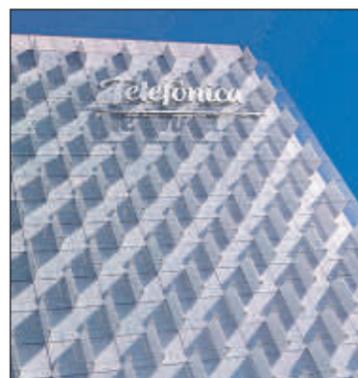


Ranking de Empresas

LAS MEJORES DE CADA SECTOR

elEconomista y sus 13 millones de lectores eligen las mejores empresas de cada sector durante el ejercicio 2018



Ranking de Empresas

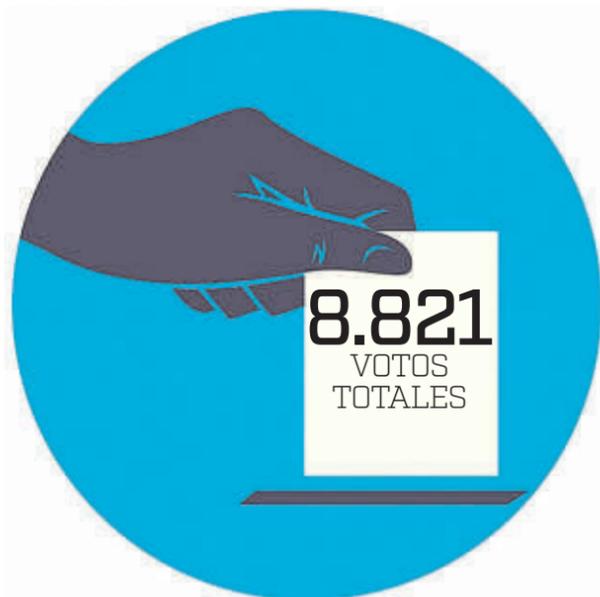


ISTOCK

Los lectores de 'elEconomista' eligen las mejores empresas

Un año más, nuestros más de 13 millones de usuarios han votado a las compañías destacadas de 22 sectores productivos para elaborar el 'ranking' del ejercicio 2018 que ahora finaliza.

elEconomista MADRID.



Como en años anteriores, **elEconomista** ha querido tomar el pulso a sus lectores y usuarios –según datos de audiencia de comScore del mes de septiembre, un total de 13.198.162 usuarios nos leen al mes a través de PC, móviles y tabletas– para conocer cómo valoran la labor de las empresas españolas durante este ejercicio 2018.

A través de nuestra página web han podido elegir, mediante votaciones, a las mejores compañías dentro de los 22 principales sectores productivos de nuestro país y con ellas, hemos elaborado un *ranking* que recopilamos en este especial. En él, también abordamos un pequeño análisis de cómo ha discurrido el año en los distintos sectores y traemos a nuestras páginas una breve reseña de las tres compañías ganadoras por número de votos. Han sido, un año más, unas votaciones muy reñidas donde las más de 220 empresas participantes han recibido casi 9.000 votos en apenas una semana y donde el podio ha estado muy disputado.

Sin lugar a dudas, la apuesta por la digitalización y los mercados internacionales son dos de los pilares en los que la mayor parte de las compañías han hecho hincapié a lo largo de este 2018 que ahora finaliza.

El primer sector analizado ha sido la industria alimentaria, que ha aportado registros muy positivos a la balanza comercial por décimo año consecutivo, y ya acumula un superávit de más de 8.200 millones de euros, un 8,6 por ciento más que en el ejercicio anterior. Este gran avance de la internacionalización ha permitido a España escalar un puesto en el *ranking* exportador hasta situarse como la quinta economía exportadora de la UE.

Y el segundo pilar, la transformación digital, se ha convertido en la palanca de crecimiento de las grandes consultoras y ha llevado a este sector a registrar su cuarto año de crecimiento consecutivo, ingresando casi 13.000 millones de euros en 2017, lo que se traduce en un incremento del 6,6 por ciento respecto al año anterior.

Otro momento dulce es el que vuelve a vivir el sector inmobiliario, que lleva varios años en plena ebullición. Nuestro país sigue siendo un polo de atracción para la inversión internacional y el apetito inversor se debe, en buena parte, a las buenas previsiones que tiene el sector terciario en cuanto a crecimiento de rentas y también de ocupa-

Este 2018 destaca por la apuesta por la transformación digital de nuestras empresas como palanca de crecimiento

ción, tanto en oficinas como *retail* y logística. Las *socimis* y los fondos de inversión han supuesto un factor dinamizador claro en este nuevo inmobiliario español.

Y otro sector clave, el bancario, ha aprovechado la buena marcha del inmobiliario para tomar impulso en la desinversión de sus activos improductivos. Las entidades han soltado *ladri- llo* en los últimos meses por más de 74.600 millones de euros, gracias a la venta de

grandes carteras inmobiliarias.

Esfuerzo también es el que continúa aplicando el sector logístico, cuyo modelo tradicional ha sufrido un profundo vuelco con la fuerte irrupción del *e-commerce*. Si bien parecía que su crecimiento iba a ser paulatino, en los últimos cinco años, en España ha sido demoledor, con crecimientos anuales que superan el 20 por ciento del volumen de facturación.

Por otro lado, existen desafíos a los que se enfrentan sectores como el de distribución, que debe mantener el crecimiento y la rentabilidad pese a la atonía del consumo, sin renunciar a una clara apuesta por la sostenibilidad. O las industrias del automóvil y la energética, que encaran un profundo proceso de renovación en las próximas décadas para alcanzar el objetivo previsto de reducción de emisiones de CO2 en el transporte y cumplir con el compromiso alcanzado en la Cumbre de París.

Y con datos positivos cerrará el sector turístico, que a pesar de la caída de visitantes, se ha registrado una subida ligera de los ingresos, en un contexto de buen comportamiento de los mercados americanos, con un mayor gasto en destino. Esto es una buena señal para el turismo español, que se estabiliza y apuesta por el turismo de calidad.



La mejor banca digital en Europa según *Euromoney*

Y según nuestros clientes



Mejor Banco Digital
en Europa Occidental

Mejor Banco Digital en Europa Occidental según *Euromoney*

Este premio de *Euromoney* es un nuevo reconocimiento a la digitalización y a la innovación tecnológica que CaixaBank ofrece a todos sus clientes, más de la mitad, ya digitales.

Gracias por valorar nuestro liderazgo en las nuevas tecnologías y nuestro compromiso por acercarlas a cada uno de nuestros clientes.

Ranking de Empresas

ALIMENTACIÓN

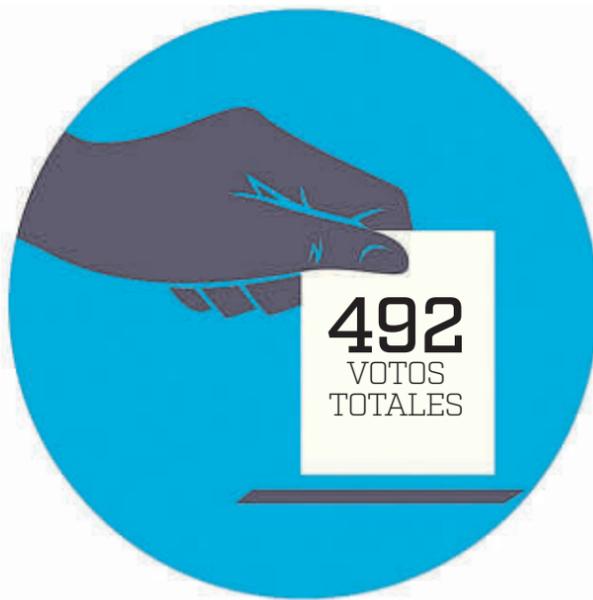
La alimentación encadena ocho años de crecimiento

Una industria que emplea a más de medio millón de personas de manera directa, que aporta el 3 por ciento al PIB y que representa a España en el mundo es un sector de confianza y un pilar sólido de la economía de nuestro país". Así definió Mauricio García de Quevedo, director general de la Federación de Industrias de Alimentación y Bebidas (Fiab), la situación actual del sector, tras la presentación del último informe anual. La industria de alimentación y bebidas rompió el año pasado la barrera de los 100.000 millones de euros de producción, con un crecimiento, en términos nominales, del 2,9 por ciento, más del doble que en 2016, cuando lo hizo al 1,3 por ciento. Con el año pasado, ya son así ya ocho los ejercicios consecutivos de crecimiento de la producción nominal. La industria alimentaria representa ya cerca del 3 por ciento del total de la economía, el 16 por ciento del total de la industria y el 20 por ciento de la rama industrial manufacturera.

Los buenos resultados en producción también se han reflejado en términos de

La buena marcha del negocio internacional impulsa un sector, que representa ya el 3 por ciento de la economía española y el 16 por ciento de toda su industria.

Javier Romera MADRID.



ocupación, donde el sector ha sobrepasado la barrera del medio millón de empleos directos (503.600 personas). Con un aumento del 5,2 por ciento con respecto al ejercicio anterior, los datos de ocupación se sitúan como la mejor cifra obtenida desde 2008, reafirmando su carácter empleador y elemento indispensable para el desarrollo de todo el territorio.

En cuanto al consumo, en 2017 el gasto en alimentación superó igualmente los 100.000 millones de euros. Este registro se debe al aumento tanto del consumo dentro del hogar, en un 0,8 por ciento, hasta superar los 67.600 millones, como del consumo fuera del hogar, con una subida del 2,5 por ciento, hasta superar los 36.000 millones. En este ejercicio, y pese a la atonía del consumo, parece sin embargo que, al menos en alimentación, se mantiene también la senda del crecimiento y que el sector sigue dando por lo tanto síntomas de fortaleza.

La incorporación de casi un millar de nuevas empresas ha contribuido, por otro lado, a consolidar un sistema empresarial más robusto. Este avance en el emprendimiento se ha resuel-

to en una estructura empresarial integrada por 29.018 industrias de alimentos y bebidas, con un crecimiento anual en el último ejercicio del 3,5 por ciento.

Y todo ello sin olvidar tampoco el fuerte avance internacional de la industria agroalimentaria, que se consolida así como una de las grandes locomotoras de la economía española. El comercio exterior del sector ha mantenido el auge de los ejercicios anteriores, volviendo a constatar en 2017 un nuevo récord de las exportaciones que ya se sitúan en los 30.652 millones de euros. Las ventas internacionales acumularon un alza del 9 por ciento confirmando el potencial exportador de la industria alimentaria como elemento destacado de la *Marca España*.

De esta manera, el sector ha aportado registros positivos a la balanza comercial por décimo año consecutivo, y ya acumula un superávit de más de 8.200 millones, un 8,6 por ciento más. Este gran avance de la internacionalización ha permitido a España escalar un puesto en el ranking exportador hasta situarse como la quinta economía exportadora de la UE.

ELPOZO



Innovación para liderar el sector cárnico

La innovación y la inversión en tecnología ha permitido a elPozo Alimentación convertirse en una empresa pionera en alimentación saludable, equilibrada y nutritiva al ofrecer rápidas respuestas a las demandas del consumidor. "elPozo invierte el 1 por ciento de su facturación en innovación cada año", afirma el director de Innovación y Desarrollo de la empresa, Juan Pedro Lajarín. "Es una cifra que está muy por encima de los estándares que maneja la industria cárnica en

Europa", asegura. Esto supone más de 11 millones de euros solo en 2017, teniendo en cuenta la facturación de la compañía el año pasado, que alcanzó los 1.129 millones de euros. Y representa el 24 por ciento del total de las inversiones realizadas por la empresa, que supusieron 46 millones de euros el pasado ejercicio. Desde su sede, en la Región de Murcia, ElPozo llega a los consumidores de 82 países en los cinco continentes, siendo una de las líderes en el sector cárnico.

MAHOU



Crecimiento sostenible de un líder cervecero

Comprometerse con el entorno ha sido siempre uno de los firmes principios que ha guiado la trayectoria de Mahou San Miguel desde su origen, hace más de 128 años. La compañía, cien por cien española y líder del sector cervecero en nuestro país, ha logrado mejorar notablemente su comportamiento medioambiental. De hecho, desde el año 2000, ha reducido a la mitad su impacto en el medio ambiente a través del uso responsable de los recursos naturales.

La empresa crece bajo tres ejes: *Somos Innovación* -desarrollo de productos, servicios y experiencias más sostenibles y diferenciales-; *Somos Compromiso* -creación de alianzas que favorezcan la calidad de vida de las personas-; y *Somos Talento* -proyección y bienestar de los profesionales a través de nuevas formas de trabajo-. Su compromiso con la hostelería le ha llevado además a llegar a un acuerdo con el Santander para financiar el crecimiento del sector.

CALIDAD PASCUAL



Compromiso con el bienestar animal

Calidad Pascual consolidó en 2017 la senda del crecimiento y obtuvo un resultado bruto de explotación de 74 millones de euros en 2017, un 2,7 por ciento superior al de 2016. Las ventas también se incrementaron un 2 por ciento, hasta 675 millones de euros. Las buenas cifras adquieren gran relevancia al lograrse en un sector altamente competitivo que, además, tiene que pugnar frente al auge que la marca blanca muestra. De ahí que los incrementos actuales reflejen con

claridad el éxito de la nueva orientación estratégica de Pascual, centrada en destacar la calidad y la excelencia de sus productos. Calidad Pascual se ha convertido, además, en el primer gran fabricante que ha logrado certificar todas sus granjas en bienestar animal. La compañía ha conseguido, en concreto, el certificado Conform de Aenor en sus 348 granjas proveedoras, lo que garantiza el proceso de producción de toda su leche. Gana eficacia y eleva la calidad.

¿CUÁL ES LA ENERGÍA DE TU FUTURO?

ENDESA, COMPROMETIDA CON EL PROGRESO Y LA SOSTENIBILIDAD. Cada uno de nosotros tenemos una energía que nos impulsa a avanzar y construir el futuro que queremos. Y cada uno de nosotros hoy puede contar con esa energía sostenible para hacerlo. **Sea cual sea tu energía, cree en ella.**

What's your power?

Ranking de Empresas

AUTOMOCIÓN

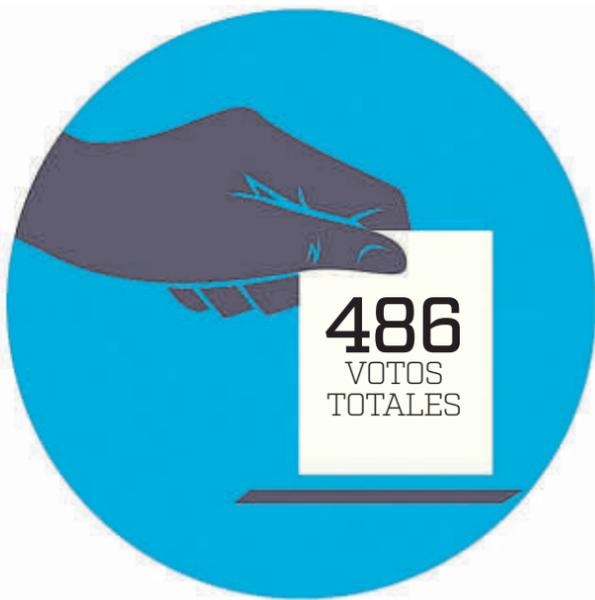
EL 'WLTP' ha vuelto 'loco' a un mercado... que sigue creciendo

La entrada en vigor con carácter obligatorio del nuevo sistema de medición de las emisiones de los vehículos, mucho más duras, el 1 de septiembre, provocó unas ventas históricas en el mes de agosto, por el miedo a que los nuevos datos de emisiones elevaran el precio de ciertos modelos por culpa del impuesto de circulación. Y aunque el Gobierno dio finalmente una moratoria hasta 2020, el pánico que provoca este tipo de medidas hizo sobrelevar las cifras de ventas de un mercado que, ya de por sí, sigue en la senda del afianzamiento, tras la recuperación por los duros años de la crisis. Y como es lógico, las cifras se han ido estabilizando en septiembre y octubre (con ventas negativas respecto a 2017).

De esta forma, a 31 de octubre las cifras de vehículos vendidos en nuestro país asciende a 1.131.081 vehículos, lo que supone un incremento -con los altibajos provocados por el WLTP, Procedimientos Mundialmente Armonizados para Pruebas de Vehículos Ligeros, por sus siglas en inglés- del 10,05 por ciento respecto a 2017. Una cifra que sigue creciendo a su

Aunque el 1 de septiembre el mercado del automóvil pareció volverse 'loco' con unas ventas históricas en agosto (107.692 unidades, un 48,7 por ciento más), en realidad había 'truco', el WLTP.

M. Á. Linares MADRID.



vez, pues 2017, que también fue un año bueno, tuvo un incremento en las ventas del 6,2 por ciento.

Y todo ello en un sector, el del automóvil, que sigue viendo la renovación más profunda de su historia. A nivel de carrocerías, las marcas siguen teniendo muy claro que lo que mandan son las carrocerías tipo SUV, todocamino o *crossover*, y así la inmensa mayoría de nuevos modelos pertenece al segmento que ya el año pasado fue líder de ventas. La casi totalidad de las marcas ya disponen de una completa gama de SUV (en tamaño pequeño, mediano y grande) y cada vez hay más todocaminos *premium* (Audi, BMW y Mercedes-Benz ofrecen una amplia gama de tamaños) e incluso ya empezamos a ver SUV-*coupés*, con bellísimos diseños y multitud de prestaciones.

Pero es que ahí no termina la cosa. Porque el tema de las propulsiones y/o emisiones, íntimamente ligados, ha copado la actualidad del sector del motor en los últimos meses. Nadie duda ya de que el futuro es eléctrico, y empiezan por fin a verse ciertas "prisas" tanto en la Administración como en las compañías eléctricas a la hora de, por

fin, dotar de las tan imprescindibles infraestructuras de carga de vehículos eléctricos, y que España pueda por fin salir de la cola de los países de Europa preparados para el futuro eléctrico. Mientras tanto, van llegando, con prisa pero sin pausa, las restricciones a los vehículos más contaminantes en las grandes ciudades, especialmente en Madrid.

Y, además, en los últimos días no se ha hablado de otra cosa que no sea del decreto poniendo "fecha de defunción" a los combustibles tradicionales (no solo el diésel, sino también la gasolina): a partir de 2040 no se podrán vender coches de gasolina, gasóleo o híbridos simples; y a partir de 2050, estos vehículos tendrán prohibida la circulación.

Y mientras tanto, las marcas del Grupo Volkswagen copan las dos primeras plazas de vehículos más vendidos (Seat, líder destacada a 31 de octubre con 92.034 unidades; y VW, segunda, con 87.702) así como en el ranking de modelos más vendidos (Seat León, con 29.945 unidades; y Seat Ibiza, con 27.659). El Top 10 de marcas se completa con, por este orden, Renault, Peugeot, Opel, Toyota, Kia, Citroën, Fiat y Ford.

MERCEDES-BENZ ESPAÑA



El año del 'Clase A' y del afianzamiento del grupo

La filial española de Mercedes-Benz está viviendo un año de afianzamiento en su estrategia, en el que su gran apuesta ha sido sin duda el lanzamiento de la nueva generación del *Clase A*, su buque insignia en nuestro país. De esta forma, a fecha 31 de octubre, Mercedes ha vendido en el mercado español un total de 43.677 vehículos, lo que supone una ínfima caída de tan solo un 0,2 por ciento con respecto a los diez primeros meses del año 2017. Hace justo un año llegaba

a la presidencia del grupo en nuestro país Roland Schell, que ha continuado con la dinámica emprendida en los últimos años, con un incremento en las ventas del referido *Clase A* de un 5,27 por ciento con respecto al periodo enero-octubre de 2017 (9.654 unidades en total). Destacan también los números de su segundo coche más vendido, el *Clase GLC*, cuyas 7.362 unidades vendidas suponen nada menos que un 17,83 por ciento con respecto al año pasado.

GRUPO VOLKSWAGEN



'Dictadura' total alemana en las ventas

Lejos queda la crisis del *Dieseltgate* vivida en tiempos recientes, pero pasados, por lo menos en lo que a cifras se refiere. Si en 2017 Seat ocupó la segunda posición del ranking de ventas, solo por detrás de Renault, parece que este año la *Champions* del sector será sin duda para la firma española del Grupo Volkswagen, que en los primeros diez meses del año lidera la lista de los coches más vendidos con un total de 92.034 unidades, un 14,6 por ciento de incremento

respecto al mismo periodo de 2017. Y el León y el Ibiza, los dos modelos más vendidos. Pero es que en segundo lugar del ranking aparece la propia Volkswagen, con 87.702 vehículos vendidos hasta noviembre (13,7 por ciento de incremento), a la vez que Audi, con 49.226 vehículos vendidos, se mantiene como número uno entre las marcas premium. Skoda también marcha viento en popa, con 25.259 unidades vendidas y un incremento del 17,4 por ciento respecto a 2017.

HYUNDAI



La gran cosecha de una gran planificación

La firma coreana sigue su escalada hacia los puestos de honor de la clasificación de los coches más vendidos en España. Hasta el 30 de octubre, Hyundai ha vendido en España 53.572 vehículos, con un espectacular incremento del 22,25 por ciento respecto al mismo periodo de 2017. Y eso que en este año 2018 Hyundai ha renovado a su buque insignia, su vehículo más vendido en nuestro país, el *Tucson*, que a pesar de perder un 4,13 por ciento de ventas respecto a 2017,

aun así ha facturado 15.415 unidades de su SUV mediano. Con estas cifras, Hyundai asciende hasta el duodécimo puesto en el ranking de ventas por marca en nuestro país. Y eso teniendo en cuenta que hasta el año que viene no llegarán las cifras de su lanzamiento de referencia en 2018, el Kona, un SUV pequeño que enamora por su diseño y que, además, será el primer vehículo de todo el mercado que ofrecerá hasta cinco propulsiones diferentes.

Más de 100 años
comprometidos
con el crecimiento
y el progreso



Intercambiador de autopistas 826/836. EEUU.



Puerto de Alicante. España.



Línea de Alta Velocidad Meca-Medina. Arabia Saudí.



Grupo global de
infraestructuras

www.ohl.es

Ranking de Empresas

| BANCA |

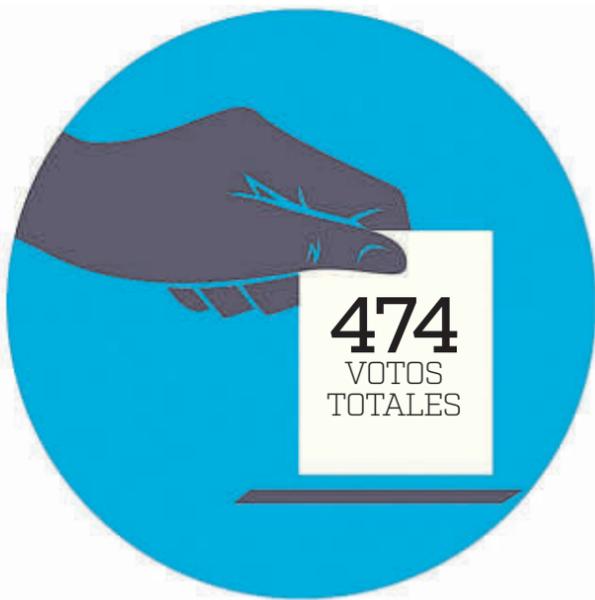
La banca toma impulso en soltar 'ladrillo' y llega a la recta final

La banca ha aprovechado la buena marcha del sector inmobiliario y el apetito inversor por España de los grandes fondos para tomar impulso en la desinversión de sus activos improductivos. Las entidades han soltado *ladrillo* en los últimos meses por más de 74.600 millones de euros, gracias a la venta de grandes carteras inmobiliarias. Santander dio el pistoletazo de salida en agosto de 2017 con el traspaso del 51 por ciento de los activos inmobiliarios del Popular a Blackstone, aunque la operación se ha materializado este año.

Al banco rojo le han seguido BBVA, que ha cerrado este año el traspaso del 80 por ciento de sus activos tóxicos (unos 10.400 millones de euros brutos) a Cerberus, y CaixaBank, que también traspasó a Lone Star el 80 por ciento de su *ladrillo* (10.240 millones de euros). Además, Sabadell también protagonizó este verano la venta de cuatro carteras de adjudicados y créditos morosos, a las que se suman otros portafolios por menor valor de Bankia, BBVA y Santander. Los bancos españoles han llegado a la recta final de la limpieza de su balance, que

El sector espera la nueva ley hipotecaria para contar con unas reglas claras del juego sobre las que apoyar su estrategia comercial

E. D. MADRID.



confían en culminar de cara a 2020, algunos a través de ventas orgánicas.

Las menores provisiones para mantener estos activos en sus cuentas ayuda a mejorar la rentabilidad, aún lastrada por los bajos tipos de interés. Por el momento, el Banco Central Europeo mantiene para finales de 2019 la previsión de comenzar a elevar los tipos, aunque las subidas serán discretas.

Una de las grandes novedades de la banca durante este año ha sido el inicio, a finales de invierno, de la llamada *guerra hipotecaria*. Los bancos habían comenzado a mejorar la competitividad de sus ofertas, viéndose por primera vez desde la crisis rebajas de los diferenciales por debajo del 0,99 por ciento y financiaciones por encima del 80 por ciento del precio de la vivienda. Lo que parecía el despertar hipotecario, coincidiendo con el buen ritmo del sector inmobiliario, se quedó en un intento frustrado tras la polémica del Tribunal Supremo.

El alto tribunal sentó doctrina el pasado octubre al fallar que la banca debía asumir el impuesto de Actos Jurídicos Documentados (AJD) en la firma de las hipotecas. La polémica frenó la concesión de las mismas y

provocó la retirada de las atractivas ofertas de determinados bancos. Tres semanas después, el Pleno de la Sala de lo Contencioso Administrativo del Supremo falló lo contrario, provocando un problema reputacional en el propio sistema judicial, pero también dañando la de las entidades.

A pesar de los intentos de la banca de dejar atrás su mala reputación por las malas praxis que explotaron con la crisis económica, un nuevo golpe de la justicia los dejó sin efecto. El Gobierno salió al rescate de una crispada opinión pública con el asunto del impuesto AJD y determinó por Real Decreto que, desde el 10 de noviembre, la banca debe asumir el tributo. Ahora, las entidades se mantienen cautas en sus ofertas a la espera de la entrada en vigor de la nueva ley hipotecaria, que se espera para inicios de año, para contar con unas reglas de juego claras sobre las que basar su estrategia comercial.

A los temas que han protagonizado 2018 se suma la digitalización, un concepto que ha dejado de ser una carrera para situarse entre los primeros objetivos, cada vez más palpables, de los bancos.

| BANCO SANTANDER |



Logra la integración comercial con Popular

Santander ha asentado a lo largo de este año la unión jurídica y comercial con el Popular. El grupo comenzó a comercializar por primera vez los productos del Santander, como su cuenta estrella 1,2,3 tanto para autónomos como para particulares en el Popular, superando los objetivos de clientes marcados. Además, la entidad cántabra completó la fusión jurídica con el que era el sexto banco del país el pasado 28 de septiembre, situándose así en la rampa de

salida para culminar la integración total a nivel tecnológico, de oficinas y personal. Por otro lado, el grupo trabaja incesante para dejar su balance limpio de *ladrillo* y, tras traspasar este año el grueso de los activos improductivos del Popular, a la sociedad conjunta con Blackstone, el pasado mes de septiembre vendió una cartera a Cerberus valorada en unos 2.500 millones. El grupo ganó 5.742 millones hasta septiembre, un 13 por ciento más que un año antes.

| CAIXABANK |



A la cabeza de los beneficios en España

CaixaBank es una vez más la entidad que más beneficios obtiene por su negocio en España, gracias a una rebaja en las pérdidas cosechadas por la actividad inmobiliaria y, sobre todo, el aumento que está registrando en los márgenes operativos. La importancia de su gestora de fondos de inversión y de su aseguradora de productos de ahorro está impulsando sus cuentas. Además, a diferencia de casi todo el sector financiero, la estrategia de CaixaBank en el segmen-

to hipotecario se centra en la venta mayoritaria de los créditos a tipo fijo, un producto que ofrece una mayor rentabilidad y que reduce el riesgo en el futuro, cuando los tipos de interés comiencen a repuntar. De hecho, la entidad de origen catalán ha reclamado de manera insistente que se ponga freno a los préstamos para la adquisición de una vivienda a tasas variables. CaixaBank, a lo largo este año, está reforzando su filial portuguesa, BPI, tras la toma de control total.

| BANKINTER |



Amplía mercado tras la adquisición de Evo

Bankinter cierra uno de sus grandes años protagonizado por la compra del negocio de banca minorista de Evo y su filial de crédito al consumo en Irlanda, Avant Card. La operación supone un gran salto en la digitalización del banco en España una vez integre el negocio de Evo en Bankinter, tras el cierre de la operación, que se espera para el primer semestre de 2019. Además, impulsará la expansión internacional de la entidad que encabeza María Dolores Dan-

causa, pisando por primera vez el mercado irlandés. La entidad incrementará un 23,5 por ciento su cartera crediticia del negocio de préstamos al consumo del grupo gracias a Avant Card, por lo que pasará de tener una cartera crediticia de 1.700 millones de euros a elevarla hasta los 2.100 millones de euros. Bankinter cerró el tercer trimestre del año con un resultado récord: 403,6 millones de euros, un 7,3 por ciento más que en el mismo periodo de 2017.

ANTONIO
BANDERAS

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

ANTONIO BANDERAS VISTE: AMERICANA, 209 € Y PANTALÓN, 89,95 €, DE BLACK EMIDIO TUCCI. CAMISA EMIDIO TUCCI, 49,95 €.

TODOS
LOS HOMBRÉS

INVIERNO
2018

UN ÚNICO LUGAR



Ranking de Empresas

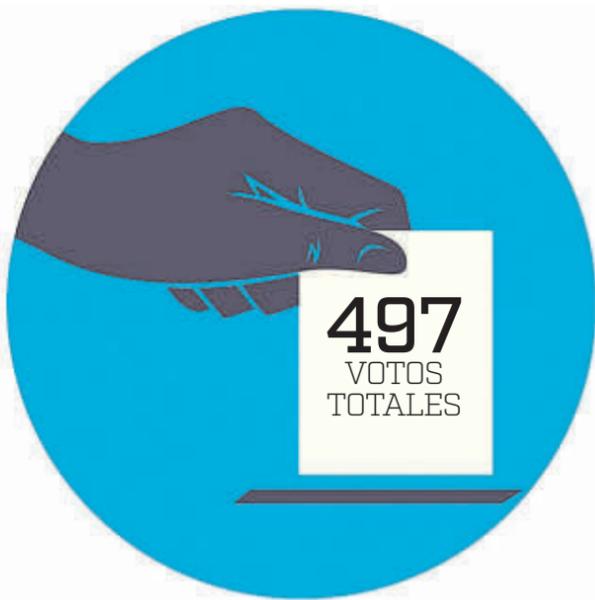
| COMUNICACIÓN |

Los medios se diversifican para asegurar su futuro

La llegada de Internet y de las plataformas digitales han cambiado radicalmente la forma de ver la televisión y consumir información. El incesante descenso de la venta de ejemplares aboca a la prensa en papel a ser un producto caro destinado a una minoría mientras que cada vez más y más personas apuestan por la televisión de pago y las plataformas como Netflix, HBO o Movistar TV para ver series, películas y documentales. Estos cambios en los hábitos de consumo tienen su fiel reflejo en el mercado de la publicidad, que se está concentrando en los gigantes de Internet como Google y Facebook mientras la televisión tradicional y la prensa pierden peso. Según los últimos datos publicados por Infoadex, la inversión publicitaria en los diarios cayó un 6,1 por ciento en los nueve primeros meses del año mientras que en la televisión en abierto ha bajado por primera vez desde la crisis tras un año 2017 plano. Los únicos canales que han visto cómo sus ingresos por anuncios subían este año son los de pago: han facturado un 10,9 por ciento más

La publicidad no es suficiente para blindar la continuidad de las teles, radios y periódicos. El enfriamiento del mercado tradicional ha obligado a los grupos a buscar nuevas vías de ingresos.

Á. Semprún MADRID.



superando en volumen a las cadenas autonómicas, que pierden un 12,3 por ciento adicional. Fuentes del sector explican que la irrupción en los hogares de plataformas como Movistar o Vodafone ha impulsado mucho el consumo de canales temáticos de pago, que ganan en audiencia lineal y publicidad pese a la fuerte competencia del abierto.

Estos cambios han llevado a los distintos grupos de comunicación a revisar sus estrategias y modelos de negocio. Por ejemplo, Atresmedia ha visto en el éxito de Netflix una oportunidad para apostar por la creación de contenidos para venderlos a terceros y exportarlos internacionalmente. Así, ha creado una división, Atresmedia Studios, para desarrollar series propias que luego se emitirán en las distintas plataformas. El gran ejemplo del recorrido que tiene esta apuesta, que todavía supone una pequeña vía de ingresos, es el éxito que *La Casa de Papel* ha tenido a nivel internacional o la venta de varios proyectos a distintos grupos, entre ellos Movistar. Paralelamente, los gigantes televisivos españoles, incluido Mediaset,

están apostando por impulsar los contenidos online a través de sus páginas web para captar la audiencia digital y la publicidad. Así, cada vez se producen y consumen más vídeos realizados expresamente para Internet y cuelgan en sus plataformas las series para su visionado en diferido.

Por su parte, los periódicos están revisando sus planes de negocio para impulsar los ingresos ante la dificultad de aumentar el precio de la publicidad online y competir en programación con Google por la falta de volumen. Y es que, pese a que cada vez se publican menos ejemplares, los ingresos del papel siguen siendo mucho mayores que los de Internet, donde los distintos medios suman millones de usuarios únicos cada mes. Para revertir esta situación, algunas empresas, como Vocento y Prisa, han optado por crear una plataforma para la contratación y gestión de la publicidad programática a la que esperan que se sumen más medios españoles para ganar en volumen y competir. Por otro lado, grupos como Unidad Editorial o Godó están retomando muy en serio los planes para instalar un muro de pago en las webs.

| GRUPO ATRESMEDIA |



Reducir la dependencia de los anunciantes

La publicidad en televisión es la principal fuente de ingresos de Atresmedia. Históricamente ha supuesto más del 85 por ciento de su facturación, un peso que ha ido cayendo en los últimos años ante la debilidad del mercado y la apuesta de la compañía por impulsar otras líneas de negocio que le permitan blindar su futuro y sus beneficios. De un tiempo a esta parte, la cadena de Planeta apostó por abrirse un hueco en el mundo online con la creación de plata-

formas y contenido especializado para la web. Esta incursión en Internet le ha permitido casi triplicar sus ingresos por publicidad digital este año compensando el descenso del 3,9 por ciento de los anuncios en televisión. Paralelamente, ha puesto en marcha una línea de negocio especializada en la producción y distribución de series, lo que supone una nueva vía de ingresos que le ayuda a potenciar su peso internacional y reducir la dependencia de los anunciantes.

| UNIDAD EDITORIAL |

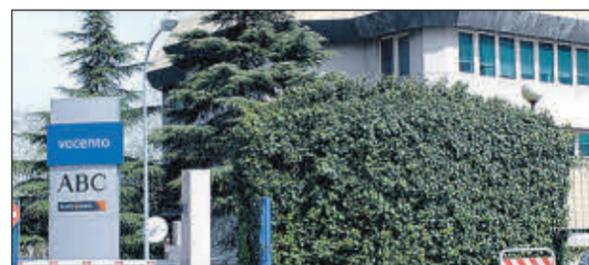


Recuperar la idea del muro de pago

La estrategia de austeridad puesta en marcha por Unidad Editorial hace años está empezando a dar sus frutos. La transformación de *Actualidad Económica* en un suplemento de *El Mundo*, con la consiguiente reducción de costes de papel y distribución, así como la readaptación de *Papel* y el ajuste de altos cargos ha permitido alumbrar una estructura de costes más acorde con la situación del mercado actual. Así, en un entorno de caída de las ventas y los ingresos publicitarios, la

dueña de *El Mundo* ha conseguido generar un ebit de 19,5 millones de euros en los nueve primeros meses del año frente a los 1,3 millones del año pasado. Pese a la mejora, los ingresos no son suficientes y el grupo no consigue rentabilizar los millones de usuarios únicos que tiene cada mes. Esta realidad ha llevado al grupo a recuperar la idea del muro de pago para sus dos principales cabeceras y ha apostado por impulsar la idea como estrategia conjunta para el sector.

| GRUPO VOCENTO |



Alianzas para salvar la publicidad programática

Vocento ha sido el primer grupo en lanzarse a instalar el muro de pago en sus medios regionales. La experiencia, según explican fuentes de la compañía, está siendo muy positiva por lo que se trabaja en extender el modelo. De momento, el grupo, que ha apostado por entrar en otros negocios, como el de la organización de eventos gastronómicos, se ha centrado en impulsar los ingresos de la publicidad programática. Para ello, ha creado junto a Prisa una plataforma de contra-

tación conjunta que les permita ganar volumen y capacidad de negociación. Una plataforma que está abierta al desembarco de otros medios de comunicación. La idea es ganar peso como actor en un mercado dominado por gigantes como Google y Facebook y conseguir ganar más por usuario. Hasta la fecha, la estrategia de Vocento de ajustarse y diversificar fuentes de ingreso le ha permitido mejorar los resultados operativos aunque sigue en números rojos.

*Podríamos hablar de nuestro Big Data
con información de 300 millones de empresas
de todo el mundo, su identificación, balances,
vinculaciones y ratings...*



Pero seguro que tú prefieres conocer
**ESSENTIAL DATA MANAGEMENT
PARA RIESGO**

La información clave para gestionar tus clientes
conociendo los riesgos y sus cambios.
Solicítanos una demo gratuita.

INFORMA

Información de Empresas
www.informa.es

Contacta ahora con nuestro equipo
902 176 076 // clientes@informa.es

Ranking de Empresas

CONSTRUCCIÓN E INFRAESTRUCTURAS

Las constructoras ganan un 85,8% menos influidas por los resultados

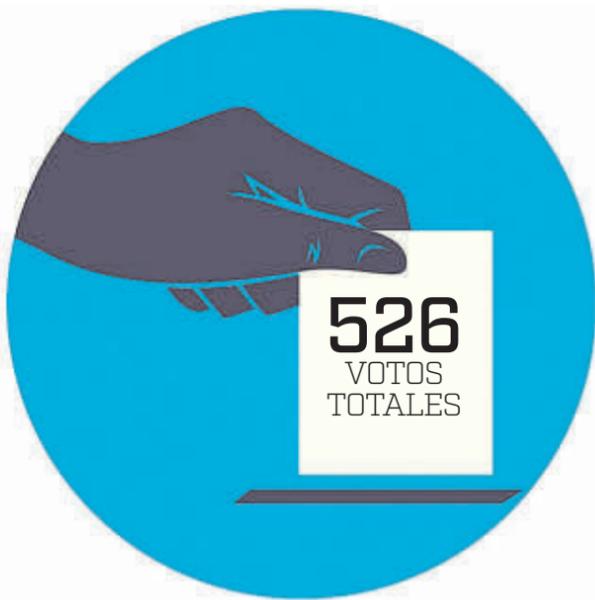
Las grandes constructoras españolas (ACS, Ferrovial, Acciona, FCC, Sacyr y OHL) han experimentado en el presente ejercicio un severo retroceso de su beneficio conjunto lastrado fundamentalmente por la crisis del grupo que controla la familia Villar Mir. Las seis compañías ganaron 206 millones de euros en los nueve primeros meses del año, lo que representa un descenso del 85,86 por ciento con respecto a los 1.457,2 millones que registraron en el mismo periodo de 2017. Tres de las seis constructoras experimentan una evolución positiva de su negocio durante el año, encabezadas por ACS, que mejoró su beneficio un 14,6 por ciento, hasta 691 millones de euros, impulsado por la aportación de Abertis, cuya compra conjunta con la italiana Atlantia materializó el pasado mes de octubre.

Mientras, FCC elevó su resultado neto un 14,7 por ciento, hasta los 176 millones, entre enero y septiembre, al tiempo que Sacyr se anotó una subida de las ganancias del 12,6 por ciento, hasta los 108,8 millones.

Por el contrario, OHL registró unas pérdidas histó-

Los grandes grupos de construcción han reducido su deuda en más de 6.000 millones de euros durante el presente ejercicio gracias a la venta de activos como Aqualia, OHL Concesiones, Testa, Saeta y Mayakoba.

J. M. MADRID.



ricas golpeada por el apunte contable de la venta de OHL Concesiones al fondo de infraestructuras australiano IFM y por la provisión de más de 300 millones por la aparición de nuevos proyectos que tendrán un margen negativo. Así, el grupo que dirige José Antonio Fernández Gallar perdió 1.335,8 millones hasta septiembre, frente a los números rojos de 15,3 millones que obtuvo un año antes.

También Ferrovial ha visto empeorar sus resultados por la dotación que tuvo que acometer en el primer trimestre por un contrato de su filial de servicios en Reino Unido, Amey, con el Ayuntamiento de Birmingham. La compañía que preside Rafael del Pino se apuntó un beneficio de 344 millones, frente a los 711 millones que alcanzó en los nueve primeros meses del año pasado.

El tercer grupo de infraestructuras que tampoco ha logrado crecer en lo que va de ejercicio es Acciona, cuyas ganancias se contrajeron un 4,2 por ciento entre enero y septiembre, hasta los 222 millones. La multinacional que lidera José Manuel Entrecanales se ha visto afectada por las operaciones extraordinarias.

Precisamente, 2018 se erige en un año de una elevada actividad corporativa con desinversiones que suman, entre las seis principales constructoras, más de 6.250 millones. Sobresalen las de OHL Concesiones, por 2.750 millones, y la del 49 por ciento de Aqualia, por 1.024 millones. En ambos casos el comprador ha sido el fondo australiano IFM. OHL ha realizado otras ventas como las de Mayakoba, en México, o su filial de traviesas en República Checa, ZPSV. Mientras, ACS ha traspasado el 24,2 por ciento de Saeta Yield a Brookfield. Acciona, por su parte, se ha convertido en agitador del mercado en el año en curso con varias de las desinversiones más destacadas, como las de sus plantas termosolares en España a ContourGlobal por 1.122 millones, el 92,7 por ciento de Trasmediterranea a Naviera Armas por 388 millones y el 20 por ciento de Testa a Blackstone por 379 millones. En curso está la posible venta de Ferrovial Servicios, valorada en cerca de 3.000 millones, y el negocio concesional de Sacyr en Chile, por 400 millones, así como su participación en Itinere, de la que Globalvia ha comprado el 41 por ciento por 560 millones.

ACCIONA



Año de desinversiones para bajar la deuda

El ejercicio que está a punto de finalizar ha estado marcado para Acciona por las importantes desinversiones que ha acometido. Ha cerrado en el curso actual tres operaciones de relevancia valoradas, en conjunto, en casi 2.000 millones de euros. En concreto, el grupo que preside José Manuel Entrecanales se ha desprendido de su participación de control en Trasmediterranea -la anunció a finales del año pasado- a Naviera Armas por 388 millones, su negocio ter-

mosolar en España a la británica ContourGlobal por 1.122 millones y el 20 por ciento de Testa a Blackstone por 379 millones. Estas operaciones han permitido a la compañía reducir su deuda en 3,4 por ciento, hasta 5.045 millones, una cifra que presumiblemente bajará aún más en el último trimestre al contabilizarse en este periodo la venta de Testa. El beneficio del grupo se ha contraído el 4,2 por ciento, hasta 222 millones, por las desinversiones.

FERROVIAL



Apuesta por la gestión de infraestructuras

Ferrovial ha afrontado un 2018 complicado por las provisiones que tuvo que anotar en el primer trimestre derivadas de un contrato de su filial de servicios británica Amey con el Ayuntamiento de Birmingham que le llevó a incurrir en pérdidas en la primera mitad del año. No obstante, la positiva evolución del negocio, especialmente de sus activos concesionales principales, la 407 de Toronto, Heathrow y las autopistas de Texas, han permitido al grupo que controla la

familia Del Pino ganar 344 millones hasta septiembre, frente a los 711 millones que registraba un año antes. La multinacional española apuesta decididamente por la gestión de infraestructuras a través de su filial Cintra. En este escenario, analiza la posible desinversión de su negocio de Servicios, por el que podría llegar a conseguir 3.000 millones. Una operación que le permitiría mejorar su solidez financiera y lograr capacidad para acometer nuevas operaciones corporativas.

GRUPO SANJOSE



Mejora de resultados con reflejo en bolsa

Grupo Sanjose está experimentando un ejercicio muy positivo en todos los frentes. Entre enero y septiembre, la constructora gallega registró un beneficio neto de 179 millones de euros, lo que representa un incremento del 48,8 por ciento con respecto al mismo periodo de 2017. Un avance sostenido tanto en el negocio de construcción como de concesiones. Además, la compañía que preside Jacinto Rey ha apoyado su crecimiento en el repunte del negocio en España.

Los positivos resultados han estado acompañados por la reducción de su deuda financiera neta, que ha pasado de los 66,7 millones al cierre de 2017 a los 41,4 millones de septiembre, lo que se traduce en un recorte del 37,9 por ciento. Estos datos han tenido un reflejo en la cotización de la constructora, que se erige en la mejor empresa del sector en bolsa del año, con una subida del 42 por ciento. Así, ha superado a OHL como la sexta empresa por capitalización.

<< Potencialmente menor rendimiento >> 1 2 3 4 5 6 7 Potencialmente mayor rendimiento >>
<< Menor riesgo >> Mayor riesgo >>

Este dato es indicativo del Plan de Pensiones y puede variar a lo largo del tiempo. Está calculado en base a datos simulados que, no obstante, pueden no constituir una indicación fiable del futuro perfil de riesgo del Plan. La información del perfil de riesgo de cada Plan está disponible en www.unicajabanco.es. El cobro de la prestación o el ejercicio del derecho de rescate solo es posible en caso de acaecimiento de alguna de las contingencias o supuestos excepcionales de liquidez regulados en la normativa de planes y fondos de pensiones. El valor de los derechos de movilización, de las prestaciones y de los supuestos excepcionales de liquidez depende del valor de mercado de los activos del fondo de pensiones y puede provocar pérdidas relevantes.

PLANES DE PENSIONES

TU ILUSIÓN.
TU CALMA.
TU JUBILACIÓN.
TU MAÑANA.

TÚ

ERES LO QUE NOS MUEVE



Entra y descubre
cómo podemos ayudarte
a asegurar tu futuro.

Se encuentran disponibles para su descarga y consulta en la siguiente página web www.unicaja.es, los documentos con los datos fundamentales para el participante de todos los planes de pensiones, siendo las Entidades promotoras: Unicorp Vida, Cía de Seguros y Reaseguros S.A./Unicaja Banco S.A y Caja España Vida, Compañía de Seguros y Reaseguros SA. Gestoras: Unicorp Vida, Cía. de Seguros y Reaseguros S.A y Caja España Vida, Compañía de Seguros y Reaseguros SA. Depositaria CECABANK, S.A.

Unicaja Banco, S.A. Avda. Andalucía 10-12, 29007 Málaga. Inscrito R.M. de Málaga, Tomo 4.952, Libro 3.859, Sección 8, Hoja MA-I I | 580., Folio I, Inscripción I. C.I.F. A93139053.

Ranking de Empresas

| CONSULTORÍA |

La transformación digital, clave del éxito para el futuro del negocio

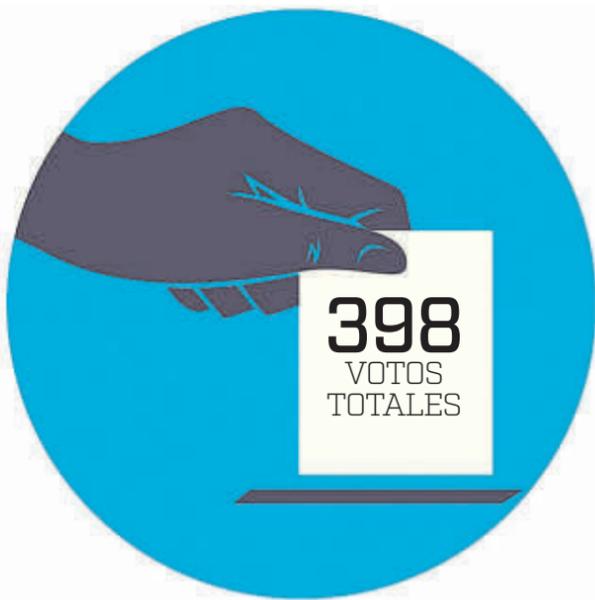
La transformación digital se ha convertido en la palanca de crecimiento de las grandes consultoras que ven cómo todos sus clientes están buscando estrategias para adaptarse a la nueva realidad. Así, el análisis de datos, la computación en la nube o la ciberseguridad fueron el pasado año los mayores generadores de ingresos para el sector, tal y como destacó la presidenta de la Asociación Española de Consultoría (AEC), Elena Salgado.

Según la información de la patronal, el sector registró su cuarto año de crecimiento consecutivo, ingresando 12.944 millones de euros durante 2017 –los últimos datos disponibles–, lo que se traduce en un incremento del 6,6 por ciento respecto al mismo periodo del año anterior.

Dentro del mercado nacional, los ingresos en España se han incrementado un 3,2 por ciento hasta alcanzar los 10.024 millones, manteniendo el avance post-crisis. Además en el mercado exterior, en este último año la tasa de crecimiento ha sido del 17,7 por ciento lo que confirma que las consultoras españolas tienen una activi-

El negocio de la consultoría en España ha registrado su cuarto año de crecimiento consecutivo, muy motivado por la aparición de las nuevas tecnologías y la necesidad de adaptarse a la nueva realidad.

A. M. MADRID.



dad internacional sólida y exportan talento.

Los sectores que más han demandado estos servicios han sido el financiero (33,2 por ciento), seguido por las Administraciones Públicas (un 18,6 por ciento) y el sector de las telecomunicaciones (un 12,9 por ciento).

En palabras de Salgado, “los datos de este ejercicio revelan un avance alentador del sector de la consultoría, que se encuentra en una fase expansiva, impulsada por el proceso de transformación digital y por el crecimiento de la economía española y mundial”. “Mención especial merece el capítulo del empleo, en el que el sector, como consecuencia de su capacidad competitiva y su carácter dinámico e innovador, se ha mostrado como una valiosa fuente de empleo de calidad para otros sectores y para la economía en su conjunto”, añade la presidenta de la patronal.

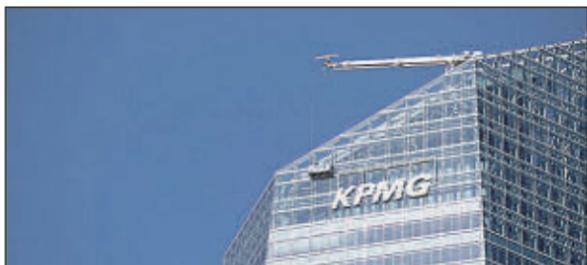
Si se pone el punto de mira exclusivamente en las firmas de servicios profesionales, las diez mayores multinacionales españolas registraron una facturación de 2.405,96 millones de euros en el ejercicio de 2017, lo que se traduce en un incremento del 6,7 por ciento respecto al mismo periodo

del año anterior, según el ranking elaborado por *elEconomista* a partir de los datos de estas compañías.

En este sentido, la facturación de las diez mayores auditoras en España supera con creces los niveles pre-crisis, llegando casi a duplicar los ingresos registrados en el año 2006, aunque todavía queda lejos del último avance a dos dígitos (14,7 por ciento) registrado en 2007. Los datos de 2017 son especialmente reseñables ya que es la primera vez que se pueden observar los cambios derivados de la entrada en vigor de la reforma de la Ley de Auditoría de Cuentas en junio de 2016. Esta nueva normativa incluyó dos artículos, el del periodo máximo de contratación (que queda limitado a diez años o cuatro más en el caso de contratar un segundo auditor) y el de los servicios prohibidos.

Al hilo de esto, estos cambios se han traducido también en una diversificación de los negocios de cara a acelerar su crecimiento. En concreto, la apuesta estratégica por el negocio de consultoría ha aumentado en este ejercicio, llegando a crecer un 11,2 por ciento y representando un 31,3 por ciento del negocio total.

| KPMG |



Importantes inversiones para la nueva economía

La compañía multidisciplinar KPMG ha seguido inmersa en su estrategia de adaptación a los nuevos tiempos y han realizado importantes inversiones tanto en equipos como en tecnologías para aumentar sus capacidades, ligadas a servicios de ciberseguridad, consultoría, estrategia y operaciones. Esto le ha permitido crecer a doble dígito (superan los 400 millones de euros de facturación en el último ejercicio). Además, la firma sigue potenciando la innova-

ción con el lanzamiento de nuevos servicios y alianzas con socios tecnológicos como Microsoft, IBM u Oracle. Por ejemplo, para el servicio de auditoría han desarrollado una nueva plataforma tecnológica inteligente para realizar sus revisiones –en el último ejercicio ha crecido un 60 por ciento en verificación de cuentas de las grandes cotizadas–. Además, están aumentando las incorporaciones de perfiles STEM e impulsando el trabajo colaborativo.

| DELOITTE |



Viraje de estrategia y líder en facturación

La firma de servicios profesionales Deloitte ha sido uno de los mejores ejemplos de la adaptación a los nuevos tiempos. Fruto de la reforma de la Ley de Auditoría se vio obligada a transformar su negocio y apostar fuertemente por el negocio de consultoría. Gracias a esto, durante el pasado ejercicio mantuvo el liderazgo en España y se acercó a la histórica barrera de los 700 millones, gracias a un avance del 9,35 por ciento en sus ingresos. En su cambio de estrategia, es destacable el

comportamiento de la línea de asesoramiento en transacciones y el de consultoría, con crecimientos del 17,8 por ciento y del 16,9 por ciento, respectivamente. Durante este año, además, la firma presidida por Fernando Ruiz ha estrenado en Madrid su primer centro de excelencia en robótica en España. Es el único centro especializado dedicado exclusivamente a este ámbito ubicado en España y el quinto que Deloitte pone en marcha a nivel internacional.

| EY |



Crece a doble dígito por tercer año consecutivo

EY (antigua Ernst & Young) cerró el pasado año siendo la firma de servicios profesionales española que más crecía, según el ranking de *elEconomista*. Es más, el pasado ejercicio de 2017 se convirtió en su tercer año de crecimiento consecutivo, al incrementar sus ingresos un 10,4 por ciento, hasta 426 millones de euros. En este sentido, todas sus líneas de negocio registraron crecimientos a doble dígito a excepción de auditoría, que todavía representa un

45,8 por ciento de su negocio. Este buen avance, no obstante, sería imposible sin la importante apuesta por el talento. Así, la firma presidida en España por José Luis Perelli contratará a 1.200 empleados en su ejercicio fiscal de 2018 –1 de julio de 2018 a 30 de junio de 2019–. Además, la firma multidisciplinar se prepara para los nuevos tiempos con la renovación de su comité de dirección y cumplir así con su estrategia denominada #EYAmbiciona.

EUROPA

PALACIO DE CONGRESOS
BILTZAR JAUREGIA CONFERENCE & EXHIBITION CENTRE

¿Por qué Vitoria-Gasteiz?

Vitoria-Gasteiz, capital del País Vasco, es una ciudad actual, verde, amable, medieval, sorprendente y con un encanto especial.

European Green Capital 2012.

Destino Turístico Sostenible 2016.

El Palacio de Congresos Europa, ejemplo de "arquitectura green", cuenta con instalaciones capaces de acoger a más de 5.000 personas en actividades congresuales, feriales, culturales y eventos sociales.

Primer Palacio de Congresos con la Certificación Leed Oro en edificación sostenible.

¡Esperamos darte la bienvenida muy pronto!



turismo
& convention bureau



Vitoria-Gasteiz Convention Bureau
Tel. (+34) 945 16 12 61 [Spain]
congestur@vitoria-gasteiz.org
www.vitoria-gasteiz.org/congresos

Colabora:

EUSKADI
BASQUE COUNTRY



**VITORIA
GASTEIZ**
green capital

Ranking de Empresas

| DISTRIBUCIÓN |

Tras haber logrado el año pasado un crecimiento del 1 por ciento en volumen y el 1,3 por ciento en valor, de acuerdo con el último informe de Kantar Worldpanel, la desaceleración económica y la pérdida de confianza pasan factura y la previsión es que las ventas de alimentación, droguería y perfumería caigan tanto este año como el que viene, cuando el deterioro puede ser aún mayor.

Aecoc, una organización que integra a más de 29.000 empresas entre fabricantes y distribuidores, apunta a que la caída en volumen al cierre de 2018 será del 1 por ciento, un porcentaje que podría incrementarse aún más durante el próximo ejercicio. Aunque gracias a la subida de precios, el crecimiento en valor será del 2 por ciento este año, lo malo es que en 2019, con la caída de la inflación, ese porcentaje se reducirá sin embargo a la mitad. Y aún peor es la situación del textil, que de acuerdo con los últimos datos del barómetro de Acotex, registra ya un desplome hasta septiembre del 3,9 por ciento, enfrentándose de nuevo a una oleada de cierres entre los pequeños

El comercio, un sector que apuesta por la sostenibilidad

El sector de la distribución comercial se enfrenta a un duro desafío, mantener el nivel de crecimiento pese a la atonía del consumo. Todo ello sin renunciar a una clara apuesta ambiental.

Javier Romera MADRID.



comercios. El sector de la distribución se enfrenta así a un gran desafío para conseguir consolidar sus niveles de crecimiento y rentabilidad.

Otro de los grandes retos en el supermercado es la lucha por la sostenibilidad y, en concreto, la reducción del consumo de plásticos. La Comisión Europea presentó el pasado mayo una propuesta de Directiva para reducir el uso de los 10 productos fabricados con este material que se encuentran con más frecuencia en las playas y mares del Continente. Es una escaramuza más en la contienda que comenzó en 2015 con la Directiva sobre las bolsas de plástico. Esta norma acaba de ser transpuesta en nuestro país donde, desde julio, los comercios tienen la obligación de cobrar al consumidor las bolsas de plástico a un precio de entre 5 y 15 céntimos cada una. Un paso previo a la prohibición total en 2021 de todas las que no sean biodegradables.

Afecta a todos, pero el campo donde se libra gran parte de esta batalla está en el supermercado. Lidl, por ejemplo, ya ha empezado a suprimir la venta de bolsas de plástico de todos sus es-

tablecimientos en España. De hecho, ha ido incluso un paso más allá y ha anunciado que dejará de vender artículos de plástico de un solo uso en 2019. Desde la Asociación Española de Distribuidores, Autoservicios y Supermercados (Aseadas) señalan, en este sentido, que desde 2009 los súper han reducido ya en más de un 85 por ciento las bolsas de plástico de un solo uso, una cifra que según la Asociación de Fabricantes y Distribuidores Aecoc se eleva incluso hasta el 90 por ciento. “Los supermercados españoles hicieron hace tiempo el esfuerzo de reducción que ahora se pide”, explica el director general de Aseadas, Ignacio García Magarzo, de manera que hoy solo se adquieren en uno de cada tres actos de compra y en menor cantidad que antes. Hasta el punto de que dos tercios de los consumidores no las usan. “Hicimos esa reducción, pero nadie nos dijo cómo. Ésa fue la clave del éxito, porque cada empresa adoptó las medidas que consideraba adecuadas a las necesidades de sus clientes”, subraya García Magarzo. El siguiente paso ahora será trabajar con las bolsas de sección.

| MERCADONA |



Invertir 8.500 millones para transformarse

Mercadona acometerá una inversión de 8.500 millones en el periodo 2018-2023, para transformar la compañía, con actuaciones orientadas tanto a la reforma y mejora de infraestructuras -en su objetivo de reconvertir toda su red de supermercados hacia un modelo de tienda más sostenible y eficiente-; la transformación digital; la puesta en marcha de la tienda *online* y la expansión en Portugal. Mercadona ha duplicado su objetivo de apertura de tiendas en la

primera fase de implantación de su red comercial en Portugal. La cadena prevé inaugurar “entre ocho y diez establecimientos” en suelo luso en el segundo semestre de 2019, frente a los cuatro inicialmente previstos. La compañía extenderá además su nuevo modelo de tienda *online* a Madrid, Barcelona, Bilbao y Sevilla en 2020, para lo que ha iniciado ya la busca de la infraestructura necesaria para su funcionamiento. El líder seguirá creciendo.

| INDITEX |



El líder textil llegará a todo el mundo en 2020

Inditex estaba ya presente en 96 países de todo el mundo con Zara, su buque insignia, en 48 de ellos además con tiendas *online*. El pasado 7 de noviembre el líder textil dio sin embargo un paso más allá y anunció que extiende la red para vender a través de Internet en otros 106 más, con lo que alcanza un total de 202 mercados. Son todos, salvo Siria y Corea del Norte. La mayor parte de estos nuevos países se encuentran en África, como Angola, Costa de

Marfil, Senegal o Ghana, aunque la página web se abre también a numerosas áreas del Caribe y de Indonesia. El presidente de Inditex, Pablo Isla, anunció, durante la inauguración el pasado mes de septiembre de la emblemática tienda de Zara en Corso Vittorio Emanuele (Milán, Italia), que “todas las marcas del grupo van a estar disponibles a través de Internet en todo el mundo en 2020” y con esta noticia se da un paso de gigante. Inditex consolida su liderazgo.

| EL CORTE INGLÉS |



Transparencia y buen gobierno corporativo

El presidente de El Corte Inglés, Jesús Nuño de la Rosa, empezó a marcar el pasado mes de junio la hoja de ruta tras su nombramiento al frente de la compañía de distribución. El grupo aprobó la creación de nuevos órganos de control para avanzar en gobierno corporativo y ajustar su gestión a partir de ahora al de una empresa cotizada. En este sentido, se aprobó la creación de una comisión de Nombramientos y Retribuciones. Asimismo, se propuso también crear

una comisión de Responsabilidad Social Corporativa y la regulación del comité de dirección, entre otras mejoras de buen gobierno. En esta misma línea, se acordó también establecer normas sobre conflictos de intereses para administradores, directivos y empleados. El grupo avanza mientras con paso firme y ha conseguido en el primer semestre mejorar el *ebitda* y el margen, que se ha situado en 1,2 por ciento (20 puntos más que en 2017).

Lidera la **transformación digital** de la mano de los mejores profesionales del **Data Science**.

CUNEF

A place to be

DAVID PUENTE
Head of Data **BBVA**

ALMUDENA ROMÁN
Directora General de Banca para Particulares. **ING**

PABLO QUIROGA MARTÍN-VALMASEDA
Responsable de Gobierno del Dato en **Banco Santander España**

ALBERTO GONZÁLEZ CALERO
Head of data engineering en **Cabify**

JAVIER G. RECUENCO
CMO **Drive & Win**

GOYO PANADERO ILLERA
Socio y Director General en **LLORENTE & CUENCA**

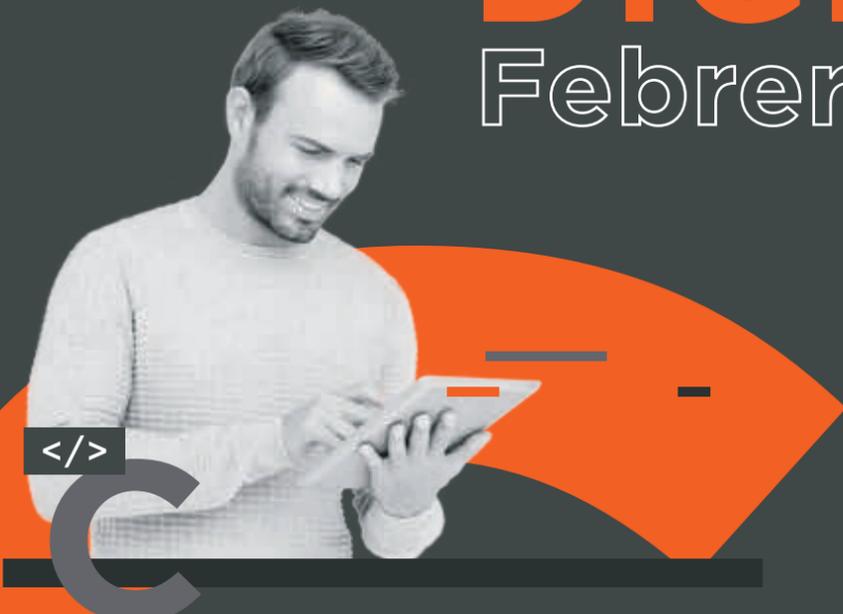
PROGRAMA EJECUTIVO

⇒
⇒
EN DATA SCIENCE Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Febrero 2019

“Se puede competir sin medios, pero no sin datos. No explotar los datos adecuadamente es una desventaja competitiva que lleva al cierre.”

Alberto González Calero



</>

**EXCELENCIA,
FUTURO, ÉXITO.**

Más información en: www.cunef.edu
Ancir Salazar: ancir.salazar@cunef.edu / (+34) 659 917 911
Luz Añover: luzmaria.vela@cunef.edu / (+34) 686 729 125

ALEJANDRO VIDAL
BBVA Data Analytics

OSCAR BASTANCHURY
DWS Asset Management

DIEGO BODAS
MAPFRE

GABRIEL VALVERDE
Bankinter

JOSÉ ANTONIO RUBIO
Indra (Minsait)

JUAN MANUEL ZANÓN
Minsait

CARLOS MORÓN
Minsait.

Ranking de Empresas

| ENERGÍA |

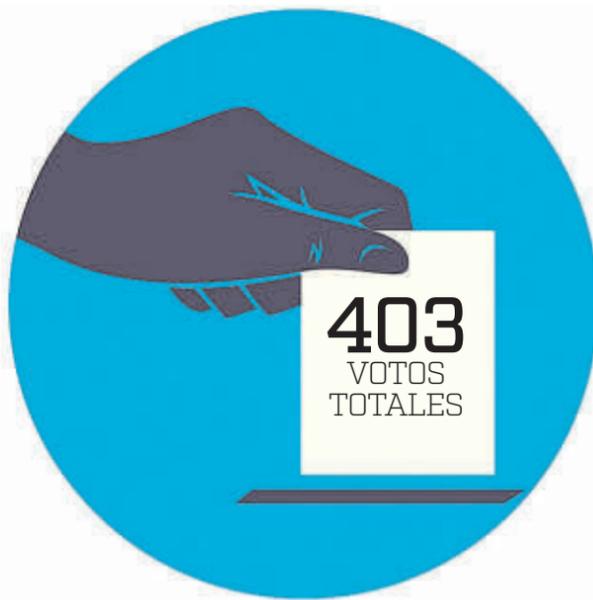
Encarando el reto de la transición energética a un mundo sin CO2

El sector energético español está absolutamente revolucionado con el proceso de transición energética en que se han embarcado la UE y casi todos los demás países –hay algún *pasajero clandestino*, como EEUU– al objeto de frenar el calentamiento global: según el compromiso alcanzado en la Cumbre de París, a mediados de siglo las emisiones de CO2 deben ser prácticamente nulas si se quiere contener el incremento de la temperatura por debajo de los 2 grados centígrados.

Además, la agenda apremia, puesto que el Gobierno acaba de presentar un primer documento de trabajo sobre la Ley de Cambio Climático y Transición Energética –el marco de referencia del proceso– y antes de que acabe el año tiene que remitir a Bruselas un primer borrador del Plan Nacional Integrado de Energía y Clima que incluya una planificación con vistas a cumplir los objetivos climáticos y energéticos de 2030: reducir un 40 por ciento las emisiones de CO2 en relación a 1990, cubrir un 35 por ciento del consumo de energía con re-

El sector energético es la pieza clave del proceso de transición en el que se ha embarcado la comunidad internacional para evitar las emisiones de CO2 y frenar el calentamiento global

Tomás Díaz MADRID.



novables y reducir el consumo de energía otro 35 por ciento en relación a la tendencia actual.

El primero de los documentos citados incluye medidas agresivas, como prohibir la matriculación de vehículos que emitan CO2 en 2040 y su circulación en 2050, que han sulfurado a la industria petrolera y a la del automóvil. Ambas encaran una profunda reconversión durante las próximas décadas y de momento quieren minimizar el impacto que el mero anuncio ha tenido en una población que ya posterga sus decisiones de compra de vehículos, a la espera de que se clarifique la senda y se definan mejor las herramientas que se aplicarán para alcanzar la reducción de las emisiones de CO2 en el transporte. El Gobierno está abierto a negociar, pero las empresas son conscientes de que el listón se ha puesto muy arriba y las espadas están en alto.

Plan de Energía

El segundo de los documentos aún no se conoce, pero el Gobierno ha ido desgranando algunas de las medidas que contendrá. Por ejemplo, potenciará la penetración de renovables,

de modo que durante la próxima década se instalen entre 50.000 MW y 60.000 MW –lo que supone duplicar largamente el actual parque actual de fuentes eléctricas verdes– al objeto de que la electricidad se convierta en el gran vector del proceso de transición. Adicionalmente, el Plan también despejará incógnitas muy relevantes, como el período de operación de las centrales nucleares –auténtica *patata caliente* del sector eléctrico en estos momentos–, el grado de penetración de vehículos que aprovechen energías alternativas al diésel y la gasolina, o el ritmo de renovación y rehabilitación del parque de viviendas –se baraja la cifra de 100.000 en toda la década– para conseguir los objetivos de eficiencia energética.

Para todo este proceso hace falta un volumen de inversión impresionante, que superará con creces los 100.000 millones de euros. Por eso todas las empresas energéticas tradicionales –y numerosas firmas llegadas desde otros sectores, como la construcción– se están preparando para embarcarse en un nuevo ciclo de crecimiento, con sus riesgos y sus oportunidades.

| IBERDROLA |



La energética del futuro con vocación global

Iberdrola ha llevado a cabo una profunda transformación en los últimos 15 años, anticipándose a la transición energética para hacer frente a los retos del cambio climático y a la necesidad de electricidad limpia para combatir el calentamiento global. Con más de 170 años de trayectoria, es un líder energético internacional que produce y suministra electricidad a más de 100 millones de personas de Europa y América. Como resultado de su compromiso ambiental, destaca-

como la compañía eléctrica líder en renovables –es el primer productor eólico de Europa– y ha logrado reducir sus emisiones hasta situarlas un 70 por ciento por debajo de la media de las empresas europeas del sector. Es la primera eléctrica europea por capitalización bursátil y en la actualidad da empleo a más de 30.000 personas en sus principales mercados: España, Reino Unido, Brasil, EEUU y México, con marca propia o por medio de filiales.

| REPSOL |



Un gran proveedor de multienergía sostenible

Repsol se presenta como una compañía multienergía, que apuesta por la innovación y la tecnología para diseñar la energía del futuro e impulsar el crecimiento sostenible de la sociedad. El modelo de negocio de la empresa se basa en tener presencia en toda la cadena de valor de la energía, desde la explotación y producción de hidrocarburos, hasta el desarrollo de productos refinados y de nuevas soluciones, pasando por su distribución y comercialización. El enfoque

multenergético deriva de su reciente entrada en el negocio eléctrico, tanto en generación como en venta mayorista y minorista, con la intención de dar respuesta de manera integral a las necesidades energéticas de la sociedad. Por ello presume de tener una diversidad y fortaleza que le permiten ser flexible y adaptarse a nuevos desafíos. Cuenta con unos 25.000 empleados que trabajan en más de 37 países de manera eficiente, con respeto, anticipación y creando valor.

| ENDESA |



Líder en electricidad en España y en Portugal

Empresa líder del sector eléctrico español y segundo operador del mercado eléctrico en Portugal, su principal negocio es la generación, distribución y venta de electricidad, aunque también opera en el sector del gas natural y desarrolla otros servicios energéticos. Apuesta por una cultura energética más sostenible y está comprometida con la construcción de un futuro energético inteligente. Para liderar la transformación tecnológica cuenta con la sólida posición

industrial y la fortaleza que le da pertenecer a un gran grupo multinacional, el Grupo Enel, al que se unió en el primer trimestre de 2009. El Grupo Enel, que posee el 70,1 por ciento de Endesa, es una compañía multinacional del sector de la energía y un operador integrado líder en los mercados mundiales de electricidad y gas focalizado en los mercados de Europa y Latinoamérica. Endesa cuenta con casi 10.000 empleados y más de 11 millones de clientes.

Grandes o pequeñas, las amenazas tienen una solución de su tamaño: se llama seguro de crédito. Y es todo lo que necesita para convertir los riesgos en oportunidades para crecer, sea cual sea el entorno. Comer o ser comido. ¿Qué prefiere?

902 257 700 www.creditoycaucion.es

 **Crédito y Caución**
Atradius



Cobertura de impagos · Respaldo para el crecimiento rentable · Asesoramiento en internacionalización · Garantías para contratos públicos

Es una amenaza.

O una oportunidad para vender más.

Usted elige.



Ranking de Empresas

FABRICANTES DE AERONÁUTICA Y TRENES

Reconocimiento internacional a la industria española

El mundo de la industria sectorial de la construcción de medios de transporte tan importantes para la sociedad mundial como son los aviones y los trenes mantiene un reconocimiento internacional al buen hacer de las empresas españolas, y al saber de los ingenieros que desarrollan su trabajo en las multinacionales que tienen fábricas en el territorio nacional.

Hay confianza en el saber hacer español, en la llamada Marca España, aunque a algunos no les guste esta denominación. Prueba de ese reconocimiento es la labor que está llevando a cabo la patronal Mafex, que agrupa a los principales fabricantes del sector ferroviario, preparando el camino por todo el mundo para las empresas que quieran competir en las distintas licitaciones ferroviarias que se están produciendo. La realidad es que no hay un lugar del mundo donde no se encuentre una representación empresarial del país aconsejando, diseñando, y trabajando en mejoras para las necesidades locales tanto en materia aeronáutica como en la ferroviaria.

Las dos industrias permi-

La industria española de este sector está muy bien considerada a nivel mundial, pero debe continuar buscando su futuro en proyectos en el extranjero.

Felipe Alonso MADRID.



ten ser optimistas al empresario español, aunque se mantenga, como en años anteriores, la necesidad de buscar negocio a nivel internacional, dado que a nivel nacional continúa un cierto parón.

El ferrocarril esperaba que el anuncio realizado por el Ministerio de Fomento de lanzar un concurso para que Renfe adquiriera un buen número de trenes para los servicios de Cercanías de las ciudades donde este tipo de trenes opera se materializase, pero por el momento la empresa pública ferroviaria mantiene silencio, lo que hace que los fabricantes tengan que continuar mirando hacia el exterior. Sobre todo hacia zonas de Asia y el Golfo, donde trenes, metros y tranvías están siendo demandados por países de esa área que quieren resolver la saturación de algunas de sus ciudades a través de la ampliación del uso de esos medios de transporte.

Talgo, Tren Articulado Ligeró Goicoechea Oriol, que ya ha rebasado los 75 años de existencia, ha visto, hace unos meses, como comenzaba ya a rodar por las vías que unen la Meca con Medina, su tren *avril*, el llamado "tren del peregrino",

y además está desarrollando un nuevo concepto de tren para cuando llegue ese ansiado concurso de material rodante de Cercanías.

Por su parte la otra gran empresa ferroviaria, cien por cien española, Construcciones Auxiliar de Ferrocarriles (CAF), está a punto de lograr la homologación para su diseño de tren de alta velocidad, y mantiene una importante presencia en los concursos de medio mundo, sobre todo en diferentes países de la región asiática.

En cuanto al sector de la aeronáutica, España cuenta con la presencia de empresas tan interesantes como Sener, que lleva más de 50 años con una labor de ingeniería, aprovechado por proyectos de envergadura, tal y como puede ser el del envío de la sonda a Marte, o las obras de la central de energía solar Kathu Solar Park en Sudáfrica.

Boeing mantiene su centro de investigación para Europa en Madrid, y el gran fabricante europeo Airbus, del que forma parte la antigua CASA, mantiene los centros de Getafe e Illescas y la fabricación de los elementos para sus principales aviones.

AIRBUS



Cambio en la presidencia española

Posiblemente la noticia más importante de este año para Airbus, a nivel español, sea la decisión de Fernando Alonso de dejar la presidencia del consorcio en España a principios del próximo año, 2019. El cargo pasará a ser ocupado por Alberto Gutiérrez, también un buen conocedor del sector, y que tiene que lidiar con uno de los proyectos estrella de la empresa y a la vez el que está dando más quebraderos de cabeza a la misma, se trata de la evolución del avión A400M. No

obstante, sea con uno o con otro, las instalaciones que Airbus tiene en España continúan manteniendo una gran importancia para el fabricante aeronáutico europeo, ya que desde Getafe o Illescas, por ejemplo, sin olvidarnos de Sevilla, se apoya prácticamente cada una de las necesidades tecnológicas que tiene el constructor. Además, ya no es la simple fabricación de estabilizadores horizontales de los aviones de las diferentes familias de Airbus.

TALGO



Diversificando su producto ferroviario

Talgo, con su saber ferroviario se encuentra en una fase de diversificación de su producto ferroviario. A la alta velocidad, donde ha destacado su nuevo tren *avril*, con el que se ha inaugurado el famoso "tren del peregrino" en Arabia, ahora quiere sumar un proyecto que lleva ya algunos años desarrollando, como es un tren que pueda competir en el mercado de los Cercanías y Regionales. Se trata del conocido como *VitTal*, con el que prepara su desembarco cuando

Renfe lleve a buen puerto su solicitud. Pero la empresa no puede perder el tiempo a la espera, y ya ha comenzado a comercializarlo. De hecho se ha firmado con las autoridades de Letonia un contrato para servir 32 unidades de este tipo de trenes de cercanías por un importe de 225 millones de euros. El desarrollado por Talgo para este segmento tiene capacidad para alcanzar velocidades de hasta 176 kilómetros por hora y es de bajo consumo. Cuenta con cuatro coches.

SENER



Innovando para liderar el sector aeroespacial

Senen lleva más de 50 años de liderazgo en el sector de la innovación aeroespacial, y en otras áreas de importancia energética, donde su ingeniería no tiene competidores. Su campo es muy interesante en el sector aeroespacial, con soluciones implantadas en muchos de los proyectos importantes que estos tiempo se han llevado a cabo. Por ejemplo, una de sus actuaciones ha sido en el Meteosat Tercera Generación (MTG), donde tiene tres importantes contratos

para esta misión de observación atmosférica; o en la *ExoMars 2020*, misión a Marte, siendo responsable de tres de los equipos del taladro del rover y de los mecanismos de amarre y despliegue de los paneles solares del mismo vehículo. Asimismo también ha participado junto con Acciona en el proyecto de construcción de la central de energía solar Kathu Solar Park en Sudáfrica, y continúa en la modernización de los helicópteros del tipo AB212.

Ranking de Empresas

FABRICANTES DE DISPOSITIVOS Y REDES

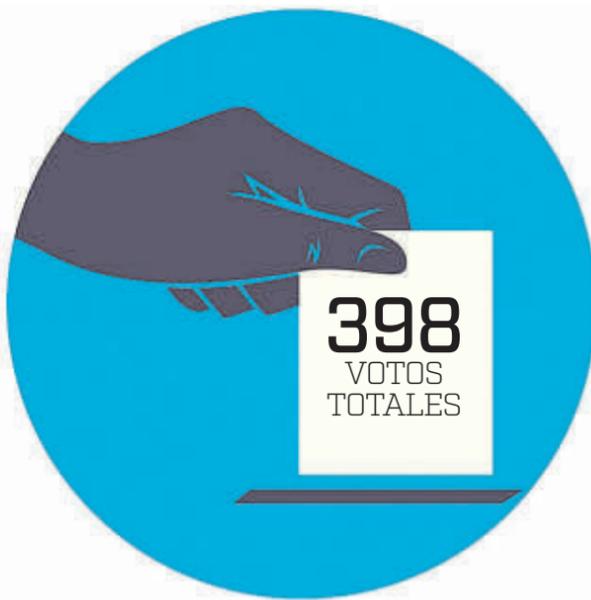
La gama media de 'smartphones', más cerca del segmento 'premium'

Las compañías fabricantes de dispositivos móviles saben muy bien que el usuario tiene tres factores preferentes que decantan la compra hacia un terminal o hacia otro: la cámara, el diseño y la batería. Las marcas han sabido este año reinventar la fórmula para ofrecer móviles cada vez más económicos, con precios que podemos considerar de gama media, pero con prestaciones de gama alta. Tal fue el caso, entre otros muchos, del *F1 Pocophone* de Xiaomi o de los últimos terminales de la familia *Moto*, de Lenovo.

Un cuarto factor diferencial es el de la inteligencia artificial, que convierte a nuestro *smartphone* en un objeto aún más listo gracias a los algoritmos que van aprendiendo de nuestro comportamiento para ofrecernos recomendaciones acorde a nuestras necesidades y gustos según el caso. Para alcanzar esta meta, los terminales sí necesitan contar en sus tripas con los últimos procesadores, algo que, lógicamente, encarece bastante el producto. Para el año próximo, una de las tendencias que apuntan maneras en *smartphones* son las

Los móviles ganan prestaciones, no sólo en sus cámaras, sino en inteligencia artificial. En el mercado de redes avanza la carrera al 5G y también el recelo de Occidente a ceder la explotación a marcas chinas.

Carlos Bueno MADRID.



pantallas flexibles. A esta nueva tendencia ya se ha apuntado Samsung, que ha anunciado que, después de una década de desarrollo, estaría lista para lanzar los primeros móviles con pantalla flexible. Esto pondría fin, en principio, a la rotura de las pantallas y también conseguiría que un dispositivo móvil fuera más versátil, pudiendo pasar de un tamaño de *smartphone* al de tableta o viceversa simplemente desplegando la pantalla. Si hablamos de inteligencia artificial, tampoco podemos pasar por alto como fenómeno de este año la llegada de los altavoces con asistente de voz. Primero fueron los dispositivos de Google Home, después llegó el *Echo* de Amazon con *Alexa* y en breve llegarán los de otras marcas como Lenovo. Esta nueva categoría de producto se propone entrar en todos los hogares también con la idea de servir de plataforma a nuevos dispositivos conectados en el Internet de las cosas, hacia la casa del futuro.

En el caso de las pantallas de televisión, este año hemos podido ver en las ferias -tanto en el CES de Las Vegas como en la IFA de Berlín- las primeras pantallas con definición 8K, el do-

ble que el actual 4K o UHD. Aunque aún habrá que esperar a que lleguen contenidos en este formato, el *hardware* parece estar disponible. En cuanto al mercado de portátiles, Lenovo y HP Inc. se reparten los primeros puestos en ventas de unidades, con la vista puesta en el fabricante de procesadores Intel, que este año tuvo problemas para satisfacer la demanda de sus chips de 14 nanómetros.

En el mercado de redes, a nivel global este 2018 ha aumentado el recelo en Occidente hacia los fabricantes de redes chinos, por las sospechas de que pudieran interceptar las comunicaciones. Estados Unidos ya ha tomado medidas ante Huawei y ZTE en este sentido y Europa está pensando qué hacer.

En España, ha sido el año de la culminación de instalación de la fibra óptica, llegando a los primeros puestos mundiales en desarrollo de esta infraestructura, algo que nos garantiza buena salud de las comunicaciones con dispositivos conectados entre sí a baja latencia. En cuanto a las redes móviles, las compañías están volcadas en el 5G, que se espera puedan comercializar en 2021.

APPLE



El 'iPhoneX' ya tiene sucesores 'resistentes'

La firma de la manzana presume de tener en este momento funcionando y repartidos por todo el mundo la friolera de 2.000 millones de dispositivos. Este año, las presentaciones de nuevos productos tuvieron como protagonistas a la nueva serie de móviles iPhone XS, XS Max y XR. Los terminales emulan el diseño de su predecesor de gama alta, en dos tamaños de 5,8 y 6,5 pulgadas. Phil Schiller, vicepresidente de marketing de la compañía, destacó

entre sus valores la resistencia pues ambos dispositivos incluyen pantallas OLED, que está considerado el cristal más resistente del mercado, y con la certificación IP 68, que lo convierte en acuático. Con unos precios de 1.159 euros y 1.259 euros, el iPhone XS y el XS Max se proponían reemplazar a su anterior patriarca. Para su cerebro se eligió el microprocesador A12 Bionic, que con siete nanómetros realiza hasta 5 billones de operaciones por segundo.

SAMSUNG ELECTRONICS

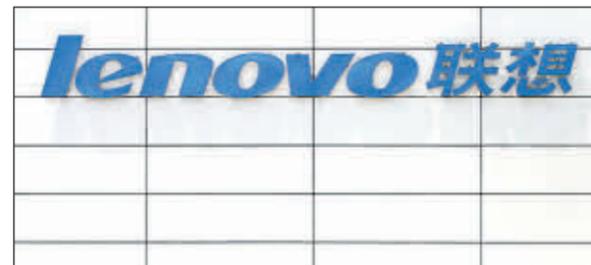


Llega el móvil con cuatro cámaras

La firma surcoreana se ha mantenido líder este año en el mercado de *smartphones*. Más que superado el fiasco del *Note 7*, ahora se atreve con características únicas en terminales que incluso no son el considerado *flagship*. En el caso del A9, con pantalla de 6,3 pulgadas, se ha convertido en el primero en incluir cuatro cámaras. Así, a una cámara principal de 24 megapíxeles, con autofocus y apertura focal de f/1,7, hay que añadir un teleob-

jetivo con zoom óptico de dos aumentos de 24 megapíxeles (f/2,4), así como un gran angular de 120 grados de 8 megapíxeles, con una luminosidad de f/2,4 y una cuarta cámara macro de 5 megapíxeles, de f/2,2. Por su parte, la óptica frontal alcanza los 24 megapíxeles (f/2,0). Ahora entendemos por qué decía hace poco Celestino García, vicepresidente corporativo de Samsung España, que "la cámara es el elemento más utilizado en cualquier *smartphone*".

LENOVO



Hacia cuotas del 28% en equipos informáticos

Lenovo está centrando sus esfuerzos en vender sus dispositivos móviles, con la familia *Moto* como principal protagonista, entre los clientes empresariales que ya confían en sus equipos informáticos. Aprovechará así su liderazgo en el sector de convertibles y portátiles para reorientar su estrategia en móviles. En una reciente entrevista con este periódico, Alberto Ruano, director general de Lenovo Iberia, aseguraba que en el mercado de portátiles esta compañía "tiene

que moverse en cuotas del 28%". "Podemos crecer cinco puntos, lo que supone vender muchos equipos más. En cualquier caso, queremos crecer estratégicamente y no tácticamente", añadía. En móviles, Lenovo ha anunciado que va a alternar los lanzamientos de sus dos familias, la *Moto G* con la de reciente creación *One*, también en la gama media pero incluyendo prestaciones cercanas a un segmento premium (como su cámara dual), de *Moto One*.

Ranking de Empresas

FORMACIÓN

Las mejores escuelas en formación de directivos

Cursar un MBA, marca una diferencia en el futuro laboral. Las escuelas de negocio españolas despuntan en los rankings internacionales por encima de las universidades españolas. Ellas son las que exportan la Marca España. A pesar de que se hayan puesto en duda los títulos de posgrado, los programas para directivos despuntan por su su reconocimiento entre los empleadores. Según la encuesta Tomorrow's Masters Study de CarringtonCrisp, en asociación con EFMD, poco menos de la mitad (47 por ciento) de los encuestados cree que un máster será tan valioso para un empleador como un MBA, un aumento de solo el 36 por ciento en el último estudio. Una de las ventajas de estos MBA, es que permiten aumentar la red de contactos, claves para acceder a los mejores puestos y los con mayor remuneración. La necesidad de la formación de la alta dirección de las empresas se hace evidente cada día en un mundo competitivo. La especialización que proporciona un máster es, sin duda, la mejor manera de completar la formación universitaria y la experiencia profesio-

La especialización que proporciona un máster es, sin duda, la mejor manera de completar la formación universitaria y la experiencia profesio-

Noelia García MADRID.



nal. Los directivos, cuando reciben un curso formativo o un programa *executive*, no sólo se forman, sino que comparten experiencias, buenas prácticas, hacen networking e, incluso, conocen culturas diferentes a través de estancias formativas en escuelas internacionales o en seminarios *ad hoc* para directivos.

Cabe destacar que en el curso 2017-2018 se estaban impartiendo en el sistema universitario español 3.540 másteres (sobre un total de 8.327 titulaciones oficiales universitarias), 232 menos que en el curso anterior pero 234 más que en 2013-2014. Esta disminución se produjo sólo en las públicas (un 7,8 por ciento) ya que en las privadas el crecimiento en la oferta fue del 0,4 por ciento. Y es que estudiar un máster nos provee de herramientas intangibles que nos harán más competentes dentro del mercado laboral.

Las universidades en Internet han ido ganando terreno respecto a las presenciales en los últimos 15 años, sobre todo para un perfil de estudiante más adulto que compatibiliza con un trabajo u otros estudios. Además, la calidad de la educación *online* en Eu-

ropa ha aumentado y ha crecido su demanda. El tipo de máster que más ha crecido, sin mirar si son títulos propios u oficiales, ha sido el máster profesionalizante que da paso a la regulación de una actividad concreta.

El mercado de MBA se vuelve más diverso cada año, ya sea contenido, especialización, entrega o duración del programa. Este año, por primera vez, el MBA de un año a tiempo completo es una opción más popular entre los estudiantes que el título de dos años, según la séptima edición del estudio Tomorrow's MBA de Carrington-Crisp.

No obstante, también hay quien, a pesar del tremendo éxito a nivel internacional, recomienda cursar otros programas que no sean un MBA. Guy Kawasaki, un reconocido especialista en el ámbito de las nuevas tecnologías y el marketing, advierte de que en muchas compañías el título de MBA envía la señal equivocada, haciendo que algunos reclutadores se pregunten: “¿Por qué esta persona que tengo delante prefirió gastar dos años aprendiendo técnicas de empresa en lugar de hacer lo que realmente dice que sabe hacer?”.

| IESE BUSINESS SCHOLL |



Crecimiento global durante 50 años

El IESE se sitúa entre las mejores escuelas de dirección del mundo en los rankings de programas MBA y de Executive Education. La experiencia de cursar un programa en el IESE resulta única por su alcance, su dimensión global y el impacto en la carrera profesional. Durante estos 50 años el centro ha destacado por su impacto positivo en la transformación de lo que hoy se entiende por crear y dirigir una empresa y convertirlo en una auténtica profesión al servicio de la sociedad. De

los programas *Custom*, *The Financial Times* destaca la solidez, formación y calidad del claustro de profesores; así como la internacionalidad de sus clientes. El proyecto del IESE nació en Barcelona en julio de 1957, cuando se diseñó el primer programa con el objetivo de formar a directivos dentro del marco de la Universidad de Navarra. En la actualidad, cuenta con 30.000 antiguos alumnos procedentes de 93 países y tiene más de 12.000 antiguos alumnos.

| ESADE |



Una nueva estructura adaptada a lo digital

Esade es una de las mejores escuelas de negocios del mundo con 60.000 antiguos alumnos alrededor del mundo. Ha sido reconocida desde 1958 por su excelencia académica, perspectiva internacional y su enfoque en el desarrollo de competencias personales y profesionales. Como plataforma para la educación empresarial, la innovación y el diálogo, busca permanentemente nuevas soluciones en RSE, gestión del conocimiento y espíritu empresarial. Para

dar respuesta a los retos de la globalización y la digitalización, Esade ha reestructurado el programa de MBA y ha creado, de este modo, una experiencia de aprendizaje moderna, innovadora e inherentemente digitalizada. La nueva estructura del MBA cuenta con tres grandes áreas, Awareness, Create & Innovate y Transform, en las que se imparten nuevas asignaturas, como Creativity, technology & Digital business o Negotiation Fundamentals.

| ESIC |



Retorno de la inversión y empleabilidad

ESIC ha obtenido la acreditación AMBA otorgada por la Association of MBAs. De esta manera, ESIC se convierte también en la primera institución educativa que la obtiene en España después de 10 años. Según el Ranking Merco Talento España 2018, ESIC no sólo ha sido reconocida por tercera vez consecutiva como la segunda mejor escuela de España, sino que además, ha conseguido situarse en el puesto 53º del ranking entre las empresas españolas con

más talento. También la escuela ha sido reconocida como la 131ª mejor escuela de negocios a nivel mundial, la 41ª de Europa, y la 4ª de España en “QS Global MBA Rankings 2019”. Destaca en los indicadores de retorno de la inversión, empleabilidad a los tres meses de acabar el programa y diversidad de su alumnado. Existe un equilibrio de género en todos los másteres evaluados de ESIC, y alumnos de más de 10 nacionalidades distintas en el portfolio de MBA.

Ranking de Empresas

INDUSTRIA FARMACÉUTICA

Los laboratorios aceptan el reto de probar el valor de sus terapias

La industria farmacéutica está decidida a probar que los medicamentos que lanza al mercado después de años de investigación generan riqueza y valen lo que se invierte en ellos. Y quiere hacerlo de la mano de las administraciones sanitarias, donde las empresas están planteando distintos escenarios de colaboración en financiación de las innovaciones, medición de resultados en salud o inversión en nuevas tecnologías que deben garantizar el acceso del mayor número de pacientes a las innovaciones disruptivas asegurando la sostenibilidad y la calidad asistencial.

Nada o muy poco ha cambiado en el último año en la agenda de la industria, salvo la urgencia de preparar el Sistema Nacional de Salud para asimilar la nueva ola de terapias que, apoyadas en la medicina de precisión, están permitiendo abordar y tratar enfermedades donde no se habían registrado avances en décadas.

Solo hay que recordar que la FDA estadounidense aprobó un récord de 46 nuevas moléculas el año pasado y que las compañías

La medición de resultados es clave para que los sistemas de salud afronten con éxito la financiación de la innovación disruptiva y la digitalización.

Juan Marqués MADRID.



tienen más de 15.000 productos en investigación, la mayor cifra de la historia.

Sin duda el desafío de la industria es mayúsculo ante los retos que tiene por delante. El nuevo presidente de la patronal Farmaindustria, Martín Selles, los resumió recientemente: "La incertidumbre que provoca el denso calendario electoral en España, el proceso del *Brexit*, las amenazas de proteccionismo comercial a escala global, la presión de Bruselas para que los países mantengan la disciplina presupuestaria, la aparición de innovaciones disruptivas y la tendencia al alza del gasto sanitario en una población cada vez más envejecida son factores que configuran un escenario muy complejo para las compañías farmacéuticas en los próximos años".

Para una industria que moviliza grandes inversiones a largo plazo en su proceso de investigación y fabricación la certidumbre es, sin duda, uno de los bienes más preciados. El Convenio firmado con el Gobierno en 2015 le ha proporcionado esa estabilidad y permitido crecer e invertir también sin sobresaltos, anteponiendo su compromiso de control de las cuentas pú-

blicas. La renovación o no de este acuerdo será un punto de inflexión en su relación con la administración.

Este es el entorno en el que se mueven las empresas de un sector que ha aceptado poner en valor lo que aportan los medicamentos no sólo en términos de salud, sino también de ahorros y de mejora de la productividad para la sociedad. Objetivos que obligan a medir más y mejor los resultados en salud de sus tratamientos.

El interés de la industria farmacéutica en desarrollar esta nueva cultura de resultados es obvio, una vez que su medición es clave para que los sistemas afronten con éxito la financiación de la innovación disruptiva y la digitalización.

La industria está comprometida en esta agenda y está impulsando distintas experiencias de pago selectivo según los resultados obtenidos, en una carrera que obliga a discriminar en términos de eficacia y eficiencia para situar el medicamento como una inversión y superar así el enfoque presupuestario que impone una visión cortoplacista y limitante de la innovación farmacéutica.

NOVARTIS



Abre camino en la nueva terapia celular

La multinacional helvética ha sabido diversificar su investigación en todos los frentes y abrir nuevos escenarios con las tecnologías más punteras, como es el caso de la disruptiva terapia celular, donde ha marcado un importante hito este año con el lanzamiento de *Kymriah* en el tratamiento del linfoma. Asimismo está avanzando en su estrategia digital de seguimiento del paciente para aportar nuevos datos a su investigación y mantiene una fuerte inversión en su

área cardiológica, oncológica a través de una unidad específica u oftalmológica con Alcon. No ha desaprovechado tampoco la oportunidad que ofrece el desarrollo de biosimilares, como antes hizo con genéricos Sandoz, y está abriendo nuevas áreas de investigación muy prometedoras en esclerosis múltiple, migraña o degeneración macular que, sin duda, integran una de las carteras de medicamentos más completas de la industria farmacéutica.

PHARMAMAR



Confianza en el valor de su investigación

El grupo español sigue confiando en sus propias fuerzas para culminar con éxito la comercialización de su nuevo antitumoral *Aplidin* (plitidepsina), en combinación con dexametasona, para el tratamiento del mieloma múltiple. A pesar de los últimos reveses, la confianza de la biofarmacéutica en su nueva molécula es máxima, ya que aporta un novedoso mecanismo de acción, además de haber demostrado un excelente perfil de seguridad en diferentes estudios clíni-

cos llevados a cabo hasta la fecha. Pharmamar mantiene por ello su inversión en I+D que le ha llevado a marcar un importante hito regulatorio este año con la designación por parte de la FDA estadounidense de medicamento huérfano a lurbinededina, comercializado por PharmaMar, para el tratamiento del cáncer de pulmón microcítico. Este ejercicio ha avanzado un beneficio neto atribuible de 5 millones de euros en los nueve primeros meses del año.

ROCHE



Apuesta tecnológica y de I+D por España

España se ha convertido en una de las plataformas de investigación y centro tecnológico más importantes del mundo para la multinacional suiza. Roche invierte más de 100 millones de euros al año en nuestro país en distintos estudios clínicos, investigaciones y desarrollo del pipeline más valioso de la llamada medicina de precisión. En la actualidad investiga 15 nuevas moléculas en colaboración con más de un centenar de entidades y organizaciones de salud en

España para seguir impulsando unos ingresos que registraron un crecimiento del 5 por ciento en 2017. Roche convertirá además su centro tecnológico de Madrid en el de mayor importancia de los cinco que tiene de este tipo en todo el mundo. La sede española da soporte técnico sin interrupción 24 horas al día a más de 136.000 usuarios distintos, incluidos los otros cuatro grandes centros de datos globales del grupo con los que aspira a transformar la práctica clínica.

Ranking de Empresas

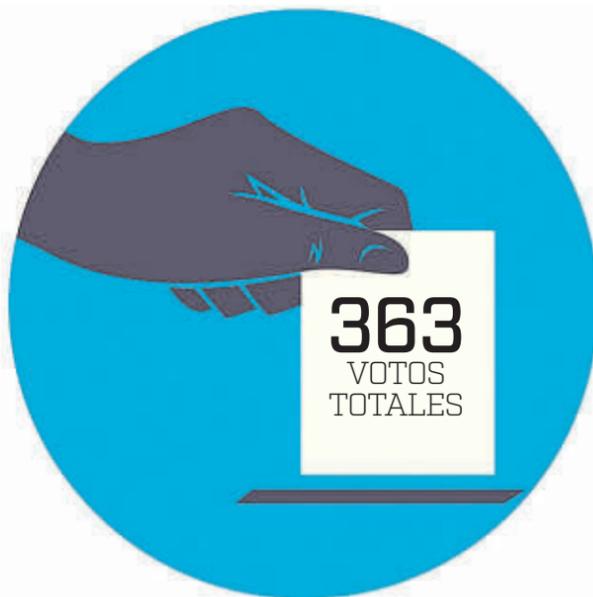
INMOBILIARIA

El inmobiliario cimienta un ciclo de crecimiento sostenible

El mercado inmobiliario lleva varios años en plena ebullición y a pesar de la intensa actividad inversora que se ha registrado desde 2014, el atractivo de España de cara al capital internacional sigue siendo el mismo, si bien, ha cambiado el perfil de los fondos que están buscando oportunidades. En los primeros años de recuperación fueron los fondos oportunistas con una mayor capacidad para asumir riesgo los que abrieron la puerta del mercado español. Tras ellos han ido llegando otro tipo de inversores más tradicionales y *value added* que han reposicionado y generado valor en los inmuebles. Ahora este tipo de inversores convive con los más institucionales, que buscan operaciones seguras y con una rentabilidad más baja pero con una vocación de permanencia más alta. Todos estos perfiles de fondos compiten en el mercado junto a gestoras y socimis. Estas últimas, que fueron las grandes dinamizadoras del mercado, aportando además transparencia, al convertirse en grandes canalizadoras de inversión cotizadas, siguen

España sigue siendo un polo de atracción para la inversión internacional y las buenas perspectivas de rentas en el sector terciario, así como las previsiones para el residencial auguran un buen 2019

A. B. MADRID.



teniendo un papel muy relevante en el sector, ya que además de dar entrada a grandes fondos, cada vez más se están convirtiendo en una opción para el pequeño inversor.

El principal inconveniente con el que se están encontrando todos estos actores es la falta de producto terciario en el mercado debido a la frenética actividad que se ha dado años atrás. Por ello, muchos inversores están mirando ahora hacia los activos alternativos como las residencias de estudiantes, de ancianos o las clínicas.

El apetito por parte de los fondos se justifica por las buenas previsiones que tiene el sector terciario en cuanto a crecimientos de rentas y también de ocupación, tanto en oficinas como *retail* y logística.

Mercado residencial

El mercado de la vivienda residencial en alquiler se está convirtiendo en el producto más demandado por los grandes inversores. Si bien, la falta de edificios terminados destinados a este uso está llevando a los fondos y gestoras especializadas a comprar suelo y a llegar a alianzas con los promotores para levantar

producto. Si esta actividad logra intensificarse podría suponer cierto alivio en los precios, que en las grandes ciudades han experimentado incrementos de hasta el 18 por ciento, situándose en zonas concretas por encima de los niveles del *boom*. Si bien, los expertos apuntan que este crecimiento está ya moderándose.

A pesar de la creación de grandes socimis y del crecimiento de las gestoras especializadas en este mercado, estos actores tan solo tienen en sus manos el 3 por ciento del parque de vivienda en alquiler de España, el resto es propiedad de particulares. En cuanto a la compraventa de viviendas, los expertos prevén que continuará el incremento de transacciones, mientras que el encarecimiento en las principales ciudades españolas se irá ralentizando paulatinamente en el centro y en las grandes ciudades turísticas para trasladarse a zonas de la periferia.

Las buenas perspectivas de la economía española, con las mejores previsiones de toda la Unión Europea, y la propia evolución del sector hacen prever que 2019 sea otro buen año para el inmobiliario español.

MERLIN PROPERTIES



Se consolida como el gran coloso del sector

Merlin Properties es el coloso inmobiliario entre las socimi españolas. Su trayectoria de existosas grandes operaciones, con la compra de Testa en 2015 y la posterior adquisición de Metrovacesa, cuya integración finalizó a principios de este año, han situado a la firma como la mayor patrimonialista cotizada de este país. La cartera de inmuebles de la socimi no solo destaca por su volumen, también por englobar a alguno de los mejores activos de Madrid y Bar-

celona y ahora también de Portugal, donde la socimi ha estado creciendo este año. Además, Merlin ha diseñado importantes planes de reposicionamientos para sus inmuebles a los que va a destinar una inversión de más de 600 millones hasta 2021. Además, la socimi está apostando muy fuerte por el mercado logístico, posicionándose como uno de los principales promotores en este segmento, con más de medio millón de metros cuadrados en nuevos desarrollos.

COLONIAL



Se refuerza en el área de oficinas 'prime'

Este 2018 ha sido un año de grandes cambios para Colonial. La firma patrimonialista cerró hace apenas unas semanas un acuerdo con el fondo soberano de Qatar que le ha llevado a consolidarse como socio mayoritario en su filial gala SFL con el 81 por ciento del capital, recuperando así una posición histórica en la inmobiliaria francesa. Con este cambio, Qatar se convierte en el mayor accionista de Colonial con el 20 por ciento. Tras convertirse en socimi a mediados del

pasado año, la patrimonialista lanzó una opa por Axiare que se ha cerrado con éxito este año y que le ha llevado a posicionarse como uno de los mayores propietarios de oficinas *prime* en Madrid y Barcelona. Este nuevo gigante, con más de 10.000 millones en activos, ha seguido engordando su cartera a lo largo del año siendo una de las firmas más activas con inversiones de casi 500 millones, entre las que destaca su gran desarrollo madrileño en Méndez Álvaro.

NEINOR HOMES



Lidera la entrega de viviendas y la eficiencia

Neinor Homes es actualmente la promotora cotizada de España que más viviendas ha entregado en este nuevo ciclo. Solo este año entregará mil unidades, una cifra que va a duplicar en 2019 con 31 promociones y para 2020 espera alcanzar su velocidad de crucero con entregas de 4.000 viviendas, de las que actualmente el 75 por ciento ya están con licencia. Con apenas tres años de vida, Neinor cuenta con uno de los mayores bancos de suelo de nuestro país, con capa-

cidad para levantar unas 13.700 vivienda y este año ha logrado dar la vuelta a sus cuentas siendo la rama promotora la que más peso está teniendo. Tras multiplicar por cuatro su *ebitda* operativo a lo largo del año, espera cerrar este ejercicio con un *ebitda* de unos 50 millones. Además de ser una de las firmas más activas en la transformación digital del sector, Neinor lidera la construcción de vivienda sostenible en España mediante el certificado *Breem*.

Ranking de Empresas

LOGÍSTICA

El impacto del 'e-commerce' revoluciona el sector

El modelo tradicional de la logística ha sufrido un profundo vuelco con la fuerte irrupción del comercio electrónico, del denominado *e-commerce*, es decir, de la compra a través de las webs de todo tipo de productos. Si bien parecía que su crecimiento iba a ser paulatino, en los últimos cinco años en España ha sido demoledor, con crecimientos anuales que superan el 20 por ciento del volumen de facturación, y con la, cada vez, mayor exigencia por parte de la cadena de suministro, la que va desde el cliente vendedor hasta el consumidor, de una más rápida entrega.

Todas las empresas del sector de la distribución y de la logística han tenido que hacer un gran esfuerzo para ponerse al día y poder ofrecer soluciones de eficacia y rapidez que son en las que se basa precisamente ese amplio recorrido que está desarrollando la compra *online*.

La logística ha cambiado y en ese cambio se está apoyando en las nuevas tecnologías, que les permiten un mayor control de lo que las empresas proveedoras de productos requieren para que sus clientes no se vayan

Las compañías de logística están afrontado un amplio cambio, por el fuerte impulso que tiene el comercio electrónico en los hábitos del consumidor español.

Felipe Alonso MADRID.



a otras. La rapidez en las entregas es fundamental.

Pero antes de entrar en algunas de las soluciones que están buscando las diferentes compañías del sector, hagamos un alto para considerar la importancia que está teniendo este comercio *online*, que si bien no es el único reto que tiene el sector, sí es importante en la cuenta de resultados. El último ejercicio controlado por la Comisión Nacional de los Mercados y de la Competencia señala que en el año 2017 se han superado los 30.000 millones de euros de facturación, por encima del 25 por ciento de crecimiento, y las primeras cifras que se han constatado en el primer trimestre del presente año (el ejercicio va de junio a junio) muestran un crecimiento de un 30 por ciento, lo que presupone que de seguir así el aumento se puede cerrar en 2018 con cerca de 35.000 a 38.000 millones de euros.

Por otra parte, según el Observatorio del Consumidor, ya hay más de 24 millones de españoles que en los últimos cinco años han llevado a cabo una compra por Internet. Pero...la logística no es solo *e-commerce*, hay mucho más. Se sigue manteniendo el transporte de mercancías de toda índole, aunque siempre las que nos parecen más próximas son las de paquetería. En este sentido hay que destacar la labor que esta llevando a cabo Correos, que ha lanzado una nueva sociedad filial, Correos Express, que se basa en un sistema revolucionario de entrega rápida en las principales ciudades. Para ello utiliza *mochileros* que llevan pequeños paquetes y que se mueven por las ciudades a través de los transportes públicos con rutas definidas, así como vehículos eléctricos, en especial las bicicletas. También la matriz busca aproximarse a la llamada última milla con vehículos que se muevan con electricidad y así combatir la contaminación y evitar las prohibiciones de circulación como las aprobadas recientemente por el consistorio madrileño. Amazon es la última que ha llegado y la que está revolucionando el mercado, ya que no se ha quedado en un mero proveedor de productos, sino que comienza a ser también distribuidor. Y que decir de otras empresas consolidadas como DHL, o UPS, o de los más de 75 años de Seur, o de Palibex, compañías, todas ellas, que han tenido que unir al modo tradicional el *e-commerce*.

AMAZON



No diga 'e-commerce', diga Amazon

Decir comercio electrónico es prácticamente mencionar a Amazon, que en muy poco tiempo se ha hecho con un lugar de privilegio entre los diferentes proveedores de productos online.

Amazon se ha establecido como un referente, porque además no es una web de una empresa determinada que ofrece sus productos, sino que hace de mediador entre diferentes compañías y el consumidor final, permitiéndole tener más demuna opción para el mismo

producto. Pero es más, ya no se queda en ser online, sino que recientemente ha abierto una tienda física en Madrid donde se puede interactuar del mismo modo que se hace por internet. Su gran reto es ver si se queda en eso, en un proveedor de productos o si además quiere pasar a la distribución logística, lo que ya intentó hace algunos meses generando cierto malestar entre los operadores clásicos, que lo veían como un competidor desleal.

CORREOS



Apuesta por un reparto sostenible

Correos, el histórico operador español, con más de 260 años de existencia, y que forma parte del desarrollo de sociedad española, ha sorprendido a propios y extraños con el lanzamiento de una filial, Correos Express, dedicada al reparto de paquetería menor en las ciudades, pero todo ello de una forma sostenible y con respeto al medio ambiente. Se trata del proyecto Mares, que incorpora importantes soluciones, sobre todo con el uso de la energía eléctrica en sus

vehículos. Así se podrán ver, y ya lo están haciendo en lagunas ciudades, bicicletas eléctricas, motos movidas con la misma energía, triciclos eléctricos, o "mochileros" que se encargan de la paquetería menor de distribución en zonas muy determinadas. Pero también a nivel de la matriz se han buscado los vehículos oportunos eléctricos para una mayor carga de distribución. Lejos parece quedar aquel servicio postal de cartas y carteros, pero la actualidad exige otras medidas.

DHL IBÉRICA



Referente en el mercado español

La compañía multinacional DHL se ha convertido en un referente de la logística en el mercado español, sobre todo a través del movimiento de carga que realiza en el aeropuerto de Vitoria, que lo ha convertido uno de sus principales centros de envío y recogida de productos a medio mundo. Diariamente salen desde Foronda una media de diez aviones con destino a otros diez aeropuertos distintos, y en ellos va la carga recibida en el hub que tiene DHL en el aero-

puerto vitoriano, donde está implantada desde el año 1995. La media diaria supera los 18.000 paquetes por hora los que gestiona este centro. Pero no es únicamente ese centro el que ha ganado importancia, la multinacional cuenta con varias centrales estratégicas en otros puntos de la geografía nacional, y recientemente ha abierto unas nuevas instalaciones en Tarragona, donde se tratan los envíos con la últimas herramientas digitales que permiten una mayor eficacia.

Ranking de Empresas

| RENTING |

Bajo el influjo de las medidas apocalípticas contra el vehículo

Pocos sectores pueden sacar en España tanto pecho como el de *renting* de vehículos. Las cifras dan vértigo: este año, la flota gestionada ha superado a septiembre los 621.200 vehículos, lo nunca visto en los más de veinte años que lleva implantado en España. Y fácilmente, el año puede terminar con más de 640.000. Las operadoras llevan comprados hasta octubre casi 230.000 coches, cerca de un 10 por ciento más que en el mismo periodo de 2017, para lo cual han invertido 4.200 millones de euros, un 7 por ciento más. Su tercer pilar, los clientes, ya superan los 130.300, con un crecimiento del 40 por ciento. Aunque en honor a la verdad, la mayoría son particulares, autónomos y pymes que contrata uno, dos coches como mucho.

En la balanza, pues, lo positivo pesa más. Pero el *renting* está inmerso en la tormenta que azota al sector del automóvil en su conjunto. El anuncio del Gobierno de que en 2040 –dentro de 20 años– quedará prohibida la venta de vehículos en España que se muevan con gasolina o con

El sector del alquiler a largo plazo vive una de cal y otra de arena. En lo positivo, nunca antes hubo tantos coches de 'renting' en España, en lo negativo, sus vehículos están bajo amenaza

Juan Ferrari MADRID.



gasoil, siguiendo la estela de otros gobiernos europeos, y que a partir de 2050 ya no podrán rodar por las carreteras y calles españolas ha hecho saltar todas las alarmas.

Al *renting*, como principal comprador de vehículos en España con diferencia, el anuncio les implica numerosos retos. El primero es acomodar los intereses de sus clientes a esta nueva situación. El anuncio del Gobierno poco, o nada, ha develado del futuro. Numerosos vehículos, especialmente los pesados que se dedican al transporte de mercancías o viajeros, pero también los comerciales ligeros, donde el *renting* tiene una fuerte presencia, que se dedican al transporte de distancias medias o largas, tienen en el diésel el mayor aliado. El Gobierno lo fía todo a la tecnología, pero ha abierto una gran brecha hacia la nada, y los clientes del *renting* se han puesto nerviosos. Eso hace que las operadoras de *renting* tengan que nadar entre las peticiones de los clientes y la realidad. Por otro lado, el coste total es determinante y los más limpios se quedan fuera de las cuotas que están dispuestos a pagar. Pero no sólo los clientes.

El conductor de a pie se ha visto desbordado por el anuncio, que se suma a otros muchos como la subida del impuesto del diésel o la prohibición de circular por las grandes ciudades en un plazo de 5 o 6 años. Todo ello hace que la gente huya de la motorización diésel como de la peste y se esté refugiando en la gasolina y también en el gas, tanto el GLP (derivado del petróleo) como el GNC (gas natural). Tanta improvisación ha provocado que los concesionarios se hayan quedado sin vehículos de gas por lo que muchos clientes se han tenido que conformar con la gasolina. Derivado de esta confusión, el hándicap más duro al que se enfrenta el *renting* es la dificultad que toda esta desinformación está generando a la hora de poder revender sus vehículos según van concluyendo los contratos. La gran mayoría de sus unidades se mueven a diésel, y aunque los compradores de segunda mano todavía están asumiendo estas vehículos, cada vez hay más dudas respecto a adquirir un coche a gasoil. Lo que implica, automáticamente, que el precio de sus vehículos vayan a la baja. Con lentitud, según resaltan, pero a la baja.

| SANTANDER CONSUMER RENTING |



Codeándose con las grandes multinacionales

Santander Consumer Renting es la segunda pata en el sector del *renting* con la que cuenta el primer banco español por activos. La otra es Bansacar. Pero mientras que este último es una herramienta para que las sucursales del grupo puedan ofertar a sus clientes, empresas o particulares, vehículos en la modalidad de *renting*, Consumer Renting es una entidad diferenciada cuyos clientes son los concesionarios que cada vez más están dando a los compradores

de coches esta alternativa financiera y de servicio. Por este motivo, Santander Consumer Renting está en la cresta de la ola, pues desde las marcas, pero también a título individual desde los grandes grupos dedicados a la distribución de automóviles, están volcados en el *renting* a particulares. Lo que explica que Santander sea de los pocos bancos españoles que sigue compitiendo en *renting* de forma independiente, incluyendo también la cobertura de servicios.

| ALD AUTOMOTIVE |



En la terna por el liderazgo español

El liderazgo en el sector del *renting* se ha convertido en cosas de tres. Y el tercero a sumarse a la liza ha sido ALD Automotive. La adquisición de la división de *renting* de BBVA, hace ahora un año –con el que ya mantenía una relación directa al realizar todo el *backoffice* y la gestión de la flota de BBVA Autorenting– ha permitido a la división de *renting* del banco francés Societe Generale superar en España los cien mil vehículos gestionados. Este año terminarán en unos

105.000. Una línea que también cruzan Arval y Leaseplan, con unas cifras muy similares. Lástima que la Asociación Española de Renting (AER) tenga prohibido por sus asociados hacer públicos los datos de flotas, porque el morbo es saber cuál de las tres empresas se coloca en cabeza en el mercado español. En cualquier caso, la evolución de ALD ha sido ascendente no sólo por la adquisición de Autorenting, también ha crecido de forma orgánica con nuevos servicios.

| ALPHABET |



Alphabet se consolida en la cuarta posición

Alphabet, la división de *renting* perteneciente al fabricante germano BMW, se ha consolidado en España como el cuarto operador de *renting* por flota gestionada, según resaltan desde la empresa. La operadora se ha mostrado pionera en asumir la movilidad como un servicio integral, dando el salto de la gestión de flota a un proveedor de servicios que cubra todas las necesidades de movilidad de las empresas. Una obsesión que ha hecho que cumpla ya su quinta edi-

ción de la Radiografía de los hábitos de movilidad de los españoles. Fruto de esta visión, la operadora de *renting* ha ido poniendo en marcha servicios pioneros como el *carsharing* corporativo, una flota flexible que pone a disposición de una o varias empresas ubicadas en el mismo edificio para que sea usada por cortos periodos de tiempo por alguno de los empleados. O el servicios de *renting* de motos (de BMW eléctricas) o el *renting* de vehículos eléctricos.

Ranking de Empresas

SANIDAD PRIVADA

Si España tiene la sanidad más eficiente de Europa y la tercera del mundo,

según el último informe de *Bloomberg*, en buena parte es por el buen funcionamiento en nuestro país de la sanidad privada, responsable actualmente de casi un tercio de todas las atenciones médicas que se realizan en el sistema sanitario español. Y es que el seguro privado de salud ha dejado de ser un bien de lujo en nuestro país para convertirse casi en una cobertura de primera necesidad para cada vez más españoles.

En total, 9,7 millones de asegurados disponen de un seguro de asistencia sanitaria o reembolso de gastos con algunas de las aseguradoras del sector en un país que, hay que recordar, disfruta de un Sistema Nacional de Salud financiado a través de los impuestos generales. El crecimiento continuado del seguro de salud durante todo el periodo de crisis indica la fortaleza de este producto que bate a cualquiera de los otros ramos no vida. Desde 2008, la facturación de salud ha crecido un 3,6 por ciento anual, mientras que el resto de seguros de no vi-

La sanidad privada deja de ser un bien de lujo en España

Casi 10 millones de españoles tienen ya un seguro médico, lo que ha hecho que la privada sea la que realice un tercio de todas las atenciones médicas que se hacen en el sistema sanitario.

Alberto Vigarío MADRID.



da han caído un 1,5 por ciento. El seguro colectivo está siendo el gran motor de crecimiento del ramo de salud durante estos últimos años. Representa el 31 por ciento de asegurados y presenta un incremento en el número de trabajadores asegurados del 6,8 por ciento. Son cada vez más empresas, tanto grandes como medianas y pequeñas, además de corporaciones o instituciones las que ofrecen este producto que está considerado como el beneficio social mejor valorado por parte de los empleados.

La fundación IDIS, el organismo que agrupa a la sanidad privada, ha calculado el ahorro derivado de que casi diez millones de personas utilicen el sistema privado en lugar del público para atender sus necesidades sanitarias. El aseguramiento privado habría ahorrado al SNS hasta 5.000 millones de euros en el caso de uso mixto de la sanidad y 9.000 millones si el paciente sólo utilizara el sistema privado.

Política en contra

Aunque las compañías de hospitales y seguros de salud han demostrado su eficacia con estos números, el sector vuelve a vivir mo-

mentos de intranquilidad por el clima político. El reciente acuerdo de presupuestos entre el Gobierno de Sánchez y Podemos incluía por sorpresa un apartado que atacaba directamente todas las fórmulas de colaboración entre la sanidad pública y la privada en nuestro país. En concreto, el documento instaba a “blindar nuestro sistema sanitario contra corrientes privatizadoras” y anunciaba la creación de una comisión para que en el plazo de seis meses “analice la situación y defina las líneas y estrategias para revertirla”. Esta mesa desprivatizadora se constituyó esta semana.

“No existe privatización de centros o servicios, como se dice, y tan solo hay gestión privada de los mismos, acordada y a petición de las autoridades sanitarias de las diferentes CCAA y de diferentes signos políticos”, respondía la Fundación IDIS. El sector teme que se extienda lo sucedido en Valencia, donde un acuerdo de este tipo ha eliminado el llamado modelo Alzira de gestión privada de hospitales públicos, puesto como ejemplo de colaboración público-privado en muchos países del mundo por su eficiencia y ahorro.

| QUIRON SALUD |



Primer centro de terapia de protones en España

El grupo Quirónsalud, el primer grupo de hospitales privados en España, con 46 centros hospitalarios, tiene actualmente tres grandes proyectos en construcción. Por un lado, la ampliación de su hospital en Pozuelo de Alarcón, un proyecto de 32 millones de euros; el Centro de Medicina Deportiva Quirónsalud, que estará ubicado en la Quinta Torre de la Castellana en Madrid, con una inversión de 10 millones de euros; y por último el más reciente, el primer centro

de terapia de protones en España, situado también en Pozuelo de Alarcón, con una inversión de 40 millones. La terapia de protones es una opción de tratamiento radioterápico accesible hasta ahora en toda Europa, y que por primera vez estará disponible en España en 2019. Se usa en la radioterapia usada en pacientes oncológicos para aumentar la eficacia y reducir los efectos secundarios de la radiación empleada en el tratamiento.

| ASISA |



Extiende su modelo a Portugal y América

La aseguradora Asisa está apoyando su crecimiento en el desarrollo de una red asistencial propia en la que destaca el grupo hospitalario HLA, que agrupa a 15 hospitales, 31 centros médicos multiespecialidad y una red de 35 unidades de referencia en tratamientos de última generación. En el último año, ha sumado nuevas unidades y nueva tecnología, como un robot Da Vinci de última generación en el Hospital Universitario HLA Moncloa (Madrid).

Además, continúa su proceso de internacionalización, con mayor presencia en Portugal, donde ya cuenta con las autorizaciones para operar en el mercado asegurador tanto en salud como en dental, y en Italia, donde ya cuenta con una clínica dental. Igualmente, seguirá su expansión en Latinoamérica, con nuevas inversiones en Brasil y Nicaragua que se unen a la actividad que ya desarrolla en México, donde ya cuenta con una clínica de fertilidad.

| PSN |



La mutua entra en los seguros de salud

La mutua Previsión Sanitaria Nacional (PSN), enfocado en los profesionales universitarios, principalmente sanitarios, ha decidido entrar en el mercado de la venta de seguros de salud, un negocio que pondrá en marcha en breve. El grupo presidido por el médico Miguel Carrero prepara desde hace casi dos años su salto a este negocio con la idea clara de diferenciarse del resto al no entrar en la guerra de precios actuales que vive el sector. La otra estrategia de PSN para

diferenciarse en este sector será la relación con los profesionales sanitarios que atiendan estas pólizas. PSN no trabajará sólo con una compañía para ofrecer un cuadro médico a los asegurados y ofrecerá la posibilidad de la libre elección de profesionales. La compañía, que ha llegado a un acuerdo de reaseguro con la francesa SCOR, ofrecerá el seguro de salud a sus mutualistas, pero también estará accesible para cualquier otro usuario para intentar ganar volumen.

Ranking de Empresas

| SEGUROS |

Las pólizas de salud y los planes de ahorro, en el centro del negocio

El sector asegurador español continúa dando señales de fortaleza. Tras haber demostrado en los peores años de la crisis ser una de las industrias con gran fortaleza se está preparando para el nuevo entorno tecnológico y está adaptando sus inversiones a la realidad de tipos de interés en negativo, que ha llevado a la rentabilidad de las carteras de bonos soberanos a la mínima expresión.

Las compañías en esta coyuntura están poniendo especial énfasis en la diversificación de los negocios, con una apuesta clara en el sector inmobiliario para elevar la rentabilidad que obtienen. En el ámbito puramente asegurador, dos son los focos que están centrando su atención. El primero de ellos es el segmento de las pólizas de salud, un producto que está en auge y en el que todas las empresas están desarrollando para incrementar su actividad. El segundo es el lanzamiento y comercialización de productos de ahorro a largo plazo. La gran pelea de las aseguradoras es fomentar un escenario propicio para que los españoles se conciencien de la importancia que tienen

El sector asegurador se está adaptando al entorno tecnológico y se ha fijado como meta simplificar al máximo el lenguaje que utiliza para llegar al mayor público posible.

F. G. R. MADRID.



los planes privados para la jubilación en un momento en que la curva demográfica presagia un descenso drástico de la capacidad del Estado para asumir los mismos niveles de pensión pública.

El sector, con el fin de llegar de una manera más efectiva a los ciudadanos y que entiendan sus mensajes, ha desarrollado distintas iniciativas de comprensión del lenguaje que emplea en las pólizas y productos que comercializan.

Asimismo, está dando importantes pasos para impulsar la digitalización, mediante proyectos individuales y alianzas con firmas insurtech. El propósito es llegar al público joven y hacer más sencillo el procedimiento de venta, al mismo tiempo que se preparan para la gran amenaza que suponen los gigantes tecnológicos, que miran con buenos ojos su entrada en el segmento del aseguramiento.

Regulación exigente

El sector, mientras se intenta adaptar a los nuevos tiempos, continúa soportando una carga regulatoria cada vez más exigente, que presenta grandes retos. En los últimos meses destacan la importancia que tiene la normativa sobre protección

de datos o la directiva comunitaria de distribución de seguros.

Las perspectivas del negocio son buenas, con crecimientos en todas las áreas, aunque existe una gran incertidumbre sobre las consecuencias del aumento de las catástrofes naturales, que cuestan importantes cantidades indemnizatorias cada año y representan una verdadera amenaza para las cuentas de resultados.

Los expertos y los propios directivos de las aseguradoras ven con preocupación el auge de este tipo de siniestros como consecuencia del cambio climático, por lo que están llevando a cabo gestiones para reducir los efectos por los acontecimientos adversos.

Otros riesgos que están también sobre la mesa, aunque no se trasladarán en problemas inmediatos, son, por ejemplo, los desarrollos que se están haciendo en los coches autónomos y que obligarán a cambios relevantes en las pólizas de vehículos, uno de los principales segmentos de actividad. El sector está analizando los progresos que se están haciendo en la industria del motor para poder anticiparse a la revolución que se avecina.

| MUTUA MADRILEÑA |



Se alza como líder de los seguros generales

Mutua Madrileña ha conseguido a lo largo de este año alzarse como líder del segmento de seguros generales, su punta de lanza, gracias al buen comportamiento de su política comercial. La compañía, además, ha sentado las bases en los últimos meses para iniciar el nuevo plan estratégico para los próximos tres años, que pivota sobre la digitalización y el incremento en la gestión de activos para diversificar su actividad. La firma preside por Ignacio Garral-

da además sigue analizando oportunidades de compra para crecer tanto en nuestro país como en el extranjero. Mutua se ha fijado como objetivo convertirse en la mayor gestora de fondos independiente de España, para lo que no descarta hacer alguna adquisición. Por el momento está elevando la concesión de productos de ahorro a sus clientes a través de su filial Mutuactivos. Entretanto, considera esencial mantener a raya la rentabilidad para aumentar los beneficios.

| MAPFRE |



Afianza su modelo de actividad rentable

Mapfre ha dado pasos de gigante para afianzar su modelo de negocios rentables, para lo que ha llevado a cabo un proceso para abandonar determinados negocios a través de la discontinuidad o procesos de venta. Pero en los últimos meses también se ha fortalecido en otros que considera estratégicos. Así, por ejemplo, ha reestructurado su alianza con Banco do Brasil para ganar peso en el país carioca. Este año, la aseguradora que preside Antonio Huertas ha lan-

zado su nuevo plan estratégico para seguir creciendo para los próximos tres años, con un foco destacado en la digitalización de los procesos para ser más eficiente y adaptarse al entorno tecnológico actual. En este sentido, cobra especial relevancia además del impulso de la innovación, la filial *online* Verti, que puso en marcha hace ya unos cuantos años y que ahora está implantada en varios países, entre los que destacan Italia, Alemania y Estados Unidos.

| CASER |



Gran paso en los negocios alternativos

Caser ha iniciado antes de lo previsto su nuevo plan estratégico tras haber culminado con anticipación los objetivos del anterior, que estaba basado en un aumento de la diversificación de los negocios tras la reestructuración de las alianzas que mantenía con las antiguas cajas de ahorros, con el fin de mejorar la rentabilidad. La compañía que dirige Ignacio Eyries va a poner el foco en el cliente y en las nuevas formas de llegar a los consumidores, con la creación diferentes

proyectos y de alianzas con nuevas compañías basadas en la venta por Internet o el móvil. Caser va a continuar hasta 2022 potenciando las líneas de negocio que ha desarrollado en los últimos tiempos, destacando los centros de atención a las personas mayores, los hospitales y el segmento de asistencia. La intención de la aseguradora en este tiempo es llevar a cabo una gestión integral del ratio de solvencia y de los recursos que consumen capital.

Ranking de Empresas

| SIDERURGIA Y BIENES DE EQUIPO |

El sector del aluminio repunta gracias al mercado exterior

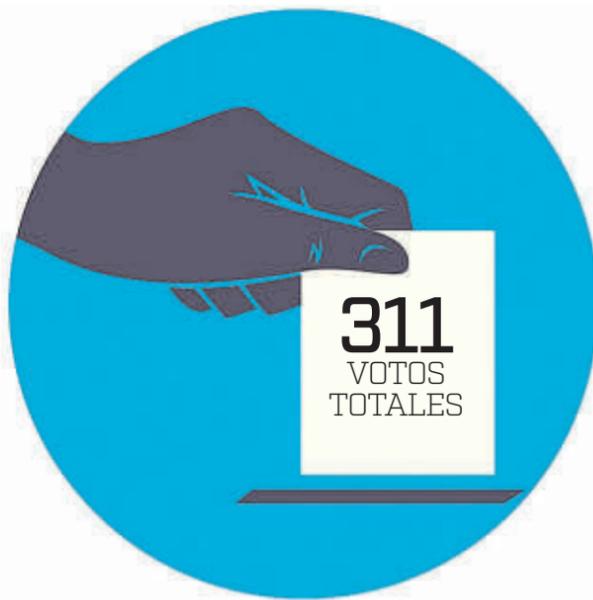
El sector comienza a estabilizarse a lo largo de este ejercicio, aunque tal y como viene ocurriendo en los últimos cinco años las empresas del sector españolas tienen la obligación de seguir buscando un mayor negocio en el exterior para conseguir, en algunos casos, equilibrar sus cuentas de resultados, y en otros poder alcanzar los deseados beneficios, que en los primeros nueve meses del año están cerrándose con pingües beneficios.

Las expectativas que se habían ido produciendo a lo largo del año pasado, sobre todo en el movimiento del aluminio, están dando sus frutos. Evidentemente se mantiene una competencia muy desigual con el gigantismo de China, que pese a haber sufrido un cierto retroceso en los dos primeros trimestres del 2018, continúa manteniendo su supremacía en el mercado internacional.

No obstante, las plantas españolas van mejorando sus resultados, gracias a la buena gestión de sus dirigentes, así como de la optimización de sus productos, y pueden presentar unos acabados mucho más competitivos que los chinos. La siderurgia en general y el

Mejores resultados y expectativas en el sector siderúrgico español, con incremento de la presencia internacional.

Felipe Alonso^{MADRID}.



aluminio en particular mantienen un crecimiento internacional muy importante para el volumen de la facturación de las empresas españolas, que permanecen atentas a los diferentes concursos que se puedan convocar a nivel nacional en las obras de infraestructuras y de servicios, por ejemplo.

Un ejemplo es el gigante siderúrgico ArcelorMittal, que ha consolidado sus resultados el cierre de estos primeros nueve meses. Y que mantiene su línea en la planta asturiana de Avilés, donde, por cierto, hay problemas con otra industria, Alcoa, que busca un comprador que la salve del cierre.

Quien parece que se está consolidando en el mercado nacional e internacional es el grupo Alibérico, que ha sabido diversificar su producción industrial y tecnológica, mediante un crecimiento ordenado de adquisición de empresas en diferentes lugares del mundo.

Actualmente, la empresa presidida por Clemente Gozáñez, quien, por cierto, ha recibido recientemente el premio de personalidad más relevante del año en el ámbito económico y financiero, se encuentra presente en cuatro continentes y con oficinas comerciales en 70

países. Este grupo que ha apostado desde un principio por la aplicación de una tecnología propia no se ha dejado llevar por ningún canto de sirena, y va consolidando poco a poco su presencia, tanto en la geografía nacional como en la internacional. Por ejemplo, este año ha adquirido la fábrica que cerraron Gamesa-Siemens, sita en la burgalesa localidad de Miranda de Ebro, donde van a reforzar sus actividades sobre la industria naval y ferroviaria. Tal y como dice su lema, Alibérico ofrece "Soluciones innovadoras a cualquier aplicación del aluminio".

Otra empresa de fuerte implantación en el sector siderúrgico es Acerinox, que ha cerrado estos primeros nueve meses del año con unos beneficios de 221 millones de euros, lo que representa los mejores resultados de tres trimestres de la última década. Acerinox ha logrado un hito al tener una importante presencia en la construcción del puente más largo del mundo, entre Hong Kong y Macao, 3.000 toneladas de acero inoxidable, y además ha ampliado la gama de sus productos ofreciendo laminados más finos a sus clientes.

| ACERINOX |



Mejores resultados de la última década

La empresa española Acerinox es una de las más competitivas del mundo en lo que se refiere a la fabricación de aceros inoxidables, y se puede considerar como el grupo que tiene la mayor capacidad de producción de este tipo de material, innovando siempre para mejorar su oferta a los clientes. A modo de ejemplo, este año se ha perfilado una nueva gama de espesores más finos, llegando a poder ofrecer un laminado de 1.500 mm. Pero lo que más destaca en estos

nueve primeros meses del año es el beneficio que se ha obtenido, que es el mayor de la última década para ese periodo. Entre enero y setiembre se han generado 221 millones de euros, lo que representa un crecimiento del 40 por ciento. Su facturación se ha situado en los 3.872 millones de euros, un 10,3 por ciento más. Destaca la actividad desarrollada en Asia, donde ha tenido una gran participación en el puente que une Hong Kong con Macao, el más largo del mundo.

| SIEMENS |



Tecnología aplicada con parámetros lógicos

La multinacional alemana Siemens es uno de los mejores ejemplos que se pueden apreciar de cómo se deben desarrollar diferentes productos en una empresa unidos al avance de la tecnología, pero siempre aplicada dentro de parámetros lógicos. Gracias a esa serie de investigaciones, se pueden aplicar los desarrollos en nuevos productos que lanzan al mercado, por ejemplo, en el sector de los electrodomésticos y en materia de electricidad, donde no tiene rivales, aunque la

situación que mantiene con Gamesa no ha dado los resultados esperados. No obstante, la noticia de este año ha sido el cambio en la presidencia española, dado que Rosa García lo ha dejado tras más de siete años al frente de la misma, pasando a ocupar el cargo Miguel Ángel López. La decisión de García tiene que ver con el proceso de escisión de diferentes divisiones y su fusión con otras empresas, como es el caso, de la parte de movilidad de Siemens con Alstom.

| GRUPO ALIBÉRICO |



Soluciones innovadoras en la industria alumínica

Líder en Europa y referente en el mundo, de un producto tan importante para la sociedad como es el aluminio, el Grupo Alibérico continúa su labor expansiva. Si el año pasado fue inaugurada, una fábrica en la localidad estadounidense de Shelby (Michigan), este año la cosa se ha quedado más cerca, ya que el grupo ha adquirido la planta que tenía Gamesa-Siemens en la localidad burgalesa de Miranda de Ebro. Allí, según ha anunciado la empresa, quiere prepararse

para trabajos en la industria naval y ferroviaria. Fiel a su desarrollo, desde su fundación en 1987, esta empresa va cumpliendo una hoja de ruta que se posiciona de cara al futuro, y así el Plan Horizonte prevé duplicar para el año 2020 el negocio del grupo. De un grupo que ya cuenta con presencia en cuatro continentes y oficinas comerciales en unos 70 países. Su estrategia es muy sencilla, se trata de ir adquiriendo empresas que aporten al grupo y que lo consoliden.

Ranking de Empresas

| TECNOLOGÍA |

La inteligencia artificial empieza a cambiar hábitos entre los españoles

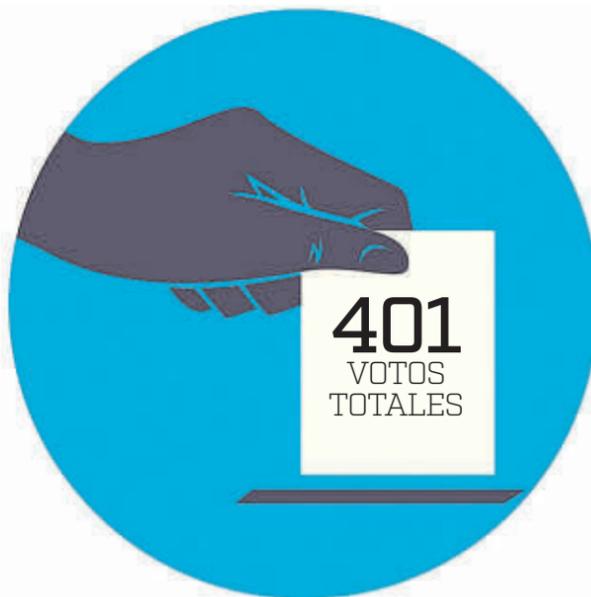
Quien piense que la inteligencia artificial (IA) es cosa de otros es que vive al margen de la realidad. No hace falta disponer de cualquiera de los asistentes virtuales, que en los próximos días se convertirán en los regalos de las navidades, para asumir que la tecnología cognitiva comienza a formar parte de la vida de todos los españoles.

Los usuarios de *Siri* o de *Google Assistant* pueden estar relativamente familiarizados con el prodigio gracias a sus smartphones, pero también los que se conectan a aplicaciones de tráfico como *Waze*, para así eludir las zonas de más atasco, o los que realizan sus traducciones orales con aplicaciones como *Translator* de Microsoft. No hace falta disponer de alta tecnología en el hogar para interactuar con la IA. Basta con llamar a cualquier centro de atención al cliente para ser atendido por máquinas, cada vez más afinadas y hábiles el corregir y aprender de sus propios errores.

Dentro de poco tiempo, en cuanto los asistentes virtuales comiencen a ganarse la confianza de las familias,

Poco a poco, los españoles comenzarán a familiarizarse con una tecnología cognitiva que ganará peso en la vida de las personas y empresas, y que permitirá a las máquinas aprender con el propio uso y asumir nuevos roles.

Antonio Lorenzo MADRID.



bastará con decir en alto una simple “me voy”, para que un cerebro domesticado apague todas las luces, baje las persianas, active las alarmas y reduzca el consumo de la calefacción por ejemplo.

El mismo dispositivo que ya entiende el habla natural e interactúa por ahora de forma primigenia, también recita a demanda las noticias del día, sintoniza con la radio *online* preferida, informa sobre las condiciones climatológicas o explica cómo cocinar un marmitaco de bonito, también resolverá asuntos cada vez de mayor complejidad. Todo es cuestión de tiempo, que es lo único que necesitan estos dispositivos inteligentes para hacer valer sus talentos. Los que todavía no tengan en sus hogares altavoces inteligentes, posiblemente han hablado con ellos a través de la práctica totalidad de las compañías que suministran servicios a los usuarios, que disponen de *chatbots* (máquinas) que realizan funciones por ahora rutinarias y básicas.

Al margen de Google, Apple, Amazon, Microsoft o Samsung, entre otros, el resto de los fabricantes tecnológicos desarrollan sus propias plataformas de in-

teligencia artificial. En breve se sumarán LG, Lenovo, Sony, por ejemplo, lo que permitirá que los cerebros artificiales sean cada vez más certeros y eficientes gracias a las aportaciones, preguntas y respuestas procedentes de una comunidad de usuarios cada vez más numerosa.

Riesgos a la vista

Las voces críticas no escasean. De hecho, ninguna gran empresa permite la instalación de estos dispositivos en sus salas de reuniones, por temor a poner en entredicho la necesaria confidencialidad de los asuntos. Por idéntica razón, también deberían realizar sus consejos sin móviles en la sala, ya que todos ellos disponen de micrófonos permanentemente activados para ofrecer sus servicios de IA.

Tampoco conviene ser ingenuos ni olvidar que el hecho de alimentar la inteligencia artificial de un puñado de grandes empresas también será sinónimo de poder. Esas mismas corporaciones que ahora ofrecen sus servicios gratuitos a cambio de hacer acopio de los datos, también rentabilizarán estos activos a golpe de publicidad.

| GOOGLE |



La gran puerta de acceso a la información

A estas alturas de la vida, nadie va a descubrir el papel capital que desde hace lustros desempeña Google en favor del acceso global a la información. Nadie hace sombra a un gigante que se maneja con la flexibilidad y reflejos de una startup. La primera ejecutiva de la compañía de *Mountain View* en España, Fuencisla Clemares, aprovecha los foros empresariales en los que participa para hacer un llamamiento a las organizaciones para que aborden la digitalización de

una forma holística, desde todos los puntos de vista posibles, a través de las herramientas tecnológicas siempre al alcance de todas las interesados. Además, Clemares anima a todos los empresarios a que descubran nuevas posibilidades de negocio en el entorno digital a no replicar el mundo *offline* sino a pensar las múltiples formas de llevar sus respectivas ofertas de valor de una forma totalmente distinta a sus potenciales clientes, siempre de la mano de la tecnología.

| ACCENTURE |



El talento digital será la materia prima del futuro

Existen muy pocas organizaciones en el mundo tan convencidas como Accenture de que el talento digital será el elemento que marcará las diferencias en el futuro. No queda otra, dada la revolución de los datos que sacude todos los sectores de actividad. En este entorno, la compañía que en España preside Juan Pedro Moreno, abandera la importancia del factor humano en una economía absolutamente dependiente de la tecnología, como nunca antes lo

había estado. Frente a esta nueva revolución, Accenture España propone una reinventar digital de la industria y poner en marcha un nuevo enfoque de creación de valor. Bajo el concepto *Industria X.0*, el gigante invita a las empresas a que acometan algo más importante que la simple transformación digital de sus negocios: reconsiderar por completo sus operativas, su producción y sus respectivas cadenas de valor para crear más valor a través de lo digital”.

| HP ENTERPRISE |



La experiencia en la transformación digital

Hewlett Packard Enterprise (HPE), bajo la presidencia de José María de la Torre, sabe muy bien dónde pisa y, además, conoce mejor que nadie hacia donde avanza el camino: la transformación digital es un concepto irrefrenable para cualquier empresa con vocación de mejora. En este nuevo escenario, HPE apela a su experiencia y a su sólido conocimiento tecnológico para acompañar a sus clientes en un mundo dominado por los datos y la hiperconectivi-

dad. La inteligencia artificial, el *blockchain*, el Internet de las cosas, la computación en la *nube* y la robótica -entre otros conceptos- comparten un mismo escenario en el que HPE se siente una autoridad en todas las materias. “Ayudamos a entender mejor el mundo que nos rodea a través de la cantidad infinita de información proveniente del mundo analógico, con el histórico de datos digitales que hemos ido almacenando durante años”, indican en la compañía.

Ranking de Empresas

TELECOMUNICACIONES

La apuesta por el fútbol en TV convulsiona el mercado nacional

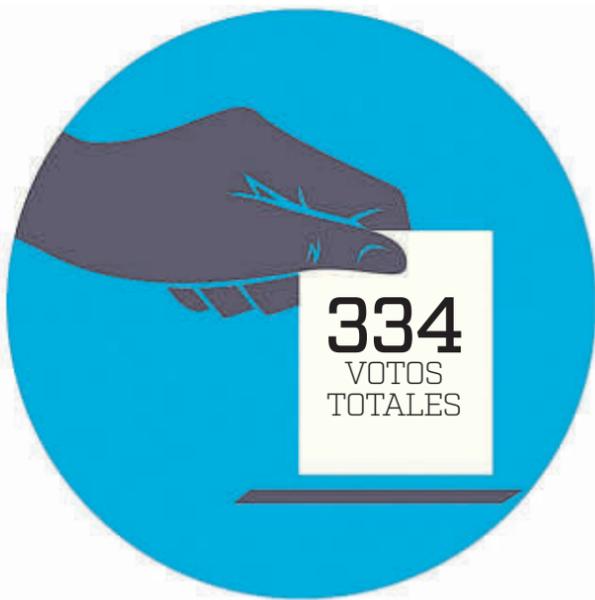
Hacer balance del año en el negocio de las telecomunicaciones

exige reposar la mirada en la atribulada batalla del fútbol en televisión. Ni el reparto de las frecuencias de 2,6 GHz para 5G, ni el despliegue de nuevas redes de fibra óptica, discuten al fútbol el protagonismo del curso. Por lo tanto, conviene viajar en el tiempo, hasta el inicio del pasado verano, para tener noticia de la compra de los derechos de LaLiga por parte de Telefónica España, para el periodo 2019-20.

Bajo el mando de Emilio Gayo, el operador azul se impuso a Mediapro a cambio de 2.940 millones de euros, lo que equivale a casi mil millones por temporada. Poco después, Telefónica remató la jugada al hacer suyos también los derechos audiovisuales de la *Champions*, entonces en mano de Mediapro, con un desembolso de 1.080 millones de euros para los tres próximos cursos (2018-2021). Ante semejante esfuerzo económico, Movistar necesitaba de forma imperiosa revender todos o parte de los partidos a otros operadores para abaratar la fac-

La compra de los derechos de LaLiga y de la 'Champions' por parte de Telefónica ha trastocado un mercado en el que Orange ofrecerá los partidos y Vodafone ha preferido ahorrarse el dispendio

Antonio Lorenzo MADRID.



tura. Orange accedió a contratarlos y Vodafone sorprendió al mercado con un paso lateral que le dejaba al margen de dichos contenidos a partir del próximo verano. Acto seguido, todos los operadores hicieron sus particulares cuentas de la lechera: Movistar y Orange calcularon la cifra de clientes futboleros que podían arrebatarse al *operador rojo*, con sus respectivos servicios de acceso a banda ancha fija y telefonía móvil, mientras que el presunto damnificado (Vodafone) dirigía su atención hacia el cine, las series y, especialmente, la mejora del *ebitda*. El trasvase de clientes de un operador a otro batió récords este año en España, con las mayores cifras de portabilidad de la reciente historia. Respecto al ranking, Telefónica volvió a ganar cuota de mercado en fijo y móvil, tras un mes de agosto para enmarcar, mientras que Orange consolidó su segundo puesto nacional y Vodafone, ya sin el reclamo del fútbol, se vio obligado a recomponerse con nuevos servicios y ofertas, como la invención de Bit, paradigma de sencillez y simplicidad en el negocio.

Al margen de los tres grandes del sector, MásMó-

vil continuó con su escalada en cuota de mercado, tanto en móvil como en fijo. Yoigo, Pepephone y MásMóvil permitieron al grupo amarillo mejorar sus cifras comerciales, negocio en el que en breve se sumará Lebara, adquirido hace unos días por 55 millones.

El quinto operador, Grupo Euskaltel, en plena batalla interna entre los accionistas, ha perdido parte de su clientela. Al mismo tiempo, el antiguo dueño de Telecable, el fondo británico Zegona, ha lanzado una opa parcial en la compañía con la idea de extender los servicios en todo el país con la ayuda de Virgin. Por su parte, los operadores móviles virtuales continuaron su lenta agonía, debido a las dificultades para competir con las telecos convergentes.

Así, República Móvil perdió su independencia al ser comprado por Orange, con sus 130.000 clientes. También irrumpió la versión española de O2, siempre como marca de Telefónica. Asimismo, MásMóvil formalizó en verano la adquisición de Neutra Network Services, por 15,5 millones de euros, y días atrás salió del cascarón el Lobster, el operador español para los británicos residentes en España.

TELEFÓNICA



Recupera su vigor comercial desde verano

El punto de inflexión comercial de Movistar se produjo el pasado verano. Frente al goteo permanente de pérdida de negocio y clientela, la marca del grupo Telefónica logró en agosto el hito histórico de crecer en telefonía móvil y en banda ancha, tras ganar 91.650 líneas celulares y 35.800 de Internet fijo. El factor que cambió las tendencias fue la comercialización del fútbol en televisión. Emilio Gayo, presidente de Telefónica España, ha hecho pleno con su triple

apuesta de ofrecer los mejores contenidos para su fibra óptica, retener a sus clientes y captar a los usuarios de mayor valor de sus competidores. Con todo lo anterior, Movistar ha logrado recuperar en agosto el 30 por ciento de cuota del mercado de móvil y así ampliar su liderazgo en el sector con un incremento de 0,14 puntos porcentuales, frente a los 0,02 puntos de MásMóvil y los descensos de 0,21 puntos de Vodafone y de 0,04 puntos de Orange.

ORANGE

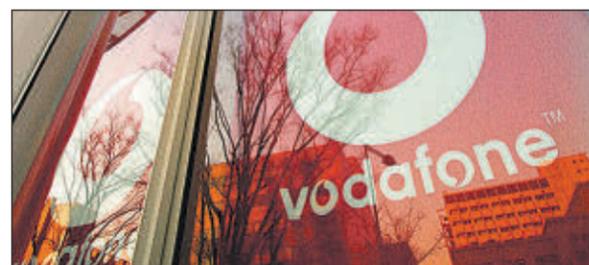


Amplía distancias con su más directo competidor

Orange España ha convertido la batalla del fútbol como el elemento diferenciador entre las compañías convergentes de primera línea y las del resto del mercado. Con esa singular segmentación, la filial española del grupo galo se sitúa junto a Telefónica como los únicos operadores que incluyen todo el fútbol de pago en sus respectivas parrillas de televisión de pago, algo que no pueden -o no quieren- ofrecer el resto de sus rivales. Las cifras mensuales que desvela el

supervisor del mercado, la CNMC, confirman que Orange extiende su brecha respecto a su más directo competidor (Vodafone), cada vez con más distancia entre ambos. Sin embargo, Orange terminará el año (el mismo ejercicio en el que celebra su 20 aniversario en España) con menos cuota de mercado con la que lo empezó, debido fundamentalmente al alza de MásMóvil, tanto en telefonía móvil como en fija y acceso a Internet.

VODAFONE



Mejorará su rentabilidad al prescindir de los goles

Vodafone tiene claro que su decisión de renunciar al fútbol a partir del próximo verano es la mejor de las estrategias. De hecho, ya le salen las cuentas. Según frecuentes explicaciones de Antonio Coimbra, consejero delegado de Vodafone España, el operador mejorará su rentabilidad de forma notable en cuanto se libere por completo del coste de los goles. Es verdad que ha perdido a los clientes más aficionados al fútbol: alrededor de 66.000

suscriptores, lo que viene a ser uno de cada cinco abonados de su televisión de pago, junto con 106.000 líneas de telefonía móvil y 69.000 de conexiones de fijo. "Incluso si perdemos de golpe todos los clientes, la pérdida será inferior a los 330 millones de euros al año que nos cuesta el fútbol", señaló Coimbra. De esta forma, Vodafone espera ahorrarse el año próximo 150 millones de euros por el fútbol y el siguiente 240 millones de euros.



3ª Edición
la **tapa & pincho**
de
elEconomista.es

*elEconomista.es organiza
la 3ª Edición del
concurso la tapa & pincho*



4 de diciembre
Museo del traje de Madrid

Patrocina:



Colaboran:



Ranking de Empresas

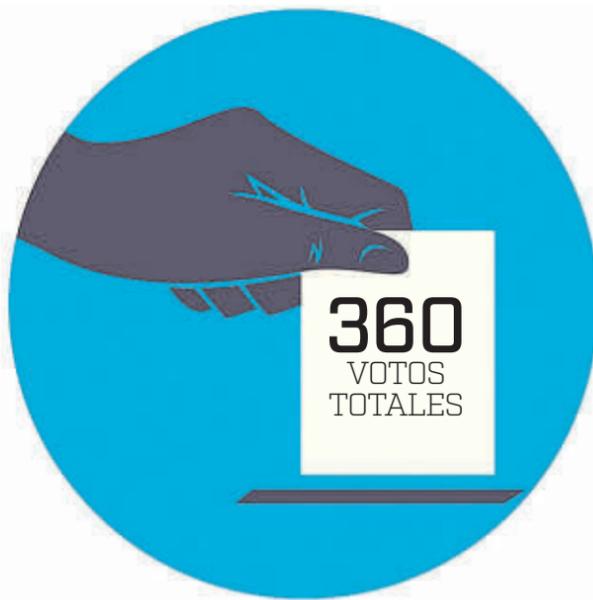
TRANSPORTE

La batalla digital de la movilidad para atraer más usuarios

En un momento en el que la Cuarta Revolución Industrial está transformando todos los sectores, en la movilidad ha llevado a que la competencia pase del cielo y la tierra a los dispositivos móviles de cada cliente. El proceso de digitalización, que copa los planes estratégicos de cualquier empresa española, avanza a distintas velocidades en un sector en el que la fuerte competencia obliga a las compañías a centrarse cada vez más en el servicio personal al cliente y los precios ajustados para poder competir. El sector de aviación, que afronta una época de consolidación ante el alza de los precios del combustible tras varios años con los precios a la baja, es el que más ha avanzado en este proceso de digitalización. El pasajero ya puede comprar el billete, realizar cambios, facturar y acceder al avión a través de su móvil, una hazaña que todavía no se consigue con la misma agilidad en el tren y el autobús. No en vano, la digitalización es una de las tareas pendientes de Renfe, que está ultimando un plan estratégico a tres años en los que se apostará por el

La lucha por el cliente ha transcendido a la tierra, al mar y al aire. El autobús, el tren y los aviones compiten ahora en los dispositivos móviles para captar y fidelizar al pasajero, que cada vez es más exigente.

Á. Semprún MADRID.



reconocimiento digital o facial. En el caso del transporte aéreo, el reto ahora está en potenciar sus aplicaciones para que sean una herramienta que mejore la experiencia del cliente y le permita acceder a ofertas o servicios en los aeropuertos que va a pisar, además de convertirlo en la ventana de compra de los billetes, que actualmente se concentran en las agencias de viajes online. Así, las aerolíneas tienen el reto de acompañar al pasajero desde que empieza a planear el viaje hasta que lo termina, lo que permitirá fidelizarlos y mejorar los ingresos.

Y es que, la apuesta por la digitalización no solo permite a las empresas ajustar costes para fijar precios más bajos, también les da herramientas para competir en oferta y servicio, unos puntos fundamentales en un momento donde la competencia sigue siendo muy alta en el caso de las aerolíneas. En el caso de Renfe, impulsar este proceso es básico para asegurar su competitividad en pleno proceso de liberalización del transporte de pasajeros en Europa. La llegada del gigante francés SNCF, que lleva años operando el AVE más barato de Europa bajo

la marca *Ouigo*, o el desembarco de los dueños de Air Nostrum en el mercado ferroviario es un gran reto para Renfe que lleva años operando en solitario en el mercado español y además ha contado con el apoyo del Gobierno.

El otro caballo de batalla es la oferta de entretenimiento a bordo. Tanto el autobús, como el tren como el avión han apostado con distinto éxito por el WiFi a bordo y las plataformas de entretenimiento. Aunque las compañías aéreas llevan años instalando el servicio de internet y diversificando y personalizando la oferta de series, películas y documentales, el WiFi no termina de ser un elemento diferenciador y atractivo para el pasajero porque es muy caro y no funciona lo bien que debería. Se corta, no es ágil y no permite grandes descargas. Por su parte, Renfe solo lo tiene disponible en dos rutas del AVE y todavía falta mucho para que llegue a las estaciones, unas infraestructuras que también debería digitalizar para favorecer la información al pasajero.

El otro reto del tren y el avión es mejorar la puntualidad. La saturación de la capacidad lastra el servicio.

IBERIA



Puntualidad y servicio para captar al pasajero

Iberia ha sido durante dos años seguidos la aerolínea más puntual del mundo, según el *ranking* elaborado por la consultora FlightStat. Este año lo tiene más difícil para mantenerse en lo alto de la parrilla ya que la saturación del espacio aéreo europeo ha complicado la operativa de las aerolíneas llevándolas a registrar fuertes retrasos en gran número de sus vuelos. Pese a estas dificultades organizativas todavía mantiene unos buenos ratios de puntualidad, lo

que se suma a una mejora de la oferta y del tráfico de pasajeros, que le está permitiendo cerrar un buen año a nivel de resultados. Así, en pleno alza del precio del combustible, Iberia mantiene un plan de crecimiento sostenible con una clara apuesta por América Latina. La reposición de producto y la fuerte apuesta por la digitalización, el WiFi y el entretenimiento a bordo permiten a la firma competir en precios y en servicio ante la llegada del bajo coste a América.

VUELING



Un plan para ser líder en el servicio al cliente

Más espacio entre los asientos, WiFi, entretenimiento a bordo, agilidad para embarcar y facturar... Vueling ha puesto en marcha un plan estratégico para convertirse en el líder europeo en servicio y atención al cliente de aquí a 2023. El plan cuenta con una inversión inicial de 70 millones de euros a ejecutar entre 2017 y 2019 y está formado por cuatro fases. La primera, implementada entre 2017 y 2018, se ha localizado en agilizar los procesos más básicos

como la compra de billetes, con la aplicación de nuevos sistemas de pago inteligentes y tarifas más flexibles... Este plan se suma a la estrategia implantada en 2016 para ganar margen de maniobra para mitigar las cancelaciones y los retrasos en los vuelos. Vueling, una de las firmas más afectadas por la saturación del espacio aéreo, está centrada en evitar que se repitan los caos y las colas, algo que ha conseguido pese a las complicaciones de este verano.

ALSA



Entretenimiento a bordo y mejores precios

El transporte de pasajeros por carretera afronta un momento complicado por el alza de la competencia, la guerra de precios y la paralización de los concursos de los viajes interurbanos. En un momento en el que el AVE ha apostado por las ofertas para aumentar la ocupación y en el que el avión gana cada vez más pasajero, empresas como Alsa están apostado por mejorar sus servicios a bordo y su digitalización para captar más viajeros en plena sangría. La estrategia del

grupo ha sido mejorar el interior de los autobuses, poner WiFi, pantallas, facilitar el transporte de grandes equipajes, mejorar las rutas e impulsar la interacción con el cliente a través de la página web. Paralelamente, el grupo ha apostado por la expansión internacional y la entrada en países como Suiza con la compra de empresas para diversificar sus fuentes de ingresos y no vivir solo de la actividad en España, donde es una de las firmas más consolidadas.

Ranking de Empresas

| TURISMO |

El turismo se estabiliza y logra captar al cliente de calidad

Tras varios años de cifras récord el turismo regresa a una situación de normalización más sana en la que se seguirán registrando buenas cifras con la diferencia de que ahora estarán basadas en los fundamentales socioeconómicos que tradicionalmente han impulsado este mercado, y no en la conjugación de factores difícilmente repetibles y de los que España se ha estado favoreciendo por la inestabilidad de sus competidores más directos. Así lo cree Exceltur, que espera que el año 2018 cierre con un aumento del PIB turístico del 2 por ciento, algo por debajo de la media de la economía española que Gobierno y analistas hoy sitúan en el 2,6 por ciento.

Según la asociación, este nuevo escenario requiere de nuevas reflexiones e iniciativas que exigen de la máxima prioridad política y mayores dotaciones e incentivos del Gobierno, para poder abordar nuevos ciclos y modelos de crecimiento turístico más sostenibles.

En cuanto a los datos del año, la afluencia extranjera ha caído notablemente en

El sector vuelve a la normalización basado en sus tradicionales fundamentales y no en crisis ajenas lo que le ha llevado a captar clientes que realizan un mayor gasto en destino

A. B. MADRID.



España durante los meses de verano. Así, concreta que la normalización de la situación en los competidores del Mediterráneo Oriental, con el añadido de la depreciación de la lira Turca, han seguido afectando a los flujos de turistas de nuestros mercados tradicionales a los destinos del sol y playa español.

Egipto y Turquía ralentizan sus ritmos de recuperación hasta tasas de crecimiento del 13 por ciento en la llegada de turistas en los meses de verano, si bien presentan todavía un notable recorrido de recuperación en los principales mercados emisores para España que se encuentran un 28 por ciento por debajo de los valores que registraban antes de los brotes de inestabilidad.

Sin embargo, a pesar de la caída de turistas, se ha registrado una subida ligera de los ingresos, en un contexto de buen comportamiento de los mercados americanos y nórdicos, con un mayor gasto en destino. Esto es una buena señal para el turismo español, que apuesta ahora por el turismo de calidad en contra de la masificación que en algunos destinos ha llevado a generar turismofobia.

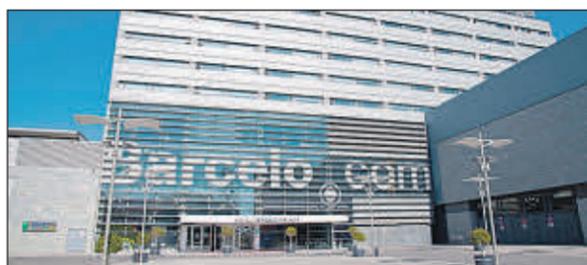
Concretamente, el crecimiento de los ingresos re-

fleja un continuo y muy positivo incremento del ingreso medio por turista del 4,2 por ciento en los meses de julio y agosto, pasando de 742,1 en estos meses de 2017 a los 773,3 registrados en 2018.

Por otro lado, la demanda española mejora ligeramente su comportamiento en verano, con especial intensidad en los productos de mayor gasto, sin que llegue a compensar la caída de la demanda extranjera en las zonas de sol y playa.

Sin embargo, Exceltur apunta hacia un posible repunte del crecimiento de la actividad turística en España en el cuarto trimestre de este año por varios factores como la comparativa con los últimos meses de 2017 afectados por la caída de actividad en Cataluña, que restaron 0,7 puntos al crecimiento del PIB turístico. Asimismo, tienen en cuenta el dinamismo previsto para la demanda nacional al albur del buen desempeño esperado del turismo de negocios y MICE y por la aceleración en el crecimiento del consumo de nuestros principales mercados emisores europeos. Además, el 48,1 por ciento de las empresas esperan incrementar sus ventas.

| BARCELÓ |



Pretende crecer en el segmento de lujo

Barceló Hotel Group, la tercera cadena de España con 249 hoteles, cerró el año pasado con cifras récord para la compañía y espera culminar este ejercicio con un beneficio neto de 180 millones de euros y situar su *ebitda* en 371 millones. Estos buenos datos llegarán respaldados por las mejoras en la gestión, así como de las operaciones e inversiones realizadas en 2017, cuando destinó 160 millones a la adquisición de hoteles y mejoras acometidas en la planta hotelera.

La cadena, que además de seguir creciendo en España tiene el foco puesto en Emiratos Árabes Unidos, ha apostado en los últimos años por consolidar su oferta dentro del segmento de lujo, con el lanzamiento de la marca Royal Hideaway Hotels y el reposicionamiento de la marca Barceló Hotels. Gracias a ello ha logrado que tres de sus establecimientos hayan sido incluidos este año entre los hoteles más lujosos del mundo, reconocidos por "Luxury Hotel Awards".

| MELIÁ |



Mira hacia Asia y apuesta por la gestión

Meliá será una de las encargadas de implantar el sello español en Asia con un plan de aperturas muy ambicioso que comprende la inauguración de unos 30 establecimientos en los próximos cuatro años en una región que ahora solo supone el 6 por ciento de su cartera total. Pero además de apostar por crecer en los grandes mercados en expansión, la cadena balear, la más grande de España, también ha dado importancia al reposicionamiento de sus activos,

siendo ésta una de las claves de su modelo de negocio. Además, la hotelera aseguró en sus últimos resultados al cierre de septiembre que la incorporación de hoteles en gestión está comenzando a dar sus frutos, proporcionándoles una base creciente de ingresos por fees de gestión y maximizando su estructura de escala en los distintos mercados. Así, de los 56 proyectos en construcción, un 85 por ciento se abrirá bajo el modelo de gestión.

| AC HOTELES BY MARRIOTT |



Ambiciosos planes de nuevas aperturas

AC Hoteles by Marriott destaca por su gran crecimiento internacional, siendo Nueva York el último destino donde la cadena acaba de inaugurar un segundo establecimiento. Además, el pasado mes de septiembre abrió también en San José (Costa Rica) el tercer hotel de la marca en Centro América y así suma y sigue con un plan de expansión que comprende casi un hotel a la semana en este último año. La firma tiene además ambiciosos proyectos para los próximos ejerci-

cios como la apertura de su primer establecimiento en Australia en 2020, con un hotel de 400 plantas y 200 habitaciones ubicado en Melbourne. Además, Marriott ha elegido la marca AC Hoteles para debutar en África con dos proyectos, uno en Ciudad del Cabo y otro en Kwa-zulu Natal, Durbn. Por otro lado, Marriott se ha lanzado al mercado del alquiler de apartamentos turísticos con un proyecto piloto en Londres que extenderá a otras ciudades como París o Roma.

PROGRAMA | TU FUTURO

Por fin

LOS PLANES
de PENSIONES
QUE SE ADAPTAN
a tu CICLO DE VIDA

BONIFICACIÓN
HASTA
3%
POR TRASLADO*

*Bonificación de hasta el 3% del importe del traslado en descuentos aplicables a otros seguros. Consulta condiciones en mapfre.es


800 AÑOS
UNIVERSIDAD
DE SALAMANCA
1218 - 2018



MAPFRE

Tu aseguradora global de confianza

Vosotras
hacéis historia...



...nosotros cuidamos
del terreno de juego.



- > Un líder mundial en energías renovables.
- > Impulsando la igualdad a través del deporte.

Fútbol
Bádminton
Rugby
Triatlón

Gimnasia
Voleibol
Balonmano
Piragüismo

Boxeo
Tenis de mesa
Esgrima
Karate

Hockey
Surf
Deportes de hielo
Atletismo

