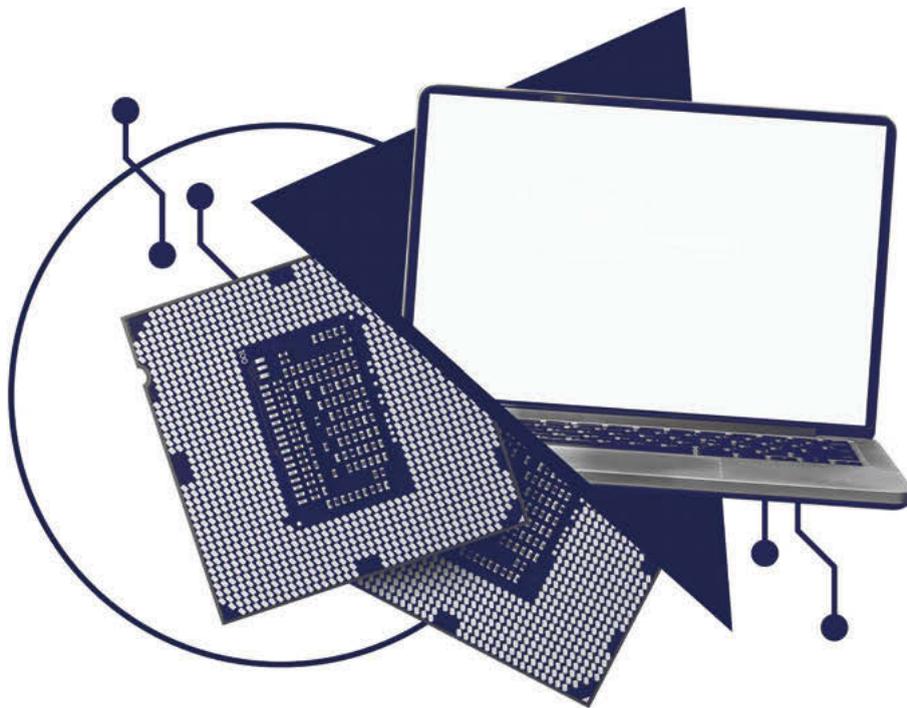
Entre las españolas asistieron, ACS, líder mundial en cartera de obra internacional, Ferrovial, FCC, Sacyr y Acciona, empresas del sector con más negocio fuera del país.

boración pública-privada como palanca de cambio del crecimiento económico y social.

El sector de las infraestructuras actúa como motor económico del país, tiene un efecto arrastre clave en términos de empleabilidad, progreso e innovación. Un sector denostado de forma injusta e indicente por *stakeholders* que desde el desconocimiento absoluto han hecho de lo particular una generalidad, sin pensar el que una gran parte de la Marca España, reside en los ingenieros, arquitectos y empresas españolas que internacionalmente ejecutan proyectos complejos técnicamente. Un sector que ha sido pionero en la protección medio ambiental, en el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, en la integración con las comunidades locales en donde desarrolla su actividad o en el establecimiento de un nuevo sistema de relaciones colaborativas.

El primer semestre del 2022, marcará sin duda el desarrollo de los sucesivos años. Desde MWCC acompañaremos a nuestras más de 140 entidades en este viaje transformador al cual se someterá el país. Somos un auténtico ejemplo de colaboración público-privado, somos una entidad integradora, transversal y transparente. Con una vocación pública, que pone como objetivo al ciudadano, a las ciudades y al establecimiento de un nuevo diálogo entre el ciudadano y su entorno.

Ahora es el momento de seguir apostando por el sector como pieza transformadora y clave del país. **F**



OBJETIVO 2022: MANTENER EL IMPULSO DE LA DIGITALIZACIÓN

BASTA ECHAR UN RÁPIDO vistazo al índice Nasdaq para comprobar la evolución reciente (y las perspectivas) de un sector que ha paliado los efectos de la pandemia en sus peores momentos

Por Carlos Bueno

Cuesta mucho imaginar cómo hubiéramos vivido desde marzo de 2020 sin la ayuda de la tecnología. Gracias a esas herramientas, pudimos seguir trabajando desde casa cuando la situación sanitaria obligó al confinamiento de la población. También los estudiantes salvaron el curso con soluciones de *e-learning*. Las videoconferencias nos permitieron mantener el contacto con los seres queridos y comunicarnos hasta con el médico cuando así lo necesitábamos. Los comercios pudieron mantener cierto nivel de actividad con la ayuda de la venta online, que conoció un auténtico boom. Y, en el mundo de la cultura y del ocio, las plataformas de contenidos audiovisuales en *streaming* fueron la tabla de salvación para entretenernos en aquellos meses de tedioso encierro. En el campo de la ciencia, también los laboratorios que obtuvieron las vacunas contra el Sars-Cov-2 se aliaron con la inteligencia artificial, el *machine learning*, la analítica de datos y el *cloud computing* para lograr esa hazaña en un tiempo récord. Incluso científicos del CSIC

reconocían abiertamente al inicio de la pandemia que nos llevaría cinco años lograr una vacuna...

Todos los expertos en el sector tecnológico admiten que la pandemia ha acelerado la transformación digital de una forma vertiginosa. Reconocen que se ha logrado en un año lo que hubiera llevado un lustro en implementar. Y, sobre todo, ha despertado a muchos de su letargo, ha demostrado la necesidad de dar el salto a la era digital. Los empresarios más escépticos se han dado cuenta de la oportunidad de incorporar soluciones de software o sensorización en las plantas industriales para beneficiarse de la conocida como cuarta revolución industrial: eso que venden las consultoras como industria 4.0 y que conlleva una mejora de la productividad, un ahorro de costes, un mayor control de todos los procesos, la posibilidad de anticiparse a los problemas... Para comprobar cómo les ha ido económicamente a las compañías tecnológicas en estos dos últimos ejercicios afectados por el covid, basta echar un rápido vistazo al



índice Nasdaq, que ha ido escalando posiciones, de máximo en máximo histórico. Han hecho bien su trabajo y están recibiendo los frutos.

Era obligada una rápida mirada a lo que dejamos atrás para intentar adivinar cómo será el año que ya tenemos a la vuelta de la esquina en cuanto a tecnología. Todos esperan y confían en que no se frene ese impulso inesperado dado a la digitalización –quizá la única conclusión positiva que podemos extraer de la pandemia–. A ello contribuirán sobremedida los fondos para la recuperación de la Unión Europea Next Generation. No en vano, tienen entre sus principales objetivos estimular la adquisición de tecnologías para avanzar en la transformación digital. En un reciente foro de la Fundación Ramón Areces, la ex vicepresidenta del Gobierno Elena Salgado pedía a las administraciones que concedieran a las empresas un extra de confianza en la gestión de esas ayudas. “Si no, pasará 2023 y todavía no hemos adjudicado los fondos”, admitía. “No tendría tanto temor a que un uno por mil de estos fondos se gastara mal, por decirlo de alguna manera, si a cambio el 99,9% restante se distribuye de una forma ágil y eficiente”. En ese mismo foro, Pilar López, vicepresidenta de Microsoft para Europa Occidental, reclamaba “que estos fondos para la recuperación lleguen a todo el tejido empresarial, también a las microempresas”. “Los fondos Next Generation son una oportunidad única. Las administraciones deben utilizarlos para poner a los ciudadanos en el centro y que así puedan beneficiarse de toda esa ola de disrupción en positivo que supone la digitalización”, añadía.

En 2022, mientras llegan esas ayudas, tecnologías como la analítica de datos irán penetrando más y más en las empresas para facilitar a los directivos tomar mejores decisiones. Más allá del ámbito empresarial, en el mundo del deporte, esas herramientas son también las que ayudan, por ejemplo, a que un equipo de motociclismo gane el mundo de fabricantes, como ha hecho Ducati con su socio tecnológico Lenovo. En el hogar, el Internet de las Cosas conectará aún más todos los elementos de seguridad y confort. La inteligencia artificial, ya omnipresente, nos hará la vida más fácil camuflada en los asistentes de voz. El responsable en España de uno de estos servicios, el Alexa de Amazon, aventuraba algo inquietante en una reciente entrevista con quien esto escribe. “Vamos hacia una Alexa más inteligente, más útil y con mayor capacidad de predicción. Es decir, que Alexa se anticipe a nuestras necesidades y, por ende, tengamos que hablarle cada vez menos”, reconocía Gianmaria Visconti. El asistente de voz de Amazon acaba de cumplir tres años en nuestro país y en los últimos 12 meses ha aumentado las interacciones en un 90%.

Esa creciente digitalización debe ser real y poner de verdad al cliente en el centro, como tantas veces suele oírse en los foros sobre este tema. La analítica de datos ya permite crear productos y servicios totalmente personalizados. La compañía Generali, por ejemplo, premia a los clientes que realicen actividad física y tengan unos hábitos saludables, algo perfectamente medible desde un *smartwatch*, salvaguardando los datos. En el lado contrario, las entidades financieras presumen de digitalización, pero siguen reclamando a los clientes que vayan a la sucursal a firmar documentos sobre su tablet. Lo que antes se firmaba en un papel, ahora toca hacerlo sobre una pantalla táctil. Menuda mejora. Así lo hacen grandes como Banco Santander y no tan grandes como Caja Rural. Algo contrastado todos los días por cualesquiera de sus miles de clientes. Vaya efecto WOW.

En este momento, el sector tecnológico de consumo vive un momento agrídule: positivo por la creciente demanda y negativo por la

crisis de los semiconductores y de suministro, que impide atender todas las peticiones. En un reciente encuentro *off the record* con el primer ejecutivo en España de una de las más importantes firmas de tecnología de consumo, admitía su intención de no participar en el pasado Black Friday. “¿Para qué invertir dos o tres millones de euros en una campaña de publicidad y rebajar los precios cuando todo lo que nos llega está vendido?” Para solucionar el problema de los microchips, algunos fabricantes han visto la necesidad de reducir la dependencia –sobre todo en piezas tan determinantes– de un proveedor externo (y chino). Pero, en ese caso, hay una dificultad añadida: la construcción de una planta de este tipo de productos de alta sofisticación, a escala casi nanotecnológica.

En cuanto a la evolución de estos dispositivos, el rey sigue siendo el teléfono móvil. Las compañías lo saben y pugnan por arañar cuota de mercado a los dominantes Apple y Samsung. Si bien años atrás los in-

LA LLEGADA DE LOS FONDOS NEXT GENERATION DE LA UE DEBERÍA CONSOLIDAR LA IMPLANTACIÓN Y EL USO DE LA TECNOLOGÍA EN LAS EMPRESAS, CON INDEPENDENCIA DE SU TAMAÑO

genieros barruntaban que el smartphone acabaría descomponiéndose en diferentes sensores que colocaríamos en el oído y en el cerebro convirtiéndonos en una especie de ciborgs, lo cierto es que sigue ahí, en el bolsillo a buen recaudo. Quizá en los últimos tiempos, Samsung haya sido el más atrevido en cuanto a diseño y prestaciones con su propuesta del plegable Fold, que ya ha conocido su tercera generación.

En ese entorno cada vez más conectado, también en este 2022 la ciberseguridad será otro de los retos importantes. Al ya archiconocido *phishing* se sumarán otras prácticas de suplantación de identidad cada vez más complejas para robarnos la cartera de forma virtual. Basta tener en cuenta que hace varios años ya que los ciberdelincuentes descubrieron que era más lucrativo el *hackeo* de equipos informáticos (mediante *ransomware* o secuestro de información) que otros negocios ilícitos como el tráfico de armas o de personas. Josep Albors, director de investigación y concienciación de ESET, nos explica que “es importante no solo aprender a reconocer las tácticas que usan para conseguir infectar los sistemas, sino utilizar soluciones de seguridad capaces de reconocer y bloquear estas amenazas, evitando así problemas importantes para nuestra empresa”. Pronostica que los sistemas de autenticación de contraseñas será una práctica aún más extendida para contrarrestar estos ataques. Y anima a continuar siempre muy alertas.

Si hubiera que pedir un deseo al nuevo año, nos conformaríamos con que se mantuvieran todas las ventajas y aspectos positivos que hemos aprendido –aunque quizá a marchas forzadas– de la digitalización. Solo así merecería la pena iniciar aventuras de otro nivel, como el metaverso anunciado por Mark Zuckerberg. Y también que esta vertiginosa adopción de herramientas y dispositivos se lleve a cabo de forma natural, escalonada, y sobre todo evitando nuevas brechas en la sociedad. Que nadie se quede atrás. **F**



TECNOLOGÍAS PRIORITARIAS EN EL PROCESO DE TRANSFORMACIÓN DE LAS EMPRESAS

Por Jose Cerdán

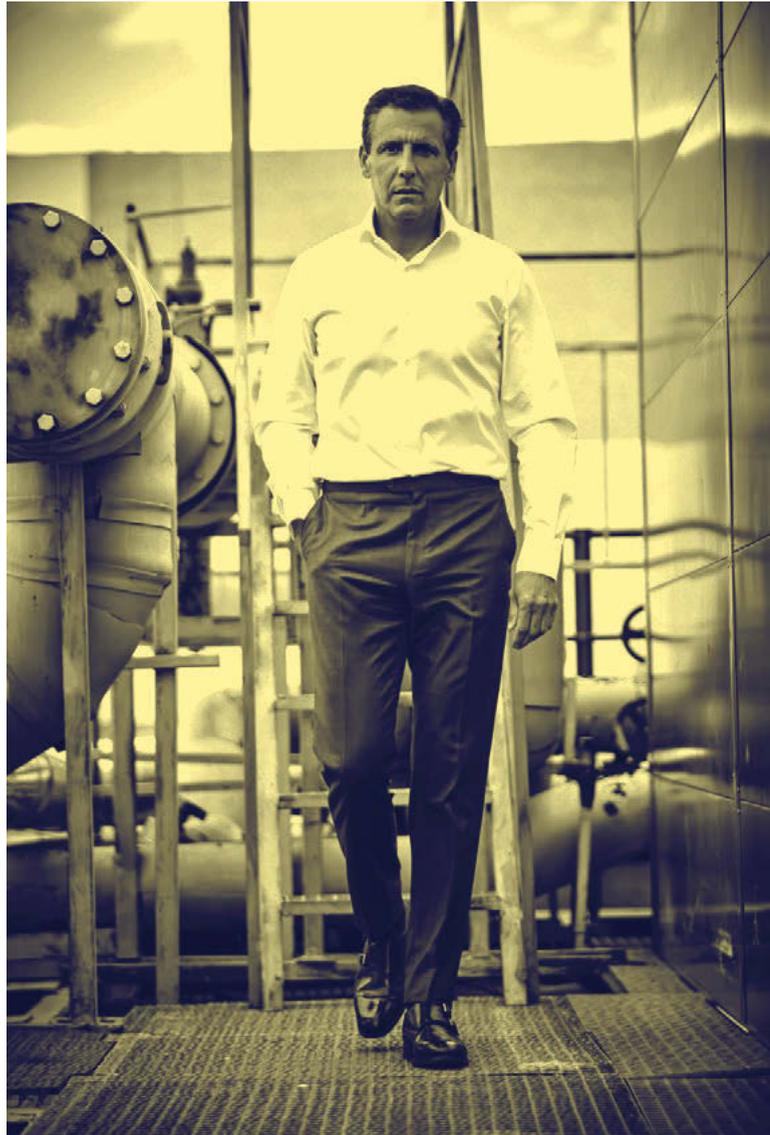
La **disrupción tecnológica** que vivimos no tiene precedentes. Lo está cambiando todo, tanto la economía como la sociedad; el modo de producción y los modelos de consumo y la manera en la que nos relacionamos. Los cambios que se están produciendo se expresan en todos los ámbitos y sectores industriales: la salud, la medicina y la biotecnología; la educación; la conducción y el transporte; la logística, la industria; la construcción o la agricultura; entre otros. Y, por supuesto, en nuestro día a día, porque estamos conectados 24 horas al día, los 365 días del año. Se espera que esta disrupción tenga un impacto varias veces mayor que la Revolución Industrial en el PIB per cápita.

Con el covid hemos acelerado la digitalización entre 5 y 10 años. La pandemia nos ha demostrado que la digitalización funciona y trae numerosos beneficios. Hemos podido comprobar que las nuevas tecnologías digitales traen al mundo una mejora sustancial en términos de competitividad, de eficiencia en los procesos, en los modelos operativos y de negocio y de ahorro de tiempo y dinero.

El futuro no está escrito, pero claramente en España hay sectores en los que tenemos la capacidad de ser diferenciales. La actual crisis covid ha puesto de relieve lo crucial que es la disponibilidad de una amplia gama de tecnologías digitales para nuestra economía y nuestra sociedad. En Telefónica Tech, la unidad de negocios digitales de Telefónica, vemos que la digitalización y la sostenibilidad son los parámetros clave de cara al año 2022.

Nuestro mundo está cambiando rápidamente y las organizaciones deben aprender a adaptarse para sobrevivir a largo plazo. El cambio climático genera un gran número de problemas para la salud y para la economía, pero también ha hecho evidente que debemos potenciar la digitalización para tener un mundo más resiliente. Tanto sostenibilidad como digitalización van de la mano, y son pilares clave para hacer frente a esta nueva etapa de reconstrucción.

La conectividad de nueva generación constituye el primer ingrediente para tecnologías como el *edge computing* (computación



al borde) y la Inteligencia Artificial. Y, en este sentido, España lidera, en el ámbito europeo, la disponibilidad y el uso de la banda ancha ultrarrápida, siendo el país con mayor despliegue de red fija de fibra de Europa habiendo superado los dos millones de Unidades Inmobiliarias pasadas y dando cobertura de banda ancha al 70% del país. Hoy en día, España también cuenta con un 98% de cobertura 4G y un 75% de cobertura 5G.

Para disponer de un entorno tecnológico adecuado para el desarrollo y la transformación digital, se precisa facilitar el uso del *cloud computing*. El liderazgo de las empresas y las Administraciones Públicas en *cloud*, junto al 5G, es esencial para habilitar la Inteligencia Artificial y las principales disrupciones tecnológicas que marcarán el futuro del desarrollo en España en los próximos años.

En Telefónica Tech vemos que la transformación digital de nuestros clientes pasa por hacer frente a las siguientes palancas para el año 2022:



«

TELEFÓNICA TECH

Creada en 2019, engloba los negocios digitales de Ciberseguridad, Cloud, IoT, Big Data, Inteligencia Artificial y Blockchain.

Da servicio a 5,5 millones de clientes en 175 países para acelerar la implantación en las empresas de las nuevas tecnologías.

En los nueve primeros meses de 2021 aumentó sus ingresos un 25,5%, hasta los 598 millones de euros.

La forma en que trabajamos está evolucionando y ya nunca será lo mismo. Cada vez entra gente más joven en la fuerza laboral, y hay más trabajadores remotos. El modelo de trabajo híbrido se está convirtiendo en la nueva normalidad y la digitalización segura del puesto de trabajo digital es una necesidad.

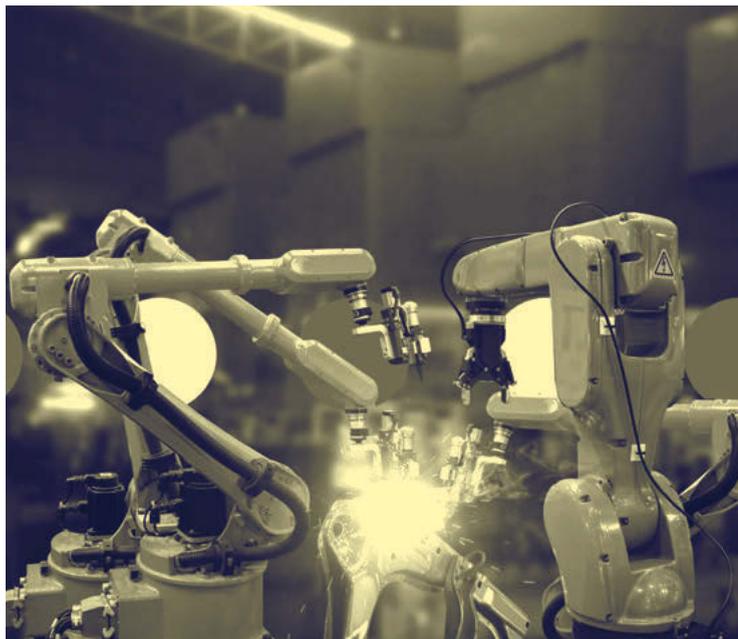
El movimiento a la *cloud* y su seguridad no van a parar de crecer y conceptos como SD-WAN, SASE y Zero Trust empiezan a ser parte del día a día de las empresas. La digitalización no es viable sin apostar por una *Cloud* Segura, por lo que tanto la ciberseguridad como la *cloud* constituyen un pilar básico para la transformación de nuestro país.

Telefónica Tech dispone de soluciones basadas en tecnología propia y con los mejores servicios de nuestros socios que ayudarán a las empresas a empujar su transformación digital, mejorando la gestión de sus cargas de trabajo de TI, datos y aplicaciones desde sus centros de datos locales hasta VDC, *Cloud* pública o soluciones híbridas.

En España, el 70% de las pymes reconoce que la digitalización es el principal reto al que se enfrentan para desarrollar su actividad. A lo largo de la pandemia, las pymes se han empezado a dar cuenta del poder de la digitalización y, en este sentido, los fondos europeos representan una oportunidad única para transformar la economía. Telefónica Tech cuenta con una propuesta de valor y unas capacidades que, unidas a las de Telefónica como Grupo, nos convierten en *partners* tecnológicos líderes para acompañar a nuestros clientes en este momento clave.

Los datos están en el centro de la transformación digital y son un recurso esencial para la recuperación de España, la competitividad a largo plazo y la sostenibilidad climática. Hasta un 40% del tráfico de internet no es humano, sino que es generado por máquinas que hablan entre sí.

Las redes ya no se limitan a transportar datos, sino que hacen posible el mundo de la Inteligencia Artificial, cuyo reto es convertir



esos datos en conocimientos. La Inteligencia Artificial encabezará la revolución tecnológica en la industria esta década.

Cada vez más, contamos con robots y sistemas de Inteligencia Artificial capaces de asumir tareas que antes realizaban humanos. No hay duda de que la automatización afectará a todas las industrias, por lo que los líderes empresariales deben preparar a sus organizaciones y a sus empleados para la naturaleza cambiante del trabajo. En Telefónica Tech unimos nuestras capacidades líderes en IoT y en Inteligencia Artificial para ofrecer una tecnología que conecta aún más las cosas con las personas y permite transformar los datos en valor.

En resumen, la *cloud* conectada y segura, la hiperautomatización y la experiencia digital habilitada por la Inteligencia Artificial son las principales tendencias que van a determinar el panorama tecnológico.

En Telefónica Tech nos hemos adaptado a estas tendencias y nuestra propuesta de valor nos posiciona como el aliado perfecto para desarrollar o emprender cualquier proyecto de digitalización. Acompañamos en la digitalización proporcionando soluciones de extremo a extremo a las empresas y Administraciones Públicas y somos expertos en todas las tecnologías habilitadoras que llevan a nuestros clientes a la vanguardia de la digitalización: servicios en *cloud*, ciberseguridad, IoT, Big Data, Inteligencia Artificial, Blockchain y como no, la conectividad y el 5G con el sello de calidad y el respaldo del Grupo Telefónica.

Gracias a la experiencia de nuestros profesionales hacemos que la tecnología sea una realidad y contamos con capacidad de entrega a nivel global y un equipo de venta especialista capaz de servir a más de 5,5 millones de clientes B2B en más de 175 países.

En definitiva, la digitalización no es un fin, sino un medio para un mayor desarrollo económico. La tecnología nos tiene que ayudar a hacer las cosas de manera diferente y a generar un valor positivo tanto para las personas como para el planeta. **F**

“EL MODELO DE TRABAJO HÍBRIDO SE ESTÁ CONVIRTIENDO EN LA NUEVA NORMALIDAD Y LA DIGITALIZACIÓN SEGURA DEL PUESTO DE TRABAJO DIGITAL ES UNA NECESIDAD”



REPENSANDO EL MODELO DE PAÍS

ANTE UNO DE LOS momentos clave para rediseñar el futuro de nuestro país, tenemos que estar a la altura de lo que demanda el progreso y estar preparados para los retos y oportunidades que vendrán

Por Fuencisla Clemares

A menudo me preguntan cómo será la tecnología que viene, aquello que no podemos imaginarnos todavía. Yo siempre acostumbro a responder que gran parte de lo que viene ya está ocurriendo, y que si no nos preparamos para aprovechar las oportunidades que nos rodean, de poco sirve analizar qué vendrá mañana porque no formaremos parte de ello.

Vivimos en un momento importante que nos puede permitir definir el futuro de nuestro país. Delinear un proyecto que nos haga estar a la altura de lo que demanda el progreso y que nos permita, como sociedad, estar más preparados para los retos, tener más oportunidades y alcanzar un mejor estado de bienestar.

Los fondos que están llegando de Europa son una clara oportunidad para mejorar la posición competitiva que tenemos y hay tres áreas que debemos priorizar: impulsar la adopción digital de las pymes y micro-pymes, formar a los trabajadores en competencias digitales y utilizar la tecnología para tener un futuro más sostenible.

Necesitamos acelerar y normalizar la adopción de soluciones en la nube, así como el uso del big data y la inteligencia artificial para generar innovación y eficiencias en el ecosistema empresarial a escala. Y todo esto asegurando que nuestras empresas se blindan contra el riesgo creciente que suponen las ciberamenazas, apostando por una ciberseguridad adecuada y a su medida.



Sin embargo, nos encontramos con que en nuestro país sólo el 24% de las pymes españolas utiliza servicios en la nube y en torno a un 6% la inteligencia artificial. Porcentajes insuficientes, ya que ambos son clave para cambiar el paradigma de cómo se desarrollan los negocios. Si, además, centramos la atención en la ciberseguridad, el 58% de las pymes no dispone de los protocolos necesarios, cuando un ciberataque puede suponerles unas pérdidas de entre 2.000 y 50.000 euros.

Junto a la necesidad de impulsar la transformación digital de las compañías debemos abordar la de la preparación de las personas que tienen que hacer frente a los retos laborales. La pandemia ha supuesto una aceleración en cuanto al aumento de las competencias digitales de los españoles, acercándose a la media de la Unión Europea. Sin embargo, siguen faltando profesionales en áreas como ciberseguridad, IA, programación, UX (user experience) y, además, una mayor diversidad. Sólo el 30% de los puestos dentro del sector TIC están cubiertos por mujeres.

Es un momento importante para abrir un espacio de diálogo y de reflexión sobre cómo fortalecer nuestro sistema educativo al completo, impulsar la Formación Profesional, revisar los grados y postgrados para incorporar asignaturas técnicas en todas las especialidades y, por supuesto, desarrollar una formación continua en las empresas.

«

GOOGLE

Creada en 1996 por Larry Page y Sergey Brin, Google es en la actualidad una de las mayores empresas del mundo con sede en Mountain View (California).

Su cuota de mercado como buscador es del 89% y es propietaria de Youtube, Gmail y aplicaciones como Google Images o Google Maps.

En España, Google cerró 2020 con una facturación 148,1 millones de euro en 2020, un 20% más que el año anterior.

Cuenta con una plantilla de cerca de 360 trabajadores del total de unos 60.000 en todo el mundo.

A nivel global, la matriz, Alphabet, elevó su beneficio neto un 17% en 2020, hasta los 33.447 millones de euros.

Finalmente, hablar de futuro es hablar de cómo vamos a proteger el planeta en el que vivimos. Los próximos cinco años determinarán si el mundo logra emprender el camino para contener el calentamiento global un grado y medio más. En Google comenzamos a descarbonizar nuestro suministro de energía hace 20 años, nuestro objetivo es completarlo para 2030.

Estamos trabajando con ciudades de todo el mundo (más de 34 en Europa) a través de nuestro Environmental Insights Explorer para medir las fuentes de emisión, trazar un mapa del potencial de la energía solar e identificar estrategias para reducir las emisiones o mejorar la calidad del aire.

Con distintos socios estamos creando además herramientas gratuitas que pueden ayudar a las ciudades y a los proveedores públicos a trazar caminos viables y opciones de políticas hacia la descarbonización.

A través de Google Cloud ayudamos a nuestros clientes a reducir sus emisiones y a través de nuestros productos, estamos trabajando para que 1.000 millones de personas (para 2022) puedan tomar medidas para reducir su huella medioambiental también.

Creemos que la tecnología es clave en la toma de mejores decisiones a la hora de trazar planes sostenibles y que, sin duda, puede ayudar a los gobiernos, empresas e individuos a tomar decisiones más responsables con el medio ambiente. **F**



REINVENCIÓN, RESILIENCIA Y RECUPERACIÓN

LA TRANSICIÓN DIGITAL es un elemento central en las políticas de transformación que impulsarán los Fondos Europeos. De ahí que empresas como Samsung se sumen al reto nacional

Por Alfonso Fernández Iglesias

Sin duda alguna el covid ha puesto a prueba nuestro sistema sanitario, educativo y productivo y a nivel individual ha retado nuestra capacidad de resiliencia. Sin embargo, si algo tenemos que ‘agradecer’ a esta pandemia es la aceleración de los procesos de digitalización de ciudadanos, empresas y administración pública que serán claves en la recuperación en los meses venideros. Y es que la reinvencción económica de España no se entiende sin digitalización.

La transición digital es un elemento central en las políticas de transformación que impulsarán los Fondos Europeos de Recuperación. Así, el Gobierno tiene previsto dedicar un 33% de los recursos económicos del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia de la Economía Española a profundizar en la digitalización del país por su probada influencia en el crecimiento y modernización del tejido productivo.

Para que esta transformación suceda y llegue a todos los rincones de España contamos con un nuevo aliado: la tecnología 5G. La hiperconectividad será la impulsora de la transformación digital que necesita el país y esto pasa por una necesaria colaboración entre Gobierno, operadores y fabricantes para poner al alcance de todos los beneficios de esta tecnología reduciendo la brecha digital que sufre parte de la España vaciada. Sin duda, la conectividad debe ser



un recurso al servicio de los ciudadanos y ésta ha de ser inclusiva facilitando oportunidades para todos.

Otro aspecto crítico de cara a esta reinvencción es la digitalización de nuestro sistema educativo. Durante el 2020 se puso de manifiesto la necesidad de acelerar la integración de la tecnología en la educación, para facilitar la enseñanza remota y capacitar en habilidades digitales tanto a alumnado como a profesorado. No se trata de dotar a las aulas de hardware o software sino de ir más allá, desarrollando un nuevo modelo de enseñanza donde la tecnología sea un medio para mejorar no solo competencias digitales sino también matemáticas, lingüísticas o sociales.

Un reflejo de lo anterior es el cambio de los perfiles que se incorporan progresivamente a un mercado laboral cada vez más dinámico, exigente y flexible. Nuevos perfiles con competencias digitales transversales o amplios conocimientos en materias específicas claves como son la inteligencia artificial, el *big data*, *cloud computing* o *machine learning*. Así mismo, la formación continua y el *reskilling* que doten a empleados actuales de nuevos conocimientos serán dos palancas claves para adaptar el talento de las empresas a las nuevas necesidades del negocio.

Y para acelerar lo anterior la colaboración público-privada es fundamental.

«

SAMSUNG

Fundada en 1938, en la actualidad, es el mayor grupo empresarial surcoreano.

La compañía lleva más de 30 años instalada en España, donde aporta cerca de 15.000 empleos directos e indirectos.

En 2020, alcanzó una cifra de negocio en España de 1.557 millones de euros con una contribución total al país de 669 millones de euros, un 0,06% del PIB nacional.

Los proyectos de país no entienden de competidores y las empresas debemos ser agentes de cambio que contribuyan a esta reinvencción. En connivencia con el gobierno, los principales agentes digitales hemos de ser partícipes en el desarrollo de un marco regulatorio y de competencia que promueva un uso ético de la tecnología. En una sociedad en donde la privacidad es cada vez más relevante es vital la responsabilidad individual y colectiva en el correcto uso de la tecnología para evitar fraudes y ciberataques.

Por último, reivindicar lo que es más importante de todo para que esto sea posible: confianza y actitud. Destacar nuestra capacidad como sociedad para innovar y crecer ante las adversidades. Somos un país líder en alta velocidad, energías renovables, fibra óptica y gestión de infraestructuras por mencionar algunos aspectos, sin olvidarnos de la robustez de nuestro sistema de salud y nuestra riqueza turística, gastronómica y hostelería que hace que nuestra calidad y esperanza de vida sean de las mayores a nivel mundial. Todo esto nos hace únicos.

Y precisamente esa unicidad, esa capacidad de reinvencción es lo que junto al rol que nos ofrece la tecnología nos permitirá posicionarnos, aprovechar las oportunidades y superar con éxito todos estos retos situándonos a la vanguardia como país. **F**



LAS PERSONAS EN EL CENTRO DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

LA DIGITALIZACIÓN y la tecnología tienen mucho que ver en cómo es la calidad de vida de las personas. Por eso Huawei las pone en el foco de todas sus políticas

Por Eric Li

Tratar de entrever lo que nos depara el futuro, incluso el más inmediato, puede parecer algo aventurado, dados los acontecimientos que han marcado nuestras vidas durante el último año y medio. Sin embargo, estas circunstancias son las que, al mismo tiempo, han situado en un primer plano algunos de los grandes retos que debemos seguir abordando durante 2022.

En España existe desde hace tiempo plena conciencia de la urgencia de acometer el proceso transformador a través de la digitalización. De hecho, estamos avanzando decididamente hacia la consecución de los objetivos marcados por el gobierno en el plan España Digital 2025, que determinarán nuestra evolución y posicionamiento en el ámbito internacional. Se trata de un camino en el que Huawei está acompañando al país, como parte del compromiso que ha asumido en sus 20 años de presencia en él, y que proseguirá en los próximos años. Nuestro objetivo es ayudar, a través de la innovación, la colaboración público - privada y nuestro esfuerzo inversor, a abordar los importantes desafíos que tenemos ante nosotros, como son la reducción de la brecha digital, el aumento de la productividad, la resiliencia de las infraestructuras digitales, la promoción del talento y el logro de una España más competitiva y sostenible, mediante los objetivos de transformación digital y transición ecológica.

Desde un punto de vista tecnológico, avances como la Inteligencia Artificial,



Cloud o el “Internet de todas las cosas” (IoT) continuarán siendo las palancas para la transformación de nuestra economía y nuestra sociedad. Y quien conectará todos esos dispositivos IoT a la nube serán las redes de fibra hasta el hogar, y las redes 5G (en cualquier ubicación). El gran reto del 5G es acelerar su despliegue para evitar quedarnos rezagados de los países pioneros, así como mantener la presencia española en los nuevos desarrollos, como el 6G, un ámbito para el que Huawei ha elegido a la Universitat Politècnica de València para crear la primera unidad de investigación conjunta en España.

Pero, sin duda, el gran reto en el que tenemos seguir trabajando en 2022 es el de situar a las personas y a nuestro entorno en el epicentro del cambio. Por ello, la inclusión digital en áreas como la educación, el medio ambiente, la salud y el desarrollo rural son aspectos clave y en los que nuestra compañía seguirá invirtiendo y aplicando su alta capacidad y esfuerzo inversor en innovación. El objetivo es claro: no dejar a nadie atrás, para conseguir una España más cohesionada e inclusiva, que junto a la digitalización y la ecológica son las cuatro grandes transformaciones del plan de recuperación definido por el gobierno.

En este sentido, la colaboración con las universidades es esencial para impulsar el talento y dotar a nuestros jóvenes de las capacidades técnicas que les permitirá liderar la futura transformación digital del país. Del mismo modo, necesitamos una sociedad

«

HUAWEI

Fundada en 1987, la compañía con sede en Shenzhen (China) es uno de los líderes mundiales en infraestructuras tecnológicas y dispositivos inteligentes.

Cuenta con cerca de 197.000 empleados y opera en más de 170 países donde presta servicios a más de 3.000 millones de personas.

La compañía invierte al año el 10% de sus ganancias en investigación y desarrollo.

En 2020, la multinacional ganó 21,1 millones de euros en España, un 31,8% menos que el año anterior. La facturación fue de 97,4 millones de euros, un 16,7% menos.

más justa e igualitaria, en el que hombres y mujeres tengan las mismas oportunidades. En esta línea, Huawei tiene en marcha un acuerdo con la Fundación Inspiring Girls con el objetivo de promover las carreras STEM entre las mujeres y el empoderamiento de las niñas en el futuro, y participa en proyectos como la Jornada de Igualdad en la Escuela o el WomenNow Reset, entre otras, que remarcan la necesidad de impulsar el liderazgo femenino.

La preservación del medio ambiente es una de las piedras angulares del proceso transformador que debemos acometer, y en el que existe un consenso global. El papel de la industria tecnológica en la consecución de este reto es clave, y es fundamental que trabaje de forma conjunta para hacer posible, de forma más rápida y real, la reducción de las emisiones de las emisiones de carbono, la construcción de una economía circular y el ahorro energético, entre otros aspectos. Por ejemplo, nosotros hemos aplicado nuestros conocimientos en tecnologías digitales e Inteligencia Artificial para mejorar la eficiencia de nuestras soluciones de Energía Solar para generación, autoconsumo y almacenamiento, donde agradecemos la buena acogida del mercado español.

En definitiva, el gran desafío para el próximo año es seguir poniendo las bases para aportar valor a nuestra sociedad, a través de la innovación y la tecnología, y crear un mundo mejor para todos. **F**



XAVIER TRILLO CEO Y FUNDADOR DE ZONAIR3D

PULMONES QUE DAN LA VIDA

VIVIMOS TIEMPOS en los que la purificación y renovación del aire han dejado de ser una opción para convertirse en una cuestión de salud pública. Sin embargo, hay quien lleva ya muchos años trabajando e innovando para crear entornos libres de partículas dañinas para nuestro organismo. Es el caso de Zonair3d, la firma española que en noviembre se alzó en París con el primer premio en los European Technology Awards. Según Xavier Trillo –CEO, fundador de la compañía y encargado de recoger el galardón– “la pandemia ha provocado un cambio de mentalidad que era muy necesario”. Esto les ha permitido reforzar su posición en España y en otros países después de años de trabajo en los mercados asiáticos, “sobre todo en China, donde nos siguen sacando una clara ventaja”.

Sus sistemas, según Trillo, “generan aire purificado a nivel de ISO 5, el mismo estándar que se usa en los quirófanos”, y la idea es conseguir llevar ese aire “a las casas, a los despachos, a la escuela de los niños...”. En definitiva, a todos los espacios interiores. En este sentido, acaban de firmar un acuerdo con el Grupo Antolín para adaptar sus sistemas también a los vehículos. “Dentro de un coche respiramos el óxido de nitrógeno que emite el vehículo que va por delante, unido a toda la contaminación exterior”, alerta Trillo, por lo que se hace imprescindible una correcta purificación del aire, al igual que en otros espacios reducidos “como los ascensores”.

Pero el reto de generalizar el aire purificado es más complicado de lo que parece, sobre todo en las ciudades, ya que, según el CEO de Zonair3d, “el aire que entra cuando abrimos las ventanas ya contiene partículas tóxicas”, lo que obliga a colocar –allá donde sea posible–, “pulmones” que se encarguen de “coger ese aire, limpiarlo varias veces y devolverlo puro al exterior”. Para conseguirlo, la compañía cuenta desde hace un año con un importante socio, el Grupo ACS que, opina Trillo, ha supuesto un importante revulsivo. Además, colabora en algunos proyectos con la Universidad Politécnica de Catalunya o el CSIC. Como última novedad, tienen previsto abrir tiendas Zonair3d por toda España para que sus clientes puedan experimentar la cada vez menos frecuente sensación de respirar aire puro. **F**



Xavier Trillo retratado en la barcelonesa plaza Francesc Macià.



LAS ENERGÍAS RENOVABLES Y LA DESCARBONIZACIÓN

PODEMOS SER OPTIMISTAS respecto al papel que las renovables pueden desempeñar tanto en el crecimiento como en el cambio de modelo económico en España

Por Carlos Albi

La transición energética y la lucha contra el cambio climático han protagonizado el debate en 2021. Los ambiciosos objetivos de descarbonización marcados por una mayoría creciente de países, los fondos destinados por los gobiernos e instituciones para avanzar en la reducción de emisiones de CO₂ y más recientemente el intenso debate generado durante las dos semanas que ha durado la COP26 en Glasgow, con una mayor concienciación ante los riesgos del cambio climático, son una clara muestra de este protagonismo.

No es aventurado pensar que en 2022 la transición energética seguirá centrando el debate mundial y también en España. Y en ese contexto el desarrollo de las energías renovables, y de la eólica en particular, es fundamental. En el caso de nuestro país nos encontramos ante una oportunidad única porque, si centramos los esfuerzos en el camino correcto, podemos convertirnos en líderes en una industria, como es la eólica, que va a marcar el desarrollo económico de los próximos años.

El punto de partida es prometedor: con más de 27 GW, somos el quinto país del mundo por potencia eólica instalada, y el objetivo es alcanzar los 50 GW en 2030, año en el que el 42% del uso final de la energía debe ser renovable, según el objetivo oficial.

Ese crecimiento de la eólica en España, que ya es la fuente de energía que más aporta al sistema eléctrico, ayudará a mejorar el medioambiente, pero también contribuirá a bajar los precios de la electricidad porque



seguirá desplazando a tecnologías de combustión más caras. En un momento en el que el precio de la electricidad se ha convertido en protagonista de nuestro día a día es bueno recordar que la generación eólica ha permitido en los últimos años un ahorro muy significativo para los consumidores eléctricos. Un mayor despliegue de esta tecnología en detrimento de los combustibles fósiles contribuirá a relajar la presión sobre los precios.

El crecimiento de la energía eólica también supondrá un fuerte impulso para el empleo de un sector que da trabajo actualmente a más de 30.000 personas, y para la innovación, imprescindible si queremos alcanzar esos objetivos tan ambiciosos.

Para avanzar en ese camino, en España contamos con algunas de las empresas energéticas más potentes de Europa, que cada vez destinan más inversiones a la energía eólica y que tienen planes para ir más allá en soluciones como el hidrógeno verde, para cuyo desarrollo la eólica es fundamental. Disponemos además de fabricantes de turbinas líderes en el mundo, como Siemens Gamesa, y de una cadena de valor que no sólo suministra componentes para los parques eólicos que se instalan en España, sino que tienen una fuerte presencia en mercados exteriores de la mano de multinacionales españolas.

Este liderazgo del sector privado será fundamental para aprovechar el impulso que supondrán los fondos europeos de recuperación. Esta inversión permitirá avanzar en áreas que

«

SIEMENS GAMESA

Fundada en abril de 2017 como la integración entre Siemens Wind Power y Gamesa es líder en energía eólica presente en más de 90 países.

Con sede en Zamudio (Vizcaya), cotiza en el IBEX 35 desde octubre de 2000, sus acciones se comercializan en Madrid, Barcelona, Valencia y Bilbao.

Sus miles de turbinas generan más 100GW de energía eólica en todo el mundo, lo que supone abastecer a casi 87 hogares al año.

Cuenta con una plantilla de 26.000 personas de más de 100 nacionalidades.

marcarán el futuro del sector eólico en nuestro país, como el hidrógeno verde, el almacenamiento y la hibridación, la eólica marina, la digitalización del sector eólico, la transformación de la cadena de valor, el reciclaje y la sostenibilidad.

Nos encontramos, por lo tanto, ante un panorama que nos permite ser optimistas respecto del papel que las renovables pueden desempeñar no sólo en el crecimiento sino en el cambio de modelo económico en España, por lo que tienen de innovador y exportador.

Sin embargo, hay elementos que plantean retos importantes y que tenemos que abordar cuanto antes. Entre los más importantes está un mayor empuje al crecimiento de las renovables. Para conseguir los ambiciosos objetivos de descarbonización marcados y para el avance de fuentes alternativas como es el hidrógeno verde, es necesario un mayor crecimiento de las instalaciones renovables.

En definitiva, el panorama de la industria eólica en 2022 es muy favorable: es clave para avanzar en la transición energética, cuenta con objetivos ambiciosos y grandes campeones nacionales para su desarrollo en España y fuera de nuestras fronteras, y recibirá un fuerte impulso inversor con la llegada de fondos europeos, sobre todo en áreas relacionadas con la innovación y la sostenibilidad. La eólica puede ayudar a transformar nuestro modelo económico; sólo queda que todos hagamos los esfuerzos necesarios para hacerlo realidad. **F**



EL MOMENTO DE CAMBIAR

NO HAY MEJOR momento para corregir la dirección que en una época de cambio de paradigmas. De ahí que España pueda redefinir cómo quiere ser en el futuro

Por Alberto Ruano

Sin duda alguna el año que dejamos atrás ha sido un año especial. La pandemia que ha afectado al mundo entero ha impactado en todos los ámbitos de nuestra vida, en mayor o menor medida, pero a todos, da igual el rincón de la Tierra, por igual. Los últimos meses han sido durísimos en muchos aspectos, pero debemos extraer un aprendizaje positivo que nos prepare para situaciones complicadas que nos depare el futuro y nos permita colaborar en la mejora de este planeta en que vivimos, y que tanto estamos descuidando. Es tiempo para la acción.

Este virus ha puesto de manifiesto una vez más, y con más fuerza que nunca, las enormes desigualdades que nuestra sociedad actual genera entre sus habitantes. En un momento clave para el acceso a la sanidad, a la educación, e incluso a la propia supervivencia, barreras económicas, sociales y geográficas han colocado a muchos en complicadas situaciones de necesidad real. El confinamiento nos encerró en nuestras casas, durante meses, a muchos separados de sus seres queridos, a otros lejos de sus casas, a otros tantos en espacios reducidos que compartir. Sin poder ir a la oficina, a la universidad, a la escuela y, lo que es peor, sin poder disfrutar de la compañía de los nuestros, sin abrazos. Y entonces la tecnología hizo su magia.

En Lenovo nuestro fin último es mejorar el mundo para las personas, hacerlo



más inteligente, más fácil. Y eso es lo que pasó. Los avances tecnológicos en los que se ha trabajado durante la última década han arrojado algo de esperanza a esta crisis. Permitiendo el teletrabajo, la telemedicina. el rastreo del virus, la investigación en las vacunas, y la conexión entre personas para hacer más llevadero el distanciamiento.

Con los humanos reclusos en sus casas y las ciudades en calma, la naturaleza reclamó en esos días también su sitio. Los animales tomaron las calles ganando espacio urbano, se redujo la polución y pudimos disfrutar de la contemplación del espacio y el tiempo. Este es claramente otro aprendizaje fundamental: La sostenibilidad es otro de los pilares que sustenta nuestro mundo. Todos debemos tomar conciencia y parte en ello, pero en especial aquellos, como los gobiernos y las grandes organizaciones, que tenemos el deber moral de dar un paso al frente y hacer que realmente esto ocurra.

En nuestra compañía tenemos la intención de impulsar mejoras en nuestra

“LA ECONOMÍA ESPAÑOLA DEBE REGENERARSE DE FORMA SOSTENIDA EN EL TIEMPO Y SOSTENIBLE EN EL MODO”

«

LENOVO

Fundada en 1984, esta multinacional china de tecnología con sede en Pekín diseña, fabrica y vende productos electrónicos en todo el mundo.

Sirve a más de 180 mercados y posee fábricas en Argentina, Brasil, China, Alemania, Hungría, India, Japón, México y EE.UU.

En el cuarto trimestre de 2021, la compañía superó todos sus registros históricos con unos ingresos de 15.600 millones de dólares, un 48% más respecto al mismo periodo del ejercicio anterior.

sostenibilidad ambiental tanto con nuestras operaciones como en la cadena de suministro. Es una parte importante del logro de nuestros objetivos para operar con integridad, cumplir con los estándares de cumplimiento y superar las expectativas de nuestros grupos de interés. Por eso estamos dentro de la Agenda 2030 y nuestro compromiso, para cumplir la normativa vigente europea y reducir la huella de carbono e impulsar el recidaje, es total.

El escenario será cada vez mejor, pero no debemos bajar la guardia. Hemos de seguir trabajando para que el año que se acerca sea un año de estabilidad, de refuerzo de lo construido en este. Un año en el que la economía de nuestro país se regenere, pero no de cualquier manera. Ha de hacerlo de forma sostenida en el tiempo y sostenible en el modo.

Vivimos una situación sin precedentes desde una perspectiva económica y social, pero no hay duda de que este escenario nos ofrece una gran oportunidad para redefinir el propósito social de las empresas, poniendo en marcha planes de acción que impacten de forma real sobre las necesidades de la sociedad y los grupos de interés. Es necesario apostar por la búsqueda de una solución a esta crisis desde un compromiso con la salud, la igualdad, la educación y el derecho al trabajo, sin olvidarnos del planeta, todo ello bajo unas condiciones que aseguren los parámetros de calidad. **F**



LOS EJES CLAVE PARA REACTIVAR LA ECONOMÍA

PONER LAS BASES para actividades de mayor valor añadido, marcadas por la innovación y capaces de generar nuevo empleo y nueva inversión. Ese debe ser el foco de todos los esfuerzos

Por Pere Navarro

Entramos ya en la recta final de 2021, un año marcado por un lado por los efectos de la pandemia, y por el otro, por los primeros síntomas claros de reactivación económica gracias, en buena medida, al efecto de las campañas de vacunación. Podemos decir que este año que acabamos ahora ha sido un año de transición, un puente entre un 2020 en el que el mundo se paralizó, y un 2022 que debe significarse ya con la recuperación de la normalidad. Precisamente por eso, estoy convencido de que el momento actual es estratégico, porque las crisis siempre nos dan la oportunidad de reflexionar sobre los modelos de crecimiento y poner nuevas bases para construir un futuro más estable y mejor.

Este es el planteamiento que impregna los fondos Next Generation de la Unión Europea, en el sentido de que el fuerte esfuerzo de inversión debe tener una dirección estratégica, un objetivo a largo plazo. Y sostenibilidad y digitalización son dos de las palancas sobre las que descansa este plan europeo, y también el plan de inversiones presentado a Bruselas por el Gobierno español. No son dos ejes nuevos, pero sin duda la pandemia los ha acelerado.

Desde el Consorci de la Zona Franca de Barcelona (CZFB) hace también tiempo que tenemos la sostenibilidad y la digitalización como dos palancas claras en nuestra acción estratégica. La digitalización porque es el camino claro hacia dónde avanza la nueva economía. Digitalización es la nueva eclosión del *ecommerce*, por ejemplo, pero



también es la impresión 3D y todas las nuevas tecnologías aplicadas a la industria 4.0. Por otra parte, la sostenibilidad es sin duda un factor determinante en la viabilidad futura de cualquier actividad económica.

El CZFB está totalmente comprometido con la Agenda 2030 y con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas. Y lo está también con el impulso de una actividad transformadora, que avance en este reto hacia la digitalización y la nueva economía. De hecho, este es nuestro ADN. Somos un motor de dinamización económica.

Nuestro objetivo es contribuir en este 'reinventar' España poniendo las bases para actividades de mayor valor añadido, marcadas por la innovación y capaces de generar nuevo empleo y nueva inversión. España cuenta con importantes elementos tructores. Si nos fijamos en el área metropolitana de Barcelona, el área de influencia del CZFB, la lista de bondades es elevada. Contamos con una base industrial muy potente, con algunas de las mejores universidades y escuelas de negocio de Europa y del mundo, un ecosistema emprendedor muy desarrollado y una alta capacidad para atraer talento internacional. Sin duda, todos estos elementos son imprescindibles para construir este nuevo modelo de crecimiento económico acorde a esas dos grandes palancas de sostenibilidad y digitalización.

Desde el CZFB trabajamos para sacar el máximo partido a esas potencialidades a tra-

«

CONSORCI DE LA ZONA FRANCA DE BARCELONA

Creada en 1916, es una entidad pública destinada a la dinamización de la ciudad de Barcelona y su área metropolitana.

La institución gestiona infraestructuras industriales, comerciales y de servicios, a la vez que promueve proyectos inmobiliarios, logísticos y tecnológicos.

En 2020, ganó 13,5 millones de euros, un 4,2% menos, y cerró el año con unos ingresos de explotación de 55 millones de euros, igual que en 2019.

vés del impulso de proyectos estratégicos que contribuyan a situar al área metropolitana de Barcelona, y por lo tanto a España, en la locomotora de este tren de innovación. Proyectos como DFactory Barcelona, cuya primera fase es ya una realidad. Estamos hablando de un espacio singular de 17.000 metros cuadrados en los que reunimos todas aquellas nuevas tecnologías aplicadas a la industria digital (impresión 3D, robótica, sensorica, Inteligencia Artificial...) con empresas industriales que exploran nuevas formas de producir. El Consorci de la Zona Franca de Barcelona, como entidad pública que somos, promovemos las alianzas público-privadas y DFactory Barcelona es un buen ejemplo de ello. Se trata de un espacio para generar sinergias que cambien la industria tal y como la conocemos ahora. Por ejemplo, ya trabaja en DFactory Barcelona el primer laboratorio avanzado de inteligencia artificial aplicada a la industria con el que cuenta Huawei en Europa. Es imprescindible trabajar para captar este tipo de inversiones estratégicas. Contamos también con Hewlett Packard desarrollando tecnología de impresión 3D o con *startups* como es el caso de The e-Miles Company, que desarrolla nuevas alternativas en movilidad sostenible.

Queremos ser protagonistas activos en esta "reinención", con un foco muy claro en hacer de España el nuevo *place to be* para todas aquellas empresas que entiendan que el futuro pasa por esta sostenibilidad y digitalización. **F**



ESPAÑA 4.0 – UNA APUESTA POR LA REINDUSTRIALIZACIÓN

TRAS UNA DISRUPCIÓN como nunca antes se había visto, toca el turno de reimaginar la economía de nuestro país: acelerando la digitalización

Por Tobías Martínez

Decía Höderlin, el gran poeta romántico alemán, que “allí donde crece la amenaza y el peligro, también crece lo que nos salva”.

La crisis del covid ha supuesto una gran disrupción en términos de salud pública, en términos económicos y sociales. También por su impacto sincrónico a escala global. Una disrupción como no la hemos conocido en los últimos 100 años, precisamente por esta dimensión global. Pero a la vez hemos contado, como sociedad, con un antídoto que ha mitigado el impacto de esta crisis: la digitalización y la conectividad.

Tiempo habrá para extraer conclusiones respecto a lo que habremos aprendido y lo que nos quedará cuando la superemos. Pero lo que sin duda es ya un hecho es la aceleración de la digitalización en nuestro día a día. Se ha instalado entre nosotros y se ha demostrado un elemento crítico que ha permitido que una parte importante de la economía haya mantenido niveles más que aceptables de actividad, con todo lo que ello supone en términos de mitigación del impacto económico y social.

Lo que sí sabemos con certeza, es que no vamos a superar con éxito esta crisis si no hacemos una apuesta decidida por la mejora de la productividad. No podemos pensar que la competitividad se juegue siempre en el territorio de los costes salariales. Tenemos que apostar por la mejora de la productividad como el factor determinante para el salto cualitativo que tiene que dar nuestra economía.



Es además el factor clave de sostenibilidad competitiva a largo plazo: en España el valor añadido por trabajador es sensiblemente menor que el de la Unión Europea. Una parte de esta diferencia deberemos mitigarla insistiendo en la dimensión de nuestro tejido empresarial. Hay una correlación clara entre dimensión y productividad.

Pero tenemos que apostar aún más decididamente por el vector de la transición digital de la economía y la sociedad. De la mano de la digitalización aflora una mayor productividad; una mejora en la eficiencia de todos los procesos; afloran nuevos modelos de negocio que demandarán nuevos perfiles profesionales y ofrecerán nuevas oportunidades; y aflorará definitivamente la Industria 4.0 apoyada en la eclosión del ecosistema 5G. Se trata de una disrupción que nos permitirá entrar definitivamente en la era digital en la salud, la educación, la movilidad, los servicios públicos. Superando las limitaciones físicas y geográficas, cerrando brechas sociales y territoriales pues de la mano de la digitalización podremos anclar riqueza y actividad económica también en zonas rurales y suburbanas, vertebrando el territorio como antídoto idóneo para combatir desigualdades regionales, sean éstas entre países de una misma región económica o regiones de un mismo país.

El del 5G está siendo un despliegue gradual que irá ganando en velocidad y que demanda un volumen de inversiones sin precedentes. De ello dependerá la competitivi-

«

CELLNEX TELECOM

Fundada en 2015, con sede en Madrid, es uno de los principales operadores de infraestructuras de telecomunicaciones inalámbricas de Europa.

Cuenta con una red de 128.000 emplazamientos, 71.000 ya en cartera y el resto en proceso de despliegue hasta 2028.

Presta servicio en doce países europeos. (Austria, Dinamarca, España, Francia, Irlanda, Italia, Países Bajos, Polonia, Portugal, Reino Unido, Suecia y Suiza).

La compañía aumentó sus ingresos un 53% en los nueve primeros meses de 2021 hasta los 1.760 millones de euros y anunció una inversión de 9.000 millones de euros en Polonia, Países Bajos y Francia.

dad industrial y los servicios en toda Europa. Estamos ante un reto estratégico reflejo de la competencia por el liderazgo digital dentro de la Unión Europea, y de la UE en relación a otras grandes regiones económicas.

El 5G será industrial o no será. Siguiendo la estela de otros países como Alemania, Francia, Países Bajos o el Reino Unido, debemos potenciar el desarrollo de redes privadas 5G en entornos industriales. Redes que permitan a las plantas de automóviles, a los polos de producción química, a los polígonos industriales, disponer de las prescripciones necesarias para implantar aplicaciones y procesos cuyo despliegue sólo será posible sobre la base de una infraestructura pensada para el 5G.

En buena medida estamos ante la urgencia pero también ante la gran oportunidad de reimaginar la economía de nuestro país: acelerando la digitalización; impulsando procesos de consolidación; gestionando la transición hacia una economía baja en carbono; apoyando sectores más intensivos en conocimiento y por ello de mayor valor añadido; e invirtiendo en las infraestructuras necesarias para asegurar un entorno atractivo para la inversión y la innovación

En este proceso de reimaginación no se nos puede escapar que la clave estará en la complicidad y trabajo cooperativo entre sector público y sector privado. No es lo uno o lo otro, sino lo uno con lo otro. Depende pues de nosotros. **F**



LOS OTROS SECTORES DEL NUEVO AÑO

SE AVECINAN toda clase de proyecciones sobre el futuro en todas las áreas de la economía. La digitalización será el factor común denominador

Por Esperanza Balaguer

El sector del transporte se encuentran en medio de la tormenta perfecta. La crisis provocada por la pandemia ha supuesto un desafío de dimensión internacional del que las empresas españolas no pueden escapar. Pero las previsiones que hacen desde la patronal no son tan pesimistas como las voces que alarman de posibles problemas de desabastecimiento. “No estamos ante una situación normal, pero la cadena de suministro no va a sufrir gracias a que en la sala de máquinas estamos tope”, tranquiliza Francisco Aranda, presidente de la Organización Empresarial de Logística y Transporte (UNO), que engloba a más de 300 compañías de logística. Los dos últimos años han supuesto un acelerón en el proceso de transformación digital de las empresas del sector. El calendario de implantación que tenían previsto para la transformación completa a cinco o seis años vista ha saltado por los aires debido al covid. Gracias al empuje del comercio electrónico, los

ingresos del sector aumentaron un 24% en 2020 hasta los 2.300 millones de euros. Y la plantilla creció un 3,5% hasta llegar a un total de 1,15 millones de trabajadores. La logística no deja de crecer y es cada vez más necesaria. Por eso, de cara a 2022, buscan que el Gobierno los considere un sector estratégico para eliminar la incertidumbre regulatoria, rebajar la presión fiscal, reforzar la seguridad laboral y poder recibir parte de los Fondos Europeos de Recuperación para apuntalar su futuro. No temen a las huelgas de transportistas porque esperan que la Administración sea sensible a las reivindicaciones. Pero el próximo año estará marcado por la incertidumbre mientras se desatasca el cuello de botella generado en China por la paralización del comercio marítimo y la subida de la energía. Un contenedor cuesta ahora cinco veces más de lo que costaba en marzo de 2020. Por eso, consideran que la situación es idónea para impulsar un plan de relocalización empresarial. “Es



un momento muy interesante para atraer inversiones industriales, apunta Aranda.

Durante la pandemia, el sector que engloba la agricultura, la ganadería y la pesca se expandió un 4,7% mientras que las 10 ramas de actividad más importantes de la economía española cayeron con fuerza hundiendo el PIB en un 11%. La lección aprendida es que en los peores momentos nos damos cuenta de lo que realmente importa. El sector se enfrenta a nuevos problemas con la vuelta a la normalidad. Y casi todos ellos tienen que ver con el incremento de los costes. Durante 2021, las semillas se han encarecido un 20%, los abonos un 48% y el agua un 33%. A lo que hay que sumar la espectacular alza del precio del gasóleo, un 73% y de la energía eléctrica, un 270%, según datos de la Asociación Agraria de Jóvenes Agricultores (Asaja). Una presión que amenaza con dejar la rentabilidad de la principal actividad económica de los pueblos por los suelos. Los agricultores acaban el año con movilizaciones para reclamar al Gobierno que intervenga. Porque con la senda actual y con la reapertura del comercio internacional será difícil mantener la competencia en el extranjero, donde en 2020 alcanzaron junto a la pesca un récord histórico de exportaciones con un total de 53.848 millones de euros, un 4,1% más con respecto a 2019. Pero el contexto general se complica con el impacto de la crisis climática y la necesidad de adoptar nuevas tecnologías a los cultivos. Según el informe elaborado por PwC *El futuro del sector agrícola español*, el sector podrá mantener su competencia en el mercado global si los agricultores son capaces de desarrollar modelos empresariales que permitan maximizar la producción, controlar los costes, abrirse a nuevos mercados y conseguir fuerza negociadora. El futuro reclama una mayor concentración de pequeños productores con la ayuda de un cambio normativo, basado en criterios científicos, que resulte estable, predecible, sencillo y ágil.

La moda afronta el año del resurgimiento. El optimismo de la vuelta a los bares, las oficinas y toda clase de eventos públicos se prevé que impulse un sector que vio cómo sus ingresos se desplomaban un 93% en todo el mundo cuando llegó el cierre general. Muchas marcas han aprovechado el tiempo de crisis para cambiar sus modelos comerciales, redefinir sus colecciones y, sobre todo, emprender el camino definitivo hacia la transformación digital. El sector ha avanzado cinco años en la adopción de las nuevas tecnologías tanto en la gestión interna como en su relación con los clientes, según los datos del informe *The state of Fashion 2021: in search of promise in perilous times*, elaborado por McKinsey. El documento apunta a que este año finalizará con un crecimiento digital a nivel global por encima del 20%. Si miramos a Europa y Estados Unidos, el aumento será del 30%, en comparación con 2020. La aceleración del cambio de hábitos a golpe de *click* ha generado, por otro lado, el cierre masivo de tiendas físicas con un alto impacto en el empleo. El gigante español Inditex ganó un 70% menos en 2020 y tomó la decisión de cerrar cerca de 1.200 establecimientos en todo el mundo, 232 en España. Su principal competidora, la marca sueca H&M, anunció la clausura de 300 instalaciones en todo el mundo, 30 de ellas en España. Estos son

los ejemplos más llamativos de un sector que tiene por delante un año clave para consolidar la apuesta por el *online* y reorientar su actividad en las tiendas físicas. La otra revolución que vive la moda es la sostenibilidad, demandada, sobre todo, por el cambio de conciencia de los clientes. Comienza ahora la tarea de los empresarios de repensar el número de colecciones, los materiales de fabricación y la durabilidad de las prendas. Mientras tanto, con la vacunación y la vuelta de los turistas, las previsiones apuntan a que mercados como China y Estados Unidos se recuperarán con fuerza en los próximos meses, pero Europa es poco probable que los niveles de actividad anteriores a la crisis regresen antes del tercer trimestre de 2022.

La designación de Valencia como Capital Mundial del Diseño 2022 supone un reconocimiento internacional a un sector clave para impulsar la imagen de España en el exterior. Entre marzo y septiembre del próximo año, la capital valenciana reunirá a

LA COMUNICACIÓN TAMBIÉN SE ENFRENTA A LA READAPTACIÓN. LA LÍNEA ENTRE CÓMO PRESENTARSE ANTE EL PÚBLICO Y EL MARKETING SE HA DESDIBUJADO EN EL ENTORNO DIGITAL

expertos de todo el mundo para dialogar sobre el diseño como herramienta de transformación de la sociedad en un momento de grandes cambios. Será uno de los eventos del año pospandemia en España, donde la salud, la innovación, la diversidad y la sostenibilidad, entre otros asuntos, tendrán un papel destacado. Es la hora de hacer cábalas sobre las estrategias a seguir después del trauma global que ha supuesto la pandemia. Se avecinan toda clase de proyecciones sobre el futuro en todas las áreas de la economía. Otro de los sectores en pleno tsunami de readaptación es la comunicación y su importancia en la cuenta de resultados de las compañías. La línea entre cómo presentarse ante el público y el marketing se ha desdibujado en el entorno digital. Todo es venta. Después de un bajón considerable durante la pandemia, los precios de la publicidad *online* se han disparado, lo que dificulta la inversión de los anunciantes. La publicidad de Facebook es ahora un 33% más cara respecto a 2020 y publicitarse en Instagram o Google cuesta un 23% más, según los datos de la empresa de marketing *online* Tinuiti. Pero el empujón de la digitalización ha hecho surgir nuevas herramientas, en especial el *big data*, que exigen a las empresas innovar a un ritmo frenético. Algunas de las tendencias más innovadoras que marcarán 2022, serán la vuelta de las pantallas de publicidad en exterior, pero esta vez con imágenes 3D o *geotargeting*, la utilización de la realidad aumentada para mostrar los productos en el comercio electrónico o la posibilidad de comprar un producto directamente desde un anuncio de televisión. Una revolución que cambiará desde el aspecto de nuestras calles hasta cada esquina del mundo virtual en el que pasamos la mayor parte del tiempo. **F**



EL FUTURO DE LA PUBLICIDAD YA ESTÁ AQUÍ

LA ACELERACIÓN de tendencias que venían dándose y que tienen un gran poder transformador ha hecho que aparezcan nuevas oportunidades de marketing.

Toda una fiebre del oro por el dato

Por José Luis de Rojas Toribio

Estamos viviendo la revolución digital, que es el mayor hito económico y social de la historia de la humanidad. De momento, tiene dos veces más impacto en el PIB per capita y es el doble de rápida que la revolución industrial e incomparable a anteriores grandes disrupciones como Roma, nuestra conquista de América o el Renacimiento. Es algo que todos conocemos pero no está de más recordarlo porque si hablamos de reinventar España y, más concretamente, de poner la lupa en el sector publicitario y de medios, todo va a estar condicionado por la forma de incorporar a la revolución digital. Nos enfrentamos a tres grandes retos para tener éxito digital en España: la infraestructura, el factor humano y la calidad institucional. No es distinto en nuestro sector.

LA DIGITALIZACIÓN DE LOS MEDIOS

Así, el imparable deslizamiento desde los medios tradicionales a los medios y el entretenimiento *online* está teniendo un efecto radical en el sector de la publicidad. La caída de los soportes tradicionales de publicidad y el crecimiento de los soportes digitales se ha acelerado también con la pandemia. Soportes que ahora suministran a los consumidores acceso instantáneo al contenido y que están forzando a todas las partes involucradas en la cadena de valor de los medios y la publicidad a investigar modelos de negocio alternativos y evaluar tecnologías emergentes innovadoras, a reinventarnos. Además, la creciente demanda de contenido *online* y el poder de lo social en la publicidad está fortaleciendo la posición de los gigantes digitales en nuestra industria y cambiando la arquitectura competitiva.

EL ACELERÓN DE LA PANDEMIA

A todo ello se unen los efectos aceleradores de la pandemia que, en retrospectiva, son más profundos de lo que pensábamos. La aceleración de tendencias que venían dándose y que tienen un gran poder transformador: la migración hacia el comercio electrónico, el aumento de la demanda de todo tipo de servicios *online* (no solo e-commerce) y

la eclosión del entretenimiento en casa, con fuerte impacto en nuestro sector. Han aparecido también nuevas oportunidades de marketing “localizado”, con la mayor importancia de las conexiones locales que requieren un mix de canales dirigido a las comunidades locales diferente al que utilizamos habitualmente.

Todos estos cambios han llegado para quedarse e influyen fuertemente en la comunicación comercial. En concreto, el año 2020 registró un aumento del peso de las audiencias y la publicidad digital nunca visto anteriormente. El peso de los medios digitales en la inversión publicitaria en España ganó más de seis puntos de cuota, frente a los tres puntos que venía creciendo anualmente en la última década. En 2020 la publicidad digital supuso el 44,6% del total de la inversión publicitaria en España y en 2023 superará a la inversión en medios tradicionales. Un gran salto adelante.

Por otro lado, si nos centramos en la industria de las agencias de medios en España, a la que represento, este tiempo de pandemia nos ha hecho profundizar en nuestro modelo de negocio colaborativo. Los stakeholders de las agencias de medios tenemos un alto nivel de interdependencia: somos agentes de nuestros clientes y actuamos en su nombre, prestamos los servicios que nos facilitan directamente nuestros proveedores los medios y somos compañías de servicios profesionales basadas en el talento de nuestros colaboradores. Esto siempre ha sido así, pero las especiales circunstancias de la pandemia han profundizado en esta interdependencia. Se puede decir que nuestro modelo de negocio responde al “stakeholders capitalism”.

EL PAPEL CENTRAL DE LOS DATOS

En esta revolución, que ciertamente nos obliga a la reinención, el papel de los datos es fundamental.

Hay una corriente de pensamiento que opina que los datos son un factor de producción en la economía, a la altura del capital o del trabajo. Incluso el gobierno chino ha manifestado en su nueva doctrina económica que los datos son un factor de producción. Si Marx levantara la cabeza...

La consecuencia lógica es hablar del valor y de la remuneración de este factor de producción. Existen ya metodologías como la del MIT para cuantificar el valor de los datos y Harvard está realizando un estudio que concluye que los datos que genera un consumidor al año valen al menos 25.000 dólares, no muy distinto a la remuneración promedio del trabajo en el primer mundo.

La utilización y la remuneración de los datos es sólo uno de los retos a los que nos enfrentamos, especialmente en las agencias de medios donde manejamos grandes volúmenes de datos. Como es bien conocido, hay un movimiento en la industria para limitar el uso de datos de terceros que tiene mucho impacto en nuestra operación diaria. En general, nuestra

“EN 2020 LA PUBLICIDAD DIGITAL SUPUSO EL 44,6 % DEL TOTAL DE LA INVERSIÓN PUBLICITARIA EN ESPAÑA Y EN 2023 SUPERARÁ A LA INVERSIÓN EN MEDIOS TRADICIONALES”



»

EQUEDIA

Es una agencia de medios constituida en 1989 por cuatro grandes grupos de la publicidad: Leo Burnett Group, DMBB, Young Rubicam y Grey Group.

La empresa tiene una plantilla de más de 3.000 personas en todo el mundo y trabaja en más de 40 mercados.

Factura cerca de 10.000 millones de euros al año.

En el último año, ha ganado más de 30 premios de la industria.

industria y nuestros modelos de negocio van a venir condicionados por el uso que hagamos de los datos. Lo lógico es que todas las agencias de medios nos convirtamos en expertos en Big Data, especialmente ahora que los medios digitales, con sus capacidades de marketing directo, constituyen una parte tan importante de las inserciones en medios.

A la vez, la depreciación de las soluciones de *ID-matching* con datos de terceros provocará que los anunciantes le den más prioridad a construir grandes bases de datos de relaciones con consumidores directos, incluso con consumidores que no compran sus marcas todavía. Los sistemas de las agencias deberán prepararse para gestionar estas enormes bases de datos de los clientes.

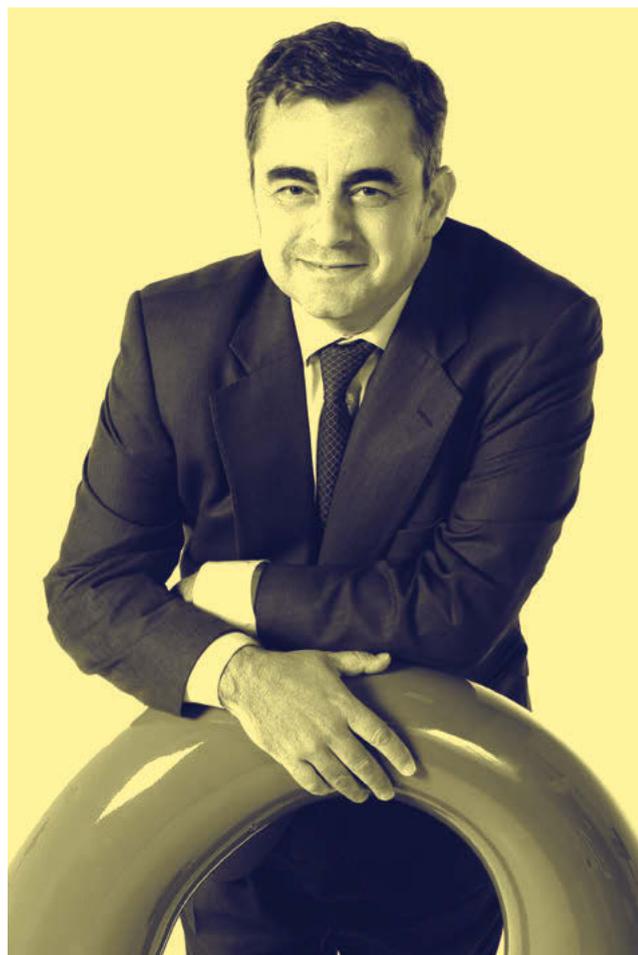
LA AGENCIA DE MEDIOS DIRIGIDA POR LOS DATOS

Citando a Forrester, “los datos son el nuevo petróleo cuando se trata de marketing y de gestionar un negocio digital. Para las agencias, las capacidades para gestionar y enriquecer los datos y convertirlos en insights de medios son críticas en el marketing de la era del consumidor”

En esta línea, nuestra reinención consiste fundamentalmente en desarrollar capacidades para asociarnos con nuestros clientes y ayudarles a usar con propiedad sus datos *first party* para la publicidad, los insights y la planificación, así como facilitarles herramientas de identidad privada, estrategia, desarrollo tecnológico y gestión de datos. En mi opinión, la arquitectura óptima deben ser plataformas que integren todas las operaciones de la agencia, permitiendo planificar y comprar medios a la vez que mantener la información del consumidor (*first party*) de forma anónima sobre, por ejemplo, las compras de producto. El objetivo será mejorar nuestra colaboración y producir resultados neutrales fortalecidos por el conocimiento individual del consumidor para añadir valor a nuestros clientes.

En definitiva, nuestro objetivo es convertir los datos *online* de clientes en una competencia *core* de la agencia y adaptar nuestros modelos operativos a este objetivo.

Creo sinceramente que estamos bien posicionados para hacerlo. Con la emergencia de la compra programática enriquecida por los datos y de la publicidad dirigida *hyper-targetizada*, las agencias de medios llevamos tiempo intentando crear capacidades de compra más basadas en la audiencia, utilizando los datos. Creo que en España estamos a buen nivel y hemos sido bastante pioneros porque el mercado nos ha dirigido pronto a ello.



FRENTE A LOS GIGANTES DIGITALES

La posición de los gigantes digitales es abrumadora en la industria publicitaria. Hay que reconocer que estos disruptores han traído innovación a la publicidad ofreciendo *targeting* avanzado, audiencias casi ilimitadas, automatización de los procesos y más transparencia en los resultados. Pero todos los participantes en la cadena de valor tenemos mucho que ofrecer para contrarrestar el oligopolio y enriquecer el servicio a nuestros clientes, los anunciantes.

REINVENCIÓN

Para ello tendremos que transformar nuestros modelos operativos, nuestras plataformas y nuestros *skills*, con una aproximación más dirigida por los datos y reinventando el *core business* de nuestra industria. Las agencias de medios ya estamos migrando a plataformas digitales y estamos convencidos de poder crear mucho valor frente al oligopolio.

Nos enfrentamos a un momento de cambio profundo pero no pienso que el ecosistema publicitario español vaya a renunciar a competir por falta de escala ni por falta de talento. Al contrario, el oligopolio que se está formando es para nosotros un gran estímulo y una palanca de innovación y conocimiento. Nos reinventaremos todo lo que haga falta pero crearemos cada vez más valor para nuestros clientes, los anunciantes españoles. **F**



HACER DE NUESTRO PAÍS, UN REFERENTE LOGÍSTICO INTERNACIONAL

EN UN MOMENTO en que el comercio online se encuentra al alza, el país debe saber aprovechar sus fortalezas estratégicas para convertirse en puente logístico

Por Juan Manuel Serrano Quintana

No es ningún secreto, la economía mundial se encuentra en una encrucijada tal que marcará de manera determinante nuestro futuro. La recuperación, tan ansiada por todos tras los rigores económicos y sociales que han supuesto la pandemia, es un desafío a nivel planetario. Un desafío y también una responsabilidad para los que tenemos ocasión de participar en la construcción de un mañana más sostenible y justo.

En esta tesitura se encuentra el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, el proyecto del Gobierno que tiene como objetivo modernizar la economía española, recuperar el crecimiento económico y la creación de empleo. En definitiva, una reconstrucción sólida, inclusiva y resiliente que no sólo dará respuesta a la situación generada tras la crisis del covid, sino también a los retos de la próxima década.

Nuestra actividad se encuentra coordinada con esta iniciativa del Gobierno, y en este marco de actuación, se trata de decidir si queremos aprovechar la oportunidad que nos brindan los fondos europeos y el contexto de la pandemia, que ha hecho del comercio *online* un motor económico, para convertirnos en una potencia logística como país. En Correos hemos decidido que sí, que queremos ser la herramienta que posibilite este salto para nuestro país, aportando



nuestra tecnología, nuestra capacidad logística, nuestra capilaridad en la distribución.

España tiene una situación geográfica estratégica y unas relaciones internacionales afianzadas en el tiempo que le pueden convertir en un país referente para un sector con grandes posibilidades y un amplio margen de crecimiento. Debemos saber aprovechar estas fortalezas para convertirnos en el puente logístico entre Asia y Latinoamérica, teniendo a España como puerta de entrada a Europa. Esta apuesta de país sólo es posible si seguimos impulsando la internacionalización y digitalización de nuestra empresa, adaptando nuestros procesos e infraestructuras, aumentando nuestra eficiencia y ampliando nuestros servicios para atender a toda la cadena de valor del proceso logístico, yendo más allá del reparto de última milla.

Para ello, en Correos llevamos a cabo una reflexión continua sobre el estado del negocio y una previsión del comportamiento de los mercados. Una reflexión que nos lleva a plantearnos un profundo proceso de transformación basado en el refuerzo de los negocios estratégicos y la diversificación, para aumentar nuestra aportación de valor impulsando procesos cada vez más sostenibles, también socialmente. Sólo así podremos seguir manteniendo nuestra misión de servicio

«

CORREOS

Es la mayor empresa pública española, integrada en la Sociedad Estatal de Participaciones Industriales (SEPI).

Lleva más de 300 años prestando el servicio universal de correos a toda España.

Cuenta con una plantilla de cerca de 55.000 empleados, 18 centros logísticos automatizados y 2.370 oficinas comerciales.

Durante el primer semestre de 2021, alcanzó unos ingresos de 1.163 millones de euros, un 20,6% más que en el mismo período de 2020, con un Ebitda de 30,6 millones de euros.

público, siendo útiles a la sociedad y a la recuperación económica del país.

Pero nuestra apuesta va más allá, nuestra ambición como país debe sustentarse en la colaboración público-privada, entendida esta como la aportación que la empresa pública puede hacer para afianzar nuestro crecimiento económico, lo que pasa por tener un sector público empresarial sólido que sirva de tractor para el sector privado en aras de conseguir una mayor competitividad.

Debemos evolucionar el concepto de colaboración público-privada en el que las administraciones públicas aportan fondos para que las empresas privadas los ejecuten, sin el impulso que puede aportar la empresa pública. Una empresa pública que debe servir de nexo entre la administración y el sector privado para fortalecer el tejido económico de nuestro país. El verdadero sentido de la cooperación público privada está en exprimir las sinergias que se obtienen combinando la actuación de las compañías públicas y privadas al mismo tiempo, y en la misma dirección.

Si queremos ser relevantes en este nuevo contexto económico internacional, ese es un buen camino. Para Correos, es nuestro deber como compañía, nuestra aportación a la sociedad y nuestra visión para impulsar la economía de nuestro país. **F**



2022, LOS NUEVOS 'LOCOS AÑOS 20'

MANTENERSE FIELES a su esencia para destacar entre la multitud. Esa es la hoja de ruta de Adolfo Domínguez en un sector cada vez más digitalizado, que rediseña la estrategia física

Por Adriana Domínguez



Llevamos ya casi dos años de vida con un funcionamiento social y empresarial anómalo. Estamos pasando página en términos de crisis sanitaria, pero ahora nos toca vivir las consecuencias de esta epidemia sobre el tejido económico. En Adolfo Domínguez, nos hemos visto obligados a repensar nuestras cadenas de suministro, renegociar los alquileres de tiendas, adaptar las colecciones a la bajada del consumo y aprender a vender por otros métodos más allá de la tienda física o el online, como los catálogos vía Whatsapp.

Vemos una recuperación esperanzadora, ya no sólo en el negocio, sino también en las ganas de alegría, de calle y de estar presentes. Como el acabar de una guerra, con la vida aguardando al otro lado. Quizás similar a los años 20 del siglo pasado.

Sin embargo, creo que lo que ha sucedido no es algo que uno pueda dejar atrás. Estamos ante un cambio de paradigma. Este año he leído un libro que me ha ayudado mucho a tener el *mindset* apropiado para el reto del futuro que ya está aquí. Se llama *Antifragile* y establece tres formas de situarse ante la adversidad: en el lugar de la fragilidad, cuando esperas a ver cómo te afectan los cambios; en la resiliencia, cuando atraviesas las dificultades con el objetivo de sobrevivir; y la antifragilidad, cuando intentas convertir los retos en tu ventaja competitiva. Ese es el lugar donde hemos decidido situarnos nosotros.

De cara al cliente, lanzamos ADN, un *personal shopper online* que incluye inteli-

gencia artificial, cambiamos nuestra web y estrenamos un concepto de tienda más atlántico y sostenible, a la vez que diseñamos ediciones limitadas en colaboración con artesanos locales. Internamente, damos un paso decidido hacia la modernización y eficiencia de nuestros procesos. Ponemos en marcha proyectos como, por ejemplo, el RFID, que nos ha permitido tener un almacén único.

Algo que a mí me hace especial ilusión es la posibilidad de traer parte de la producción a la cuenca mediterránea y Portugal. El impacto en la producción en China de la escasez energética y el encarecimiento del transporte marítimo se convierten en una oportunidad para acelerar nuestro camino hacia la sostenibilidad. Los países de cercanía, como Portugal, han invertido mucho para diferenciarse y ofrecer sellos y trazabilidad en materia sostenible, lo que permite acelerar nuestro propio plan de impacto positivo.

Otro cambio que viene es el *retail* experiencial. Un territorio que cobra especial relevancia porque muchas personas se han acostumbrado a estar en casa y comprar *online*. Lo físico tiene que redefinirse y generar un atractivo diferencial. Nosotros estamos a punto de estrenar un nuevo ritual de tienda en el que llevamos trabajando un año.

En términos de producto, es una evidencia que la ropa cumple una función importante en nuestras vidas. Hasta nuevo aviso, no vamos a ir desnudos por la calle. Lo cierto es que llevamos una segunda piel que nos define.

«

ADOLFO DOMÍNGUEZ

Esta firma fundada en 1970 por el diseñador Adolfo Domínguez marcó el estilo de la vanguardia social de los ochenta e impulsó el negocio textil español.

En 1992 se lanzó al exterior. Actualmente cuenta con 347 tiendas repartidas por el mundo.

En 1997, se convirtió en la primera firma de moda en cotizar en el mercado continuo español.

Adriana Domínguez asume la dirección de la compañía en 2017 y la presidencia en 2012 consiguiendo sacar a la empresa de la crisis que arrastraba desde 2008.

Nosotros sabemos que ofrecemos la seguridad de ir bien vestido a un evento, en el que te importa cómo te vean. Sobre eso añadimos la capa de la sostenibilidad. Que el cliente sea consciente de que está consumiendo de forma más responsable. Nuestra colección está compuesta de prendas de calidad que duran en el tiempo. Ya lo decían en la España de los 50: lo barato sale caro.

En una época tan convulsa, he sentido la ventaja de la profesionalización que conlleva cotizar en Bolsa, pero también muy especialmente de la empresa familiar. El alma de lo que nos hizo tener éxito en los años 80 sigue viva, y las nuevas generaciones la declinamos en términos actuales. En un mundo saturado de marcas y productos, es fundamental no perder la conexión con lo que somos. La declinación de marca de autor está siendo fundamental en la recuperación de las ventas y de nuestro lugar en el mercado.

Conozco historias de personas a quienes en los años 80 sus padres no les dejaron entrar en cenas de Navidad por ir vestidos de Adolfo Domínguez, por lo disruptivo que resultaba la ropa de lino que se arrugaba, los volúmenes grandes y los estampados abstractos. Eso es lo que hace auténtica la aportación de una marca de autor. En un mundo donde casi todos miran lo que hace el otro, las marcas de autor reflexionan sobre su época y proponen evoluciones. Es un orgullo descubrir que ese camino difícil, idealista y único, es la clave para el *turn-around* que estamos viviendo. **F**



LA UNIÓN DE LOS PRODUCTORES COMO OPCIÓN DE FUTURO

EN DCOOP afrontan el futuro del sector con la necesidad de concentrar la oferta para tener fuerza de negociación y capacidad de jugar en el mercado internacional

Por Antonio Luque Luque

Desde hace más de tres décadas en Dcoop trabajamos por dignificar el trabajo en el campo y garantizar el futuro de las familias que viven de él pese a las crisis de precios, las barreras arancelarias, la escasez de recursos hídricos, los conflictos intergubernamentales y más recientemente las emergencias sanitarias que asolan el mundo.

A pesar de todo lo anterior, Dcoop ha consolidado un modelo de negocio que podría considerarse un paradigma europeo de economía sostenible. Operador líder en sectores como el aceite, la aceituna, el vino o la leche de cabra, el papel de Dcoop como agente dinamizador de la economía en la España rural es incuestionable, con un volumen de negocio en transacciones comerciales con proveedores de pequeños y medianos municipios, entre los que se encuentran nuestras cooperativas socias, superior a los 1.004 millones de euros en 2019. Además, el grupo da empleo directo a 800 personas y 1.300 puestos de carácter indirecto.

Dcoop cuenta con más de una decena de centros de trabajo ubicados en municipios rurales del interior y la mayoría de sus trabajadores viven en localidades pequeñas, a los que sumar los propios cooperativistas que no se van a deslocalizar. Por tanto, la actividad de la cooperativa fija población y genera riqueza en el medio rural.

Nuestra gestión se apoya sobre tres pilares firmes: la mejora de la calidad de vida



de las personas (agricultores, trabajadores y consumidores); el cuidado de los recursos naturales y el buen gobierno corporativo. Y como eje central de todo lo anterior, una apuesta decidida por el modelo cooperativo como el mejor instrumento que tienen las familias del campo para comercializar dignamente su producción agraria.

Gracias a la unión y el esfuerzo común, nuestras 75.000 familias de agricultores y ganaderos tienen mejores oportunidades en el mercado y son más protagonistas en la cadena de valor, situándose entre las principales empresas agroalimentarias del sector. Un ejemplo, es que los agricultores de Dcoop son dueños al 50% de Pompeian, la marca líder oleícola en Estados Unidos, todo un hito.

Gracias a esa alianza con Pompeian en EE UU, la sección de aceite está mejor posicionada ya que puede seguir embotellando aceite español en las plantas de envasado de su socia estadounidenses sin aranceles. Seguiremos avanzando en esa dirección,

“NUESTRAS FAMILIAS DE AGRICULTORES Y GANADEROS TIENEN MEJORES OPORTUNIDADES EN EL MERCADO”

«

DCOOP

Esta cooperativa agroalimentaria reúne a más de 75.000 agricultores y ganaderos.

Está considerada la mayor productora de aceite del mundo y opera también en los sectores de suministros, ganadería, frutos secos y cereales.

Los productores generan más de 1.300 empleos directos e indirectos y más de 1.000 de euros en poblaciones rurales.

inspirados por ese modelo que nos permite llegar el fruto del árbol que sustenta a las familias de olivereros y olivereras a todos los hogares del mundo.

Esto podemos extenderlo a otros sectores como el vino, donde hemos empezado recientemente nuestra actividad de embotellado; la aceituna de mesa, donde estamos claramente orientados al envasado y exportación; la leche de cabra superando la venta a granel; o los frutos secos, que están teniendo un crecimiento espectacular.

En Dcoop pensamos que necesitamos concentrar la oferta para tener una mejor capacidad de negociación y forjar compañías propiedad de ganaderos y agricultores con capacidad de jugar en el mercado internacional, sin localismos ni personalismos. Debemos trabajar en estrategia viable para equilibrar la oferta y demanda, fomentando el consumo de las producciones siempre desde el ofrecimiento de productos de calidad con garantía de trazabilidad y luchando contra prácticas no deseables.

Y paralelamente, bajo el prisma de la sostenibilidad, dentro de nuestros objetivos de desarrollo sostenible, estamos desarrollando nuestro plan de mejora del olivar para ayudar a nuestros olivereros a que sus explotaciones sean más eficientes, resilientes y competitivas.

En definitiva, mucho trabajo e ilusión por delante. **F**



AINA JULIOL PRESIDENTA DE PGI ENGINEERING

LA IMPORTANCIA DE LO QUE NO SE VE

Un futuro más verde, más sostenible, requiere también de una nueva forma de construir. Es por ello que en los edificios que se levanten a partir de ahora –y en la reforma de los existentes– el diseño y la ingeniería jugarán un papel fundamental. En este sentido, PGI Engineering, referente español en este campo, acaba de iniciar una nueva etapa con Aina Juliol como presidenta. Dice que quiere aprovechar sus tres décadas de experiencia para seguir garantizando que “aquello que no se ve de los edificios”, siga funcionando. Porque para Juliol, “la sostenibilidad ya no es una opción, es una necesidad, y así lo exigen las nuevas generaciones”, y por ello, “la ingeniería es la que tiene que ponerse creativa”, ya que, al fin y al cabo, es en esos edificios “donde trabajamos, estudiamos, vivimos, nos recuperamos...”.

En este sentido, y aunque tendemos a pensar que España está a la cola en todo lo que tenga que ver con innovación y tecnología, según Juliol, “contamos con una ingeniería excepcional en eficiencia energética”, aunque reconoce, que algo menos avanzada a nivel europeo en otros aspectos “como las renovables”. Para la presidenta de PGI Engineering, con este cambio de ciclo ha llegado la hora de adaptarse a los “nuevos tiempos, nuevas situaciones y nuevas normativas”, un entorno cambiante en el que será vital “tomar decisiones rápidas, más por pálpito que por estrategia”. Por eso, PGI se ha marcado como objetivo “llevar la sostenibilidad a cada nuevo edificio y a cada nueva reforma”.

La directiva muestra sus dudas sobre si podremos “salvar el mundo del desastre ecológico que hemos provocado”, al menos a corto plazo. Pero, sí cree que “vivimos un momento de mayor conciencia por parte de promotores y propietarios de edificios”, lo que se está traduciendo en “construcciones y reformas con los máximos estándares de calidad y eficiencia”. Reflejo de ello, también es el incremento de sellos de sostenibilidad como LEED –de referencia internacional– en edificios españoles y en los que PGI, que actúa como ingeniería y certificadora, ha conseguido recientemente dos récords en puntuación, uno mundial y otro europeo, para dos edificios con sello LEED Platinum, uno de ellos en Madrid. **F**



Aina Juliol, fotografiada para FORBES en las oficinas de la compañía en Barcelona.



LA OPORTUNIDAD PARA REINVENTARNOS DESDE EL DISEÑO

PARA TRANSFORMAR el tejido empresarial español debemos mirar también al diseño. De esto son conscientes en Valencia Capital Mundial del Diseño, y lo quieren aprovechar

Por Xavi Calvo

Valencia será en 2022 la Capital Mundial del Diseño. Más allá de descripciones sobre en qué consiste el programa de World Design Capital Valencia 2022, a menudo al preguntar sobre qué supone esta designación la unánime y concisa respuesta que dan empresarios, gobernantes y profesionales es que representa una oportunidad.

Sin duda es una oportunidad para el territorio valenciano, para contar su pasado y proyectarse con ese patrimonio creativo hacia su futuro, para que distintos sectores industriales apliquen el diseño en sus estrategias de competitividad, y para aprovechar ese foco internacional puesto ahora sobre nuestros profesionales del diseño gráfico, del industrial, de producto, de interfaz, de servicios, de moda o de interiores. El diseño nos hará mejores, porque hará mejores nuestras vidas aportando bienestar, y será una palanca esencial para la innovación y herramienta de transformación de empresas y sectores enteros.

World Design Capital València 2022 no será únicamente un programa de eventos sino que supone la activación de un cambio que desde Valencia extendemos a toda la geografía española. A lo largo de estos más de dos años de proceso desde la candidatura hasta hoy, el proyecto ha pasado de escala local a dimensión nacional, y es que nuestra creatividad mediterránea



ne y el diseño valenciano es una ventana al diseño mundial.

Así pues, los retos para 2022 del diseño en España pasan por consolidarlo como la herramienta de competitividad que es, como una ventaja estratégica que hace ser un 29% más productivas a las empresas que lo aplican de manera intensiva y un 19% más rentables, facturando un 66% más que las que no lo son y generando un 8,5% más empleo (datos del estudio *La contribución económica de los sectores intensivos en diseño de la Comunitat Valenciana* de IVIE y Generalitat Valenciana). Por si este impacto no fuese suficiente, el diseño aporta 3.762 millones de euros a la economía de la valenciana, dato que supone un 2,1% de la cifra de negocio (datos del informe *La Economía del Diseño en la Comunitat Valenciana* publicado por la Agencia Valenciana de la Innovación con la Asociación de Diseñadores de la Comunitat Valenciana).

La capitalidad no es una meta, ni un evento que ocurra sólo en 2022. En 2021 ya hemos empezado a trabajar en el legado que consolidará la posición en la que tenemos que estar. Reivindicamos la capitalidad como la puesta en valor de todo el patrimonio de diseño de València. Un patrimonio que viene de la industria, que siempre ha estado estrechamente ligado a la artesanía y que hoy se hace patente

«

WORLD DESIGN CAPITAL VALENCIA 2022

Valencia fue designada por la World Design Organization como Capital Mundial del Diseño 2022.

Se celebrará durante todo el año.

El evento contará con más de 100 actividades, exposiciones y conferencias, 150 ponentes de todo el mundo, 25 espacios, 70 convenios con empresas y cerca de 100 patrocinadores.

Se espera una audiencia de más de dos millones de personas y cerca de 200.000 visitantes extranjeros.

en todos los campos en los que el diseño está presente: del diseño gráfico al industrial, de la gastronomía a la arquitectura, pasando el diseño aplicado al mundo de la salud.

Las más de 100 actividades, 150 ponentes de primer nivel, 70 convenios, 25 espacios y cerca de 100 entidades implicadas que incluye el intenso programa de los próximos meses son la materialización tangible de un acontecimiento concebido para trascender mucho más allá de 2022 y actuar como hilo conductor entre valores como la salud, la educación, la innovación, el patrimonio, la igualdad, la inclusión, la diversidad y la sostenibilidad.

No se trata tanto de reinventarnos sino de mirar lo que se consiguió en el pasado, a veces siglos atrás. Desde la cerámica valenciana, la industria textil, del calzado o el juguete, el sector hábitat y el mueble, las artes gráficas, el mundo editorial o los líderes en exportación frutícola y el caso de éxito de los cítricos, un extensísimo tejido productivo que fue demostrando que aplicar creatividad y diseño como valor diferencial fue la clave para el beneficio de estas empresas intensivas en diseño. Así que si queremos transformar el tejido productivo español, el diseño será el aliado clave, y el horizonte de 2022 fijado por la designación de World Design Capital València 2022 no es una casualidad sino un hito a aprovechar. **F**



INSTAGRAM

@arodspainmedia



@idoiasota



@luisin2772



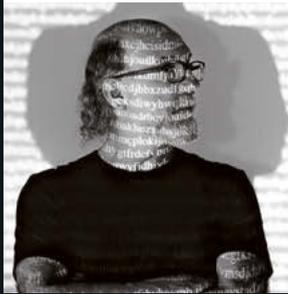
@cristianobadoch



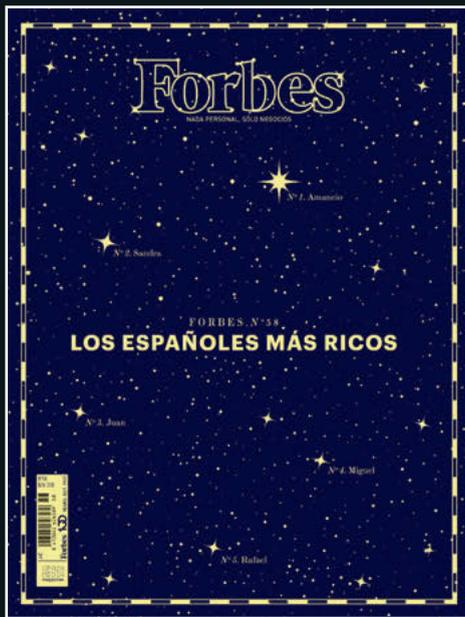
@juanavelazquez



@forbes_es



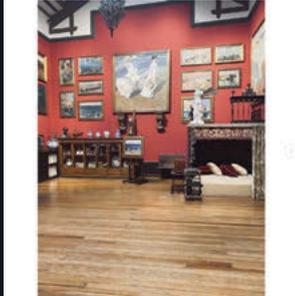
@pabloamendivil



@spainmediaes



@margaherran



@cris_rome



@carla.rogel



@spainmedia_design



@Forbes_es Si quieres conocer un poco más al grupo de personas que hace esta revista y el día a día en redacción, échales un vistazo a estas cuentas de Instagram. No es nada personal... o casi.



@Forbes_es

SpainMedia.

Forbes.es



2022: SOLUCIONES ANTE EL MÁS DIFÍCIL TODAVÍA

AL SECTOR DEL MOTOR nunca se lo han puesto fácil y justo ahora, recién salidos del parón de la pandemia y cuando el vehículo entra en su transformación digital y eléctrica más importante de su historia, las fábricas se enfrentan a la falta de chips y semiconductores

Por Miguel Portillo

Fábricas paradas, coches sin entregar y ceños fruncidos entre los responsables de las marcas de coches más importantes del Mundo. Nadie se libra y afecta a todas por igual en el retraso del suministro de microchips y semiconductores que hace imposible finalizar la fabricación de cualquier unidad. El problema es sencillo, la alta demanda mundial de estos elementos hace que los países fabricantes y sus socios más cercanos reciban el suministro primero y retrasen el del resto. Esto es, Asia está acaparando los nuevos elementos mientras Europa y América esperan materiales. Llegar, llegan, con cuenta gotas y están provocando retrasos que van de seis a 12 meses en la entrega de nuevos vehículos. Pero las fábricas funcionan en nuestro país, en el caso de SEAT en Martorell la cual ya tuvo que cerrarse en septiembre, ha recuperado su actividad parcial, aunque tendrá que prolongar su ERTE hasta junio de 2022. En la planta de Mercedes en Vito-

ria la planificación es semanal según los materiales que lleguen, los vehículos se siguen produciendo y aguantan en la campa a la espera del componente final. En las plantas de Renault en Valladolid y Palencia llegaron a un turno, la planificación es incluso diaria con ERTEs, pero sin parón. “La caída del mercado existe, pero es falsa porque la cartera de pedidos aumenta, sólo que el coche no se entrega ahora. Es más, tendremos meses de sobremercado” Carlos Izquierdo, jefe de Comunicación de Renault así lo sintetiza. Porque los semiconductores, que influyen en algo tan sencillo como en los limpiaparabrisas o en los más modernos sistemas de seguridad, llegarán y el problema es más el tiempo que la cantidad después del embudo de la pandemia. Aumentada la demanda de pantallas, móviles, y todos los sistemas electrónicos en confinamiento, el automóvil comparte ahora orden de petición. Siete de cada 10 fábricas de microchips están en Asia



por sencillez, coste y mano de obra. Corea del Sur (Samsung) y Taiwán (TSMC) acaparan el 43% de la producción mundial, seguidos por Japón y China con el 15% cada una. En palabras de Luca de Meo, CEO de Renault “tardaríamos cuatro años” en construir su propia planta para algo tan sencillo. Y no es que no haya tecnología en Europa, porque de hecho la neerlandesa ASML es pionera en tecnología, litografía y maquinaria multimillonaria, aunque lo destina a países productores como Singapur y Corea. Así que la receta es esperar, aunque el retraso afecte hasta finales de 2022 y la previsión de alcanzar los plazos pre pandemia sean ya para 2023. Y es una situación que alerta sobre otros componentes como el magnesio que proviene en un 95% de China y es vital para la construcción de la estructura del chasis. Y es lo mismo para todos. Las marcas coreanas se salvan, SsangYoung apenas acumula retrasos, pero las japonesas no. “También tenemos un 30% menos de producción en este año” admite Carlos Olasso, director general de Subaru España. “Es algo que afecta de manera correlativa a las ventas de cada país, el Gobierno no puede hacer nada para ayudar en el suministro, pero sí en el Impuesto de Matriculación”. Es un reclamo generalizado en el que incide ANFAC, la Asociación Española de Fabricantes de Automóviles y Camiones: “Necesitamos medidas para cuando se recupere el suministro, como reducir la diferencia de tramo y no subir el Impuesto de Matriculación” un gravamen único para España que está sangrando el sector y que incide directamente en la cartera del cliente y que no ayuda en un momento tan puntual. La caída en la matriculación asciende al 33% comparado con 2019, año pre pandemia, y comparado con 2020 ya directamente con el mes de octubre la caída llega al 20% (59.044 unidades) cuando ya habíamos salido a la calle, y la última previsión es que a cierre de año no llegue al millón de matriculaciones. Y, aunque la producción ha subido respecto al año pasado, en un 5%, comparado con 2019 la producción baja el 25%. Toda ayuda es poca para un sector que significa entre el 10% y el 11% del PIB en España, segundo productor europeo y octavo mundial, y que lucha por modernizar tanto las fábricas como la flota. Es decir, modernizar y electrificar el proceso de construcción y aumentar los coches eléctricos. Su presencia significa sólo un 3% del global y de cada 10 coches nuevos que se venden sólo dos son totalmente eléctricos. Los números son muy menores y tratar de introducirlo en el mercado español es el mayor reto para 2022 y parece que se enquistará. En un país donde en torno al 60% de los propietarios de vehículos no tiene garaje propio los puntos de recarga son vitales y lo exigió el propio Wayne Griffiths, CEO de SEAT y Cupra delante del Presidente del Gobierno: “Necesitamos electrificar la ciudad. Un ejemplo, una ciudad como Barcelona tiene que tener más (postes) en la calle. Sin puntos de recarga no hay coche eléctrico”. En España iniciamos el año con un 68% menos de puntos de recarga pública que en la media de la UE, 11.517 puntos para todo el territorio, según ANFAC y FACONAUTO. 245 por millón de habitantes, sólo en Holanda esa cifra llega a los 4.760 puntos. “Aún no hay una infraestructura que fomente su uso, mientras deberíamos recuperar producción a partir de abril y estar al 100% tras el verano” dice el Presidente y CEO de Jaguar Land Rover España, Luis Antonio Ruiz, a través de *newspress*.

Los precios de los nuevos coches electrificados van bajando y se democratiza su acceso con propuestas como el Born. Ahora el Tesla3 es el eléctrico más vendido a nivel nacional, pero amenazan su hegemonía tres modelos más asequibles por debajo de los 30.000 euros (Kia Niro, Renault Zoe y Fiat 500) ¿Hacia dónde va el nuevo coche? Hacia un eléctrico con mayor autonomía, por encima de los 500 km. y que no nos haga vivir ansiosos por la recarga. Mientras se masifica las marcas apuestan y tratan de convencer con el híbrido enchufable, paso previo al full eléctrico ya que todavía cuesta realizar un desplazamiento de larga distancia. El mejor punto a su favor es que reduce el gasto de combustible y las emisiones de CO₂ y que da acceso a la pegatina eco, aunque la carga eléctrica sea cero, y su hándicap es que el nivel de uso de batería versus combustible no llega al 50:50. Mientras avanza la tecnología la senda eléctrica es imparable y la sentencia es para la

TODA AYUDA ES POCA PARA EL SECTOR DEL AUTOMÓVIL QUE SIGNIFICA ENTRE EL 10 Y EL 11% DEL PIB EN ESPAÑA, SEGUNDO PRODUCTOR EUROPEO Y OCTAVO MUNDIAL

combustión con precios del combustible en cifra récord con una apreciación en España del 26,2% en la gasolina de 95 octanos y un 27% en el gasóleo en lo que va de año y por encima de la media europea. Mientras marcas míticas como Porsche se adelantan y anuncian que el 80% de sus ventas en 2030 serán eléctricos, los gobiernos acuerdan poner fecha límite al líquido fósil y marcan oficialmente 2040 como el fin de la venta de vehículos propulsados por combustión tal y como recalcaron en la cumbre del Cambio Climático CUP26 celebrada en Glasgow. El beneficio de la duda es para Alemania, Francia, España, EEUU, China y Japón quienes no se han adherido a este acuerdo. Ahí está la presión y la hoja de ruta que marca, al menos en la UE, que para 2050 todos los coches han de ser cero emisiones. Este año le hemos dado la espalda a esta intención pues el 46,38% de todos los nuevos coches vendidos son de gasolina, y la tendencia es que continúe dominando y también en la venta de segunda mano, al alza aprovechando la coyuntura internacional. Desde enero este mercado ha crecido un 7% impulsado por los que no pueden esperar los nuevos diseños y la demanda ha rebajado el tiempo de venta de los 123 días de media a los 101. En menos de dos meses, coche vendido. Eso en el caso siempre de la combustión que sigue siendo el mercado más accesible con el precio medio rondado los 18.000 euros y que para el nuevo año será un mercado clave ante la necesidad del usuario. El eléctrico entrará, pero a un ritmo muy lento, hasta formar parte importante de los más de 30 millones de vehículos que circulan por las carreteras de España. Con todo y frente a lo lento de la evolución del mercado el cliente y conductor empieza a preguntar ¿y qué hay del hidrógeno? Y la respuesta en el concesionario aún está lejos porque hay que vender primero la tecnología en la que conviven la electricidad y la gasolina. **F**



AHORA O NUNCA

LAS DECISIONES DEL PRÓXIMO año condicionarán el futuro de nuestra industria en particular y de nuestra economía en general

Por Wayne Griffiths



¿Conocen el concepto “Metaverso”? Se trata de una idea de universo paralelo virtual al que podremos acceder con dispositivos de realidad virtual y aumentada. Suena a película, ¿no? Actualmente es sólo un concepto que están empezando a construir empresas como Facebook y Microsoft, y también CUPRA, que abriría infinitas posibilidades de negocio para las empresas.

Hace años, hablábamos del vehículo eléctrico como parte de un futuro casi de ciencia ficción. Pero el futuro se ha convertido en presente a toda velocidad y más en un sector como la automoción, que absorbe con rapidez nuevas tecnologías, avances y formas de entender la movilidad.

Estamos posiblemente en el momento más disruptivo de la historia de la automoción. Nos enfrentamos a una transformación para la que las empresas y las instituciones debemos estar preparadas para responder a las necesidades y demandas de la sociedad. Nos encontramos ante una *new order* en el que las cosas no son como las entendíamos antes. Han cambiado las formas de comunicarnos, trabajar y movernos. Este es el nuevo guión de la película que debemos rodar.

En SEAT S.A. ya estamos empujando esa transformación con un objetivo final tan ambicioso como motivador: democratizar la movilidad eléctrica. Hasta ahora,

el coche eléctrico ha sido un lujo reservado para unos pocos compradores de Audi, Tesla o Mercedes, entre otras. Pero este mercado, en Europa, sólo representa un 20-30%, y en España aún menos. Para alcanzar estas cifras en nuestro país, tenemos que democratizar la movilidad eléctrica y hacerla accesible a toda la sociedad. Ese es nuestro proyecto.

La propuesta de SEAT S.A. y el Grupo Volkswagen se plasma en un proyecto de país, al que hemos llamado *Future: Fast Forward*, que pretende involucrar a diversos actores, tanto del ámbito público como del privado, para hacer de España un hub europeo de movilidad eléctrica.

La verdadera fuerza de *Future: Fast Forward* es su capacidad de integración de todo tipo de empresas, de diversos sectores y tamaños, y la participación de instituciones, locales, regionales y nacionales. Con él, seríamos capaces de localizar en España una gran parte de la cadena de valor del coche eléctrico, desde la extracción de las materias primas hasta el reciclaje de las baterías. Y como centro neurálgico del proyecto, la producción de vehículos. Imaginemos sus implicaciones socioeconómicas: sería un gran generador de empleo directo e indirecto y una fuente de riqueza indiscutible.

2022 será un año clave. La adjudicación de los fondos europeos determinará si contamos con el empuje económico ne-

«

SEAT

SEAT es el mayor fabricante de vehículos en España, filial del Grupo Volkswagen con sede en Wolfsburg (Alemania).

La marca produce en su planta de Martorell (Barcelona) cerca de 2.000 coches diarios donde trabajan 11.070 personas.

Hasta septiembre de 2021, redujo un 45% sus pérdidas derivadas de la pandemia con un resultado operativo negativo de 159 millones frente a los 290 millones que perdió en 2020, tras cinco años de beneficios.

cesario para que nuestro país se consolide como una potencia mundial en el ámbito de la automoción. España es el segundo país europeo en producción de coches y el noveno a nivel mundial, y exporta más del 85% de los vehículos fabricados. No podemos renunciar a este estatus. Las decisiones del próximo año condicionarán el futuro de nuestra industria en particular y de nuestra economía en general.

En este momento histórico, podemos dar el gran salto o quedarnos atrás. Y en SEAT S.A. no contemplamos el segundo escenario, porque si no hay coche eléctrico significará que seguiremos con los combustibles tradicionales, que algún día dejarán de existir. Seríamos como las Kodak en el mundo de las cámaras, o Nokia en el de los móviles, y nosotros no queremos ser eso. Por eso no hay plan B, es ahora o nunca.

Tenemos todo a favor para triunfar como país: contamos con los actores y medios técnicos idóneos para conseguirlo y con la pasión necesaria para ponernos en marcha. Reed Hastings posiblemente no imaginó cuando creó su videoclub que se acabaría convirtiendo en un gigante del entretenimiento audiovisual con Netflix. Esa debe ser nuestra ambición, convertirnos en algo grande.

La era de la electrificación ya está aquí y estamos deseando ser protagonistas de este reto. **F**



ENTRE LA RECUPERACIÓN Y LA TRANSFORMACIÓN A LA NUEVA MOVILIDAD

EL IMPULSO de la descarbonización y la renovación del parque (uno de los más envejecidos de Europa) son los ejes de trabajo desde hace años de ANFAC

Por José Vicente de los Mozos

Para analizar los retos de la industria de la automoción de cara a 2022, es imprescindible partir de la base de que el sector enfrenta la necesaria recuperación del mercado a la vez que aborda su transformación a la movilidad del futuro. En un mes, dejaremos atrás un año marcado de nuevo, por la pandemia y la inestabilidad económica subsiguiente, a la que se ha sumado la escasez global de semiconductores. Ambos factores, imprevisibles, están afectando seriamente al ritmo de producción de vehículos y han provocado caídas superiores al 30% en las matriculaciones. Las previsiones que manejamos señalan, de este modo, que no alcanzaremos las cifras de recuperación previas a la pandemia hasta al menos finales del 2022.

Sin embargo, estos factores, que no dejan de ser coyunturales, no han paralizado la transformación en la que se encuentra el sector hacia la movilidad del futuro. Nuestro compromiso (y ya lo estamos cumpliendo) es liderar la nueva movilidad sostenible, accesible, eficiente e inteligente, marcada por los objetivos de descarbonización y la digitalización europeos, los mismos que vertebran nuestra hoja de ruta Plan AUTO 2020-40. En este sentido y para avanzar en esta senda, desde ANFAC llevamos años apostando por trabajar en dos ejes fundamentales: el impulso de la descarbonización y la renovación del parque.



Para avanzar en la descarbonización en 2022 seguiremos trabajando por uno de nuestros principales focos, la implantación del vehículo eléctrico y el desarrollo de infraestructuras de recarga de acceso público. Tenemos el objetivo de alcanzar los cinco millones de vehículos electrificados en parque en 2030, tal y como marca el Plan Nacional Integral de Energía y Clima y la Ley de Cambio Climático para 2030. Para lograrlo, desde ANFAC hemos desarrollado 16 medidas para acelerar la instalación de las infraestructuras en el territorio, un mapa nacional y una metodología que ha de ayudar al despliegue. Y este esfuerzo lo hemos hecho también extensivo al hidrógeno verde. En 2022, seguiremos aportando propuestas constructivas que, con el apoyo de la Administración, permitan acelerar la penetración del vehículo electrificado en el parque y el mercado.

Pero no hay que olvidar que nuestro país cuenta con uno de los parques automovilísticos más envejecidos de Europa, con una media de 13,1 años de antigüedad. Este proceso de envejecimiento va en contra de nuestros objetivos tanto de descarbonización como de conectividad y de seguridad. Matemáticamente es una evidencia que son los vehículos de mayor antigüedad son los mayores emisores, tanto de CO₂ como de NOx y partículas, y que el éxito de una política de descarbo-

«

ANFAC

Fundado en 1977, Anfac es un grupo de interés que tiene como misión fomentar el desarrollo del sector de la automoción en España.

Entre sus miembros, están las siete marcas con plantas de fabricación en España: Ford, Iveco-Pegaso, Mercedes-Benz, Nissan, Opel, Peugeot-Citroën y Renault.

El sector representa el 8% del PIB español y el 9% del empleo.

En 2020, se fabricaron en España 2,2 millones de vehículos.

nización se basa en renovar el parque. Y a similares conclusiones se llega si se desea reducir la siniestralidad, o aumentar la conectividad: son los nuevos vehículos, de todas las tecnologías, los que aportan esas ventajas. Es por eso que uno de nuestros mayores retos en 2022 será conseguir una nueva fiscalidad que grave el uso, pero no la compra, pues mantener barreras de entrada a la renovación es contrario a conseguir nuestros grandes objetivos como sociedad.

Obviamente tendremos nuevos obstáculos coyunturales el año que viene. El incremento de los precios de la electricidad, que afecta a la competitividad de la industria, los cuellos de botella en la logística y el aumento del precio de las materias primas, la incertidumbre sobre la pandemia y la incertidumbre económica. El escenario es complejo, pero no por ello vamos a dejar de avanzar. La industria de la automoción es una joya de la economía española y un gran generador de empleo, y su transformación tiene que ser un proyecto-país que impulse no solo a este sector sino a todos los sectores económicos asociados a la movilidad. Los fabricantes estamos trabajando duro, invirtiendo en innovación y producto para poner los nuevos automóviles en el mercado, y también proponiendo medidas concretas y constructivas. Ahora, entre todos tenemos que empujar la recuperación y la transformación. **F**



MÚLTIPLES PROPUESTAS PARA TRANSFORMAR LA SANIDAD ESPAÑOLA

CADA CUAL VE su sector a través de su propio prisma. Lo que sí queda claro tras la pandemia del covid es que hay mucho margen de mejora. Desde el sistema de atención primaria a la atención hospitalaria o a la relación público-privada

Por Javier Granda Revilla

“Estamos mal, francamente mal”. El doctor Tomás Cobo, presidente de la Organización Médica Colegial (OMC), representa a los más de 275.000 médicos colegiados que hay en España y muestra su pesimismo ante el presente de la sanidad española.

Carina Escobar, presidenta de la Plataforma de Organizaciones de Pacientes –con 560.000 asociados– coincide. “Tras la pandemia, estamos una vez más en la casilla de salida. Pero también es un buen momento para tomar impulso y avanzar. Es el momento de transformar nuestro Sistema Nacional de Salud, tenemos que innovar en los procesos asistenciales, de cuidados, tecnológicos y tener acceso a tratamientos que se ajusten, con equidad, a las necesidades del paciente”, propone.

Cobo, por su parte, ha impulsado 45 propuestas al Gobierno desde la OMC. Destaca, sobre todo, la necesidad de contar con un Pacto de Estado en el que participen todos los grupos políticos “para mantener

nuestro modelo sanitario universal, público, gratuito y equitativo”. Otra solución pasa por generar sinergias para unir atención primaria y hospitalaria y mejorar los sueldos y los contratos.

El doctor José Polo preside la Sociedad Española de Médicos de Atención Primaria (Semergen). Considera la situación actual “de carencias ya denunciadas. Hay que aumentar la inversión y la formación. Se están prometiendo muchas mejoras, ojalá de una vez por todas se plasmen proyectos sólidos y se escuche a los profesionales”.

En la misma línea se manifiesta el doctor Antonio Fernández-Pro, presidente de la Sociedad Española de Médicos Generales y de Familia (SEMG). “Fortalecer los sistemas sanitarios para que funcionen como uno de los ejes vertebradores fundamentales de la sociedad, es una tarea difícil y prioritaria en los próximos meses”, apunta.

La enfermería es uno de estos ejes. Florentino Pérez Raya, presidente del Consejo General de Enfermería, pide que se recuperen al



100% los servicios que se daban antes de la pandemia, que se cuide la salud mental de los profesionales sanitarios “y conseguir que las administraciones apuesten por la enfermería”.

España cuenta con 76.000 farmacéuticos y más de 22.000 farmacias, una red que cubre al 99% de la población. Jesús Aguilar, presidente del Consejo General de Colegios Farmacéuticos, destaca “con orgullo”, que la labor desarrollada durante la pandemia por el colectivo “ha sido el gran descubrimiento, otra de las lecciones aprendidas de esta crisis”. Desde su punto de vista, debe reforzarse el Sistema Nacional de Salud, potenciando la faceta asistencial y con los farmacéuticos como agentes de salud pública.

¿Y la sanidad privada? Carlos Rus, presidente de la Alianza de la Sanidad Privada Española, recuerda que la pandemia ha puesto de manifiesto “que es más necesario que nunca el trabajo colaborativo y la puesta a disposición de toda la capacidad sanitaria para mejorar la eficiencia de los recursos. Una de las lecciones que deberíamos haber aprendido tras meses de enorme estrés asistencial en determinados territorios, mientras que en otros teníamos infraestructuras hospitalarias con todo el personal sanitario a disposición y vacías de pacientes, es que la capacidad de reacción y planificación salva vidas”.

Las propuestas de mejora proceden de numerosos foros. Uno de los más recientes es el IV encuentro Economía Senior, celebrado en noviembre en Madrid. Su director, Benigno Lacort, que además es consejero delegado de Atenzia, recuerda que la pandemia “obliga a revisar el modelo sanitario y hay varias cuestiones sobre la mesa, como la remodelación de los procesos para orientar la atención médica hacia lo que se conoce como una ‘Medicina basada en valor’, la extensión de la atención primaria hasta el hogar y la coordinación sociosanitaria”.

ATENCIÓN A LA OBESIDAD Y A LA SALUD MENTAL

La obesidad y la salud mental son dos de los grandes retos, además de los citados. La doctora Núria Vilarrasa, coordinadora del área de obesidad de la Sociedad Española de Endocrinología y Nutrición subraya que, ante todo, debe conocerse “bien” la enfermedad para hacerle frente, “dejar de discriminarla y tomar una actitud activa en su prevención, diagnóstico y tratamiento, destinando los recursos necesarios”.

En cuanto a la salud mental, el doctor Celso Arango, presidente de la Sociedad Española de Psiquiatría, recaló en un debate reciente organizado por la Asociación Nacional de Informadores de Salud (ANIS) que, en la última década, se estaba observando un incremento de la hospitalización en toda Europa por estos problemas. “La pandemia los ha exacerbado, tenemos que verlo como una oportunidad para darles visibilidad y transmitir el mensaje de que invertir en salud mental es invertir en el futuro”, insiste.

EL MOMENTO DE LA INDUSTRIA FARMACÉUTICA

“La pandemia ha revelado el carácter estratégico que tiene la industria farmacéutica”, subraya Javier Urzay, subdirector general de Farmaindustria. “Hemos sido capaces de asegurar el suministro, garantizar los medicamentos de los pacientes en las UCIs y desarrollar vacunas. Ha sido un hito sin precedentes, en un tiempo récord y de manera colaborativa”, destaca.

En la actualidad, se está preparando, junto al Gobierno, un plan estratégico de la industria farmacéutica. “Debe tener tres pilares: uno dedicado al acceso y la sostenibilidad, otro industrial que permita me-

jorar la producción de medicamentos en España y una tercera pata en investigación biomédica, donde España es una potencia mundial. ste sector representa casi el 25% de la producción y exportación de alta tecnología, con un importe de más de 12.000 millones de euros. Además, para la investigación se destinan 1.200 millones de euros anuales”, recuerda. El área en la que más se investiga, con el 50,1% de los ensayos clínicos entre 2016 y 2019, es en la oncología, seguida de la inmunología (7,7%) y la hematología (6,1%).

Las cifras señalan que 113.000 personas morirán en España en 2021 de cáncer, por lo que Enriqueta Felip, presidenta de la Sociedad Española de Oncología Médica, considera que debe seguirse profundizando en el conocimiento de la biología tumoral, ampliando el acceso a tratamientos y optimizando los estudios moleculares, potenciando “una verdadera medicina de precisión”.

La pandemia también ha reivindicado a las empresas que fabrican material sanitario. Cardivais, en el Parque Tecnológico de Málaga, es

“TRAS LA PANDEMIA, ES UN BUEN MOMENTO PARA TOMAR IMPULSO Y AVANZAR. ES EL MOMENTO DE TRANSFORMAR NUESTRO SISTEMA NACIONAL DE SALUD”, DICE TOMÁS COBO

la única que se ocupa de todo el proceso productivo. En la actualidad, tras recobrar los niveles de consumo normal, las líneas de producción en España están paradas.

Ignacio Vega, que preside la empresa, propone que el mercado nacional “cubriera parte de sus necesidades habituales con productos fabricados en España. A pesar de que esto pueda suponer un sobrecoste, generaría puestos de trabajo y pondría dinero en circulación en el sistema sanitario español. Merece la pena explorar fórmulas para considerar las batas quirúrgicas como producto estratégico: nuestra salud y nuestro tejido industrial serían los grandes beneficiados”.

¿SERÁ LA DIGITALIZACIÓN LA RESPUESTA?

La práctica totalidad de los entrevistados en este reportaje señalan a la digitalización como una de las soluciones imprescindibles. Como resume Carina Escobar, la transformación digital “debe suponer una palanca de cambio para mejorar en esos procesos que nos permitan detectar necesidades, adelantarnos y adaptarnos a ellas. El proceso de digitalización debe servirnos para garantizar la continuidad asistencial, reducir barreras geográficas, mejorar la accesibilidad y dar flexibilidad a la asistencia sanitaria. Además de simplificar procesos y estar mejor informados gracias a la integración de los datos en salud”.

Carlos Mateos, vicepresidente de la Asociación de Innovadores en eSalud, subraya su importancia, aunque enumera algunos de sus retos: ¿se realizará el pago por servicio? ¿cómo se hará? ¿está garantizada la privacidad de los datos? ¿cómo será compartida la información entre los diferentes campos? ¿cómo se formarán los profesionales sanitarios? ¿qué métodos acreditados y legislados de teleconsulta se van a utilizar? ¿qué sucede con el porcentaje de la población que no tiene acceso a internet o no tiene un smartphone? **F**



EL SECTOR SALUD MIRA AL FUTURO

EL PÚBLICO HA apoyado ampliamente al sector sanitario durante la pandemia pero mantener esa confianza supone una mejora constante

Por Jorge Gallardo



La **pandemia** del covid ha marcado de forma decisiva nuestra época, convirtiéndose en el mayor desafío sanitario del último siglo. Ante una crisis de tal envergadura, el sector farmacéutico ha demostrado su compromiso con las personas poniendo en marcha una movilización sin precedentes para dar respuesta a una crisis sanitaria que ha puesto en jaque al mundo entero. Durante los últimos meses hemos sido testigos de cómo la mayor carrera investigadora de la historia de la medicina daba sus frutos, en tiempo récord, logrando una vacuna eficaz y segura obtenida gracias al conocimiento científico acumulado y al imprescindible trabajo conjunto de las autoridades sanitarias, las entidades reguladoras y la comunidad médica y científica. Sin lugar a duda, el extraordinario esfuerzo realizado por la industria durante la pandemia nos ha dejado grandes enseñanzas que marcarán tanto el 2022 como los años que están por venir.

En primer lugar, la pandemia ha puesto de manifiesto la vital importancia de la colaboración público-privada. Los grandes desafíos de la salud mundial requieren de un esfuerzo conjunto que permita obtener soluciones innovadoras que satisfagan las necesidades de los pacientes. Conscientes de esta gran responsabilidad y desde nuestro compromiso por ser parte

de la solución, en Almirall nos sentimos orgullosos de participar en un proyecto en el que sumamos fuerzas con la organización AMR Action Fund, una innovadora asociación público-privada, que pretende abordar las infecciones bacterianas más resistentes y cuyo objetivo es tener de dos a cuatro nuevos antibióticos disponibles para los pacientes en 2030.

En segundo lugar, el contexto marcado por la volatilidad en el que nos ha instaurado el covid no hace más que remarcar la importancia de incrementar nuestra inversión en investigación científica. La I+D ha demostrado ser una herramienta clave para el manejo y control de las enfermedades, y es, sin duda, nuestra mejor aliada para enfrentarnos a uno de los mayores retos actuales de la industria farmacéutica: encontrar nuevas oportunidades de tratamiento para aquellos pacientes

“GARANTIZAR EL ABASTECIMIENTO DE MEDICAMENTOS DEBE SER UNA DE NUESTRAS PRINCIPALES PRIORIDADES”

«

ALMIRALL

Fundada en 1943, con sede en Barcelona, se dedica a la producción y venta de medicamentos con su propia I+D.

La compañía emplea a 1.800 personas y cotiza en el IBEX35.

En 2020, consiguió unos ingresos totales de 814,5 millones de euros y un resultado bruto de explotación (Ebitda) de 238,3 millones de euros.

El 81% de sus ventas son en Europa, el 13% en Estados Unidos y el 6% en el resto del mundo.

que padecen enfermedades graves con necesidades médicas no cubiertas.

Durante el próximo año deberemos seguir enfrentándonos al reto de gestionar la incertidumbre en un entorno líquido y cambiante como el actual. La pandemia nos ha enseñado que garantizar el abastecimiento de medicamentos debe ser una de nuestras principales prioridades, así como ser capaces de responder a cualquier desafío logístico, anticipándonos a las necesidades y a los picos de demanda.

El avance de los programas de vacunación alrededor del mundo nos permitirá iniciar el año 2022 recuperando, poco a poco, nuestras rutinas pre-pandemia. Pero habrá cosas que no cambiarán, como la importancia del cuidado de la salud y la búsqueda constante de nuevas opciones terapéuticas. Si algo nos ha enseñado el covid es que contamos con la confianza de la sociedad, que cree y confía en todos aquellos que formamos parte del sector salud. Mantener su confianza está en nuestras manos y sólo reafirmando nuestra apuesta por la investigación, el desarrollo de nuevos medicamentos y la digitalización del sector con soluciones digitales que permitan mejorar la salud y calidad de vida de las personas, conseguiremos seguir siendo reconocidos como una industria imprescindible para el futuro de todos. **F**



PREVENTIVA, PREDICTIVA Y PARTICIPATIVA

En 2022 DEBERÍAMOS avanzar de manera decisiva de una medicina que cura a una que previene

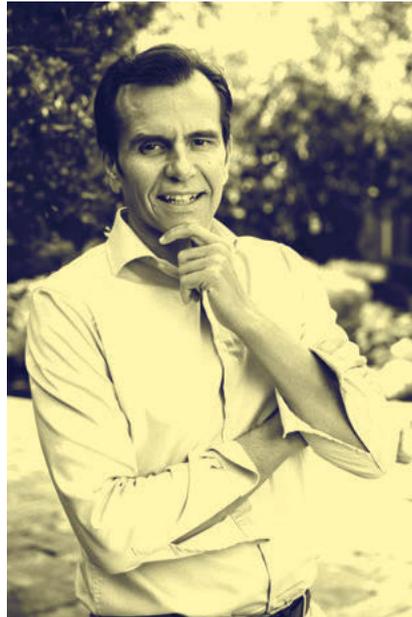
Por Iñaki Peralta

Hace tan sólo un año y medio la pandemia puso en jaque a todos los sistemas sanitarios, a la ciencia y a la población mundial. El desconocimiento y el desconcierto sobre las consecuencias y el alcance de esta enfermedad obligaron a los profesionales sanitarios y a los gobiernos a afrontar un reto que, visto ahora con más perspectiva, creo que en nuestro país hemos superado bien.

Aunque esta situación que todavía vivimos nos hizo darnos cuenta de las necesidades de mejora, también nos ha dejado grandes aprendizajes y lecciones que debemos aprovechar para afrontar un 2022 que se presenta desafiante, pero prometedor.

De cara al nuevo año, el sector salud debe acelerar su digitalización, para lo que es necesario usar la tecnología para mejorar la atención al paciente, pero, también, para avanzar en una medicina preventiva, personalizada, predictiva y participativa.

La digitalización es la clave. La medicina digital ya se ha extendido como alternativa popular para pacientes y médicos. Así lo demuestra el éxito de las videoconsultas durante el confinamiento. Hoy, representan ya en Sanitas una de cada tres consultas. Los pacientes y los médicos que tuvieron la oportunidad de seguir conectados gracias a esta herramienta continúan haciendo uso de ella ahora que las circunstancias han cambiado y alternan consulta digital o presencial según recomendación del profesional y convenga al paciente.



Las ventajas de la transformación digital, no obstante, van mucho más allá. Gracias a la Inteligencia Artificial (IA), Big Data o wearables, la monitorización de la salud abre las puertas a una mayor personalización de los tratamientos y cuidados y convierte a los pacientes en agentes activos de su propio bienestar al implicarse en el seguimiento de los tratamientos y permitirles tomar decisiones mejor informados y de forma más consciente.

En 2022 deberíamos avanzar de manera decisiva de una medicina que cura a una que previene. Este giro es un imperativo para mejorar la calidad de vida de la población, y para construir un sistema de salud sólido a largo plazo que ofrezca un mayor y mejor acceso a la atención sanitaria.

Estos avances, acelerados por el contexto de pandemia, son sólo una pequeña muestra del potencial de la salud digital. Una vez recuperada cierta normalidad, cabe ser aún más ambiciosos y aprovechar las ventajas de la tecnología para abordar el bienestar de las personas desde una perspectiva glo-

“LA PANDEMIA NOS HA ENSEÑADO QUE EL CAMINO PARA CONSEGUIR UN FUTURO MEJOR SÓLO PUEDE SER COMÚN”

«

SANITAS

Fundada en 1954 por un grupo de médicos, cuenta con cerca de tres millones de clientes en España.

La compañía cuenta con cuatro hospitales propios y 152 centros de atención con más de 40.000 especialistas.

La compañía tiene una plantilla de cerca de 11.500 empleados.

En 2020, Sanitas registró un beneficio de explotación de 172 millones de euros, un 11% menos que el año anterior debido a los gastos asociados a la pandemia.

Los centros de Sanitas atendieron a más de 57.000 personas durante la crisis del coronavirus.

bal que integre la salud física, la mental y la medioambiental, fundamentales para construir una sociedad más sana y feliz. El bienestar emocional de las personas se ha visto afectado a raíz de la pandemia y, sin embargo, según el Atlas de Salud Mental de la Organización Mundial de la Salud, menos de un 50% de la población mundial recibe este tipo de atención. Queda mucho por hacer. Desde Sanitas queremos liderar este cambio de paradigma en la atención al bienestar emocional y salud mental en nuestro país, integrándola en el cuidado de la salud general y dando tanto peso a una como otra.

Tampoco debemos olvidar la importancia del entorno y su relación directa con la salud física y mental de las personas, asumir compromisos para proteger y promover la salud medioambiental y la sostenibilidad es imprescindible para garantizar un futuro. Las empresas somos agentes imprescindibles para este cambio y debemos no sólo neutralizar el impacto de nuestra actividad, sino generar proyectos que impacten de forma positiva en el entorno.

Y, para todo ello, necesitamos de una colaboración público-privada que impulse avances en el campo de la medicina y la ciencia y ponga el conocimiento compartido al servicio de los ciudadanos. Porque trabajar juntos durante los meses más duros de la pandemia nos ha enseñado que el camino para conseguir un futuro mejor sólo puede ser común. **F**



INVESTIGACIÓN DE MEDICAMENTOS Y RECUPERACIÓN ECONÓMICA

LA POSICIÓN PRIVILEGIADA de España como referencia en ensayos clínicos de medicamentos da una ventaja competitiva para apuntalar nuestro liderazgo

Por Juan López-Belmonte

Nunca como en estos casi dos años tan duros para el conjunto de la sociedad se ha esperado tanto de la industria farmacéutica. Desde que estalló la crisis sanitaria, el mundo nos reclamó soluciones en forma de tratamientos y vacunas eficaces. Y hemos respondido. Nuestro sector se movilizó de inmediato y, en colaboración con gobiernos, comunidad científica y autoridades reguladoras, se han desarrollado vacunas eficaces y seguras en menos de un año. Es un hito sin precedentes, dado que el desarrollo medio de un medicamento implica diez años.

Este esfuerzo ha sido global. Pero nuestra contribución desde España ha sido relevante. Hemos hecho uso de nuestra capacidad reconocida en investigación clínica para ser el primer país de Europa y el cuarto del mundo en número de ensayos contra el covid. También trabajamos duro para que en los momentos más críticos de la pandemia no hubiera cortes de suministro de medicamentos, de nuevo en colaboración con autoridades sanitarias y el resto de los agentes del sector. Quizá nuestro trabajo, el de los más de 200.000 profesionales que de modo directo o indirecto trabajan en la industria farmacéutica, ha pasado más inadvertido que el de otros sectores y profesionales. Pero ha sido un trabajo serio, desprendido y necesario, y nuestra sociedad debe conocerlo.



Ahora es el momento de mirar adelante. En esta terrible crisis, todos hemos comprobado hasta qué punto los recursos destinados a la salud son una inversión y no un gasto, y cómo la investigación biomédica y el medicamento que resulta de ella son críticos para la prosperidad y el futuro de una sociedad moderna. Y en este terreno tenemos una oportunidad como país. La posición privilegiada de España como referencia en ensayos clínicos de medicamentos nos da una ventaja competitiva grande frente a otros países para apuntalar ese liderazgo y crear, impulsando también la investigación básica y preclínica, un gran ecosistema internacional de investigación biomédica en un momento clave, cuando caminamos con paso firme hacia una medicina cada vez más precisa e individualizada.

Como destacaba ya el año pasado un informe del Real Instituto Elcano, tenemos la oportunidad de convertirnos en un gran polo de atracción de inversión internacional en investigación de medicamentos y terapias avanzadas, un ámbito en el que la industria farmacéutica invierte al año en el mundo más de 150.000 millones de euros.

La apuesta por la investigación clínica genera además un círculo virtuoso: atrae para el sistema sanitario inversión de la industria, que promueve más del 80% de los ensayos clínicos, y ahorro para

«

FARMAINDUSTRIA

Creada en 1963, la Asociación Nacional Empresarial de la Industria Farmacéutica representa los intereses de cerca de 200 laboratorios.

Engloba al 99% del mercado de medicamentos originales fabricados en España.

El sector genera 42.500 empleos directos, de los que 5.900 se dedican al I+D.

El 52% de los puestos de trabajo están ocupados por mujeres, el doble de la media del sector industrial.

los hospitales; contribuye a la cualificación de los profesionales sanitarios, que participan de la vanguardia científica, y multiplica las opciones para los pacientes, puesto que la participación en un ensayo ofrece alternativas y puede ser la única salida para ciertos pacientes graves que no han respondido a los tratamientos disponibles.

España necesita sectores estratégicos que contribuyan a la reactivación y a la definición del modelo productivo de futuro. La industria farmacéutica es uno de ellos. Es líder, junto a la automoción, en inversión industrial en I+D, y también en producción y exportación de alta tecnología, es generador de empleo de alta calidad y tractor sobre el resto de la economía: cada euro invertido en producción genera entre uno y dos en otros sectores.

Aprovechemos la oportunidad que la investigación biomédica nos brinda. Con una estrategia conjunta, sobre la base de la cooperación público-privada, que tan buen resultado está dando en la lucha contra la Covid, Administraciones públicas y compañías podemos aprovechar los fondos europeos de recuperación para acelerar la reactivación y avanzar en un nuevo modelo productivo para España en el que tengan fuerte protagonismo la innovación y el conocimiento. Los desafíos son grandes, pero estamos en condiciones de afrontarlos. **F**



CIENCIA PARA UNA VIDA MEJOR

LA SALUD DEL PLANETA, la de nuestros campos y la nuestra propia, pone a su vez a la ciencia en el centro de nuestras reflexiones con un enfoque “One Health”

Por Bernardo Kanahuati

Los momentos de cierre e inicio de año invitan siempre a mirar el camino recorrido hasta la fecha, pero también hacia el futuro más inmediato, sin perder la perspectiva del largo plazo. Mi mirada es optimista, pero consciente de que los retos a los que nos enfrentamos como sociedad dibujan un camino que debemos recorrer en colaboración y con responsabilidad.

Como compañía de ciencias de la vida con competencias clave en áreas hoy más que nunca esenciales, como son la salud y la alimentación, desde Bayer analizamos nuestra contribución a este futuro desde la perspectiva de los desafíos más acuciantes.

Sabemos que en el planeta cada año somos más, y que vivimos más años. En 2050, la tierra sumará dos billones más de habitantes, y una de cada seis de estas personas tendrá más de 65 años. Cubrir las necesidades de salud y alimentación de los habitantes del planeta, es la base de análisis de nuestra innovación hoy, sin dejar de tener en cuenta el cuidado de los recursos naturales y la sostenibilidad del sistema.

Nuestro sistema agrícola está fuertemente impactado por el cambio climático, que reducirá la superficie cultivable y hará que la tarea de alimentar a esta población sea un desafío mayúsculo. Para dar una idea del tamaño del reto, esta



tendencia de crecimiento poblacional requiere que produzcamos en los próximos 40 años más comida que la que se ha producido en los últimos 8.000 años, con una superficie arable en torno a un 17% menor debido al impacto del cambio climático.

En España vemos reflejadas estas mismas tendencias. En cuanto a esperanza de vida, somos de los países más longevos del mundo, y por supuesto que todos queremos vivir estos años con calidad y con salud. Y en cuanto a la agricultura, la cuenca mediterránea está cada vez más seca y la superficie afectada por incendios forestales es creciente, algo a lo que la despoblación le afecta profundamente.

Por otra parte, nos entusiasma que estamos también en lo que se cree que es el inicio de una nueva era. Las innovacio-

“EN LOS PRÓXIMOS 40 AÑOS MÁS COMIDA QUE LA QUE SE HA PRODUCIDO EN LOS ÚLTIMOS 8.000 AÑOS CON UNA SUPERFICIE ARABLE MENOR”

«

BAYER

Con más de 150 años de historia, la farmacéutica alemana es un holding global dedicado a la salud y a la producción agrícola.

Cuenta con cerca de 99.500 trabajadores en los 87 países en los que está presente.

En una de las multinacionales del sector con mayor volumen de ventas a nivel mundial, con unos ingresos superiores a 41.000.

En España cuenta con una plantilla de 700 trabajadores y seis plantas de producción.

nes que llegan de la convergencia de las biociencias y de la tecnología –big data, inteligencia artificial y *machine learning*, entre otras- tienen el potencial de mejorar significativamente nuestras vidas, nuestra alimentación y nuestra salud. Es lo que se conoce como Bio Revolución y que hace referencia al rápido desarrollo que están experimentando las biociencias al incorporar los avances tecnológicos de los últimos años.

En el ámbito de la salud estos se traduce por ejemplo en el nuevo paradigma que marcan las terapias avanzadas, concretamente la génica y la celular, y su capacidad no sólo para tratar sino también para acercarnos a la curación de algunas enfermedades de las que hasta ahora solo podíamos tratar los síntomas. En el caso de la agricultura, la innovación nos trae mejoras varietales que permiten un uso más eficiente del terreno y los recursos, permitiéndonos mejorar la biodiversidad.

Esta mirada integradora, con un enfoque “One Health”, que une la salud del planeta, la de nuestros campos y la nuestra propia, pone a su vez a la ciencia en el centro de nuestras reflexiones. Se nos abren así grandes posibilidades, que exigen colaboración y responsabilidad, pero que nos dan fuertes razones para ser optimistas. **F**



EXPECTATIVAS PARA EL MERCADO INMOBILIARIO EN 2022

EL PRÓXIMO AÑO será el mejor desde la explosión de la burbuja y lo disfrutarán especialmente en el mercado residencial. Todo hace indicar que no será el último gran ejercicio, sino el primero completo de un boom de incierta duración.

Por Gonzalo Bernardos

El mercado inmobiliario se divide en dos grandes partes: residencial y comercial. En la primera, la vivienda es el activo comprado, vendido o alquilado; en la segunda lo son los locales, hoteles, oficinas y naves. Por regla general, aquél es un segmento más estable que éste, pues la renta de las familias suele anualmente variar menos de lo que lo hacen los beneficios de las empresas.

No obstante, en las últimas dos décadas, en los periodos de auge y crisis del mercado, ambas secciones han tenido una evolución más similar que en etapas anteriores.

La persistencia de unos reducidos tipos de interés ha generado la pérdida del tradicional atractivo de la renta fija y ha desplazado un sustancial número de inversores hacia el mercado de la vivienda.

La evolución de los dos segmentos depende en gran medida de la coyuntura económica y financiera. Así, por ejemplo, sería muy extraño observar un aumento del precio de los activos inmobiliarios, si el PIB

disminuyera y el tipo de interés de referencia del banco central fuera elevado.

Asimismo, la disminución del importe de venta de las viviendas u oficinas supondría una sorpresa, si la primera variable creciera mucho y la segunda alcanzara un reducido nivel. En 2022, la última combinación macroeconómica será la observada en España y en todos los demás países desarrollados, pues la actual recuperación es una de las más rápidas de los siglos XX y XXI.

No obstante, en el próximo año, una subida del precio de la vivienda no afectaría de igual manera a las distintas naciones avanzadas. Si en España lo hace en un 10%, tal como yo creo que sucederá, su importe en términos reales continuaría siendo inferior al de diciembre de 2007. Por tanto, no representaría ningún problema, sino una ventaja económica, pues estimularía la construcción de nuevos inmuebles e impulsaría el PIB.



En cambio, si dicho precio incrementara en Austria, Canadá, Suecia o Nueva Zelanda constituiría una mala noticia, aunque lo haga menos que en España, pues inflaría la actual burbuja inmobiliaria. En las anteriores naciones, en términos reales, en el cuarto trimestre de 2020 el importe de los pisos superaba el observado en el último de 2007.

En nuestro país, en ambos segmentos, el próximo año será el mejor desde la explosión de la burbuja y lo disfrutarán especialmente los profesionales que trabajan en el mercado residencial. La coyuntura será muy diferente de la observada catorce años atrás, pues 2022 no será el último gran ejercicio, sino el primero completo de un *boom* de incierta duración.

En dicho año, una parte de la prensa titulará en grandes caracteres: “el regreso de la burbuja inmobiliaria”. Sin embargo, la anterior información no se ajustará a la realidad. En primer lugar, porque desde 2008 el precio sólo habrá subido ligeramente por encima del 5% durante tres años (2017, 2018 y 2022). Nada que ver con los nueve ejercicios, comprendidos entre 1998 y 2007, en los que aumentó más de un 7%, superando en tres el 15% anual.

En segundo, debido a que en 2022 el volumen de crédito concedido únicamente alcanzará el 42% del otorgado hace catorce años. Los principales motivos serán una banca más prudente que la del período 2003-2007, aunque menos que entre 2015 y 2019, y la adquisición de viviendas al contado por parte de numerosos compradores.

En septiembre de 2021, los hogares poseían un 55,2% más de capital en depósitos que en diciembre de 2007, a pesar de que el tipo de interés ofrecido era mucho más reducido. En los contratados a un plazo inferior a dos años sólo obtenían un 0,02%, mientras que hace catorce anualidades lograban un 3,64%.

La anterior tendencia queda clara al analizar el ratio entre el número de hipotecas y viviendas. En 2022 se situara en un 65%, mientras que en el último año de la burbuja inmobiliaria llegó al 148%. No obstante, los préstamos que supondrán un 100% del precio del piso, o un porcentaje cercano a él, serán más frecuentes que en los últimos años.

Entre los más beneficiados estarán las parejas jóvenes, pues en la actualidad su principal problema para adquirir un piso es la consecución del capital que no les presta el banco. De manera inusual, el próximo año, al igual que en los precedentes, el importe del alquiler en numerosas ciudades superara al de la cuota del préstamo.

La primordial causa será el tipo de interés más bajo de la historia, siendo éste generado por una política monetaria muy expansiva del BCE y una guerra hipotecaria entre las entidades financieras. Esta última permitirá fácilmente conseguir un tipo fijo, el más interesante de las dos alternativas, igual o inferior al 1,5%.

En el mercado residencial, la duración del *boom* inmobiliario dependerá de la evolución de los tipos de interés de referencia del BCE y del número de viviendas iniciadas en los dos próximos años. En el segundo semestre de 2022, si la inflación de la zona euro se sitúa alrededor del 2%, la evolución de los tipos seguirá la senda prevista y como mínimo permitirá prolongar el ciclo alcista hasta 2024.

No obstante, difícilmente se alargará algún año más, si la cifra de pisos nuevos programados continúa siendo tan decepcionante como lo ha sido durante toda la pasada década. En 2021, el número de unidades ascenderá a 102.000 y supondrá menos de la mitad de las iniciadas en 1991 (205.460) y sólo el 13,1% de las empezadas en 2006 (762.540, máximo histórico).

En 2023, si el anterior guarismo se sitúa claramente por debajo de las 250.000 viviendas, existirá el peligro de que el gran aumento de la demanda generado por una favorable coyuntura económica sea incapaz de ser absorbido con facilidad por la oferta. Si así sucede, en dicho año el precio subirá excesivamente y en 2024 puede generar la formación de una burbuja inmobiliaria.

En el próximo ejercicio, el precio de la vivienda subirá en todas las ciudades de más de 50.000 habitantes.

A diferencia de 2020, donde las transacciones tuvieron un comportamiento mucho mejor en la periferia que en las grandes capitales, el ejercicio de 2022 será clásico. En otras palabras, las mayores subidas de los precios y las transacciones sucederán en los distritos más céntricos y de alto *standing* de las ciudades más pobladas. En el caso de Madrid en los distritos de Chamberí, Retiro y Salamanca, en el de Barcelona en los de L'Eixample, Sarrià – Sant Gervasi y Les Corts.

LA GRAN OPORTUNIDAD ESTARÁ EN LA ADQUISICIÓN DE LOCALES EN LAS CAPITALES MÁS GRANDES Y TURÍSTICAS. EN CONCRETO, LOS DE MENOR SUPERFICIE UBICADOS EN EL CENTRO DE LA CIUDAD

La anterior tendencia, ya observada desde abril del actual año, es la más frecuente cuando el mercado inicia su recuperación. En ella suelen influir dos principales factores: los inversores y la demanda de mejora. Los inversionistas casi desaparecen en las crisis y vuelven cuando observan una significativa mejora de la economía. La mayoría busca inmuebles bien situados, aunque la rentabilidad proporcionada por su alquiler sea bastante más reducida que la obtenida en los ubicados en los distritos obreros.

En el mercado comercial, la gran oportunidad estará en la adquisición de locales en las capitales más grandes y turísticas. En concreto, los de menor superficie ubicados en el centro de la ciudad, pero a una cierta distancia de la zona más emblemática. Los más interesantes son los que no tienen inquilino, pues son los más baratos. Una situación que no debe preocupar al comprador, pues la casi completa recuperación del turismo extranjero en 2022 volverá a hacer rentables los negocios instalados en ellos.

No obstante, los inmuebles más deseados probablemente vuelvan a ser las naves logísticas, pues durante la pandemia recibieron la calificación de activo refugio. En los municipios próximos a Madrid y Barcelona, su ocupación ha sido casi completa y la mayoría de los propietarios no tuvieron que disminuir el importe del alquiler para conservar sus arrendatarios.

En definitiva, el ejercicio de 2022 no será un año más, sino uno muy diferente de los habituales. En el mercado residencial existirá un gran boom, cuyo inicio habrá tenido lugar en el segundo semestre de 2021. En el comercial, las operaciones de inversión incrementarán sustancialmente y sólo lo harán un poco las rentas de alquiler de los inmuebles mejor ubicados. La explicación de su moderada subida de las últimas estará en la continuidad del exceso de oferta, siendo la excepción las naves industriales y logísticas. **F**



PALANCAS PARA LA REINVENCIÓN DEL 'REAL ESTATE'

EL SECTOR se encuentra ante el cambio de modelo productivo que permitirá transformar un negocio en una industria

Por David Martínez

En los últimos 20 años el cambio de hábitos en los consumidores y, especialmente, la disrupción tecnológica han modificado el modelo de negocio de la práctica totalidad de las actividades económicas. Algunos actores no han sido capaces de adaptarse y en su lugar han aparecido nuevas marcas. En cambio, el sector de la promoción residencial ha permanecido ajeno a este proceso de transformación y en la actualidad continúa desarrollando su actividad en base a prácticas aún demasiado artesanales, analógicas y poco eficientes.

Sin embargo, tras muchos años en los que apenas se ha construido vivienda, la pandemia ha cambiado hábitos y ha colocado al hogar entre las principales prioridades familiares, resurgiendo una fuerte demanda de vivienda nueva. Pero para poder atender al mercado actual y futuro de vivienda es necesario que el sector inmobiliario adapte su industria a las nuevas demandas, tanto de sus clientes como de sus accionistas.

Actualmente, la industria de la promoción inmobiliaria está en los albores de un cambio de su modelo productivo. Una transformación que comprenderá muchas áreas y requerirá tiempo, pero que permitirá transformar un negocio en una industria.

Los primeros cambios se producirán en tres ámbitos: la transición hacia un modelo de construcción industrializada, la digita-



lización de los procesos y en un nuevo gobierno corporativo.

Los nuevos requerimientos de calidad y servicio, sumados al envejecimiento de la mano de obra cualificada y a las dificultades para reponer profesionales de la construcción, exigen que implementemos los Métodos Modernos de Construcción (MMC). Un ejemplo de estos lo constituye la construcción modular industrializada, que en AEDAS Homes llevamos potenciando desde 2018, cuando lanzamos nuestro primer proyecto *offsite* y nos convertimos en la primera promotora del nuevo ciclo en fabricar viviendas en plantas de ensamblaje de forma similar a la industria del automóvil. Un movimiento que fue pionero en España, pero que estaba muy consolidado en otros países de Europa. A este viaje se han ido sumando en los últimos años otras empresas del sector en un camino que debemos compartir y construir para mejorar nuestra eficiencia.

En AEDAS Homes tenemos muy claro que debemos transformar el modelo tradicional de construcción -artesanal, secuencial y poco productivo y cuya mano de obra cualificada se ha reducido muy significativamente- en una edificación fabril, eficiente y sostenible. Ahora más que nunca, no podemos seguir construyendo como en los albores del siglo XX.

Además, la industrialización nos permite reducir los plazos de entrega, pro-

«

AEDAS HOMES

Esta promotora inmobiliaria nació en 2016 dedicada en exclusiva a la obra nueva residencial.

Ha desarrollado proyectos en los mercados más dinámicos del país como Madrid, Barcelona, Alicante, Valencia, Mallorca, Sevilla, Granada, Málaga y la Costa del Sol, Zaragoza, Valladolid, Pamplona y Vigo.

En total, lleva construidas más de 4.000 viviendas.

porciona una mayor certeza sobre los costes y mejora la calidad en la ejecución de las obras. Todo ello en un entorno laboral más seguro y con oportunidades laborales atractivas que facilitan la conciliación.

En segundo lugar, la digitalización de los procesos constituye otro de los vectores de transformación que debe experimentar el sector inmobiliario a corto y medio plazo. Esto nos permitirá gestionar de forma más eficiente nuestros recursos, concentrando los esfuerzos en aquellos procesos que generan más valor para accionistas y clientes. La digitalización es sólo la primera fase del verdadero proceso de transformación digital que viviremos en los próximos años, en los que la adopción de la Inteligencia Artificial (IA) será uno de los canales para lograr la transformación real.

Y en tercer lugar, la implementación de un nuevo gobierno corporativo en las promotoras inmobiliarias es una pieza clave para construir los cimientos de un sector saludable y sostenible. En un periodo en el que la vivienda se ha erigido en uno de los grandes motores de la reactivación económica, debemos impulsar la transformación que necesita el mercado de la promoción residencial. Hoy es más necesario que nunca un cambio de paradigma, de modelo productivo, que permita transformar un negocio en una industria fiable e invertible. **F**



EL SECTOR INMOBILIARIO: RETOS DEL AÑO 2022

EL INMOBILIARIO terciario (oficinas, logística y centros comerciales) se ha visto afectado por las revoluciones de la crisis. En el nuevo año, se verá dónde han quedado afectados

Por Ismael Clemente



Resulta extraño hablar de rentabilidades, flujos de caja y magnitudes similares cuando lo esencial es preservar la salud. Gracias a Dios lo peor parece que ha pasado. El tono de mercado pasa a ser optimista, lo cual tiene su trascendencia pues, como dirían los psicólogos, la economía no tiene tanto que ver con lo que está pasando sino con el sentimiento acerca de lo que está pasando.

Ha sido en lo más duro de la pandemia cuando hemos podido constatar las ventajas de la diversificación pues MERLIN Properties ha navegado esta tormenta con fortaleza gracias a estar operando en tres categorías o mercados con distintos comportamientos fundamentales.

En oficinas, surgió con enorme intensidad el debate del teletrabajo. Los “disruptores” se frotaron las manos con la enésima novedad que la transformación digital parecía haber traído: la posibilidad de trabajar desde casa abandonando la utilidad de la oficina. El debate, simplista casi siempre, ha afectado de lleno a los propietarios de oficinas pues los más pesimistas se lanzaron a afirmar que la oficina ‘estaba muerta’ o que, en el mejor de los casos, la demanda de metros cuadrados iba a reducirse significativamente.

En nuestra modesta opinión, la huella o metros cuadrados consumidos por los clientes sobrevivirán a esta crisis inalterados, pues juegan dos fuerzas, el teletrabajo y la ‘sobre-densificación’ del espacio de oficinas. Las corporaciones llevan años ‘apretando’ a los

empleados en demasía, en detrimento de la calidad o bienestar del espacio de trabajo. La pandemia ha revertido esta tendencia y son muchos los clientes que han mandado a parte de sus plantillas a fórmulas de teletrabajo para de esta forma lograr separar más a los que sí acuden a la oficina a diario, compensándose una cosa con la otra, siendo la resultante una huella similar e incluso creciente.

Los propietarios de oficinas, para responder a las necesidades de nuestros clientes, hemos enriquecido nuestro catálogo de soluciones y ofrecemos hoy metros cuadrados por años, puestos de trabajo por meses o incluso uso de espacio por horas.

Por otro lado, la compra *online* era un fenómeno ya vigente en la ‘antigua normalidad’ que la pandemia ha acelerado. La penetración de la venta *online* con respecto a las ventas minoristas totales se ha disparado con la pandemia, pasando del 5% en que se situaba en España en 2019, hasta el 10% actual, y subiendo.

¿Estamos ante el final de los centros comerciales o del comercio de calle? Creemos que no. Por supuesto que a mayor cuota de mercado del *ecommerce*, los números de la venta física se resienten. En nuestra cartera de centros comerciales, las ventas en octubre de 2021 han sido equivalentes al 96% de las existentes en octubre de 2019. ¿Por qué tanto ruido entonces? Por la incertidumbre. Las instituciones que invierten en compañías cotizadas conviven muy mal con la incertidumbre. Pero la

«

MERLIN PROPERTIES

Fundada 2014, en una de las principales compañías inmobiliarias cotizadas en el IBEX-35).

La compañía se centra en el mercado de oficinas, retail y logístico.

Cuenta con una cartera de activos inmobiliarios valorada en más de 12.300 millones de euros.

Sus inversiones abarcan 760 locales comerciales, 148 edificios de oficinas, 18 centros comerciales, 45 naves logísticas, 3 hoteles y otros activos no estratégicos.

La cartera cuenta con más de 3 millones de metros cuadrados en alquiler (S.B.A.) que generan más de 500 millones de euros de rentas brutas anuales.

incertidumbre no es mala ni buena, es una incógnita en el horizonte, que bien mirada y analizada puede llegar a ser una gran oportunidad.

La otra cara de la moneda del aumento de penetración del comercio *online* son las naves logísticas, mercado que ha entrado en ebullición con el mismo grado de inusitado gregarismo de la mano del crecimiento de la venta digital. Tan es así que esta categoría de activos transita ya por territorio inexplorado, con los precios batiendo por mucho todos los récords históricos.

Finalmente, hay un último aspecto aplicable a cualquiera de nuestras categorías de activos: la sensibilización por la huella medioambiental. La inquietud por preservar el planeta es, por fin, un sentir general que está impactando a todas las industrias. El sector inmobiliario es responsable del 20% de la huella mundial, de la cual la mitad se produce en el subsector residencial, en las viviendas, por lo que el gran reto de la sociedad es aplicarnos la medicina que predicamos a nosotros mismos en nuestras casas. El sector inmobiliario terciario propiamente dicho apenas representa un 10% y es imputable a la actividad de nuestros clientes, lógicamente, no a las compañías propietarias de los inmuebles. Dicho esto, tanto las compañías como los clientes estamos midiendo más y mejor la huella de carbono de nuestros edificios y estamos estableciendo compromisos ambiciosos de reducirla a la mínima expresión en un calendario razonable. **F**



CAMBIO DE PRIORIDADES Y TENDENCIAS QUE SE CONSOLIDAN

LA DIGITALIZACIÓN ESTÁ calando en todos los sectores y aunque ha llegado tarde al inmobiliario, su uso comienza a ser acuciante. Cómo debe ser implementada se convierte en la nueva cuestión

Por Juan-Galo Macià

Extraer lo positivo de estos dos años de pandemia y utilizarlo para mejorar, como individuos, como sociedad y como empresa, es nuestro principal objetivo. Si lo logramos, será nuestra gran victoria. Debemos emprender las transformaciones necesarias y superar los retos que van apareciendo en el camino. Desafíos que para el mercado inmobiliario vienen marcados por un cambio de prioridades y por tendencias ya anteriores al coronavirus, que se consolidan, como la adaptación a nuevos perfiles demográficos, la sostenibilidad en la vivienda o la digitalización.

Permanecer más tiempo en casa debido al confinamiento y el teletrabajo ha hecho que valoremos más nuestra vivienda. Las nuevas preferencias se han asentado a lo largo de los últimos meses con una nueva configuración de los espacios. En la actualidad, lo que más se valora en una casa es que tenga mucha luz natural, la amplitud y flexibilidad para adaptarse a nuevas situaciones laborales, así como los espacios que permitan disfrutar en el exterior. Unas preferencias que, como el teletrabajo, han llegado para quedarse.

La sostenibilidad, viviendas que incluyan sistemas que faciliten el ahorro energético y que sean respetuosas con el entorno, es un reto y una necesidad. También la adaptación a los nuevos perfiles demográficos: viviendas con equipamientos especiales para las personas de mayor edad mientras los jóvenes se decantan por fórmulas como el *coliving* o las viviendas



unipersonales, marcan algunos de los retos de cara al próximo año.

El coronavirus nos ha enseñado que todo puede cambiar: nuestras relaciones, nuestro trabajo, por supuesto, las formas de actuar. En Engel & Völkers contamos con grandes aliados que nos permitieron mantener el contacto con los clientes a pesar de las limitaciones físicas: nuestras innovadoras herramientas tecnológicas y un asesoramiento personalizado impecable sirvieron para dar respuesta de la forma más rápida, flexible y eficiente del mercado. La innovación tecnológica irá a más y debemos avanzar en nuestra transformación digital. Actualmente, la prioridad de Engel & Völkers se centra en la digitalización de todos nuestros servicios para asegurar una operativa aún más eficiente y ser pioneros en el desarrollo digital del sector. La participación recientemente adquirida por Permira está destinada precisamente a impulsar estas estrategias de innovación para asegurar la posición de la compañía como una inmobiliaria líder en tecnología.

La implementación de las nuevas tecnologías ha permitido que 2021 se convirtiera en un año récord para Engel & Völkers

“QUEREMOS DIGITALIZAR TODOS NUESTROS SERVICIOS PARA ASEGURAR UNA OPERATIVA EFICIENTE”

«

ENGEL & VÖLKERS

Con sede en Hamburgo y más de 40 años de existencia, es una de las compañías líderes en el mundo en la venta y alquiler de inmuebles de lujo.

En España opera en los mercados más codiciados como Madrid, Marbella o Barcelona.

Durante los seis primeros meses de 2021, la empresa creció un 64% con un total de 1.182 millones de euros en transacciones en España.

Iberia. Además, a nivel mundial, la compañía ha logrado superar, por primera vez en su historia, los 1.000 millones de euros de ingresos por comisiones.

La inversión internacional retomará con fuerza su espacio y se mantendrá como uno de los impulsores del mercado inmobiliario en España. A lo largo de este año ya han regresado muchos ciudadanos extranjeros que habían tenido que volver a sus países de origen debido a la pandemia. Generar un clima de confianza para que se sientan seguros y retomen su interés por los activos inmobiliarios españoles será uno de nuestros desafíos.

El mundo ha cambiado mucho en estos dos últimos años, pero los productos de calidad, los servicios *premium* y el pensamiento innovador que mueve a Engel & Völkers nunca pasarán de moda. No hay margen de error, la inversión en un inmueble de alto *standing* en una buena localización siempre será una gran inversión. Nunca dejaremos de esforzarnos y de trabajar duro para impulsar el desarrollo continuo de Engel & Völkers como una empresa global de servicios de lujo. Desde hace más de 40 años, nuestros clientes nos conocen como especialistas en la intermediación inmobiliaria exclusiva, pero el potencial de nuestra marca es enorme y nuestra gama de servicios crece cada año. Proporcionar la mejor de las experiencias nos impulsa a ser líderes innovando sin apartar la mirada de los valores que nos definen: competencia, exclusividad y pasión. **E**

Escape the
ordinary



SCHRAMM ORIGINS COMPLETE

Cleo

Design Hanne Willmann

schramm-werkstaetten.com



EL TURISMO FÍA A LA VACUNA SU RECUPERACIÓN EN 2022

EL LENTO AVANCE de la vacunación en países clave para la recuperación del turismo español pone en riesgo la buena marcha de un sector que busca alcanzar niveles prepandemia a finales de 2022

Por Carlos Reus

La crisis originada por el estallido del covid cayó como una losa sobre la economía mundial. La pandemia agitó la coctelera económica, y uno de los sectores más afectados fue el turismo. De pronto, los aeropuertos se quedaron desiertos, el tránsito abandonó los hoteles y la restauración se vació por completo. Toda la actividad se paralizó durante los meses del confinamiento y las restricciones posteriores prometieron un largo y pedregoso camino hasta el lejano horizonte de la recuperación.

En 2019, el turismo aportaba el 12,4 % al PIB español, un año después apenas contribuyó con un 5,5 %. 2021, comenzó francamente mal. El año arrancó en plena tercera ola, y tras la euforia navideña, las nuevas restricciones volvieron a limitar el turismo. El barómetro para el mes de septiembre publicado por la OMT destaca que, entre enero y junio de 2021, el flujo de turistas internacionales cayó un 80 % con respecto al mismo periodo de 2019. Los

mayores descensos afectaron a Asia Pacífico, Oriente Medio, pero también a Europa, que perdió un 77 % de sus visitantes. Destinos nacionales como Canarias o la costa mediterránea sufrieron especialmente el desplome del impulso de los viajeros internacionales.

Sin embargo, con la llegada del mes de junio el cielo del sector se abrió. El éxito de la campaña de vacunación provocó un ímpetu viajero que hizo que 19,7 millones de personas visitaran España hasta el pasado mes de septiembre. Según el INE, hasta el noveno mes del año nuestro país ha recuperado el 53 % de los turistas extranjeros que perdió por la pandemia. Una tendencia que, a pesar de haberse frenado con el final del verano, está dando síntomas de cierta recuperación del sector.

Desde la Mesa de Turismo apuntan a que en la recta final del año el turismo de negocios está volviendo a brotar, especialmente en ciudades como Madrid, Sevilla, Málaga y Valencia. Una buena



noticia, ya que el *business travel* aporta un flujo de viajeros estable y desestacionalizado, aunque muy centralizado en determinados mercados.

No obstante, y a pesar de que el sector ha comenzado a dar síntomas de vuelta a la normalidad, el gran reto para 2022 seguirá siendo el control de la pandemia y la respuesta coordinada que los países de la Unión Europea sean capaces de ofrecer.

Durante los últimos meses, la mayor parte de los países de centro Europa han sufrido un importante repunte de los rebrotes. Cruzando los datos, se observa que los estados con menor porcentaje de población vacunada son los que mayor tasa de incidencia están experimentando. Entre septiembre y noviembre, los contagios se han duplicado en el conjunto de los veintisiete provocando que estados como Austria haya impuesto un confinamiento general de toda la población y establecido la vacunación obligatoria. Tan sólo España, Suecia, Portugal, Italia y en menor medida Francia están consiguiendo controlar sus cifras.

Sin embargo, otros como Alemania, Reino Unido o Países Bajos, han experimentado un aumento de los casos que podría poner en riesgo de nuevo la recuperación económica de España, y por lo tanto el despegue que había comenzado a experimentar el turismo. Alemanes y británicos representaron el 35 % del total de turistas extranjeros que visitaron nuestro país en septiembre, según datos del Instituto Nacional de Estadística (INE). Ambos países, poseen tasas de vacunación en torno al 65 %, según la OCDE.

Para revertir la situación, algunos de estos países han comenzado a tomar medidas para forzar a su población a vacunarse. El gobierno alemán exigirá una prueba negativa incluso a la población con la pauta completa para poder acceder a locales e instalaciones públicas. Aun así, se ha evidenciado una resistencia de una parte importante de la población europea a someterse al proceso de vacunación.

Este hecho, podría ser especialmente grave para Canarias, a punto de iniciar una de sus temporadas altas, la navideña. También para las grandes ciudades del país, como Madrid o Barcelona, que durante estas fiestas reciben un gran número de visitantes extranjeros en busca del ocio y la cultura de invierno. La ralentización del crecimiento del turismo provocada por el aumento de los rebrotes podría enturbiar el cierre de un 2021 prometedor.

Aun así, las previsiones que se manejan desde varios centros de análisis apuntan a que, si se consigue contrarrestar la incidencia de, las cifras mejorarán significativamente a partir del año que viene. Desde CaixaBank Research señalan al turismo nacional como el gran salvador de los datos de los próximos meses. El departamento de estudios del banco estima que el gasto de los turistas domésticos alcanzará el 80 % del nivel precrisis a finales de este 2021, más moderado es el ritmo al que crece el turismo internacional, que cerrará el año en el 37 % del nivel marcado en 2019. Con respecto a 2022, el indicador de la entidad pronostica una gran mejora de los datos, aunque tardaremos en alcanzar cotas prepandemia.

Desde Funcas, coinciden al afirmar que la demanda nacional seguirá siendo el principal motor de la expansión del sector el año que viene. Desgranando los datos, desde la Fundación de Cajas de Ahorros esperan que el aumento de la renta disponible de las fa-

milias españolas pueda provocar un auge del consumo privado a partir de primavera.

No obstante, habrá que estar muy pendiente del comportamiento de la inflación, disparada desde el mes de julio. El IPC ha alcanzado cotas máximas empujado por el encarecimiento de la electricidad y los carburantes. Si el índice continúa desbocado, afectará al poder adquisitivo de los españoles y por lo tanto a su capacidad gasto. Las estimaciones prevén que la inflación continúe en niveles elevados hasta el segundo trimestre del próximo año.

Un traspié de la economía que podría poner en riesgo a un sector turístico que durante las últimas semanas ha reclamado ayudas al Gobierno. Es por ello, por lo que el jefe del Ejecutivo, Pedro Sánchez, ha anunciado una inversión de 615 millones de euros destinados a empresas del sector. Los fondos europeos serán fundamentales para apuntalar la remontada con el horizonte del 12,4 % al PIB, registrado por el turismo en 2019.

“EL GRAN RETO PARA 2022 SEGUIRÁ SIENDO EL CONTROL DE LA PANDEMIA Y LA RESPUESTA COORDINADA QUE LOS PAÍSES DE LA UNIÓN EUROPEA SEAN CAPACES DE OFRECER”

Garantizar la buena marcha del turismo es una de las prioridades para el Gobierno, que ha confiado los Presupuestos Generales del Estado (PGE) a un cuadro macroeconómico que estima un crecimiento del 7 % del PIB para 2022. Unas previsiones desautorizadas por la Comisión Europea que esperan un repunte de la economía española del 5,5 % el año que viene, un punto y medio por debajo del pronóstico de la Moncloa. Es por ello, por lo que el apoyo público al sector será una de las claves para evitar tropiezos.

El informe *El Futuro del turismo: tendencias y retos para 2022*, recoge varias de las claves de la escalada hacia la ‘normalidad’ del sector. Entre ellas, los expertos del centro de estudios CESAE Business & Tourism School, señalan a una especialmente interesante. En la primera parte de 2022 concluirá la prórroga de las medidas extraordinarias de protección de las personas trabajadoras para paliar los efectos derivados del covid y eso supondrá, si se cumplen las previsiones macroeconómicas favorables, el retorno de los profesionales turísticos a sus puestos.

Para cumplir ese objetivo es fundamental abordar el gran reto del control de los contagios. El secretario general de la Mesa de Turismo, Carlos Abella, destacó —en un desayuno con la prensa el pasado mes de noviembre— la necesidad vital de consensuar una estrategia coordinada de respuesta ante el reto del covid por parte de todos los estados miembros de la Unión Europea. De esta forma, el sector demanda medidas comunes para los veintisiete que reimpu- pulsen la campaña de vacunación que tan buenos resultados está demostrando en los países con mayores índices.

Un 2022 con la mayor parte de la población europea vacunada, especialmente franceses, británicos y alemanes, será vital para consolidar la recuperación del turismo en España. **F**



LA INNOVACIÓN, HERRAMIENTA DE CRECIMIENTO

SI BIEN la digitalización y tecnología han facilitado la innovación en el sector turístico, se debe continuar progresando por esa senda

Por Ramón Aragonés

Hubo un momento, a finales de marzo de 2020, donde las más de medio millón de habitaciones de hotel existentes en España se quedaron prácticamente vacías a la vez. Casi de un día para otro. Sin que se visibilizara cuándo volverían a ser ocupadas. Han hecho falta casi 20 meses para abandonar esa rutina. Hoy por fin, los datos certifican que vamos recuperando ocupación mes a mes.

Sin embargo, corremos el peligro de confundir la recuperación con volver a la situación previa. Sería un error volver a 2019. Por el contrario, creo que la situación de crisis que hemos empezado a dejar atrás es una oportunidad para ir mucho más lejos de lo que habíamos considerado en nuestros planes estratégicos.

Es un hecho que la pandemia ha acelerado la puesta en marcha de programas preparados para afrontar un cambio de ciclo de por sí inevitable. La digitalización, la sostenibilidad y la transformación del modelo turístico de una oferta de masas a una más singular y personalizada ya se estaba gestando. Ahora ya está aquí y necesitamos darle una respuesta.

La propia crisis sectorial ha precipitado la concentración. La venta de activos por parte de algunas compañías pequeñas a fondos de inversión es el comienzo de ese proceso ya irreversible. En paralelo, recuperar la prevalencia del sector turístico en la economía española requiere



una respuesta coordinada del propio sector y de los organismos públicos y privados para garantizar la supervivencia del tejido empresarial y atenuar el impacto económico y en el empleo de esta crisis.

En suma, debemos volver a reinventarnos para avanzar, diferenciar nuestra oferta como país y hacernos fuertes. Es el momento de modernizar el actual modelo, centrado en el volumen, y consolidar la atracción de turistas de más gasto, en entornos más selectivos, experienciales y desestacionalizados. Para ello contamos con algunas palancas ya accionadas en este último año, y que serán claves para afrontar los retos que trae 2022.

La digitalización y la tecnología han facilitado la innovación durante estos meses y debemos seguir avanzando en ello. Han pasado a formar la médula de nuestro modelo de gestión. Nos permiten conocer mejor los intereses y necesidades del cliente y a su vez ofrecerle servicios más personalizados. La innovación tecnológica también flexibiliza y agiliza nuestro modelo de negocio y mejora la experiencia de cliente. Permite además a nuestros profesionales, corazón de la empresa, dedicarse a lo verdaderamente importante, centrarse en el huésped. Y es responsabilidad de los gestores facilitar que todos ellos, elemento indispensable para el éxito de la compañía, se suban al mundo digital,

«

NH HOTEL GROUP

Multinacional hotelera fundada en 1978 con sede en Madrid

Posee más de 350 hoteles en 31 países, muchos de ellos en las principales capitales del mundo como Nueva York, Londres, Milán o Bruselas.

Cuenta con una plantilla de más de 22.000 empleados en todo el mundo.

Durante 2021, la cadena abrió 15 nuevos hoteles en varios países.

Entre julio y septiembre, llegó la recuperación tras la pandemia con unos ingresos de 275,5 millones, un 78% más que en el trimestre anterior.

dándoles capacidades de decisión y espacios para crecer.

En un modelo de turismo maduro como el español, es apremiante renovar nuestra oferta hacia un modelo más experiencial y exclusivo. El nuevo turista viaja con más frecuencia, pero con estancias más cortas. Busca integrarse en la cultura de destino y reclama el mismo compromiso ético y sostenible que mantiene en su vida cotidiana. Es más sofisticado, más exigente con la calidad, está muy interesado por la gastronomía y quiere convertir cada destino en una experiencia única.

Asimismo, la tecnología también es un aliado de la sostenibilidad. Permite gestionar los activos inmuebles de forma deslocalizada y eficiente gracias a la capacidad de recogida de información en tiempo real. Por ejemplo, con un buen análisis de datos es posible establecer un plan de eficiencia energética que contribuya al ahorro de costes y a reducir el impacto medioambiental.

Todo ello suma para responder a las exigencias del cliente y los grupos de interés actuales, que exigen compromiso medioambiental, sostenibilidad, buenas prácticas, eficiencia, solidaridad y empatía. Las hoteleras respetuosas, concienciadas y transparentes, capaces de compartir valores con sus clientes, serán las que lideren los nuevos tiempos. **F**



EL TURISMO COMO PALANCA DE RECUPERACIÓN POST-COVID

UNO DE LOS MOMENTOS más complicados para la locomotora económica del país puede ser utilizado como punto de apoyo para redefinir el sector y salir más fuerte de la crisis

Por Gabriel Escarrer

El sector turístico español, que ha sufrido la mayor disrupción de su historia debido al impacto causado por la pandemia covid, hace balance de la crisis, convencido de que puede, y debe ser, una palanca fundamental para la recuperación y competitividad de nuestro país en el complejo entorno post-covid.

La caída de ingresos en el sector (más de -215.000 millones entre 2020 y 2021), denota la dimensión de la tragedia vivida, y explica que pese a la incipiente reactivación de la demanda a partir del tercer trimestre de 2021, el turismo continúa siendo el sector con la facturación más alejada de la normalidad pre-pandemia de toda la economía española. Todo ello, junto a la dimensión económica del sector, (que aporta nada menos que el 13% del PIB y el 12% del empleo nacional) justificaría su consideración como política de Estado, así como una mayor prioridad en los presupuestos y en los Proyectos Estratégicos de Reconstrucción y Transformación (PERTEs) presentados para canalizar la asignación de los fondos europeos Next Generation.

En su lugar, el Gobierno anunció el llamado “Plan de Modernización y Competitividad del sector turístico”, cuya dotación (3.400 millones de euros), representa, pese a alejarse de las expectativas y necesidades planteadas, el mayor impulso inversor nunca antes dispuesto para abor-



dar políticas turísticas, por lo que tenemos la oportunidad histórica, y la obligación, de aprovecharlo bien. El primer paso para elaborar una estrategia nacional de turismo, que nos permita optimizar la asignación más eficaz y eficiente de estos fondos, es, como no nos cansamos de reclamar desde Exceltur, definir el modelo de turismo que queremos para las próximas décadas. El despliegue de esta estrategia deberá producirse en tres fases: mitigar a corto plazo las peores consecuencias de la pandemia en una industria muy debilitada, corregir a medio plazo nuestras principales debilidades estructurales, como la obsolescencia de algunos de los destinos pioneros del litoral, las carencias de talento y formación en el sector, o las disfunciones causadas por la normativa sobre las viviendas de uso turístico. Y en tercer lugar, preparar al sector para abordar las prioridades y retos del nuevo entorno, referidas fundamentalmente como veremos a impulsar la sostenibilidad y la digitalización e inteligencia turística en empresas y destinos.

Para “aterrizar” y concretar estos objetivos, desde Exceltur presentamos al Gobierno 8 grandes programas de transformación competitiva a medio plazo, que incluyen planes detallados para la “renovación integral y sostenible” de los 15 grandes destinos pioneros –desarrollados en los años 60 y 70– del litoral español, para

«

MELIÁ

Fundada en 1956 en Palma de Mallorca, la hotelera cuenta con siete marcas reconocidas y 380 alojamientos en los cinco continentes.

La compañía sirve a más de 25 millones de clientes cada año.

Es la única empresa hotelera que cotiza en el Ibex-35 desde que debutó en 1996.

Cuenta con una plantilla de cerca de 30.000 personas en todo el mundo, casi 8.500 de ellas en España.

En los nueve primeros meses de 2021, la compañía ingresó 520,6 millones de euros, un 21% más que en el mismo periodo del año anterior, lo que confirmó la salida de la crisis.

la “digitalización turística” de los destinos y las empresas turísticas españolas, para mejorar la intermodalidad del transporte en España, así como planes para reducir la huella climática de la actividad turística e impulsar la economía circular en empresas y destinos, o para la formación de trabajadores y emprendedores del turismo.

Las iniciativas contenidas en el marco de estos programas cumplen prácticamente a la perfección con los criterios que deben observar los Planes de Recuperación impulsados por la Unión Europea: maximizar el potencial transformador de las inversiones, ser políticas tractoras con impacto multiplicador, y capacidad para generar economías de escala y para movilizar recursos privados. Y es que el futuro del turismo será más digital, más sostenible, pero también mucho más competitivo, y por ello debemos avanzar por la única senda que nos permitirá mantener nuestro liderazgo: la colaboración público-privada, honesta, abierta y generosa, evitando penalizar la liquidez de las empresas turísticas en su momento más difícil, incentivando la inversión y la demanda, manteniendo los ERTEs necesarios y esquemas laborales realistas y adaptados a las especificidades de la industria, y por supuesto, aprovechando la oportunidad histórica que representan los Fondos Next Generation para abordar las transformaciones necesarias. **F**



2022: EL AÑO DEL SENTIDO COMÚN

LA SABIDURÍA acumulada tiene que servir para tomar medidas tanto políticas como empresariales de cara a levantar uno de los sectores más perjudicados de la crisis

Por Antonio Catalán

El año acaba con un sabor agrídulce para el sector turístico. Después de atravesar el verano de la deseada recuperación y el otoño de la vuelta de los visitantes extranjeros, la aparición de la nueva variante del covid ha traído de nuevo la amenaza del cierre de fronteras y la cancelación de reservas. Las previsiones para 2022, sin embargo, discurren más por la vía de la cautela que del desaliento. Las investigaciones preliminares de la Clínica Universitaria de Navarra, de cuyo consejo formo parte, indican que la mutación omicrón no es tan fiera como parece. Su baja letalidad, junto con la extensión de la vacunación, la podría asemejar a una gripe. Si esto se confirma, tras el esperado bache de principios de año, el sector volvería a la senda de la vuelta a la normalidad empujado por el factor humano de las ansias de viajar. Este último efecto lo hemos comprobado en AC Hoteles by Marriott. Acabamos el año con los establecimientos por encima de la ocupación y el precio medio de 2019. Esto nos permite destinar un presupuesto para los próximos doce meses del 75% del aplicado en el año anterior a la pandemia con el objetivo de alcanzar los niveles de actividad previos a la crisis. Porque la estrategia de recuperación es tener claro que nuestro jefe es el cliente, que hay que ofrecer mejor servicio que nunca y para ello es fundamental tener a nuestro equi-



po de 4.000 personas motivado. Nos vamos a dejar la piel para salir adelante entre todos. Ya aprovechamos el parón para renovar nuestros alojamientos con la calidad como enseña. La reciente inauguración del hotel Santo Mauro de Madrid, donde hemos invertido siete millones de euros, es una muestra de ello. La gestión de la pandemia ha situado a España como un destino de gran seguridad jurídica y sanitaria, apuntalando su posición de receptor de turismo europeo y norteamericano. Hemos aprendido mucho.

La inesperada llegada de la pandemia nos encontró a todos sin experiencia previa de una crisis similar. Todos hemos ido aprendiendo a base de prueba y error. Adaptándonos a los imprevistos caminos por los que nos llevaba la evolución del virus. Por eso, la sabiduría acumulada, tiene que servirnos ahora para tomar medidas tanto políticas como empresariales lo más rápidas posible para afrontar los nuevos escenarios. La urgencia más importante es reclamar al Gobierno la aprobación de una ley de pandemias para unificar las medidas de lucha contra el virus en todas las comunidades autónomas. No podemos volver a caer en el error de poner a discutir a los presidentes autonómicos con los jueces sobre confinamientos, cierres de negocios o imposiciones de certificados covid, entre otras medidas. No se puede hacer política con un pro-

«

AC HOTELES

Fundada en 1998, la cadena hotelera española está presente en toda la geografía nacional, además los cinco continentes.

La marca tiene cerca de 220 hoteles, la mayoría en Europa y Estados Unidos.

En 2019, se integró en el grupo estadounidense Marriott International que cuenta con más de 3.600 hoteles en más de 72 países.

El equipo de la hotelera está formado por cerca de 4.000 empleados.

blema de salud pública. Los que tienen que marcar la agenda son los sanitarios, los investigadores y los especialistas que monitorizan la evolución del virus. Entramos en 2022 mucho mejor preparados, con más del 80% de la población vacunada, con más experiencia sobre los tratamientos y con unas previsiones de crecimiento de la economía del 5,9% para los próximos doce meses, según el Banco de España. Algo positivo es ver, como por primera vez en mucho tiempo, los sindicatos y la patronal están dispuestos a llegar a acuerdos muy necesarios para sacar adelante al país. La reforma laboral es necesaria. Sobre todo, abogamos por racionalizar asuntos como la temporalidad, que afecta de lleno a un sector tan importante como es el turismo. Es el momento de empujar todos en la misma dirección. Los empresarios tenemos la responsabilidad de presionar la agenda de los gobernantes para que saquen adelante las medidas más favorables para todos. No cabe duda de que contamos con la ayuda de unos sindicatos que saben que si no hay empresarios, no hay empresas, y sin empresas, no hay trabajo. Porque la ciudadanía está pendiente de cada uno de nuestros pasos. Vigilante y harta de enfrentamientos que desactivan su confianza. La situación nos exige a todos empujar en una misma dirección con una única brújula: el sentido común. **F**

Tapas

ÑAM, ÑAM MAGAZINE...

NÚMERO 69. DICIEMBRE 2021. 5€



PREMIO NACIONAL DE GASTRONOMÍA

“El poder es el gran afrodisíaco de la vida”, Henry Kissinger

DE AYUSO A LA FLORES
Los más influyentes que han tenido la sartén por el mango este año

PEDROCHE POWER
De los platos a los platos: Cristina exprime el éxito de todo lo que toca

Nº69: SEX & FOOD
El número más picante de todos los números

ÑAM, ÑAM MAGAZINE

Tapas



@TapasMagazine



Brands.
Influence.
& Data.

SpainMedia.



COMPROMISO EMPRESARIAL PARA REINVENTAR ESPAÑA

LAS SECUELAS de la crisis en forma de aumento de costes, perturbaciones en los suministros y vulnerabilidad financiera, no debe truncar la recuperación, el crecimiento de la actividad y el empleo, y los planes de estímulo impulsados desde mediados de 2021

Por Federico Linares

Desde EY enfrentamos esta fase de recuperación con una mezcla de realismo, esperanza y compromiso.

Realismo, conscientes de que la economía mundial ha enfrentado una crisis, cuyo impacto ha sido desigual entre países, sectores y colectivos, arriesgando acrecentar las desigualdades que ya veníamos observando, y con ello, las tensiones sociales. La globalización, el cambio tecnológico y la demografía ya venían impulsando importantes procesos de cambio o megatendencias, que tendrán un impacto importante en el orden global, sociedades y economías, compañías y mercados y familias e individuos; y que se han acelerado.

Esperanza, gracias al impulso de la vacunación, la aceleración de los niveles de actividad, el incremento de la demanda interna y de las exportaciones, y confianza porque según se han ido levantando las restricciones, se han lanzado planes de estímulo e inversión, y podemos aprovechar la experiencia que hemos acumulado.

Y enfrentamos también esta fase de recuperación con compromiso, porque la pandemia ha reforzado nuestra conciencia de que asistimos a un aumento de la complejidad y de los riesgos que es preciso gestionar. Compromiso para adaptarnos a las necesidades y acompañar a nuestros clientes en los retos que tienen por delante. Cambiando la forma en que les prestamos nuestros servicios, y apalancándonos cada vez más en soluciones tecnológicas. Atrayendo, desarrollando y



formando talento diverso, perfiles cada vez más diferentes que sean capaces de trabajar en red con profesionales externos. E invirtiendo intensamente para poder convertir en oportunidades los desafíos que tenemos por delante.

Con el mismo propósito de reinventarnos que rodea este Forbes Summit Reinventing Spain, en EY estamos ejecutando a nivel global un plan de inversión centrado en las personas, la tecnología y los sistemas de gestión de la calidad, con una inversión conjunta de 10.000 millones de dólares para los tres próximos años en el marco de nuestra estrategia corporativa NextWave, que nos permitirá ampliar nuestras capacidades para ayudar a nuestros clientes, a nuestros profesionales y a las comunidades en las que trabajan los equipos de EY.

Enfrentamos así esta recuperación, comprometidos con el crecimiento de nuestra compañía, pero, sobre todo, comprometidos con el entorno en el que vivimos, con la creación de valor a largo plazo en las cuatro dimensiones que lo caracterizan: el valor social, el valor financiero, el valor para nuestros clientes y el valor para nuestros profesionales.

La pandemia ha acelerado muchas tendencias, desde la digitalización a la conciencia sobre el cambio climático, pasando por la necesidad de impulsar un tejido productivo más sostenible pero también más autónomo y con propósito. Por eso ahora es más importante que nunca asumir el tránsito hacia un capitalismo humanista que tiene en cuenta a todos

«

EY

Fundada en 1989, es una de las cuatro firmas de servicios profesionales más importantes del mundo, conocidas como las Big Four.

Cuenta con una plantilla de casi 300.000 empleados en más de 150 países y cerca de 5.000 en España.

La firma encadena once años consecutivos de crecimiento.

En su último año fiscal, finalizado en junio de 2021, ingresó 39.959 millones de dólares, un 7,3% más que el año anterior.

los stakeholders con el fin de crear valor sostenible a largo plazo. Un nuevo contrato social, donde la empresa interactúe con el Estado y la sociedad en la construcción de un propósito común.

En un momento de incertidumbre radical necesitamos colaboración radical a todos los niveles. Colaboración entre el sector público y el sector privado; colaboración entre grandes empresas y pymes que tienen talento, pero carecen de escala; colaboración entre agentes sociales cuyos intereses no siempre coinciden pero que saben que con acuerdos se llega más lejos o colaboración entre las instituciones y una sociedad civil que quiere participar.

Y en ese contexto los directivos empresariales tenemos mucho que decir y aportar. Decía Winston Churchill que “El político se convierte en estadista cuando comienza a pensar en las próximas generaciones y no en las próximas elecciones”. Y yo añado, que el CEO cumple con su misión corporativa cuando se compromete con la creación de valor en el largo plazo para la sociedad y no exclusivamente con la próxima presentación de resultados anuales.

Tenemos una oportunidad única de transformar nuestro país. De reinventarnos. Afortunadamente contamos con el talento y la energía de unas empresas y de una sociedad civil que están dando la batalla por el cambio y que ya han tomado conciencia de que tenemos que invertir en ello. Con realismo, esperanza y compromiso lo podemos hacer. **F**



TRANSFORMANDO EL MODELO PRODUCTIVO ESPAÑOL

EL CONTEXTO nos aboca a la búsqueda de una estrategia-país que responda al modelo productivo que queremos a medio y largo plazo

Por Héctor Flórez

La crisis generada por el covid ha tensionado nuestra economía, evidenciando ciertos desequilibrios estructurales que nos abocan a una escasa resiliencia ante ciclos económicos negativos de impacto global. Desde la crisis financiera de 2008, España ha perdido posiciones respecto a los niveles de convergencia europea alcanzados en el pasado y, si bien nuestra economía muestra signos claros de recuperación, lo cierto es que avanza a una velocidad inferior al de otros países europeos.

En este momento convergen una serie de factores que hacen patente la necesidad de impulsar una profunda transformación de nuestro modelo económico. Por un lado, nos encontramos con una economía nacional que necesita mejorar su productividad si queremos contar con una posición de mayor fortaleza a la hora de hacer frente a la crisis.

Por otra parte, nos encontramos en un entorno con un alto grado de disrupción, en el que la forma de competir en el mercado ha cambiado en prácticamente todos los sectores; una modificación de las reglas de juego impulsada por el impacto de la pandemia, que ha acelerado notablemente los factores de cambio que ya estaban afectando al mercado.

Ante este contexto, que nos empuja a la búsqueda de un nuevo modelo productivo, el primer paso que debemos dar es diseñar una estrategia-país que responda a



la pregunta de qué nación queremos a medio y largo plazo. En mi opinión, España debe buscar un modelo que, sin dejar a un lado las ventajas competitivas con las que contamos, convierta al país en un núcleo de innovación y desarrollo de negocios de alto valor añadido. Éste se debe construir sobre una serie de palancas, entre las que destaca el refuerzo del peso de la industria en la economía; un importante incremento de la inversión en I+D+i; el impulso al crecimiento del tamaño medio de las pymes; y una mayor inversión en educación y formación.

Para avanzar en este camino, sin duda, un elemento fundamental lo encontramos en los fondos europeos, que ya han comenzado a llegar a nuestro país. Representan un impulso histórico para nuestra economía y deberán actuar como un catalizador del proceso de transformación que ya está en marcha, y que se tiene que producir con fondos o sin ellos.

Este proceso de transformación del modelo productivo debe ser liderado por las empresas, implicando tanto a las grandes compañías, por su efecto tractor sobre la economía; como a las pymes, dado su protagonismo en nuestro tejido empresarial.

Para que ese liderazgo de las compañías se materialice es imprescindible que cuenten con el mejor talento. En un entorno en el que la velocidad de cambio va por delante de la capacidad de las organizacio-

«

DELOITTE

Con casi 180 años de historia, es una de las cuatro firmas de consultoría más importantes del mundo, conocidas como las Big Four.

Cuenta con una plantilla de más de 310.000 empleados en 150 países, cerca de 8.200 en España repartidos en 22 oficinas con sede en Madrid.

En su último año fiscal, finalizado en mayo de 2021, facturó en todo el mundo 50.200 millones de dólares, un 5,5% más en comparación con los ingresos del ejercicio anterior.

nes para absorber dicha transformación, es clave contar con profesionales capaces de conducir este proceso, adaptarse con facilidad a nuevos entornos y mantener una disposición abierta al aprendizaje continuo.

Este talento diferencial, motivado y comprometido es el principal valor con el que cuenta tanto un país como una empresa para hacer frente a un contexto disruptivo como el que nos deja la crisis del covid. Por ello, España debe priorizar la agenda de talento con iniciativas para impulsarla como el aumento de la inversión en educación y formación; alcanzar un pacto de Estado por la educación, única forma de lograr el sistema educativo innovador que necesitamos; o crear el contexto propicio para retener y atraer el mejor talento, gracias al desarrollo y creación de empresas punteras y proyectos innovadores que multipliquen las posibilidades de empleo de alto valor añadido en nuestro país y así hacer frente a un mundo cada vez más competitivo y globalizado.

El reto de transformar la economía de un país constituye un desafío de enorme envergadura, que sólo será posible a través de un ejercicio de reflexión y responsabilidad compartida entre Administraciones, empresas y el conjunto de agentes socioeconómicos del país. El futuro del país depende de que este esfuerzo colectivo alcance su meta. **F**



AÑO22: LA DOBLE TRANSFORMACIÓN

SOSTENIBILIDAD y digitalización pueden (y deben) ir de la mano. El valor combinado de ambas da mayor posibilidad de crecimiento a las empresas que lo implementan

Por Domingo Mirón

Tras un mes de noviembre marcado a nivel mundial por la COP26 y sus compromisos asociados en materia de sostenibilidad, sabemos que las empresas europeas deben actuar ya para impulsar la utilización de tecnologías digitales, reformar las cadenas de suministro y ejecutar los planes de descarbonización, junto a la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero. Y todo ello con el mismo rigor con el que gestionan los presupuestos financieros. La sostenibilidad es la fuerza de cambio más potente de nuestra generación, es necesario actuar ya y contribuir de manera decidida para asegurar un presente y un futuro sostenible.

Las empresas que cotizan en España tienen muchas posibilidades de cumplir con el plazo establecido para alcanzar los objetivos marcados, con un 37% de compañías que ya los han conseguido, al igual que en Reino Unido, y por delante de Alemania, Italia y Francia. Muchas empresas de sectores intensivos en carbono se han fijado como objetivo un año de cero emisiones netas cercano a 2050, mientras que los sectores de servicios aspiran a alcanzarlo en torno a 2035. En el caso de Accenture, nos hemos marcado este mismo objetivo para diez años antes, para cumplirlo en 2025.

No debemos elegir entre priorizar digitalización o sostenibilidad, sino avanzar en la digitalización sostenible. La doble transformación –como la llamamos en Accenture– consiste en crear valor combinan-



do sostenibilidad y digitalización porque, según nuestros estudios, las empresas que combinan digitalización y sostenibilidad tienen 2,5 veces más probabilidades de posicionarse entre las compañías con mayor crecimiento. La pregunta ahora, en esta década del cambio, es cómo acelerar este crecimiento. Y la respuesta va de la mano de la apuesta tecnológica.

Tecnologías como la inteligencia artificial (IA) y el Internet de las cosas (IoT) serán decisivas para, por ejemplo, conseguir cadenas de suministro más sostenibles y facilitar el uso de materiales más respetuosos con el medio ambiente. También será relevante el papel de la IA como facilitador de la “nueva ciencia” en el sector farmacéutico, así como para todas sus aplicaciones en el ciclo de vida de esta industria.

La transición energética, apuesta clave para la sostenibilidad, requerirá de tecnología que la haga posible, y que contribuya a la descarbonización de la industria pesada, optimización de huellas de carbono en logística o a soluciones mejoradas de gestión de residuos. Las tecnologías 5G/ 6G y redes inteligentes serán, junto a las operaciones inteligentes y la industria conectada, fundamentales para el desarrollo de la fábrica del futuro y la transformación sostenible del sector industrial.

Cloud y la nube híbrida son también habilitadores clave para el cambio. Como ejemplo, las migraciones al cloud público pueden llegar a reducir las emisiones de CO₂

«

ACCENTURE

Consultora multinacional con sede en Irlanda, especializada en más de 40 sectores económicos.

Tiene oficinas en más de 200 ciudades en 51 países.

Cuenta con una plantilla de 537.000 profesionales en todo el mundo, 12.000 de ellos trabajan en España.

Su último beneficio neto atribuido fue de 5.906,8 millones de dólares (5.040,7 millones de euros) en el conjunto de su año fiscal, finalizado en agosto, un 15,6% más en comparación con las ganancias del período anterior.

Más del 75% de las empresas del índice Fortune Global 500 son clientes y en España dan servicios al 80% de las compañías del IBEX 35.

en 59 millones de toneladas anuales, lo que equivaldría a retirar 22 millones de coches de la circulación.

Estas tecnologías, junto a otras emergentes –como *blockchain* o realidad extendida– son las que impulsarán el crecimiento rentable y sostenible. Siempre teniendo en cuenta, además, la accesibilidad y la privacidad de los datos para garantizar un entorno digital seguro e inclusivo.

El nuevo año asoma ya en el calendario y será un tiempo de auténtico cambio para la economía y la sociedad española. Los fondos europeos destinados a impulsar el cambio de las organizaciones españolas contribuirán a la consecución de los ODS y a la Agenda 2030 si se articulan correctamente, esto es, si logran acelerar la transformación digital y sostenible, incrementando el PIB y creando empleo de calidad. Es el momento de que las empresas aprovechen esta oportunidad única que supone la inversión europea para acometer sus grandes proyectos estratégicos de transformación.

Si logramos esta doble transformación, combinando digitalización y sostenibilidad, surgirán mejores oportunidades para aumentar la competitividad de las compañías españolas y generar empleo, y es por ello que debemos trabajar también bajo parámetros de equidad, inclusión y diversidad. Esta apuesta conjunta aumentará la productividad y reforzará el valor de nuestro país en este 2022. **F**



ANTE LA ENCRUCIJADA QUE DEFINIRÁ EL FUTURO

EL PRECIO de la energía, la crisis de suministros, la profesionalización de las pymes, la descarbonización y la digitalización son los grandes retos empresariales a los que se enfrentará el país

Por Juanjo Cano



Sialgo he aprendido de los momentos inciertos, es que el optimismo marca la diferencia. La convicción de que, con el propósito como guía y un liderazgo adecuado, la adaptación al cambio y el crecimiento son posibles. Ambos permiten abordar los retos con determinación, atendiendo a las necesidades inmediatas, pero manteniendo la mirada en el largo plazo. Esta es la premisa que deben compartir las empresas que conforman nuestro tejido productivo y la que pautará sus actuaciones este año, que será fundamental para el futuro.

Nos encontramos ante una encrucijada. Por un lado, tenemos ante nosotros una oportunidad histórica para transformar la economía y hacer realidad el modelo de país al que aspiramos gobiernos, empresas y ciudadanos. Los fondos europeos nos permitirán desarrollar proyectos que impulsen la competitividad de nuestra economía y con ello generar más riqueza y empleo, logrando una prosperidad que alcance a toda la sociedad.

Por otro, no podemos ignorar el alcance de los retos más inmediatos que tenemos por delante, con un entorno complejo, marcado en el corto plazo por el avance de una nueva ola de la pandemia en Europa, los precios de la energía y las crisis de las cadenas de suministro a nivel global. Y tampoco aquellos que requieren una solución a medio plazo, como la necesidad de que nuestras pymes aumenten su tamaño a través de la profesionalización, diversificación e internacionalización, o el desarrollo de las capacidades y habilidades profesionales que

ya requerimos hoy y que se incrementará de forma creciente a futuro.

Tampoco podemos olvidar que la meta de descarbonización marcada por la UE para 2050 requiere de una transformación integral del sistema económico: la práctica totalidad de nuestros procesos industriales y empresariales deberán cambiar. Ni debemos dejar de lado que las compañías que respondan a este reto también accederán a mejores condiciones de financiación, dado el compromiso a nivel mundial con la sostenibilidad.

La digitalización será el segundo eje que vertebrará la transformación de nuestra economía. Es preciso que los beneficios de la tecnología den respuesta a las necesidades de unos consumidores más omnicanales y exigentes, que reclaman nuevas formas de relacionarse e interactuar. Y que apostemos por tecnologías que están marcando la diferencia en términos de productividad y extracción de conclusiones de valor para el negocio como son el Big Data y la Inteligencia Artificial. Aunque esta apuesta debe ir acompañada de una estrategia adecuada de ciberseguridad, que mitigue unos riesgos que crecen al mismo ritmo que lo hace la tecnología.

Pero, pese a la magnitud de estos retos, nuestra actitud como empresas debe ser la de fomentar la confianza. Siendo conscientes de que nuestras capacidades y conocimientos, junto a nuestro afán de colaboración, nos permitirán tomar las decisiones adecuadas en esta era de transformación. Y de que nuestra

«

KPMG

KPMG es una red global de firmas de servicios profesionales que ofrece servicios de auditoría, fiscales, asesoramiento financiero y de negocio en 147 países.

Con sede en Amstelveen (Países Bajos), forma parte del exclusivo club de las 'Big Four', las cuatro firmas de consultoría más grandes del mundo.

Cuenta con una plantilla total de 236.000 profesionales, más de 4.000 de ellos en España, donde tiene 17 oficinas en las principales ciudades.

En 2021, la multinacional tuvo unos ingresos de más de 32.130 millones de dólares (28.464 millones de euros) en todo el mundo.

aportación será decisiva para hacer realidad la visión de un país más digitalizado, innovador y moderno, con una posición diferencial en una economía globalizada. Pero también más sostenible e igualitario, garantizando que ninguna persona se quede atrás.

Quienes tenemos la responsabilidad de liderar organizaciones sabemos, más que nunca, que la sociedad nos reclama esta contribución, y que el éxito no sólo se mide en resultados empresariales. Donde antes buscábamos buenas cifras de facturación, ahora conviven los valores y los activos intangibles, que demandan todos los grupos de interés. Atendiendo con transparencia a sus expectativas y, sobre todo, a través de nuestras acciones demostramos nuestro compromiso con la sociedad.

Para ello, buscaremos el equilibrio entre experiencia e intuición que siempre nos ha caracterizado. Y, además, no estamos solos. Contamos con nuestro principal activo, nuestro talento, que ha demostrado ser el verdadero agente del cambio, y ante el que debemos apostar de forma decidida. Es crucial formar, desarrollar y animar a nuestros profesionales a innovar y pensar diferente, haciéndoles partícipes de las oportunidades que trae consigo este periodo histórico.

En definitiva, nos encontramos ante un año especialmente retador, repleto de luces y sombras, pero que debemos afrontar con optimismo ante la seguridad de que los momentos de cambio son también los de las grandes oportunidades. Apostemos juntos por ellas. **F**

REPASO ECONÓMICO 2021



FILOMENA

FILOMENA LES CUENTA 230 MILLONES A LAS ASEGURADORAS



DESEMPLEO

ESPAÑA SUPERA LOS CUATRO MILLONES DE DESEMPLEADOS Y EL NÚMERO DE TRABAJADORES EN ERTES SE ACERCA A 900.000



TURISMO

EL TURISMO SE RECUPERA EN AGOSTO GRACIAS AL TIRÓN DEL MERCADO NACIONAL



CONFERENCIA DE PRESIDENTES

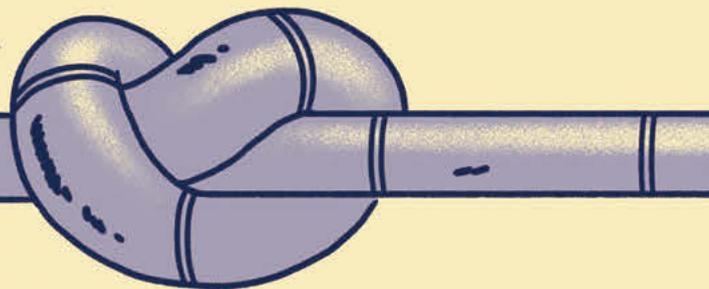
EL GOBIERNO REÚNE A CONFERENCIA DE PRESIDENTES PARA INFORMAR DE QUE LOS EJECUTIVOS AUTÓNOMICOS GESTIONARÁN HASTA EL 55% DEL MONTANTE TOTAL DE FONDOS EUROPEOS



EL COSTE DE LA LUZ

EL PRECIO DE LA ELECTRICIDAD SE DISPARA A NIVELES RÉCORD HISTÓRICOS, EL MEGAVATIO HORA CUENTA 140 EUROS

OCTUBRE



CRISIS ENERGÉTICA

ARGELIA CORTA EL MAYOR GASODUCTO CON ESPAÑA POR LA CRISIS DIPLOMÁTICA CON MARRUECOS

MARZO



BANKIA Y CAIXABANK

CULMINA LA ABSORCIÓN DE BANKIA POR CAIXABANK. NACE LA PRIMERA ENTIDAD FINANCIERA ESPAÑOLA POR DELANTE DEL BBVA Y DEL BANCO SANTANDER

ABRIL



FMI Y LA RECUPERACIÓN

EL FMI ADVIERTE DE UNA RECUPERACIÓN A DOS VELOCIDADES ENTRE LOS PAÍSES DE LA EUROZONA

MAYO



FONDOS POST-COVID

LA PRESIDENTA DEL CONSEJO EUROPEO URSULA VON DER LEYEN VISITA MADRID PARA FORMALIZAR LA APROBACIÓN DEL PLAN PROPUESTO POR EL GOBIERNO ESPAÑOL PARA RECIBIR LOS FONDOS EUROPEOS POST-COVID 19



JUNIO

FIN DEL ESTADO DE ALARMA

ÚLTIMO DÍA DEL ESTADO DE ALARMA POR LA PANDEMIA, PROTAGONIZADO POR LA INCERTIDUMBRE JURÍDICA MÁS DE UN AÑO DESPUÉS DE SU INICIO

NUEVO MINISTRO EN ALEMANIA

EL LIBERAL, CHRISTIAN LINDNER, SERÁ MINISTRO DE FINANZAS ALEMÁN

NOVIEMBRE



DICIEMBRE



CRISIS DE SUMINISTROS

LA CRISIS DE SUMINISTROS CHINA AMENAZA LA NAVIDAD

Año **OBITUARIO** 2021

Esperanzas y amenazas del año que dejamos



POR EMILIO ONTIVEROS
Catedrático Emérito de la UAM
y fundador y presidente de Afi

DESPEDIMOS 2021 con una sensación dominada por la ambigüedad. Deja un sabor agrí dulce. El final de año, incorpora incertidumbre suficiente como para nublar, cuando menos, la calidad y la intensidad de la recuperación en ciernes. Paso a compartir el inventario de circunstancias que avala ese incompleto diagnóstico.

Buena parte del año que termina, desde luego hasta bien entrado el verano estuvo asentado en expectativas de firme recuperación del crecimiento económico, tras la notable contracción en 2020. Los mercados financieros anticipaban beneficios empresariales al alza en gran media determinados por la continuidad de los planes de estímulo en las principales economías, incluidas las políticas de los bancos centrales. En Europa el plan de inversiones asociado al Next Generation EU permitía anticipar un horizonte no solo de recuperación sino de transformación de las economías, de la mano de esos dos destinos preferentes, la transición energética y la aceleración digital, potenciadores de la productividad de las empresas. Todo ello con la sensación de inequívocos avances en la extensión de la vacunación contra el virus. Aquí termina la visión dulce.

Esa esperanzadora transición encontró, sin embargo, un primer obstáculo en la incapacidad de las



La nueva variante del virus, el ascenso de la inflación, la crisis de suministros... nubarrones que habrá que capear en el nuevo año

cadenas globales de suministro para atender la incipiente reactivación de la demanda. Esas perturbaciones logísticas se extendían a muchos sectores industriales, pero siguen siendo particularmente visibles en el del automóvil de importancia destacada en toda Europa y, desde luego, en España. No menos inquietante ha sido el repunte de los precios de la energía, fundamentalmente los del gas. Consecuencia de ambos era ese ascenso de la inflación con el que hemos transitado a 2022, generador de dudas razonables acerca de la evolución de los tipos de interés. Si eso no fuera suficiente, la emergencia ante una nueva variante

del virus, el Ómicron, aumentó la incertidumbre y los temores a que en las economías se instalara una combinación de menor crecimiento con decisiones tensionadoras de las políticas monetarias que traten de responder a tasas de inflación elevadas. Los inversores en los mercados de acciones reaccionaban en consecuencia alejándose de compañías más directamente afectadas por eventuales decisiones limitadoras de la movilidad, como las aerolíneas y las cadenas hoteleras.

En ese contexto, las intenciones de la Reserva Federal estadounidense de favorecer el endurecimiento monetario tampoco fortalecían precisamente los ánimos. Desde luego de aquellas economías emergentes más dolarizadas en sus deudas y más dependientes de los flujos internacionales de capital que empezaban a refugiarse en destinos más seguros, como los denominados en la moneda estadounidense. Tampoco este es el clima más propicio para que la economía china, la segunda más importante del mundo y principal compradora de muchas economías emergentes y algunas avanzadas, digiera sus excesos financieros e inmobiliarios y garantice un aceptable ritmo de dinamismo.

Con todo, esos nubarrones que se ciernen sobre 2022 no pueden echar por tierra de la noche a la mañana algunos de los efectos favorables que ha dejado la gestión de la pandemia. Los avances sanitarios y tecnológicos son un hecho. Pero también los programas de inversión incorporados en las decisiones de estímulo de muchos gobiernos de economías avanzadas. Su concreción, al igual que los fondos provenientes del Next Generation EU, deberían, además de compensar esa erosión del crecimiento, contribuir a una mayor fortaleza de las economías, haciéndolo con una mayor intensidad tecnológica, con productividad de las empresas y, en última instancia con el potencial de crecimiento de las economías. **F**

LUNAJETS



WE MISSED YOU

The leading private jet charter company.

+41 844 041 844 | lunajets.com | Geneva · London · Paris

LunaJets is a flight broker and as such arranges carriage by air by simply chartering aircraft from third-party aircraft operators, acting as agent, in the name and on behalf of its customers. LunaJets only acts as an intermediary, does not itself operate aircraft and is not a contracting or an indirect carrier.



1924

Voz a distancia.

2021

Voz a distancia,
teletrabajo,
clases online,
entretenimiento,
ciberseguridad,
internet de las cosas,
cloud,
contenidos,
tecnología del bienestar,
inteligencia artificial,
ciudades inteligentes
y muchas más maneras
de conectar para hacer
nuestro mundo más humano.

Cada día, mejor conectados.