

# “2017: Las reformas precisas”. Perspectivas de su empresa y su sector

## ALIMENTACIÓN Y DISTRIBUCIÓN



**Miguel Luengo,** vicepresidente de JapanTobacco International Iberia (ITI)

El 2017 va a ser, sin duda, el año de la acción política y por tanto, el año de llevar a cabo las reformas precisas para consolidar definitivamente la recuperación económica de nuestro país. El parón político que ha supuesto el 2016 nos deja prácticamente en el mismo estadio de incertidumbre que describía hace justo un año, cuando se nos pidió desde esta misma cabecera, que expusiéramos nuestra visión.

Hace un año, pedíamos a nuestros responsables políticos lo que hoy les volvemos a pedir, que no es otra cosa que una mayor estabilidad y predictibilidad regulatoria para la actividad empresarial en su conjunto, y en concreto, para el sector del tabaco, del que forma parte JapanTobacco International.

Es cierto que desde el 2015, el sector del tabaco vive una fase de estabilización en sus ventas –después de venir sufriendo caídas de doble dígito en términos de volumen, hasta reducirse a la mitad en solo cinco años– lo que es un claro reflejo de la mejoría del mercado. No obstante, están todavía en el tintero importantes cuestiones regulatorias que nos afectan directamente y cuya incidencia pesa mucho a la hora de planificar inversiones.

Hablamos por ejemplo del retraso en la transposición de la nueva directiva europea sobre productos del tabaco que España debió llevar a cabo el pasado mes de mayo. Las modificaciones a las que nos vemos obligados hacen necesaria una regulación urgente que nos permita operar con un mínimo de seguridad jurídica.

Por otro lado, en materia de imposición fiscal, el Gobierno debe aplicar una fórmula equilibrada que permita el crecimiento de la recaudación garantizando, a su vez, la estabilidad de un mercado cuya aportación en términos de empleo y el erario público es, hoy por hoy, no solo relevante, sino irremplazable. No olvidemos que nuestro sector aporta más de 9.000 millones de euros a las arcas públicas, genera más de 61.000 empleos, y tiene una incidencia clave a la hora de garantizar el futuro de otros sectores económicos, como es el de la agricultura. Extremadura es el tercer productor de Europa de hoja de tabaco y JapanTobacco International, gracias a los acuerdos de compra plurianuales de hoja de tabaco, hace una decidida apuesta por la sostenibilidad a largo plazo del

cultivo nacional y por la de más de 20.000 familias que de él dependen.



**Pedro Castro,** CEO de la División Sur Europa y África, DUFRY

El mercado de *travelretails* muy dinámico y en estos momentos, su evolución viene marcada por dos factores. Por una parte un clima económico favorable a nivel global y por otra la evolución que está experimentando el perfil del cliente y sus gustos a la hora de comprar. Este último viene impulsado principalmente por fuerte incremento del número de personas que vuelan con aerolíneas de bajo coste, y por el cambio cultural en cuanto a comunicación observados en los últimos años, y que se caracteriza porque los pasajeros eligen estar permanentemente conectados a través de las redes sociales, haciendo que el uso de dispositivos móviles en el mercado haya crecido de manera exponencial.

En Dufry, estamos preparados para recibir estos cambios; es más, para nosotros representa una importante fuente de oportunidades de negocio. Para nosotros, 2017 es el año en el que queremos centrar los esfuerzos en el punto donde el cliente se reúne con lo digital. Allí queremos estar y tenemos como objetivo estar al tanto de – y en la medida de lo posible por delante – de los cambios en los nuevos perfiles de los clientes, y sus expectativas. Estamos adaptando nuestras tiendas para incrementar la penetración y por tanto las ventas, reforzando nuestra comunicación con el cliente, e invirtiendo en comunicar con ellos antes de que lleguen al aeropuerto y después de alcanzar su destino final. Con el uso de las nuevas tecnologías e innovaciones, queremos conectar más con nuestros clientes y mejorar su experiencia de compra con nosotros.



**Luis Osuna,** presidente-CEO de Grupo Covirán

Esperamos que 2017 sea para nuestro país el año de la consolidación, hemos sido testigos de

signos de recuperación en los últimos ejercicios y necesitamos seguir avanzando para alcanzar la estabilidad.

El consumo ha evolucionado en el pasado año y esperamos que de cara al este, el ritmo siga siendo creciente y se obtengan unos óptimos resultados.

En nuestro caso particular, Covirán no ha dejado de crecer en los últimos años por encima de la media del mercado. Nuestro compromiso con los socios nos ha llevado a alcanzar más de 3.200 negocios en la península ibérica y superar los 1.215 millones de euros bajo enseñanza en 2015, convirtiéndonos en un referente en el formato del supermercado de proximidad, con más de 14.500 puestos de trabajo asociados al grupo. Hemos dado además el salto internacional y hemos extendido nuestro modelo cooperativo a Portugal. Así, Covirán es ya la tercera enseña en este país por número de supermercados, superando los 320.

En los próximos ejercicios seguiremos avanzando con un proyecto basado en los valores del cooperativismo, que contribuye al crecimiento de la economía local y a la mejora del entorno más próximo, con un impacto directo en el aumento del empleo y la riqueza local.



**José Mª Bonmati,** director general de Aecc

Las empresas del gran consumo afrontan con optimismo el 2017, tras cerrar un año en el que el sector ha crecido un 2,7% y en que se han vivido las mejores navidades de los últimos años en términos de contratación. No obstante, tenemos por delante importantes desafíos y determinadas reformas que conviene afrontar para poder consolidar el crecimiento.

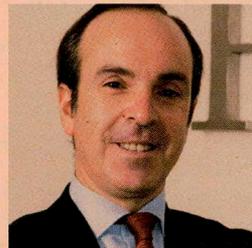
Los principales problemas de nuestra economía están marcados por tres aspectos claves: el elevado porcentaje de paro de nuestro país, nuestra alta deuda externa y los problemas de productividad que se derivan de una pirámide poblacional claramente envejecida –la peor del mundo exceptuando a Japón–, en la que perdemos progresivamente masa poblacional en edad laboral. Esos factores condicionan nuestro futuro económico, ya que nuestra productividad determinará nuestro nivel de vida.

En este contexto, nuestro país necesita una serie de reformas para seguir ganando competitividad. La primera de ellas debe ir encaminada a atajar nuestro elevado nivel de desempleo (alrededor del 18% de la población activa y superior al 40% entre los menores de 25 años). Con esos datos hay que continuar con una reforma laboral

que es imprescindible para seguir flexibilizando el mercado laboral y generando empleo.

De igual modo hay que reformar el sistema de pensiones y el sistema sanitario, ya que, si no lo hacemos, con la pirámide poblacional que tenemos, los impuestos van a tener que subirse continuamente y eso supone menor crecimiento, menor inversión, menor empleo y menor consumo. Por ello, es fundamental que la Reforma Fiscal no se lleve a cabo en base a impuestos que, bajo el paraguas de la protección medioambiental o de la salud pública y, en la línea de lo que sugiere el FMI, puedan poner en riesgo las inversiones de las empresas. Hay que recordar que las compañías son motor de empleo y que, por ello, es fundamental que se tomen medidas más orientadas a perseguir el fraude que a coartar el consumo.

Finalmente, necesitamos una reforma educativa que mejore la formación universitaria, que fomente la formación dual y que permita a los jóvenes mejorar sus conocimientos del mundo empresarial y reforzar sus competencias.



**Mauricio García de Quevedo,** director general de la Federación Española de Industrias de la Alimentación y Bebidas (FIAB)

La industria de alimentación y bebidas es un sector sólido, motor de crecimiento económico y claro referente de la imagen de España fuera de nuestras fronteras. Su carácter acíclico ha permitido fortalecer su competitividad en variables clave como la producción, el empleo o las exportaciones. En los últimos años hemos podido asentar las bases de un sector que destaca por su capacidad de generar empleo y riqueza, y fijar población como vertebrador del territorio.

2017 debe continuar por la senda del crecimiento que el sector viene consolidando en los últimos años. Es por esto que se hace necesario un entorno sólido y competitivo desde la promoción de iniciativas que incentiven la producción y mantengan el crecimiento sostenido.

Cualquier nueva medida impositiva al consumo facilita una posición de desventaja de sectores económicos clave como la alimentación y bebidas, y, por consiguiente, de sectores afines ligados íntimamente a éste como son el comercio y el turismo. El sector afronta este nuevo ejercicio con toda la voluntad de que se impulse la unidad de mercado así como medidas fiscales que incentiven las inversiones, que no penalicen el consumo y que sigan contribuyendo a la creación de empleo.

La industria de alimentación y bebidas seguirá trabajando para afianzar aquellos valores que nos caracterizan y que ya forman parte de nuestra cultura: la calidad, la seguridad, la innovación, la internacionalización y la sostenibilidad de un sector clave en la evolución de este país.



**José María Ruiz,** director general de Juguettos

Podemos afirmar sin titubeos que 2017 ha supuesto un punto de inflexión para la economía española. Los distintos indicadores del mercado han mejorado sus cifras pero, sobre todo, se ha producido un verdadero cambio en la confianza del consumidor. Esto no nos puede conducir al conformismo. Es más, ahora se plantea un nuevo reto. Durante estos años de lucha a contracorriente han sido muchas las compañías que se han quedado en el camino. Pero, ahora se prevé una competencia más feroz.

En el caso de Juguettos estamos muy satisfechos con la estrategia por la que optamos en los peores años de la crisis. Cuando otros eligieron ser conservadores, nosotros nos arriesgamos. Hicimos una fuerte apuesta por mejorar un aspecto que hoy es vital para muchas empresas: la experiencia de compra. La imagen de marca, el canal de venta, la satisfacción del cliente, la innovación..., han sido objeto de un intenso trabajo en el que nos mantenemos activos y que desde el principio nos ha dado muy buenos resultados.

Como compañía somos optimistas de cara al futuro. Estamos convencidos de que la línea que hemos iniciado es la correcta. El consumidor es el centro de nuestro interés y su satisfacción nuestro último fin. En ello vamos a seguir trabajando, para que, pase lo que pase, Juguettos siga siendo la tienda especializada y de confianza de los españoles en el sector del juguete.



**Carlos Redondo,** director general corporativo de Berlys

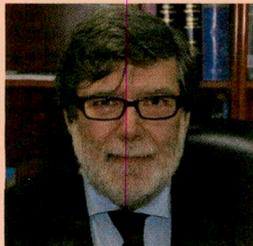
Tenemos muchas esperanzas depositadas en el año que acabamos de empezar. Después de dejar atrás un 2016 que ha arrojado un balance positivo tanto para Berlys como para nuestro sector, trabajamos con el objetivo de que en 2017 se materialice el despegue definitivo de la economía de nuestro país. En lo relativo a nuestro sector, dos factores se han convertido en claves de esta evolución: el mejor desempeño del área de Retail y la evidente mejora de la Hostelería.

En cuanto a lo que se refiere a la compañía, estimamos que la tendencia reflejada en 2016, donde prevemos cerrar con un crecimiento superior al 4%, se extienda también a este año. En concreto debido al lanzamiento de la nueva gama de produc-

Nuestras necesidades pasan por el traspaso de la mejora en los indicadores macroeconómicos a las pymes, muchas de ellas esenciales para las cadenas de suministros de las grandes industrias y focos productivos de nuestra provincia: química, naval, aeronáutica, energía, agroalimentaria, turismo, todas ellas con grandes expectativas de futuro.

El siguiente reto es que nuestra sociedad e instituciones acepten de una vez por todas que las empresas son las que crean riqueza y puestos de trabajo, no las administraciones. Planes de Empresa. La Iniciativa Territorial Integrada (ITI), que promueven la Unión Europea, el Gobierno de la Nación y la Junta de Andalucía, debe ser una herramienta clave para poner en marcha un verdadero plan estratégico de apoyo al crecimiento y creación de empresas.

La oportunidad está ahí. Sólo falta el ingrediente de la confianza y la estabilidad para aprovecharla.



**Santiago Aparicio,** presidente de CECAL

A lo largo de los últimos meses venimos asistiendo en Castilla y León a un panorama de cierta recuperación económica, que nos permite mirar a 2017 con optimismo. La llegada a esta cierta mejoría de la posición financiera de las empresas -aunque todavía no se han recuperado los niveles de rentabilidad anteriores a la crisis-, el descenso de la aún elevada tasa de paro y el proceso de creación de empleo en el que ya estamos inmersos, son hechos, pero aún deben pasar a ser evidencias.

Estas tendencias requieren ser apuntaladas, y acometer medidas que redunden directamente en la mejora del nivel de competitividad de las empresas y, por tanto, en la

capacidad de crecimiento empresarial. Es por ello necesario que, en este año que acaba de comenzar, se siga avanzando en la simplificación administrativa y normativa que afecte a la actividad empresarial, así como en la eliminación de los obstáculos que dificultan el crecimiento empresarial.

Todo ello, sin olvidar la necesaria reducción de la presión fiscal, del coste energético o la consecución de la unidad de mercado y de una efectiva cobertura digital, cuestiones que ponderan a favor de la inversión productiva.

Igualmente, es importante continuar profundizando en la reforma del mercado de trabajo, dotándolo de mayor flexibilidad, con el fin de que disponga de unas condiciones más favorables para la contratación laboral.



**Javier González de Lara y Sarría,** presidente Confederación de Empresarios de Málaga (CEM) y Confederación de Empresarios de Andalucía (CEA)

Estamos ya inmersos en un nuevo ejercicio, un año que comienza con buenas perspectivas desde el punto de vista del crecimiento económico, la generación de puestos de trabajo y el liderazgo internacional de sectores fundamentales para nuestro país, como es el turístico.

Sin embargo, también será en 2017 cuando se afiance o no el cambio de ciclo que vivimos, después de años de dura crisis. Para ello, sin duda, será preciso acometer reformas y tomar medidas que, de un lado, incentiven la productividad de las pequeñas y medianas empresas, a fin de consolidar el crecimiento. De otro, a pesar del buen ritmo observado en la creación de empleo, resulta imprescindible también

impulsar iniciativas tendentes a combatir el desempleo estructural.

Todo ello, sin olvidar que, en términos macroeconómicos, soportamos un nivel de deuda muy alto, por lo que otro objetivo a alcanzar en el medio plazo será una consolidación fiscal que permita reducir dicha deuda.

Por último, si hay un objetivo perentorio para España en 2017, éste es superar los desencuentros que, en materia institucional y política, padecemos durante el ejercicio anterior: la responsabilidad y el diálogo permanente serán esenciales en un año decisivo para el desarrollo de nuestro país.



**José Antonio Sarría,** presidente de la Confederación de Empresarios de Navarra (CEN)

España tiene necesariamente que trabajar en incrementar su competitividad. Actualmente, ocupamos el decimocuarto lugar en la Unión Europea y el decimoséptimo de Europa (según el Global Competitiveness Index 2016). Posiciones muy por debajo de las que necesitamos para abordar el futuro con confianza. Por ello, es muy importante que el Gobierno y los agentes económicos y sociales se sienten, hablen, se escuchen y alcancen acuerdos que permitan mejorar esta situación y lograr que nuestras empresas continúen creando empleo, y de la mejor calidad posible.

Hay que conseguir que en las empresas todos sus miembros trabajen para mejorar el resultado de las mismas, desde la seguridad que ello beneficiará a todos sin excepción. Aspectos como la formación de los trabajadores, la mejora de la productividad, de la innovación, de la flexibilidad y del absentismo, entre otros muchos, constituyen

factores necesarios para el éxito. La leal colaboración entre el mundo empresarial y el Gobierno es un aspecto clave para conseguirlo.

Este sería un buen deseo para este nuevo año: que fuéramos capaces de convertir nuestras empresas en lugares de encuentro, generación de riqueza y desarrollo profesional para todos sus miembros.



**Fernando Callizo,** presidente de la Confederación de Empresarios de Aragón (CEOE Aragón)

Nuestra previsión es que la economía aragonesa continúe creciendo y creando empleo en 2017, aunque a menor ritmo que el año pasado, al igual que el conjunto de España. Hablamos de un crecimiento del PIB en torno al 2,4%, por encima todavía de la media europea, pero moderándose a lo largo del año desde los datos de 2016. También el mercado laboral ralentizará su mejoría, aunque confiamos en seguir reduciendo el desempleo si las políticas nacionales y autonómicas son favorables a la actividad empresarial.

El entorno internacional es muy complejo y habrá que estar muy atentos a él, pero centrándonos en lo más cercano, veo fundamental en primer lugar que se aprueben los Presupuestos del Estado y autonómicos para 2017, desbloqueando la inversión. Además, es clave revisar la carga fiscal de las empresas y, sobre todo, dotar a este y otros costes de reglas estables que no generen incertidumbre, facilitar el crecimiento, la innovación empresarial y la internacionalización. Por otro lado, para Aragón, dada su dispersión demográfica, es imprescindible que esta se tenga en cuenta en la reforma de la financiación autonómica.



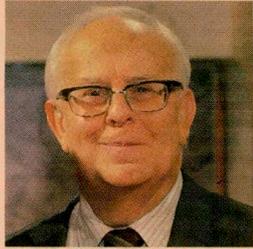
**Francisco Javier Méndez Martínez,** director del Gabinete Técnico del Colegio Oficial de Aparejadores, Arquitectos Técnicos e Ingenieros de Edificación de Madrid. (COAATM)

El sector se debe enfrentar a un cambio de modelo anunciado pero prácticamente no iniciado, al menos con un criterio de rehabilitación y renovación de un parque edificatorio alejado de los estándares que ahora se requieren. Se precisan para ello innovaciones y modificaciones en el ámbito urbanístico tradicional Español que han de orientarse hacia la mejora "de lo existente".

Conceptos como el medio urbano sostenible, basado en la eficiencia y las actuaciones integradas en los barrios, o la accesibilidad universal, aplicada a todo el entorno urbanístico además de a los edificios, han de implementarse en nuestras ciudades al mismo nivel que el de otros requisitos como seguridad o la salubridad.

Nuevos materiales y componentes multifuncionales, menor necesidad de materias primas y de recursos naturales, reciclaje, edificios de consumo casi nulo, conectividad a escala global, sensores, realidades virtual y aumentada, diseño gestual, en definitiva un campo de acción que poco a poco ha de acercarnos a la propuesta de ciudad inteligente, aquella que a su vez dé respuesta a necesidades reales, que no virtuales, de sus habitantes.

Les corresponde al sector y a la Administración no perder el paso y gestionar adecuadamente una tecnología que ofrece infinitas posibilidades.



**Ramon Colom,**  
presidente de FAPAE

Salía del aula después de hora y media de clase. Recuerdo que estaba de buen humor y que me disponía a volver a casa cuando de pronto alguien con la edad de un alumno me asaltó. No le había visto nunca. Usted es el profesor que busco?. Sí, dime. Me ha dicho que usted escribe en *Fotogramas*. Es cierto. Pues yo también quiero hacerlo. Y si escribieras o hablaras con la directora?, le contesto. No se me pondrá al teléfono. Mira, añado, yo le pongo en antecedentes y tu le llamas. Cómo es tu nombre? M.B. Me contesta (utilizo solo las iniciales).

Ahí empieza la vida profesional de un director de cine español que cuenta con varios éxitos, tres obras realizadas, y una ambición a prueba de bomba. Así son los directores de cine más jóvenes. Mi pregunta es: tenemos derecho a bloquear su carrera profesional?. Mi respuesta es no. Toda ayuda es poca. Necesitamos reforzar todas las medidas, órdenes y leyes para que lleguen lejos. El cine de mañana empezó ayer.



**Gonzalo González Puente,**  
presidente de Fedepesca

Es un hecho incontestable, no encontramos trabajadores. Traslado a las autoridades en numerosas ocasiones, al Ministerio de Educación, Ministerio de Empleo, Economía, Organizaciones Empresariales y Partidos Políticos, no encontramos solución. Tenemos la arquitectura legal. Existen los fondos. Pero el sistema no funciona.

En un país con una tasa de desempleo muy por encima de la media europea, especialmente entre jóvenes y mayores de 45 años, el sector comercial de alimentación, mayoristas y minoristas, gran distribución y comercio especializado, sufren enormemente para captar personal.

En el caso de las grandes empresas, han optado por crear sus propias escuelas, pero el resto del sector lucha por encontrar profesionales o jóvenes que quieran aprender el oficio. La solución pasa por la formación, que prestigia las profesiones y garantiza el relevo generacional, pero en España no existe un solo centro donde puedas formarte como especialista para el comercio de alimentación perecedera. El origen del problema, una cualificación mal definida y una desastrosa coordinación entre departamentos ministeriales.

Pasteleros, Carniceros, Pescaderos, Fruteros, Mayoristas y Minoristas, Distribuidores, seguirán condenados a formarse en el puesto

de trabajo, en un momento donde la revolución comercial obliga a poner en valor por encima de todo al profesional que permita disfrutar de una experiencia de compra en revisión permanente.

Prestigiemus y dotemos de la formación pública profesional que merece al sector de la comercialización de alimentos frescos, para garantizar futuros profesionales y ofrecer salidas laborales a tantos jóvenes que hoy no encuentran trabajo. Abordemos las reformas necesarias, en colaboración con los sectores, para garantizar su formación profesional.



**Jaime García-Calzada,**  
presidente de FER

Hay pendientes varias reformas en España, que afectan de forma notable a las empresas riojanas. En primer lugar, la necesidad de acometer una unidad de mercado real en nuestro país y no múltiples normativas autonómicas que afectan a la concurrencia de las empresas.

Es fundamental potenciar la FP Dual, ya que hay escasez de trabajadores cualificados en oficios de alta especialización. Sin esa mano de obra cualificada, difícilmente las empresas pueden crecer.

En este sentido, consideramos que hay excesiva distancia entre las necesidades empresariales y el sistema educativo. Los centros de formación y la Universidad deben estar más cerca de la realidad empresarial con el objetivo de mejorar la empleabilidad.

Es necesario garantizar la seguridad jurídica, para que una empresa tenga un marco estable para invertir. No pueden suceder hechos como en la reciente modificación del Impuesto de Sociedades.

Hay que hacer una seria reforma de la fiscalidad, ya que la empresa soporta grandes cargas fiscales, que frenan la inversión y la contratación, reduciendo el gasto público improductivo. En un entorno globalizado como el actual, es un objetivo prioritario que las empresas ganen tamaño y competitividad.

Finalmente, creemos importante avanzar en la internacionalización e innovación de las empresas, ya que al no poder competir en costes, el camino más adecuado es innovar, aplicar valor añadido a nuestros productos y servicios, trabajando en calidad y diseño, e introduciéndolos en los mercados exteriores.



**Álvaro García Barbero,**  
presidente de Neobis,  
Asociación de la  
Comunicación Gráfica

El sector de la Comunicación Gráfica continúa con su reestructura-

ción y renovación. Nuevas actividades están siendo asumidas en todo el mundo por las empresas de nuestro sector y en España también. La impresión 3D, animación, diseños especiales, marketing digital, etc, son solo un ejemplo de lo que nos podemos encontrar hoy en las empresas del sector junto con las actividades más tradicionales.

Por todo lo anterior, el sector está recuperando la senda del crecimiento: El número de trabajadores afiliados a la Seguridad social ha vuelto a crecer por tercer año consecutivo, hecho que no sucedía desde que comenzó la crisis. Por otra parte, los datos de facturación también son positivos, habiendo experimentado un crecimiento superior al 3%. Igualmente, el número de empresas en dificultades se ha visto reducido.

Como sector, para consolidar esta recuperación, necesitaríamos que se pusiese el acento en medidas dirigidas a facilitar la reconversión de los sectores tradicionales y la adaptación de los recursos humanos. Además de las ya conocidas de fomento de la internacionalización, acceso al crédito, etc. Y, en general, todas aquellas que nos faciliten la integración en la llamada nueva economía.



**Andrés Barceló,**  
director general de  
Unesid, Unión de  
Empresas Siderúrgicas

Resulta fundamental primar la seguridad jurídica, lo que es incompatible con los cambios regulatorios inesperados y muchas veces contradictorios (los recientes en política fiscal constituyen un ejemplo de lo que NO se debe hacer). Además, un comercio libre requiere un comercio real, sin proteccionismo artificial, pero sin aceptar daños a nuestra industria derivados de importaciones desleales. En este campo, atención a las actuaciones de China, EE.UU. y Reino Unido (*Brexit*).

La política energética debe ser un instrumento de competitividad y bienestar de la economía española. La escalada de precios en enero evidencia la necesidad de cambios profundos en el modelo del mercado eléctrico. La lucha contra el cambio climático debe conciliar principios con realidades: las emisiones de la industria española son irrelevantes en el concierto mundial y sin reducciones significativas en los países más emisores -China, EE.UU...- los esfuerzos europeos solo acarrearán melancolía.

La compensación por sobrecostes eléctricos se "ha perdido" en los ajustes presupuestarios de 2016, así como la de las plataformas tecnológicas.

La promoción de la economía circular no puede ir acompañada de obstáculos burocráticos al reciclado de residuos (chatarras) o al uso de subproductos (áridos siderúrgicos). Y legislar mejor no es legislar más: la proliferación regulatoria, en todos los niveles administrativos, ahoga a las empresas, en particular en materia ambiental. Una medida sencilla, pero eficaz:

umentar la masa máxima de los camiones a 44 toneladas.

## AUTOMOCIÓN



**Stéphane de Creisquer,**  
CEO de Volvo Group  
España

Desde el Grupo Volvo creemos que es fundamental poner en valor el papel del transporte por carretera en la economía y en la sociedad, que sólo en España representa un 2,3% del PIB nacional. Es por ello que apostamos por un transporte de calidad y sostenible para contribuir al bienestar de la sociedad en su conjunto.

Tras un ejercicio 2016 muy satisfactorio para el Grupo Volvo en España, en el que se han cumplido las expectativas de mercado, con resultados muy positivos que consolidan nuestra posición de liderazgo en el mercado -con una cuota total del 29%-, las expectativas para este 2017 son favorables.

Seguiremos fieles a los valores fundamentales de la compañía: conseguir el éxito del cliente, la confianza, la pasión en nuestro trabajo, la adaptación al cambio y ofrecer la máxima rentabilidad.

Sabemos que nuestras autoridades incluyen dentro de sus preocupaciones la seguridad vial, el medio ambiente y el bienestar social. De cara a un futuro próximo, confiamos en que se tomen medidas para mejorar las infraestructuras y para que se facilite la necesaria renovación del parque de vehículos, lo que redundará en una mayor seguridad vial para todos, una mejor calidad del aire y del medio ambiente en general.



**Juan Antonio Sánchez Torres,**  
presidente de la  
Asociación Nacional de  
Vendedores de  
Vehículos a Motor,  
Reparación y Recambios  
(Ganvam)

En 2016 el fin del Plan PIVE nos dejó a las puertas del volumen natural de mercado español por población, renta "per capita", etc., registrando algo más 1.147.000 unidades (+10,9%). Por tanto, si el año pasado fue el del "casi", este 2017 tiene que ser el del "todo".

Estamos manteniendo reuniones con altos cargos del nuevo Ejecutivo para impulsar un posible nuevo plan de achatarramiento que contribuya a rejuvenecer un parque que roza los 12 años de media.

También tratamos de alcanzar una reforma fiscal integral que no grave la compra del coche, eliminando por completo el Impuesto de Matriculación, y que desincentive la circulación de los coches más antiguos y contaminantes, adaptando el Impuesto de Circulación a criterios medioambientales. Además, debe contemplar la rebaja del IVA en las reparaciones relacionadas con la seguridad vial para que los conductores no busquen alternativas a bajo precio en los talleres clandestinos.

En este sentido, seguimos defendiendo una norma de carácter estatal que prohíba el estacionamiento de vehículos con fines comerciales para evitar su venta y reparación ilegal en lugares no adecuados u ocultos. Por supuesto, contribuiremos a la reforma del Real Decreto de Talleres que al ser de 1986 ya no responde a la realidad de la posventa actual. Prácticas como el "do it yourself", que se han hecho un hueco al margen del control de la Administración como si un coche fuera un mueble a montar, deben someterse a regulación.

Veremos también qué ocurre con los ataques autofóbicos de los ayuntamientos que, mucho me temo, van a exigir que el sector reme a una para poner fin a una caza de brujas que sitúa injustamente al coche como enemigo público número uno.

## BANCA



**Josep Olliu,**  
presidente de Banco  
Sabadell

Este año, la economía española mantendrá un crecimiento relativamente elevado y continuará destacando en positivo dentro de la zona euro. En todo caso, seguimos enfrentándonos a importantes retos estructurales. En particular, se hacen necesarias medidas que favorezcan un mayor crecimiento en el largo plazo y socialmente incluyente. Para ello, sería importante introducir medidas que mejoren el funcionamiento del mercado laboral, con un empleo de mayor calidad, e implementar aquellas que contribuyan a mejorar el sistema educativo. Más allá de estos dos ámbitos, se debería favorecer un marco que permita a nuestras empresas ganar dimensión y productividad, se deberían facilitar soluciones que promuevan la creación de empresas de manera más dinámica y ágil, para introducir mayor competencia en sectores como los servicios profesionales, avanzar hacia una política energética que ofrezca energía a precios competitivos, mejorar el sistema de financiación autonómica, etc.

En 2017, el sector bancario seguirá adaptándose a un entorno regulatorio y operativo exigente. Se espera que los bancos se vean beneficiados por el repunte de la inflación, el cambio de tono de la política monetaria y el aumento de las rentabilidades a largo plazo de los activos. Sin embargo, la rentabilidad bancaria deberá afrontar numerosos retos como la elevada

carga regulatoria y la persistencia de unos tipos de interés oficiales bajos, que continúan presionando el margen de intereses. Los esfuerzos para reducir y gestionar la morosidad heredada de la crisis ayudarán a recobrar la confianza de los inversores. Asimismo, el ajuste de costes y las ganancias en eficiencia ayudarán a mejorar las perspectivas de rentabilidad a medio plazo. La tendencia hacia la búsqueda de la rentabilidad por producto y la apuesta por los servicios bancarios de valor añadido continuará en 2017.

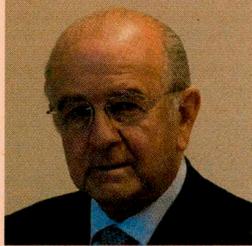
Para Banco Sabadell, 2017 será un año centrado en muchos de los retos antes mencionados para el conjunto del sector. Con el fin de continuar reduciendo la morosidad, prevemos mantener el buen ritmo en la evacuación de activos problemáticos; y para seguir mejorando en eficiencia, continuar con el esfuerzo en la contención de costes. Asimismo, el dinamismo comercial será uno de los ejes de la gestión, con foco en el cuidado de los precios para proteger los márgenes. Y sin duda, el banco seguirá centrado en la transformación comercial para adaptar su operativa a los nuevos hábitos de un cliente cada día más digital; y en el importante proceso de migración de la plataforma del británico TSB, que está avanzando en línea con lo previsto y ya se encuentra en fase de pruebas.



**Manuel Azuaga,**  
presidente de Unicaja Banco

En 2017 y en años venideros, las entidades bancarias se enfrentarán a múltiples y diversos retos de calado, entre los que ocupan un lugar destacado la mejora de los márgenes en un entorno de tipos de interés ultrarreducidos, la reducción de los todavía elevados niveles de activos improductivos en balance, las crecientes y continuas exigencias normativas, regulatorias y de gobernanza, la entrada de competidores no bancarios en la industria, la transformación digital, compatible con la contención de costes, y la obtención de niveles de rentabilidad acordes con los exigidos por los accionistas. La actuación dentro de un marco de plena seguridad jurídica se revela igualmente como un factor clave para el eficaz desarrollo de la actividad de intermediación financiera.

Bajo estas coordenadas, la actividad de Unicaja Banco va a venir marcada por los principios y líneas de actuación en los que ha basado su trayectoria, adaptados a los escenarios actuales, en el contexto del Plan de Negocio plurianual de la entidad. Los ejes estratégicos que lo conforman se han establecido en aras de garantizar la prudencia en la gestión global de los riesgos y alcanzar un crecimiento diversificado del negocio, con un modelo sostenible en términos de rentabilidad y solvencia, la reducción y reestructuración del perimetro non-core, y el impulso de la eficiencia, la innovación y la prestación de un servicio de calidad a la clientela.



**Carlos Egea Krauel,**  
presidente de BMN

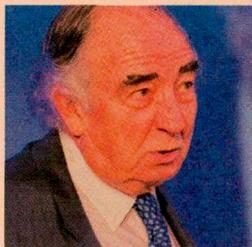
En el ámbito macroeconómico, 2016 se ha caracterizado por un crecimiento sostenido del PIB y una significativa mejora del empleo. Se anticipa cierta desaceleración en 2017, hasta el 2,3%, aunque de nuevo superior a la media europea.

En cuanto al sector bancario, este ejercicio presenta algo más despejado, después de un año caracterizado por la baja rentabilidad, asociada a unos tipos de interés en mínimos y al cumplimiento de determinados requerimientos legales y regulatorios extraordinarios.

La futura subida de tipos, aunque muy gradual, así como la consolidación de la recuperación económica, tendrán un impacto positivo en los márgenes, lo que unido a la mejora de la solvencia y a la reducción de la morosidad, permitirán a las entidades afrontar, con mayores garantías de éxito, los retos que todavía tenemos por delante.

Debemos ser conscientes de los profundos cambios que se están produciendo en el sector, tanto en los ámbitos regulatorio y supervisor, como en tecnología y comportamiento de los clientes, lo que en un contexto de creciente competencia, con la aparición de nuevos actores en servicios financieros, nos obliga a reinventarnos constantemente.

En BMN seguimos trabajando por el desarrollo de nuestras regiones de actuación, incrementando la concesión de créditos, especialmente a hogares y pymes, y al mismo tiempo reforzando nuestra posición de solvencia, que supera ampliamente el mínimo regulatorio exigido.



**Amado Franco,**  
presidente de Ibercaja Banco

España lleva cuatro años consecutivos de crecimiento del PIB, se crea empleo, el consumo se recupera y se está despejando la amenaza deflacionista. Las reformas puestas en marcha hasta hoy han dado resultados y, en buena lógica, deberíamos seguir por el mismo camino en 2017. Esto no quiere decir que no podamos hacerlo mejor, ni que esté todo hecho, pues sigue habiendo retos pendientes. El primero y más relevante, el desempleo que todavía arrastramos tras la crisis. Pero también debemos ocuparnos de las pensiones, de la dimensión de la deuda pública, y a nivel político, de la recuperación de la confianza ciudadana en las instituciones.

No hay fórmulas mágicas para dar respuesta a estas cuatro cuestiones, que debemos acometer cuanto antes, sino que lo fundamental es la voluntad de todos los agentes implicados. Ser capaces, sector público y privado, de llegar a acuerdos que trasciendan el ejercicio y la legislatura, pues estamos claramente en un cambio de época. Si somos lo suficientemente inteligentes para hacerlo, como ya hemos hecho durante 40 años, seguiremos prosperando como país. La agroindustria, la automoción, la moda o la obra civil son una buena referencia de lo que hemos sido capaces de hacer en estas cuatro décadas. Ahora toca sentar las bases para que, junto con otros países, lideremos la cuarta revolución industrial, la digital. Podemos hacerlo.

A lo largo de los últimos años, el sector financiero ha vivido una transformación profunda de alcance histórico. Tenemos una regulación cada vez más exigente y rigurosa que pretende evitar la necesidad de nuevos rescates públicos. Además, las variables clave para el negocio en nuestro sector se han transformado por completo: los tipos de interés se encuentran en niveles nulos e incluso negativos; la tecnología ha cambiado los canales y hábitos de relación con los clientes; la heterogeneidad de las situaciones profesionales y personales exige soluciones individualizadas; aparecen en el mercado nuevos competidores, etc. En definitiva, las entidades bancarias, como las empresas de la mayoría de las ramas de actividad, afrontamos un futuro inmediato de redefinición de nuestros modelos de negocio y de adaptación a unas nuevas coordenadas caracterizadas por el cambio. Un porvenir con apasionantes retos pendientes para todos.



**Luis Martín-Jdraque,**  
director del Centro de Inversiones de Deutsche Bank España

El año 2017 vendrá marcado por la dirección que tome la política en Estados Unidos. Las decisiones de Donald Trump y su equipo tendrán un impacto inmediato en el crecimiento económico, el comercio mundial, los mercados financieros, etc. Una tendencia que se apunta con fuerza es un incremento del proteccionismo. Los analistas de Deutsche Bank dan más probabilidades que el mercado a que la administración Trump acabe estableciendo aranceles. ¿Qué efecto puede tener para España?

Un sector que tiene que estar muy atento a cómo cambian las reglas del juego es el exportador. Las empresas españolas, grandes y pequeñas, han sabido aprovechar muy bien la crisis para abrir mercados. Las exportaciones marcaron un nuevo máximo entre enero y noviembre de 2016, lo que llevó a que el déficit comercial español se redujera un 27,1% en este periodo. En un entorno de creciente proteccionismo, las empresas deben cubrir sus riesgos (como los movimientos de las divisas) y seguir

buscando oportunidades. Sin ser competitivos, y gracias al esfuerzo de los últimos años, las empresas españolas lo son, pueden ganar cuota de mercado. Nuestras empresas necesitan todo el apoyo que puedan tener para conquistar mercados, para invertir en investigación y desarrollo, para acometer nuevos proyectos. De su buena salud depende la economía española.



**José Ramón Díez Guijarro,**  
director del Servicio de Estudios de Bankia

El 2017 será, como el anterior, un ejercicio complejo para el sector financiero, en el que persistirán elementos de fuerte presión sobre la rentabilidad y el negocio, relacionados principalmente con el contexto de tipos de interés cero y con una regulación muy exigente en materia de capital.

Sin embargo, existen razones para tener cierto optimismo este año. Por una parte, la economía sigue fortaleciendo su tono, lo que se acompaña de un aumento del dinamismo del crédito nuevo a empresas y hogares que, poco a poco, se va trasladando al volumen total de actividad, que en algunas carteras como consumo muestra ya tasas de crecimiento positivas, del 13% a finales del año pasado. Este escenario, además, es favorable para que continúe la mejora de la calidad del crédito, permitiendo que el coste del riesgo en términos de dotaciones continúe su reversión a niveles de su media histórica.

Cabe esperar, además, que el previsible cambio de sesgo de la política monetaria, si bien no supondrá una subida inmediata de tipos de interés, alimente expectativas de condiciones financieras más normalizadas.

En materia regulatoria, sin embargo, el panorama es más incierto. Mientras en la UEM se avanza en la pauta de implementación del marco regulatorio definido en el proyecto de la Unión Bancaria, que este año incluye completar colchones de capital y nuevos requerimientos de resolución, han surgido focos de incertidumbre regulatoria a nivel internacional (revisión de la reforma bancaria Dodd-Frank) que pueden introducir tensión entre reguladores y confusión en el sector.

Por su parte, el sector bancario español ha llegado a 2017, en

general, en una buena posición tras un lustro de reformas, con ratios de capital holgados, una estructura ágil y simplificada tras ajustar un 30% la capacidad y una ratio de eficiencia que se sitúa entre las mejores de la UEM. Por supuesto, en 2017 continuarán los procesos de reforma que todavía no hayan sido completados y todas las entidades seguirán trabajando en adaptar los modelos de negocio al reto digital.



**Fernando Egido,** Deputy CEO de Self Bank

Uno de los retos fundamentales, y que cada vez cobra mayor urgencia, es el de avanzar en los procesos de transformación digital que permitan a las entidades ser más eficientes. Estos procesos son complejos, no solo porque supongan tender hacia modelos más intensivos en capital tecnológico y digital, sino porque requieren de un cambio sustancial de las personas que componen las entidades, de sus formas de trabajo y de su cultura corporativa. En definitiva, suponen un cambio importante en sus modelos de negocio.

Existen algunos elementos regulatorios que supondrán a partir de 2018 una disrupción total en los modelos de negocio de la banca. Nos referimos principalmente a MIFID II, a la nueva Directiva Europea de Pagos - PSD2 y al nuevo Reglamento Europeo de Protección de Datos, que generarán nuevas oportunidades que las entidades financieras deberemos ser capaces de aprovechar.

Bajo nuestro modelo de entidad digital, en 2016 nos convertimos en el primer banco español en ofrecer un sistema de alta de cliente a través de videoconferencia, denominado SelfNow.

Todo ello sin dejar de lado nuestro mayor reto: empoderar a los ciudadanos para que logren disponer de unas competencias financieras básicas que les permitan gestionar con criterio y total independencia sus finanzas.



**Javier Navarro,**  
presidente de Arquia Banca

El PIB de España creció un 3,2% en 2016, lo que ha supuesto mantener el ritmo del año anterior. De este modo, España registra su tercer año consecutivo con crecimientos, afianzando la buena marcha de nuestra economía. Aunque de cara a 2017, se prevé que se modere al 2,5%, la tendencia a la reducción del desempleo empieza a consolidarse, según datos del Ministerio de Empleo, con una dis-

minución de más de un millón de personas en los últimos cuatro años. Este 2017 plantea nuevas oportunidades para España, si se sientan las bases para garantizar el progreso socioeconómico, con un mayor impulso del empleo de calidad, la formación y la innovación en todos los sectores. En el terreno de la banca nuestro país se enfrenta a una creciente concentración, un escenario en el que los distintos actores del sector deberán redoblar esfuerzos, diferenciarse, seguir mejorando e innovar para responder a las nuevas demandas de los usuarios. En Arquia Banca apostamos por ofrecer servicios de valor añadido a los clientes para convertirnos en su entidad de referencia, con una propuesta diferencial de calidad. Estamos llevando a cabo la transformación definitiva hacia la banca online -uno de los ejes clave de nuestro Plan Estratégico 2016-2019- con la implementación del primer core bancario completo de España a partir de tecnología Big Data y recientemente hemos lanzado una revolucionaria app de reconocimiento facial para facilitar el acceso a las cuentas bancarias, en todo momento y lugar. Apostamos por el talento interno y estamos trabajando para lograr incrementar un 50% nuestro beneficio neto en los próximos tres años, consolidando nuestro modelo de negocio: una banca de clientes, avanzada y especializada en el servicio a profesionales.

vacidad o la colaboración, repercute negativamente en los resultados empresariales. Es decir, ignorar dónde se deben destinar los activos de una empresa conlleva tomar decisiones poco acertadas para el futuro de la misma. En Steelcase tenemos un ambicioso futuro para aquellos que quieran aceptar este reto con convicción.



**Julio Arce,**  
CEO de Schindler Iberia

La economía española creció en el año 2016 un 3,2% según los datos provisionales publicados por el Instituto Nacional de Estadística (INE). Este no es el único indicador que refuerza la ya más que evidente recuperación económica, ya que, otros factores como la construcción de obra nueva y la compra de viviendas reflejan también una tendencia alcista.

2017 esperamos que sea el año de la confirmación del final de la crisis económica que venimos arrastrando en España. La actividad que ha recuperado la construcción permitirá aumentar las nuevas instalaciones de equipos de transporte vertical -ascensores y escaleras mecánicas- y brindará a nuestro sector la oportunidad de ampliar la cartera de negocio en otras líneas. Además, no debemos olvidar el envejecido parque de viviendas y ascensores de nuestro país que seguirá ofreciendo un crecimiento continuado en el negocio de la rehabilitación y modernización de edificios.

En Schindler queremos aprovechar los buenos datos económicos para continuar creciendo con fuerza y a su vez, conseguir también nuevos negocios interesantes y rentables. Por otra parte, la continua fidelización de nuestra cartera de clientes sigue siendo otra de nuestras prioridades, un compromiso que hemos reforzado con la creación en abril de 2016 del programa de ventajas Comunidad Schindler.

Estamos seguros de que, el gran valor que aportan nuestros productos y servicios, nuestra fuerte apuesta por el Internet de los ascensores y las escaleras mecánicas (IoT), y el talento, formación y motivación de nuestro reconocido equipo humano nos permitirá alcanzar los propósitos marcados para 2017 y continuándonos en nuestra primera opción.



**Daniel Fisac,** Country Marketing Manager de Dräger España

Hablar de reformas en un sector como el socio sanitario en el que existen infinitas imbricaciones entre

el sector público y las instituciones, las empresas privadas y los usuarios / pacientes, daría para sacar titulares todo los días.

Quizás la gran reforma, entendiéndola como nueva forma de hacer las cosas, sea precisamente la de hacer entender a todos los actores del sector que hay que reactivarse de nuevo. Andy Warhol decía que "se dice que el tiempo cambia las cosas, pero en realidad es uno el que tiene que cambiarse". Algo que en Dräger hemos comprobado en nuestros más de 125 años de historia de innovación y tecnología para proteger y salvar vidas.

Si como dicen algunos expertos, la sanidad española precisará hasta 48.000 millones de euros adicionales para cubrir los gastos sanitarios en 2025, quizás 2017 debería marcar el punto de inflexión para apostar por una gestión más eficiente. Es el momento de dejar de hablar del hospital del futuro e iniciar la transformación digital para disponer de unos hospitales más inteligentes, más eficientes y que hagan la vida más cómoda a los pacientes. Pasar de un modelo de sociedad que repara a uno que previene con la detección temprana de fugas de gases o mediante un mejor control de aguas residuales. Ser conscientes de los nuevos riesgos y amenazas en sectores como la minería, la industria química o en el trabajo diario de las Fuerzas de Seguridad y emergencias para adelantarnos en sus necesidades con equipos más seguros y más fiables para el desempeño de su trabajo. Y, sobre todo, dejar de pensar en lo que podríamos hacer e innovar para cambiarlo con tecnología que, no sólo sirve para hacer diagnósticos más precisos, sino que lo hace de una forma más precisa, segura y menos intrusiva para los pacientes.

## BOLSA / INVERSIÓN



**Juan Luis Ramírez,** presidente de Ascri

El sector del Capital Privado en España necesita estabilidad regulatoria y seguridad jurídica en todos los niveles, y en especial en lo relacionado a la fiscalidad de sus vehículos de inversión y de sus gestores, para así seguir creciendo y poder atraer a otros inversores y Fondos internacionales. En este preciso momento, el futuro BREXIT va a afectar enormemente a la mayoría de las Gestoras que tienen su sede en UK y que pueden tener que buscar otro país para establecerse. En este sentido, lo más urgente, adicionalmente a lo anterior, es eximir a las Sociedades de Capital Riesgo del Real Decreto-ley 2/2016, de 30 de septiembre, tal como se han excluido a las Socimis y a otras Sociedades de Inversión.

Otra de las prioridades ha de ser facilitar e incentivar la inversión en el activo a los inversores españoles de largo plazo, para que alcancen porcentajes de inversión comparables a las de sus competidores internacionales: a las Compañías

de Seguros, clarificando la normativa europea; a los Fondos de Pensiones, eliminando la limitación de comisiones en cascada; y a los Family Offices, con posibles incentivos fiscales. El incremento en la inversión, cuyo destino inmediato es la financiación de la empresa española vía capital, potencia su profesionalización, crecimiento e internacionalización, y en última instancia genera riqueza y puestos de trabajo de calidad, sin perjuicio del propio incremento de la rentabilidad de esos Fondos al incrementar su inversión en Capital Privado.



**Sasha Evers,** director general de BNY Mellon IM en Iberia

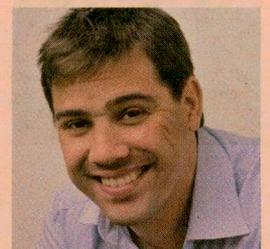
En 2017, creemos la política mundial y los riesgos asociados resultarán aún más determinantes para la dirección de los mercados financieros que en 2016. La incertidumbre política aumenta a ambos lados del atlántico. Los inversores aún no saben si Trump será el presidente que rebajará los impuestos y pondrá en marcha estímulos fiscales para fomentar el crecimiento o el que impondrá barreras comerciales y medidas proteccionistas que frenarán el crecimiento. En Europa, no está claro qué pasará con el Brexit, con el auge de Le Pen en Francia y con el resurgimiento de los partidos populistas en Italia, tres cuestiones que generan inquietud entre los inversores. Es indudable que hay que avanzar con las reformas estructurales para fomentar el crecimiento a largo plazo, no solo en España, sino en toda Europa. una nueva reestructuración de los sistemas bancarios de Italia y Alemania, la profundización de las reformas del mercado laboral en el sur de Europa y la liberalización del sector servicios alemán son solo algunas de las reformas que contribuirían a respaldar el crecimiento a largo plazo. Es poco probable que los estímulos monetarios o, incluso, los fiscales, sean suficientes por sí solos. En este contexto, es difícil considerar la creciente popularidad de partidos populistas como algo positivo para el programa de reformas. El peligro es que los partidos tradicionales, por miedo a perder votos frente a sus rivales populistas, eviten acometer estas reformas dolorosas pero necesarias.



**José Luis Villafranca,** director general de Bravo Capital

Si miramos hacia atrás, 2016 ha sido un año muy positivo para Bravo Capital, en el que ha incremen-

tado la financiación a sus clientes en un 22% con respecto a 2015. Si bien, desde el punto de vista político hemos presenciado importantes acontecimientos externos de consecuencias, aún por determinar, como la eventual salida de Reino Unido de la UE o las políticas proteccionistas anunciadas por el nuevo Presidente de EEUU. Desde una perspectiva macroeconómica, 2016 se ha caracterizado por los bajos tipos en la Zona Euro y por un crecimiento leve en las economías europeas. Según las previsiones de los principales organismos multilaterales, el 2017 continuará el crecimiento leve de las principales economías, algo que se traducirá, sin lugar a dudas, en un aumento de la demanda. Sin embargo, como expertos en financiación alternativa de empresas e instituciones, hemos seguido muy atentamente la evolución en la concesión de créditos y en el acceso a la financiación en nuestro país por parte de pequeñas y medianas empresas y entendemos que el camino por recorrer es aún largo. Los cambios inminentes en la banca derivados de Basilea traerán consigo fusiones en las entidades bancarias que repercutirán negativamente en la concesión de crédito a las empresas. Desde Bravo Capital pensamos que los cambios regulatorios comenzados en la legislatura anterior deben mantenerse y reforzarse en esta legislatura con el fin de garantizar el crecimiento y de poner fin a la alta tasa de desempleo así como al déficit de la Seguridad Social, fomentando la creación de empresas y de nuevos puestos de trabajo.



**Yoni Assia,** CEO de eToro

La crisis económica desatada en 2008 ha dejado patente que la fuerza de la economía de un país reside en su ecosistema emprendedor. España ha impulsado varias iniciativas para potenciar este ecosistema que han dado lugar a importantes empresas tecnológicas con unas perspectivas de futuro muy prometedoras. De hecho, según el estudio "Fintech Radar España" realizado por Finnovista, España ha cuadruplicado su sector Fintech en los últimos tres años.

La aparición de Fintech con nuevos modelos de negocio no sólo ha aportado trabajo para individuos formados y desempleados, sino también nuevas inversiones y generación de riqueza para el país. Es por eso por lo que una regulación que facilite la creación de estas empresas y su operación en España se ha convertido en una necesidad y, casi, una urgencia.

Países como Reino Unido han creado su propio "laboratorio" con el objetivo de estudiar y bajar las barreras de entrada a las actividades financieras. Como resultado, Londres fue el pasado año el centro de la inversión Fintech en Europa, representando un volumen de negocio de 20.000 millones de libras y 44.000 puestos de trabajo.

La rapidez del cambio y que España se quede atrás o no en esta carrera, dependerá en gran medida de las facilidades que las insti-

privada, serán las más convenientes en la mayoría de los casos.



**Javier Foncillas,**  
Vicepresident  
Commercial  
Partnerships Europe de  
Dolby

Es importante que desde el ámbito legislativo se realicen avances en la protección de los derechos de propiedad intelectual, pero es una cuestión que lleva pendiente mucho tiempo; por ello, como industria, la innovación es el camino que nos hemos marcado los principales actores del sector y por él debemos de avanzar para crear experiencias únicas, capaces de atrapar a nuestras audiencias.

Los avances tecnológicos que hemos vivido en los últimos años han generado un nuevo universo de recursos técnicos para dotar de más realismo a las imágenes y sonidos. Con nuestras tecnologías Dolby Atmos y Dolby Vision innovamos para crear experiencias de entretenimiento sorprendentes y únicas y ofrecer a los directores herramientas para contar sus historias e involucrar al espectador en sus películas de un modo nunca antes visto.

En el caso de Dolby, estamos muy vinculados a la industria cinematográfica, pero además queremos contribuir también al avance de otros formatos y otras opciones ocio tecnológico. Ya colaboramos activamente con diversas plataformas de video a la demanda, como RTVE o Telefónica y estamos realizando una importante apuesta por el mundo del gaming, trabajando codo con codo con estudios y fabricantes.



**Jaime Marín,**  
director de Estrategia de  
Experian CSDA

El pasado día 30, el Fondo Monetario Internacional (FMI) publicaba su informe anual de análisis y valoración acerca de la economía española en 2016, que volvía a poner bajo lupa la necesidad de dinamizar el acceso al crédito en España como vía para consolidar la senda del crecimiento.

En un país donde las pymes representan el 98% del tejido industrial y los autónomos tienen constantes problemas para acceder a la financiación de sus actividades productivas, es crítico dinamizar y hacer más transparente el mercado del crédito. Para ello, no hay mejor solución que el desarrollo de los bureaux de solvencia positivos donde se comparte información de pagos tanto negativa,

como positiva. Con ello, las empresas y particulares acceden al crédito en base a su comportamiento de pagos y nivel de endeudamiento, lo que facilita los procesos de contratación electrónicos y se reduce la necesidad de demostrar ingresos o aportar garantías para la concesión de crédito.

Para finalizar, cabe recordar la responsabilidad del legislador y de los partidos políticos para impulsar este tipo de iniciativas que tienen un efecto dinamizador para la economía en su conjunto. El bureau de crédito positivo mejora la propia gestión financiera del ciudadano y la empresa. De esta manera, ambos tendrían acceso a la misma información que las entidades para valorar su nivel de riesgo y mejorarlo en base a su comportamiento de pagos. En definitiva, el acceso al crédito debe ser transparente y una responsabilidad para todos los intervinientes en el mercado de la financiación, incluido legisladores y reguladores.



**Alejandro Arranz,**  
director general de la  
Fundación Parque  
Científico de Madrid

Desde la perspectiva que me proporciona el Parque Científico de Madrid, de las muchas reformas necesarias, yo destacaría dos especialmente relevantes a largo plazo para la economía de España. La primera sería el diseño de una política real y suficiente (y no solamente aparente) de estímulo al surgimiento y la consolidación de las nuevas empresas, con un especial énfasis para las de base innovadora, por su capacidad transformadora.

Sin mucha más innovación que genere resultados prácticos, empleo y renta, España no va a salir de la tercera división mundial en la que lleva atrapada siglos. Por ello, esta nueva política de apoyo a las nuevas empresas tendría que complementarse con otra de estímulo real al comportamiento innovador empresarial, una de las grandes asignaturas pendientes de nuestra economía y en particular de las grandes empresas y del sector público.

La segunda reforma relevante sería la transformación radical de la administración pública, para que deje de ser un obstáculo para la empresa y la sociedad. Esta reforma debería comenzar energicamente por la Administración General del Estado, por su obligación de comportarse como referente de las demás. No se trata de solo de hacer más eficientes las estructuras actuales, sino de asegurar que su existencia responda a necesidades reales de la sociedad y sobre todo, de que recuperen su esencia: la vocación de servicio al público, no de persecución del público (porque la prioridad es la captación de recursos para subsistir, aunque sea en contra del mercado). Para ello, sería imprescindible comenzar a cambiar una compleja base cultural y jurídica europea (y comunitaria) cimentada sobre la parálisis del control ex-ante y la fiscalización previa, por una nueva cultura y unos procedimientos basa-

dos en objetivos previos, control de eficacia y eficiencia e incentivos a los resultados. No es necesario perder control ni seguridad jurídica, al contrario, esa nueva cultura, también mejoraría estos elementos imprescindibles de la gestión pública.

Son reformas utópicas, pero el nuevo equilibrio entre fuerzas políticas presente en 2017 le ofrece a España una ocasión única para poner punto de inicio, solo de inicio, a estas reformas, que forman parte de las decenas de grandes problemas de nuestra economía pospuestos durante décadas por el taticismo político, las emergencias económicas o simplemente por la falta de inteligencia. A pesar de que los comienzos de la negociación de los Presupuestos Generales del Estado para 2017 no han sido buenos, sería un hito excelente para probar esa voluntad de cambio y de concertación. Tan solo se trata de arrancar voluntades, consensos y planes sólidos, ya que muy buena parte de las tareas a acometer deberán tener una vigencia de largo plazo.



**Yago Arbeloa,**  
presidente de Hello  
Media Group

Quizás la publicidad ha sido siempre uno de los sectores más sensibles y con mayor reacción ante los cambios de tendencia o los sucesos que puedan ocurrir en distintos ámbitos. Por ello el año 2016 no terminó de ser el año de confirmación del crecimiento de la inversión publicitaria, ya que la coyuntura política nacional e internacional no ayudó en absoluto.

Sin embargo, incluso en una situación como la del año pasado, sin olas de crecimiento a las que subirse y en un sector tan complejo (la fragmentación de audiencias, la tecnología, la especialización de los perfiles, etc), se presentan grandes oportunidades. Tanto es así que Hello Media Group creció un 50% en 2016 facturando más de 20 millones de euros y con objetivos de crecimiento superiores al 70% para 2017. Seguro que otras compañías del sector también supieron aprovechar el momento de exigencia para diferenciarse del resto.

Así, el crecimiento de compañías dedicadas a la publicidad (en 8,6% con respecto al año anterior) sin duda se debe a que las necesidades de los clientes están cambiando, haciéndose más complejas y demandando especialización en unos servicios cada vez más tecnológicos. Evidentemente, medios como la televisión o la radio, seguirán teniendo un peso muy importante, pero no podremos dejar de hablar de otros servicios que van a experimentar crecimientos muy importantes y rápidos como el marketing automation, que nos permite comunicar y tratar a nuestros clientes de una forma personalizada, logrando darles la mejor propuesta de valor.

Este año debe ser la confirmación de un cambio de tendencia y de la forma de entender la publicidad: servicios especialistas dentro de ofertas integradas, transparen-

cia, tecnología y la alineación total con los objetivos del cliente. 2017, este año sí.



**Vicente Cortés,**  
presidente de Inerco

2017 se presenta como un ejercicio de importantes retos para la industria, que necesita afianzar el crecimiento incipiente de estos últimos años y cerrar una etapa de enorme esfuerzo para su adaptación a la nueva realidad global, marcada por la incertidumbre.

Es tiempo de fortalecer las bases, con las miras puestas en la excelencia, la innovación y la competitividad. Y hay también elementos necesarios de cambio si queremos que el peso económico de la industria en España alcance el 20% de nuestro Valor Añadido Bruto que ha marcado la Comisión Europea para 2020.

Para ello, es vital la inversión industrial que, no obstante, suele encontrar numerosos escollos burocráticos para el desarrollo de su actividad. Desde la Administración se deben facilitar los trámites de obtención de sus permisos -ambientales, urbanísticos o industriales- que, según datos del Banco Mundial, en España requieren una media de 205 días, más del doble que en países de nuestro entorno competitivo.

Esa reforma sería otro aliciente para que, con todas las garantías necesarias, este sector consiga dar un paso adelante. Y su éxito será el de todos quienes trabajamos por el desarrollo industrial sostenible.



**Meinrad Spenger,**  
consejero delegado de  
Grupo MÁSMÓVIL

Este año será, según los principales organismos internacionales, un año en el que la economía española va a seguir creciendo significativamente, consolidando la recuperación que estamos experimentando desde los últimos meses de 2015.

Según las últimas estimaciones del FMI, la economía española crecerá este año un 2,3%, por encima de la zona Euro y, por encima también, de las economías de los principales países europeos, lo que supone una buena noticia para nuestro país y nos permite ser optimistas de cara al futuro.

En el mercado español de las telecomunicaciones, estamos asistiendo a una recuperación del sector que, tras muchos años en los que se han reducido de forma considerable tanto los ingresos como la rentabilidad de los operadores, parece que ha comenzado un nuevo ciclo de crecimiento que permi-

tirá continuar desarrollando las redes de alta velocidad tanto fijas como móviles que necesita España y no solo en los núcleos urbanos sino también en el medio rural; y los servicios que necesitan tanto particulares como empresas para ser cada día más eficiente como país. Además, hemos asistido también en los últimos años a un proceso de consolidación del sector, últimamente protagonizado por nuestra empresa.

Para el Grupo MÁSMÓVIL, 2017 va ser un año extraordinario y muy intenso, ya que tenemos por delante el reto de seguir integrando con éxito las operaciones de las compañías que hemos adquirido -Yoi-go, Pepephone y Llamaya- para consolidar el 4º operador de telecomunicaciones en España, continuar ofreciendo a nuestros clientes los mejores productos y servicios a precios justos y con la mejor atención al cliente; y, además, estamos trabajando ya en el proceso de cotizar en el Mercado Continuo, lo que será un nuevo hito en la historia de nuestro Grupo.



**María José Miranda,**  
directora general de  
NetApp Iberia

Son muchas las reformas que necesita este país en todos los aspectos sociales y económicos. Me centraré exclusivamente en todo aquello relacionado con la transformación digital y el efecto que puede tener en la competitividad del país.

La transformación digital de las empresas, el auge de las redes sociales, los dispositivos conectados, el efecto de las compañías globales,.... están haciendo cambiar no solo las empresas sino también la sociedad y, por ende, la situación de España en el mapa económico global. Si bien tenemos empresas españolas que se enorgullecen la marca España por el mundo, en el aspecto tecnológico no nos hemos distinguido nunca, y tampoco ahora, ni dentro ni fuera de nuestras fronteras. Probablemente sea porque ningún Gobierno ha visto la necesidad de invertir en tecnología o en crear centros específicos de innovación tecnológica como Israel, Holanda o Finlandia por mencionar algunos fuera de EEUU. Hay algunas iniciativas a nivel autonómico, pero carecen de visibilidad nacional, y mucho menos internacional.

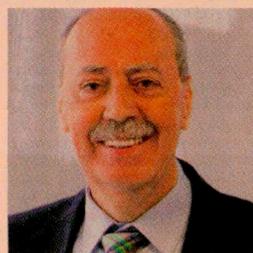
En un mundo digital, hay que invertir mucho en tecnología, tanto las empresas como las organizaciones públicas. La digitalización genera enormes cantidades de datos que se han de tratar para obtener información de los mismos, que permita a las empresas existentes ser más competitivas y la creación de nuevas empresas y, por ende, nuevo empleo cualificado. Los gobiernos no son ajenos a esta situación, promocionan la Agenda Digital a más alto nivel en el individuo, aunar los esfuerzos individuales de las autonomías sin centralizar las iniciativas, y ayudar al tejido empresarial español a digitalizarse, serían clave para tener un país más preparado para el inmediato mundo digital que se nos avecina.



**Romain Coplo,**  
director de Ventas y  
Marketing de OVH

España es un país muy dinámico a nivel tecnológico, pero el principal desafío de este año para las empresas españolas será la capacidad de elegir un proveedor que pueda ofrecer soluciones que aumenten su eficiencia, flexibilidad y seguridad en su fase de comercialización. En un mundo digital en constante crecimiento, los datos son el nuevo petróleo y los sistemas informáticos los centros neurálgicos de cualquier empresa. Las organizaciones deben elegir proveedores tecnológicos capaces de garantizar seguridad e independencia. Este proveedor deberá contar con servicios que puedan soportar un rápido crecimiento de volumen cuando las empresas están en su fase de pico y les permita optimizar los costes sin perder rendimiento ni un ápice de seguridad. Pero sobre todo deberá ofrecer servicios tecnológicos que ofrezcan previsibilidad en términos de costes, que sean reversibles, y estén basados en estándares que cumplan con las diferentes regulaciones nacionales, europeas e internacionales.

En cualquier caso, vamos por el buen camino, y los resultados del pasado año así lo indican: más de un millón de clientes en todo el mundo, un volumen de negocio de más de 320 millones de euros y un crecimiento de más de 400 empleados. En 2017 alcanzaremos un nivel de crecimiento estable y mantendremos el rumbo sin perder de vista el que para nosotros es el motor del progreso del tejido empresarial español: la innovación.



**Santiago Luengo,**  
director general de  
Secuvita

En noviembre se cumplía una década desde la publicación del Real Decreto que regulaba la sangre del cordón umbilical. En este tiempo, las autonomías debían dar cauce a la ley y establecer criterios para poder realizar donaciones de uso autólogo, es decir, para poder conservar de forma privada la sangre del cordón umbilical de nuestros hijos. Sin embargo, tras diez largos años, cada autonomía ha hecho -o no ha hecho- lo que ha estimado oportuno, sin seguir un criterio común, estando "prohibido" conservar la sangre de cordón en Castilla-La Mancha, País Vasco, Cantabria y Aragón -entre otras-, y permitido y regulado en Andalucía, Madrid, Castilla-León, Canarias y Cataluña.

Con independencia de otras consideraciones, la más importan-

te es que se pisotea un principio de igualdad: todos los ciudadanos deberíamos tener los mismos derechos con independencia del lugar de residencia. Además del perjuicio causado a las empresas del sector de la criopreservación, al negarnos, sin razón, un derecho a desarrollar nuestra actividad. ¿Es así como se ayuda al sector biotecnológico, permitiendo que el capricho de algunos, pocos, prevalezca sobre el derecho de todos?

Para entender el problema, un ejemplo que nos sucedió en una Consejería de Sanidad. Reunidos con el consejero, discutía yo con el médico responsable de las autorizaciones, quien esgrimía sus argumentos en contra de permitir la conservación de la sangre de cordón con una cita médica. Tras escucharlo, contesté: "doctor, esa cita es de hace 40 años, la biotecnología ha evolucionado". Estando a solas con él me dijo: "reconozco que son una empresa seria y con garantías, pero enténdame... ¿qué pensarían de mí mis compañeros si les autorizara?...". Por tanto, el problema es el capricho de algunos.

¿Reformas para dinamizar el sector de la biotecnología? Respetar a los ciudadanos, ayudar a las empresas, abrir las ventanas, leer, estudiar y cumplir la ley. Así de sencillo.



**Carlos de Pedro,**  
socio director y  
cofundador de Stratesys

En Stratesys seguimos siendo optimistas de cara a este 2017. Las expectativas son aún mejores, si cabe, que hace un año. Son varios los motivos que nos permiten serlo: nuestro foco en el sector de la tecnología, con una posición consolidada de liderazgo en el mundo de sistemas de gestión basados en tecnología SAP (fabricante de software alemán y primera compañía tecnológica europea); el aumento de la inversión tecnológica como parte troncal de los negocios; el crecimiento de SAP como fabricante, con una estrategia que está batiendo a muchos de sus rivales; cierta concentración en el sector; nuestra expansión internacional, etc.

A pesar de que existen algunas incertidumbres desde perspectivas macro a nivel nacional e internacional, las compañías están apostando por adaptarse a un mundo cada vez más tecnológico. Es un proceso que no tiene vuelta atrás y algunos conceptos sobre los que se planteaban dudas, hoy son ya realidades crecientes. El e-commerce, el Cloud, la transformación digital, la consumerización de las aplicaciones, el Big Data, Internet of Things y otros similares, a los que se vienen a sumar temas como el Machine Learning, Bots y Robotica, Blockchain, etc.

El ritmo de cambio continúa, y la adopción por parte de los negocios también sigue avanzando, con la consiguiente inversión. En Stratesys apostamos por la innovación y nos mantenemos en primera línea de los cambios tecnológicos, para poder aportar más valor añadido a nuestros clientes. Esto nos permite mirar al futuro con confianza,

pues además contamos con un gran equipo de profesionales y el compromiso en la entrega al cliente. Esperamos, por tanto, un año de sólido crecimiento del negocio. La introducción de ciertos cambios en el mercado (desde un punto de vista laboral o fiscal) que las autoridades puedan introducir pueden afectar en uno u otro sentido esta perspectiva. En este momento este punto es incierto.



**Alberto Delgado,**  
consejero delegado  
de Zinkia

El año que acabamos de comenzar se presenta como un verdadero desafío para el país y también para Zinkia. Nos encontramos inmersos en la producción de la última temporada de la serie Pocoyo, nuestro "buque insignia", y probablemente la marca de entretenimiento de origen español con mayor proyección internacional.

Nuevos capítulos y aventuras que traen aparejados también interesantes proyectos, cuyo objetivo es impulsar el desarrollo de la compañía, tanto en España como más allá de nuestras fronteras. No partimos de cero. Desde su primer estreno en el año 2005 en Reino Unido, Pocoyo ha estado presente en las televisiones de más de 100 países y también ha superado el centenar de licencias.

Pero hoy en día, uno de los grandes potenciales de la marca es el medio digital y en concreto YouTube, el canal que emite en exclusiva los nuevos episodios. En esta plataforma Pocoyo se ha posicionado como uno de los grandes referentes internacionales de sector del ocio y el contenido para el público infantil: 186 millones de visualizaciones al mes, más de 8,4 millones de visionados acumulados a nivel mundial y 6 millones de suscriptores en los 18 canales con los que cuenta y en 18 idiomas. Las cifras hablan por sí solas.

Sin embargo, nuestros objetivos no se quedan aquí, y estamos trabajando en un ambicioso plan estratégico que nos permitirá situar a Zinkia y a Pocoyo en la primera línea del mercado del entretenimiento.

## PUBLICIDAD Y MARKETING



**Félix Vicente,**  
presidente de McCann  
Worldgroup

La economía española crece, crea empleo, mantiene una baja inflación y una buena balanza comer-

cial con el exterior. Los ingredientes de partida son una buena base para el optimismo empresarial después de una larga temporada de ajustes. Pero ahora hay que mantener el impulso reformista incluso intensificarlo aprovechando un contexto de necesidad de mayorías amplias en el Parlamento, contexto que aún está por demostrar sea eficaz para tales reformas. De momento las actitudes políticas de unos y otros parecen proclives al entendimiento. Será clave saber quién liderará el PSOE para ver con más claridad el futuro. Entre muchas otras reformas pendientes yo destacaría dos: una en el ámbito de lo privado y otra en lo público. En el privado, aunque es cierto que se crea empleo, el nivel de paro sigue siendo inaceptable y tiene mucho que ver con el descuido en las capacidades de la población activa y las necesidades de las empresas. Para cerrar este gap son claves la redefinición de las necesidades de formación tanto dentro como fuera de las empresas y mejorar el marco laboral de verdad. En el ámbito público las Administraciones aún tienen pendiente una reforma seria y profunda hacia una mayor racionalización. Los políticos pierden en esta falta de reforma una clarísima oportunidad de ganar credibilidad y confianza de los ciudadanos.

Si nos enfocamos en el sector publicitario las perspectivas son buenas de cara al nuevo ejercicio. La inversión publicitaria va a volver a crecer más que la economía aunque, como siempre decimos, que crezca la inversión no siempre significa que crezcan los honorarios de las agencias. Pero el ambiente es optimista sin tirar la casa por la ventana. Los retos que se nos plantean en McCann los resumiría en estos puntos:

- Mantener el desarrollo del conocimiento digital de forma que generemos valor añadido a los clientes en su digitalización, no solo en comunicación publicitaria, sino también en sus negocios en general.

- En concreto, ayudar a desarrollar a los anunciantes todo el área de "analytics" de sus acciones de comunicación y marketing.

- Reforzar nuestra apuesta por la creatividad, la estrategia y la innovación como pilares de diferenciación de nuestro negocio.

- Pelear por lograr condiciones de remuneración más acordes con el valor añadido que generamos a las marcas, tanto en el sector privado como en el público. En concreto, en el área de los clientes de la Administración Pública, sería idóneo mejorar las condiciones de los pliegos de los concursos de manera que el valor añadido en creatividad tuviese más peso en detrimento de los honorarios de la agencia.



**Miguel Ángel Rodríguez Caveda,**  
global COO y  
presidente de 3AWW  
para Europa, India y  
Oriente Medio

Cuando creas una empresa en mitad de una crisis económica y aprendes a navegar en esas agita-

das aguas, e incluso crecer año tras año, llegas a alcanzar una alta cualificación a la hora de poder prever lo que está por llegar a corto/medio plazo. En el caso de una agencia de comunicación como 3AWW, sabemos que nuestro departamento de publicidad es un indicador muy fiable en este sentido. Y lo es porque detecta tanto la recesión como la recuperación, en base al tipo de campañas planificadas por nuestros clientes que, afortunadamente, cada vez son más ambiciosas en cuanto a la inversión y el largo plazo.

Esta tendencia en positivo también se intuye en la inversión integral en servicios de comunicación y marketing, cuya actividad se observa al alza a medida que las empresas perciben de forma real esa recuperación en su cuenta de resultados y, por supuesto, a medida que observan el gran valor añadido que estos servicios les otorgan a la hora de impulsar su crecimiento. De hecho, muchas compañías que en época de crisis han seguido apostando por una comunicación acertada, han sufrido mucho menos los vaivenes de la recesión.

Estos factores, unidos a la estabilización del panorama político nacional, nos hacen afrontar 2017 con un optimismo real basado en un crecimiento sostenible que nos haga mirar al fin por el retrovisor a cualquier tiempo pasado que, sin duda, fue peor.



**Teresa García Cisneros,**  
presidenta de Adecc

El mundo necesita, ahora más que nunca, una comunicación transparente, estratégica y creativa, y poder ofrecerla está en nuestras manos, siempre y cuando las consultoras de RR.PP. y Comunicación nos adelantemos a las nuevas tendencias y sigamos evolucionando en 2017. Tal y como veníamos intuyendo, las consultoras de RR.PP. tenderán a la especialización para poder solucionar de la manera más eficiente las necesidades del cliente. Uno de los objetivos principales del sector seguirá siendo la búsqueda de nuevos talentos con diferentes perfiles que aporten un gran valor a la Comunicación, y será nuestra tarea velar por una formación en RR.PP. capaz de crear profesionales competentes. La necesidad de agencias consultoras globales es otro punto a destacar. No podemos reducirnos al ámbito nacional; debemos ampliar nuestros límites de actuación a escala mundial para adquirir más conocimiento y experiencia, al igual que tender hacia la diversificación de productos y servicios. Nuestra forma de vida, personal y profesional, se verá modificada sobre manera por la influencia del Big Data, la realidad virtual y The Internet of Things, afectando también a nuestro sector. La labor de los influencers como comunicadores vendrá definida, sobre todo, por la honestidad y el win-win. Lo digital seguirá aumentando aún más su presencia e importancia en nuestra sociedad, por lo que invertir en medición, ya sea on o off, será imprescindible para poder demostrar el ROI.

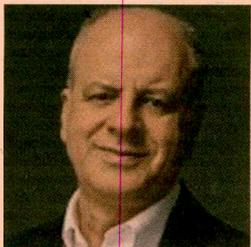


**Núria Vilanova,**  
presidenta y fundadora  
de Atrevia

Desde el ángulo de la comunicación, hay dos reformas impostergables que van unidas: por un lado la transformación digital y, como consecuencia de ella, la adaptación de los procesos, plantillas y modelos comunicacionales en el seno de las empresas para atraer, retener y potenciar la convivencia de talentos.

Las razones para subirse sin demora al tren de la transformación digital son muchas: mejorar la experiencia del cliente, optimizar la eficiencia operativa de la compañía, expandirse en nuevos mercados, alinear todos los negocios, escuchar y responder a los públicos objetivos con precisión y celeridad... La tecnología es un aliado fundamental para las empresas de comunicación, pues nos ayuda a establecer vínculos duraderos y estrechar la relación y estar cuando, cómo y dónde el cliente lo requiera.

Asimismo, gestionar la suma de talentos senior y junior ha sido siempre clave para las empresas, pero cobra una relevancia capital en la era digital: a los profesionales más jóvenes el mundo se le ha quedado pequeño y las empresas no se pueden quedar rezagadas. Tanto los trabajadores Millennials como los miembros de la Generación Z redoblan la presión por revisar los procedimientos de comunicación interna de las empresas e invertir en su mejora. El reto: convertir al empleado en el mejor embajador de la marca.



**Frutos Moreno,**  
presidente y CEO Grupo  
TBWA\España y  
Vicepresidente de  
Autocontrol

TBWA\España afronta el 2017 convertida en un nuevo modelo de agencia transformada para crear a la velocidad de la cultura contemporánea y una apuesta segura para aquellos clientes que confían en nosotros. La alta dosis de talento con la que contamos en nuestro equipo nos ha permitido, un año más, ocupar los primeros puestos de los rankings de creatividad, facturación e inversión publicitaria gestionada.

El sector publicitario sigue y seguirá siendo uno de los motores de la economía, no podemos obviar que el pasado año supuso el 1,29% del PIB. Además, según los últimos estudios publicados a nivel europeo, un euro de inversión en publicidad genera siete euros

para la economía, una cifra nada desdeñable.

Aunque lento, el crecimiento publicitario continúa en ascenso y, a pesar de que el nivel de exigencia de los clientes también es mayor, en TBWA\España contamos con las mejores herramientas para conectar emocionalmente con el consumidor: grandes ideas.

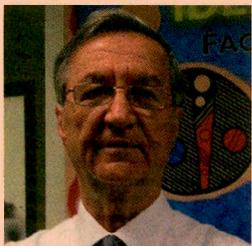
## QUÍMICA



**Enrique Ordieres,**  
presidente de Cinfa

Desde el punto de vista del sector del medicamento genérico, una herramienta que ha demostrado con creces su eficacia como reguladora del gasto farmacéutico y de ahorro para la economía nacional, son necesarias medidas que consoliden su implantación en España, muy alejada aún de los niveles europeos. De hecho, en los últimos tiempos, se han tomado medidas que han dificultado aún más su penetración, como la no diferenciación por precio entre genéricos y marcas o la eliminación de preferencia de dispensación del genérico en las prescripciones por DOE. Medidas que, a medio y largo plazo, perjudican al sistema sanitario y a los pacientes. Por eso, pedimos estabilidad legislativa y un apoyo decidido de la Administración.

Además, también es necesario un marco propio, claro y estable para los medicamentos biotecnológicos biosimilares, que vana permitir que miles de pacientes accedan a tratamientos de última generación en áreas tan importantes como la oncología.



**José Luis Berenguer,**  
presidente de Farmalíder

Después de un ejercicio diluido por la política y la falta de perspectiva en un marco económico que facilite un entorno amplio de actuación y desarrollo para las empresas españolas, tan necesitadas de contar con un ámbito regulatorio que permita que nuestro sector empresarial, tan competitivo y ágil, pueda obtener repuestas con la suficiente rapidez y aporte soluciones precisas para su normal desarrollo en el mercado.

Las reformas son necesarias y precisas para que el crecimiento económico siga su avance natural y para que disfrutemos de un ámbito propicio para asumir estos cambios y estar a la altura de las necesidades del mercado globalizado donde nos movemos, muy

especialmente el sector farmacéutico, que siempre se caracteriza por la creación de riqueza y el desarrollo de unos márgenes de empleo estable y de calidad, añadiendo ese elemento tan necesario en la economía global, como es el factor de la calidad, que es el mejor valor añadido para que nuestra industria farmacéutica pueda competir con los países emergentes que tanta presencia adquieren en los escenarios globales.

Para este año 2017, la industria farmacéutica necesita contar con reformas estables perdurables en un ciclo económico que permita generar riqueza y que esté por encima de los avatares políticos, a veces alejados de la realidad de los mercados y de las necesidades de las compañías, que por sus propias sinergias siguen su desarrollo al margen de las decisiones políticas.

El futuro de las empresas modernas, y en particular en Farmalíder, se basa en la elección de un experimentado equipo que nos conduzca al éxito y al desarrollo de proyectos que nos singularicen como una firma a la vanguardia de las sociedades españolas que competimos en los mercados globales con unos excelentes resultados, sin más apoyo que los desarrollos humanos de la propia compañía y su innovación continua.



**Javier Goñi del Cacho,**  
presidente y consejero  
delegado del Grupo  
Fertiberia

Con el ejercicio ya cerrado, podemos concluir que 2016 ha sido un año especialmente duro para el sector de fertilizantes a nivel global, y para Fertiberia en particular. Las causas se encuentran, principalmente, en las grandes cosechas registradas y en un menor consumo de productos agrícolas, lo que generó un gran aumento de las existencias y una lógica retracción de la demanda de fertilizantes, cuyos precios descendieron notablemente a lo largo del año.

A finales de 2016, no obstante, se comenzó a vislumbrar un cambio de tendencia, con un aumento de la demanda y una cierta recuperación de los precios, tendencia que prevemos se consolide en este ejercicio 2017 y que afectará a todos los productores de nuestro

entorno. Dicho esto, aprovecho estas líneas que me brinda El Nuevo Lunes para recalcar la vital importancia de acometer dos reformas que permitirán a nuestro grupo competir con otros productores en igualdad de condiciones.

Como venimos alertando desde hace años, el sector español de Fertilizantes debe acceder al gas natural, materia prima necesaria para la producción de amoníaco y fertilizantes nitrogenados, al mismo precio que el resto de operadores europeos, ya que a día de hoy, Fertiberia paga más del doble, e incluso el triple, que otros productores de nuestro entorno en concepto de transporte y distribución.

Por otra parte, considero igualmente importante exigir un absoluto rigor a los organismos competentes de velar por que los productos puestos en el mercado cumplan exactamente con las especificaciones que dicen tener. Se deben tomar medidas, ya, en este sentido. De otra manera se está fomentando el que el agricultor español esté comprando y aplicando un producto más barato, pero que no cumple con los mínimos niveles de calidad ni tiene las propiedades que dice tener. El rigor de nuestro grupo en cuanto a calidad y especificaciones del producto es total, lo que se traduce en beneficio para nuestros clientes y para el campo español, pero competimos en un mercado abierto y global en el que es imprescindible garantizar una competencia leal.



**Carlos Buesa,**  
CEO de Oryzon  
Genomics

El sector de biofarmacéutico ocupa un papel destacado en el tejido industrial innovador en los países de nuestro entorno. El sector está formado por multinacionales, que ya comercializan sus productos, y PYMES biofarmacéuticas que desarrollan fármacos experimentales y tecnología médica. Esta última tiene una problemática diferenciada: necesitan financiar su crecimiento y sus desarrollos tecnológicos con acceso a los mercados. Oryzon, que cotiza en el Mercado Continuo desde diciembre de 2015, desarrolla fármacos epigenéticos experimentales con un programa ya licenciado a ROCHE en cáncer en fase I/IIA y un segundo programa en Alzheimer y Esclero-

sis múltiple estará listo este año para iniciar ensayos clínicos de fase II, lo que nos hace ser optimistas para un año que será clave en el crecimiento de la compañía.

En España, el sector precisa de reformas políticas favorecedoras de la inversión privada, como estímulos adicionales a la inversión en compañías elevada I+D como ventajas fiscales para los ahorradores que inviertan en estas compañías, mecanismos que se han probado en Francia y en otros países europeos con notable éxito. También son precisas reformas que estimulen la consolidación para ganar tamaño. Otros aspectos son los instrumentos de ayuda a la I+D. Algunos instrumentos valiosos, como el Programa Torres Quevedo de contratación de doctores, se han recuperado pero otros como la subvención parcial de desarrollos científicos iniciales de alto riesgo deberán volver a reintroducirse al mismo nivel que otros países.



**Enrique Sánchez de Lamadrid,**  
director general de  
Amalie Petroquímica

2016 ha sido un año de crecimiento para el sector de Lubricantes al que pertenecemos. El hecho de tener Gobierno debe permitir la puesta en marcha de reformas que permitan que el Producto Interior Bruto continúe creciendo. Nuestras perspectivas para nuestro sector son de una leve recuperación a medio/largo plazo en función del crecimiento económico, si bien ya se ha visto reflejado positivamente en el ejercicio anterior, que ha servido de punto de inflexión y de leve desarrollo en las compañías del sector, después de años de caída en las ventas debido a la crisis. Nuestro sector tiene una gran dependencia de la economía, la rotación de aceites y lubricantes son un termómetro del estado de la actividad comercial, dado que son necesarios para el movimiento de vehículos particulares y profesionales, transporte, industria u obra pública entre otros. Quisiera incidir en este último punto, para 2017 la inversión pública caerá al menor nivel de su serie histórica, para numerosos sectores en el que nos incluimos es esencial que se reactive la obra pública. También destacar que estamos hablando de productos derivados del petróleo por lo que es un mercado muy volátil en cuanto a estabilidad de precios. En nuestro caso desde antes del inicio de la crisis, empezamos a desarrollar un mercado de exportación, que nos está permitiendo crecer y diversificar mejor en estos tiempos. También contamos con una unidad de negocio de aceites blancos medicinales y vaselinas cuyo cliente final son industrias como la farmacéutica y cosmética, cuyos consumos se mantienen relativamente estables. Desde Amalie Petroquímica estamos realizando los mayores esfuerzos en lanzar al mercado productos sintéticos innovadores con los más altos niveles de calidad, homologados por los principales fabricantes de automoción e instituciones internacionales, mejorando en los tiempos de entrega y en nuestra interlocución con el mercado.

solidar la bonanza social, asegurar el estado del bienestar y mirar al futuro con cierto optimismo, debemos exigir un entorno político que se preocupe por las necesidades reales que la sociedad demanda y reclama, pues de otro modo, los avances de nuestra sociedad, la sustentación de la economía y el desarrollo del mercado laboral, podemos mermarlo y paralizar la propia dinámica que los agentes intervinientes en el mismo desarrollan al margen del hastío político que nos acosó en el pasado año.

Una de las reformas, fundamentales para conseguir un progreso sostenido es adecuar la formación a la demanda real que la globalización exige para el desarrollo de una actividad profesional estable y fructífera para el profesional y la empresa.



**José Antonio Llorente,** socio fundador y presidente de Llorente&Cuenca

Si el año pasado nos trajo modas tan inquietantes como el populismo o la posverdad, 2017 debería recuperar valores clásicos tan importantes como transparencia, reputación social, confianza o compromiso. Es cierto que la crisis económica ha provocado una general aversión contra partidos, empresas, instituciones e incluso hacia un futuro cada vez más volátil. El auge de los movimientos "anti" se explica desde ese enfado y rechazo generalizados. Pero estar a la contra nunca ha llevado a ninguna parte, y esta vez tampoco lo hará. Por eso empieza a materializarse una corriente de renovación corporativa desde dentro. Muchas empresas ya se están planteando abiertamente una nueva comunicación hacia clientes, públicos y grupos de interés. Ya no se trata de convencer ni mucho menos de imponer. Ahora se quiere conversar para compartir preocupaciones, objetivos y valores. Se están reformulando también principios de buen gobierno, ética empresarial y compromiso social. Hay un nuevo empoderamiento, en el que será determinante una comunicación corporativa auténticamente horizontal, fluida, creativa, ciudadana y hasta política. Ya se están abriendo espacios de diálogo, de convivencia y de futuro. Bienvenidos al año del engagement; está empezando a pasar ahí fuera, justo a su lado.



**Andre Nunes,** director general de Moneycorp en España

Las PYMES españolas cada vez son más competitivas, y muchas

han impulsado su actividad abriéndose al exterior. La actividad internacional de empresas, como las exportadoras e importadoras, refleja la proactiva búsqueda de nuevas oportunidades por parte de las PYMES para aumentar su competitividad. En esta línea, los servicios de cambio de divisas y pagos internacionales que ofrece la fintech Moneycorp son cada vez más populares, ya que solventan la necesidad financiera de las PYMES de optimizar la gestión de su tesorería. Estas buscan un mejor servicio y tipos de cambio óptimos para sus operaciones con divisas con el fin de cubrir el riesgo de sufrir movimientos desfavorables de los tipos de cambio. Por ello, la entrada de operadores especializados impulsará la rentabilidad de sus operaciones internacionales. En 2017 Moneycorp continuará ofreciendo ventajas como un servicio más rápido, fiabilidad, unos tipos de cambio más transparentes y competitivos, operar en una multiplataforma de cambio de divisas y pagos internacionales, cuentas online y una amplia cartera con 90 divisas. En definitiva, especialización y un trato personalizado. La empresa cuenta con cerca de 40 años de experiencia y una sólida trayectoria internacional. Se encuentra en un senda de rentabilidad y crecimiento, y en pleno proceso de exitosa expansión tanto internacionalmente como en España.



**Ezequiel Durán,** director general para España y Portugal de Shoppertrak

El año que acaba de finalizar ha sido un ejercicio que no olvidaremos fácilmente, tanto por la recuperación vivida por el sector en el que operamos, el del retail, como por los cambios que se han producido en nuestra propia compañía, Shoppertrak, que gracias a la unión de TycoRetailSolutions, Footfall y la propia Shoppertrak, se ha convertido en el principal centro de análisis sobre el comportamiento de los consumidores a escala global, además de tener una notable repercusión en España.

Según nuestro Índice ShopperTrak, un barómetro pionero del comportamiento de los consumidores, en el conjunto de 2016 la afluencia de estos a los centros comerciales creció un 0,9%, manteniéndose en valores positivos, mes a mes, durante casi todo el ejercicio, con la excepción de ligeras caídas en los meses de septiembre y octubre y una un poco más abrupta en diciembre motivada por el adelanto de las compras en el entorno del Black Friday. Estos datos, cruzados con otros factores, como las expectativas de mercado, el desempleo o simplemente el clima, permiten explicar las fluctuaciones en la afluencia de compradores a los comercios y prever incluso su comportamiento futuro.

El crecimiento en las afluencias -que había caído desde 2008 y cuya remontada se inició en 2015 y ha continuado en 2016- ha corrido parejo, además, al desarrollo

del retail en el año que cerramos. Según un reciente estudio de la consultora Cushman& Wakefield, la inversión inmobiliaria en retail se disparó un 22%, alcanzando los 4.300 millones de euros, lo que supone el 40% de la inversión inmobiliaria total. Estas cifras reflejan sin duda el interés que está cobrando este sector en nuestro país, con la entrada de nuevas marcas, gracias, en gran medida al auge del turismo y al crecimiento del consumo doméstico, una tendencia que esperamos se afiance en 2017 por el bien del PIB español.



**Juan Fernández-Aceytuno,** director general de ST Sociedad de Tasación

De mantenerse las condiciones macroeconómicas actuales, 2017 será un buen año para el sector inmobiliario, si bien se han podido identificar grandes retos que determinarán su evolución. Destaca en primer lugar, el desnivel geográfico en la evolución de los precios de vivienda, que alcanza las cotas más altas en Madrid y Barcelona. Estas plazas se caracterizan por el agotamiento del parque de vivienda nueva y del suelo finalista disponible, que ejercen presión sobre los precios, hasta ahora en niveles moderados. Otros factores, como el alquiler turístico a través de plataformas digitales que alcanzan altas rentabilidades, también empujan los precios al alza en los principales núcleos urbanos, sobre todo aquellos de gran afluencia turística.

Estas tendencias determinan la demanda, que actualmente proviene de grandes inversores como las socimis o de familias que buscan vivienda de reposición. Sin embargo, queda pendiente de resolver el bajo nivel de crecimiento de la formación de hogares y la capacidad de acceso a la vivienda de las personas con edades comprendidas entre 25 y 35 años, que se postula como un reto no solo de 2017 sino también a largo plazo.



**Carmen Alonso,** directora general de Visa para España

Los consumidores europeos han acogido con entusiasmo los avances tecnológicos en materia de pagos: están conectados, se sienten seguros y abiertos a las oportunidades que presentan. Entre sus prioridades están el ahorro, la comodidad y la calidad de la experiencia y, con estos objetivos en mente, observamos cómo el públi-

co se suma en masa a las últimas tendencias. Aunque España es uno de los países en los que muchos consumidores siguen prefiriendo el pago en efectivo, según nuestros datos sobre "El Futuro del Comercio", también es el primero de los diez principales mercados en Europa en cuanto a su nivel de preparación para las compras de última generación.

La consolidación del pago electrónico será un motor importante del consumo, la producción, el crecimiento económico y la creación del empleo en los próximos años. No en vano, según un informe realizado por Moody's Analytics para Visa Inc. sobre el impacto del pago electrónico en el crecimiento económico, la digitalización beneficia a los gobiernos y contribuye al fomento de un entorno de negocios más abierto y estable. Además, el pago electrónico ayuda a minimizar la economía sumergida. El crecimiento del pago electrónico se traduce en mayores ingresos fiscales, más seguridad para el usuario y garantías de pago para el comercio, y mayor capacidad de financiación para el consumidor.

Es esencial que en España se promuevan desde las entidades financieras y la Administración sus ventajas entre empresas y ciudadanos, en especial entre los más mayores, para que el efectivo sea historia.

## TRABAJO



**Raúl Grijalba,** presidente ejecutivo de ManpowerGroup

ManpowerGroup, como experto en el mundo del empleo y el talento, impulsa y promueve un pacto por la empleabilidad. Nuestros últimos estudios reflejan unas previsiones positivas de cara a 2017, con un incremento de la ocupación en torno al 2,3% y la creación de 421.000 nuevos empleos.

Son buenas noticias, pero si queremos acelerar la creación de empleo necesitamos un pacto por la empleabilidad en el que todos los agentes sociales alineen sus iniciativas para reducir el desajuste de talento, la diferencia entre lo que necesitan las organizaciones y lo que los profesionales ofrecen. Creemos más necesario que nunca el trabajo conjunto entre la Administración, las instituciones educativas y las compañías, para así impulsar la empleabilidad de millones de personas, poniendo especial énfasis en acelerar la primera experiencia laboral de los jóvenes.

Aquellos que tienen entre 16 y 34 años, únicamente representan un 25% del empleo total, mientras que antes de la crisis representaban el 40%. El empleo joven es el que más peso ha perdido y el que tiene más dificultad en recuperarse. Por ello, es imprescindible poner en marcha políticas tanto de Educación como de Empleo, que permitan alinear ambos mundos e impulsar la competitividad de España.



**Luis Pérez,** director de Relaciones Institucionales de Randstad España

El reto al que se enfrenta España en 2017 es mantener un buen ritmo de creación de empleo. Alcanzar este desafío no es del todo sencillo. Esto se debe a una serie de circunstancias que protagonizan nuestro mercado laboral.

Por un lado, debemos tener en cuenta que España sufre un arduo problema de paro estructural. Según el último dato publicado por la EPA, España cuenta con un paro estructural del 18%. A pesar de los avances en esta materia, todavía queda mucho por hacer, puesto que este colectivo es el más difícil de erradicar. Los servicios públicos de empleo mantienen el monopolio en la gestión de estos desempleados en nuestro país, algo que no sucede en otros países europeos, donde se ha apostado por modelos de colaboración público-privada, para garantizar el aumento de la empleabilidad de los parados.

Por otro lado, otro factor que acucia a la sociedad española es el desempleo juvenil. Solucionar este problema supone potenciar una formación adecuada, reducir el abandono escolar, y facilitar la contratación de los jóvenes, haciendo compatible la experiencia laboral con la formación. Es necesario adecuar el perfil profesional de estos a las necesidades reales de las empresas, que requieren más perfiles técnicos (ciencias, tecnología, ingeniería y matemáticas -conocidos como STEM-).

Las agencias de empleo (ETT) se presentan así, como una buena solución para ayudar a la mejora de la calidad del empleo, sirviendo de nexo de unión entre las empresas y estos colectivos, encargándose de la colocación, orientación profesional y formación y favoreciendo su inserción en el mercado laboral.

## TRANSPORTE Y LOGÍSTICA



**José Luís Simões,** presidente del Consejo de Administración de LS

El sector de la logística y transporte vive un momento de profunda transformación, con una tendencia a la concentración que ha traído consigo la convivencia de grandes gigantes con pequeños operadores. En un contexto de estas características, marcado por una

creciente competitividad, la innovación y la diversificación son más importantes que nunca para diferenciarnos y ser capaces de aportar un verdadero valor a nuestros clientes.

En Luis Simões, de hecho, llevamos tiempo complementado nuestra oferta con novedosos servicios que se suman a los habituales beneficios de un operador como nosotros. Es el caso de nuestra apuesta por el e-Commerce, que ya estamos desarrollando y que impulsaremos aún más en el futuro, pero también de multitud de proyectos en otros ámbitos como la logística promocional y el co-packing, la gestión de eventos y operaciones in-house o el desarrollo de soluciones intermodales marítimas. Todos ellos ya han dado sus frutos y nos han permitido aportar un gran valor que se ha traducido en una mejora sustancial de la experiencia de compra de nuestros clientes.

En febrero, además, pondremos en marcha en Cabanillas del Campo (Guadalajara) una nueva nave de más de 66.000 m<sup>2</sup> y capacidad para 100.000 palets, dentro de la nueva plataforma logística Montepino S120. Sin duda, una gran noticia que nos permitirá alcanzar niveles máximos de optimización en las operaciones.



**Alberto Navarro,**  
CEO de SEUR

La inercia de estos dos últimos años de crecimiento continuarán llevando a la economía española a un crecimiento significativo en torno al 2,5%, lo que implicará que el consumo de las familias, aunque a un menor ritmo, seguirá en ascenso.

El consumo es el mayor factor de crecimiento para nuestro sector y esto hará que continúe la buena tendencia de estos últimos años, con el efecto multiplicador que para nosotros tiene el fuerte desarrollo del comercio electrónico.

En esta nueva etapa, acelerada por las nuevas tecnologías, donde el control y el poder lo tiene el consumidor, en nuestro mercado la "super-urgencia" se está convirtiendo en la clarísima apuesta de nuestros clientes, más rápido, más ven-

tas, tan simple como esto. En este sentido, oferta, tecnología, capilaridad y sostenibilidad serán, entre otras, las claves para afrontar este entorno tan competitivo y poder afrontar los crecimientos tan fuertes esperados de este mercado. Sin duda, es un buen momento para nuestro sector, pero tendremos que poner en valor la relevancia y el papel clave que juega en el desarrollo del comercio electrónico, si queremos acomodar los crecimientos a las inversiones necesarias, a las demandas de los clientes y a la aparición de nuevos entrantes con modelos de negocio disruptivos.



**Luis Egido,**  
consejero delegado de Logista

Una vez despejadas las principales incertidumbres políticas en España y tras un positivo 2016 para el consumo, aún debemos mostrar cierta cautela ante la evolución del presente año, con nuevas incertidumbres geopolíticas y económicas.

Logista es el distribuidor líder de productos y servicios a comercios de proximidad, con distribución habitual a alrededor de 300.000 puntos de venta en redes capilares minoristas en España, Francia, Italia y Portugal, por lo que conocemos de primera mano las distintas evoluciones que el consumo está teniendo en estos países.

España ha continuado mostrando comparativamente un mayor crecimiento del consumo y debe dar un nuevo impulso a la política de reformas, orientadas a reducir el déficit público de forma compatible con un aumento de la renta disponible, consolidando la mejora del consumo y potenciando ahorro e inversión, así como a optimizar el funcionamiento y eficiencia de sectores y mercados.

Las empresas deben continuar, en su caso, sus procesos de des-apalancamiento, dotándose de estructuras más ágiles y flexibles con las que adelantarse a cualquier cambio en las condiciones de los mercados nacionales e internacionales. Y siempre con un claro enfoque a la generación de valor añadido al cliente, eficiencia operativa y rentabilidad

1981 años  
**36**  
2017

## el nuevo lunes

En este sentido, Logista está dotando a sus clientes de avanzados servicios de Business Intelligence con los que conocer mejor a sus clientes finales y aprovechar nuestra distribución moderna, eficiente y especializada a comercios de proximidad para que fabricantes y puntos de venta aumenten sus ventas y mejoren su rentabilidad.

El impulso a las reformas y la orientación al cliente y a la generación de valor situará a España en mejor posición para dar continuidad al crecimiento económico y del empleo.



**Claude Piwko,**  
director general de DHL Parcel Iberia

DHL ha acometido una importante especialización de sus servicios, dando lugar al nacimiento en 2017 de DHL Parcel en España y Portugal. Esta división de negocio de la marca DHL, ya se ha implantado con éxito en otros países europeos y viene a ocupar un puesto preferente en el mercado ibérico.

Los nuevos modelos de negocio exigen una actualización de los servicios, con el objetivo de adaptar y mejorar la oferta, en un entorno cada vez más exigente. En este contexto, DHL Parcel quiere seguir siendo en uno de los principales proveedores del transporte terrestre de paquetería, nacional e internacional, aprovechando además las oportunidades de negocio que brinda el comercio electrónico, para ofrecer servicios cada vez más especializados.

tinuar materializando nuestras premisas de innovación, tecnología y confort.

Como cada año, pondremos especial énfasis en la mejora tecnológica e innovación para dotar a nuestra flota de vehículos de las últimas tendencias en conducción. Insistiremos, además, en crear y construir nuevas soluciones de movilidad dirigidas al ocio y a nuestros clientes corporativos.



**Luis Alberto Morón,**  
director general de Moinsa

En los últimos años, y como consecuencia de la crisis, las zonas geográficas de producción y de consumo de los bien han variado. Además, los continuos avances tecnológicos y la irrupción del comercio electrónico, han obligado a las empresas a redefinir su cadena suministro.

El año 2016 ha supuesto un año record en cuanto al número de contrataciones de espacios logísticos en España y, todo indica, que 2017 seguirá con esta tendencia, acompañando a la recuperación económica que se espera. Estos datos positivos son consecuencia, entre otros factores, del repunte de las ventas del comercio minorista, un mercado que precisa de una logística interna bien estructurada con el fin de reducir la cantidad de material en el flujo y conseguir procesos más eficientes.

En Moinsa, el pasado año afrontamos el desarrollo e instalación de numerosos proyectos para algunos de los principales operadores nacionales e internacionales de nuestros ámbitos de actuación. Por ello, en 2017, y como hemos venido haciendo durante nuestro 50 años de historia, analizaremos la situación del sector para adaptarnos a las nuevas necesidades y continuar ofreciendo a nuestros clientes exactamente lo que buscan. Estamos seguros de que, la experiencia de nuestro equipo cualificado, así como nuestra posición líder en la fabricación y montaje de equipamiento comercial y logística interna y tecnológica, harán posible que este año sigamos creciendo en el mercado.



**Javier Díaz-Laviada,**  
director general de Hertz España

Las perspectivas tanto del sector de alquiler de vehículos en general como de Hertz, en concreto, son alentadoras gracias a las cifras relacionadas con el turismo en España. Según los últimos datos facilitados por el Gobierno, en 2016 llegaron a España más de 75 millones de turistas extranjeros, casi un 10% más que en 2015. Todo ello produjo un aumento del 4% en el sector del alquiler de vehículos durante el último año, según la Federación Nacional Empresarial de Alquiler de Vehículos.

Estos datos positivos repercutieron en nuestra empresa, ya que un número mayor de clientes han utilizado nuestros servicios en 2016. Para el 2017 desde Hertz seguiremos trabajando para mantener la tendencia de expansión y los datos positivos registrados en 2016. Continuaremos renovando nuestra flota de vehículos para con-