

# RESUMEN PRENSA

Lunes, 13 de enero de 2020

**RESUMEN DE PRENSA DEL IEF**  
**Lunes, 13 de enero de 2020**

**EMPRESA FAMILIAR**

**Información (domingo).** La familia y uno más.

**Información (domingo).** Desayuno de AEFA sobre buenas prácticas empresariales de gobierno y competitividad.

**El Periódico (domingo).** Vicente Boluda: “Esta gran obra se hace por aclamación popular”.

**Expansión.** Qué lecciones se aprenden de los negocios centenarios.

**El Punt Avui (domingo).** Opinión. ‘Entendre la família empresarial’. Jordi Tarragona, consejero de empresas familiares.

**INFORMACIÓN ECONÓMICA**

**Cinco Días.** Pensiones y sueldos públicos primero, y Presupuestos, después.

**El Periódico.** El Gobierno plantea ocho ejes para su contrarreforma laboral.

**Abc.** El Ejecutivo dará vía libre a los piquetes violentos en las huelgas.

**La Razón.** 1,9 millones de autónomos no cotizarían por ingresos reales.

**El Economista.** Sánchez cierra un Gobierno plural, pero con un solo mando.

**La Razón.** El gasto social sí creció en la crisis.

**El Economista.** La afiliación sindical cae a mínimos, pese al auge de la precariedad laboral.

**El Economista.** El índice de confianza de las empresas cae en el primer trimestre.

**Abc.** España solo ha digerido la mitad del ladrillo que dejó la burbuja.

**El País.** Las sociedades inmobiliarias ya controlan 50.000 millones en activos.

**Expansión.** Riesgos económicos y geopolíticos para 2020.

**El Economista.** La banca ‘tira’ los precios del crédito al consumo a mínimos durante nueve años.

**Expansión.** La tecnología y a la regulación disparan los costes de la banca española.



# EMPRESA FAMILIAR



## ▼ EL TEMA

# La familia y uno más

LAS EMPRESAS FAMILIARES ALICANTINAS EMPIEZAN A INCORPORAR A EJECUTIVOS EXTERNOS QUE DIRIJAN LA FIRMA PARA FACILITAR EL RELEVO GENERACIONAL O IMPULSAR SU CRECIMIENTO

POR DAVID NAVARRO

**T**odavía son una minoría, pero, poco a poco, los empresarios alicantinos empiezan a concienciarse de la necesidad de profesionalizar al máximo sus negocios, incluso, cediendo la dirección de sus compañías a ejecutivos externos que puedan hacerlas crecer y garantizar su supervivencia, independientemente de los avatares que sufra la familia fundadora. Una decisión difícil para los propietarios, pero que cada vez es más habitual, sobre todo cuando estas empresas adquieren ciertas dimensiones o deben afrontar el siempre complicado relevo generacional. Así, por unos motivos u otros, firmas como Pikolinos, CHM, Wonders o, más recientemente, Energy Sistem han optado por incorporar a su dirección general a un profesional ajeno a la familia, mientras los miembros de ésta centaban sus responsabi-

lidades en el consejo de administración o en la dirección estratégica del negocio. En otros casos, como el de Marjal, ha sido una de las divisiones del grupo -en este caso, la turística- la que se ha dejado en manos de un ejecutivo externo.

«Una de las características de las empresas familiares es su deseo de continuidad en el tiempo y, para ello, la profesionalización es vital. La propiedad se hereda, pero la capacidad de gestión, no. Se puede tener o no tener», apunta la presidenta de la Asociación de la Empresa Familiar de Alicante (Aefa), Maite Antón, que reconoce que a la mayoría de propietarios «aún le cuesta mucho» dar ese paso a un lado, cuando es necesario.

Así, el último estudio realizado por la asociación señala que apenas un 5% de los consejeros delegados o equivalentes en las empresas familiares alicantinas son ajenos al clan fundador, aunque la cifra aumenta entre las firmas de mayor tamaño, donde el porcentaje ya alcanza el 20%. Al respecto, el socio responsable de Empresa Familiar de KPMG en España, Ramón Pueyo, se muestra convencido de que es una tendencia que irá a más. Sobre todo, «ante las nuevas exigencias que supone el proceso de transforma-

## Interim manager o directivos con fecha de caducidad

▼ Aunque lo habitual es que la incorporación de ejecutivos ajenos a la familia se produzca con vocación de permanencia, también hay empresas que han optado por la figura del interim manager para solucionar la situación de forma temporal, mientras se decide quién será definitivamente el consejero delegado o director general, según explica el director de la Cátedra Manuel Peláez Castillo de la Empresa Familiar de la Universidad de Alicante, Vicente Sabater. Se trata de ejecutivos especializados en tomar las riendas de una empresa de forma temporal. Suele recurrirse a ellos en negocios en reestructuración, pero también cuando hay que sustituir a un alto ejecutivo y no se tiene claro el relevo, como puede ocurrir en una empresa familiar.

ción digital que vive la economía, que requiere cada vez de mayores conocimientos y habilidades». Aún así, Pueyo señala que no hay soluciones únicas y que en cada caso hay que analizar si será un miembro de la familia o un profesional ajeno a ella «el mejor para ocupar el cargo». Al respecto, como señala también la presidenta de Aefa, la otra gran pata del proceso de profesionalización de estos negocios consiste en la mejora de la formación de los propios miembros de la familia. Por un lado, para asegurarse de que las nuevas generaciones que se incorporen a la compañía tengan las habilidades necesarias, y, por el otro, para que los familiares aprendan a ser «buenos accionistas».

Sea como fuere, las empresas que han abrazado esta filosofía no se arrepienten de su decisión y tienen muy claros los motivos. «Estamos en el tránsito generacional y, ante esta situación, mi padre tomó la decisión de contratar a un directivo y adaptar la estruc-



**Francisco Gómez**  
PRESIDENTE DE MARJAL



**Fernando Garjo**  
DIRECTOR GENERAL DE ALANNIA



**Francis Carbonell**  
CONSEJERA DE WONDERS

## Grupo Marjal

■ La compañía de las familias Fur y Gómez ha optado por contratar un director general ajeno a los fundadores para llevar las riendas de su división turística. Así, mientras Francisco Gómez se mantiene en la presidencia de todo el grupo y Javier Fur y Sergio Gómez son los consejeros delegados, es Fernando

Garjo el responsable de llevar el día a día de Alannia, la sociedad que se encarga de gestionar los tres resorts de la empresa. Una división en la que, además, Marjal ha dado entrada a un nuevo socio accionista, la sociedad de inversión Corpfin, para facilitar la expansión del negocio.

## Calzados

■ El fundador de la firma de calzado Wonders, Jaime Carbonell, optó por incorporar a un director general para llevar las riendas de la compañía con el objeto de facilitar el traspaso de poder a sus hijos. El escogido fue Francisco Oliver, que ya había trabajado en otras importantes empresas fa-



Prensa: Otra  
Tirada: 15.347 Ejemplares  
Difusión: 12.789 Ejemplares

tura de la empresa. Y creo que fue lo mejor. Hoy en día, si quieres tener opciones de crecer, hay que profesionalizar la gestión y el que no lo vea así lo tendrá muy complicado en el futuro», asegura Francis Carbonell, hija del fundador de la firma de calzado Wonders, Jaime Carbonell, y actual responsable de la división de ecommerce de la compañía.

En su caso, optaron por todo un especialista en la materia, Francisco Oliver, que ya había desempeñado el cargo de director general en otras firma de la provincia en una situación similar, como la también ilicitana Pikolinos o en Químicas Sanz, y que tiene muy clara su misión. «El mayor reto que tiene una empresa es hacer el relevo generacional. Es la mayor causa de mortalidad de este tipo de negocios, porque no es lo mismo cuando hay un propietario -el padre o la madre-, que cuando hay varios hijos y, ya no digamos, cuando se incorporan los nietos», explica el ejecutivo, que señala que un directivo independiente puede hacer de bisagra y de «facilitador» entre generaciones. Eso sí, para dar este paso también hay que crear las estructuras y los órganos de gobierno necesarios para que la propiedad esté bien representada y pueda marcar las líneas estratégicas.

En el caso de Wonders, esto ha supuesto pasar de un administrador único -Jaime Carbonell, el fundador de la firma- a la constitución de un consejo de administración, del que forman parte, entre otros, cuatro de sus cinco hijos y que preside el menor de ellos, Rubén Carbonell. Todos ellos, además, ocupan diferentes cargos en los distintos departamentos de la compañía. De esta forma, se da la circunstancia de que son, al mismo

«Profesionalizar es vital. La propiedad se hereda, pero la capacidad para la gestión no»

MAITE ANTÓN  
PRESIDENTA DE AIEFA

«Las relaciones con un ejecutivo ajeno a la familia son más fáciles. No hay confusión de roles»

NUNCI SERRANO  
CÁTEDRA EMPRESA FAMILIAR UMH

tiempo, jefes y subalternos de Oliver, según desempeñen la función de propietarios o de trabajadores de la compañía. Una doble relación que, según el ejecutivo, no ha ocasionado ningún tipo de tirantez. «Las cosas se hablan y se llegan a acuerdos», asegura. Eso sí, también tiene claro que una de las ventajas de contar con una dirección profesionalizada es que «resulta más sencilla de sustituir», cuando los resultados no son los esperados o cuando deja de haber sintonía con el consejo.

En este sentido, y a pesar de que pudiera parecer lo contrario, la directora de la Cátedra de Empresa Familiar de la Universidad Miguel Hernández de Elche, Nunci Serrano, sostiene que las relaciones con un ejecutivo independiente suelen resultar más fáciles, «porque no hay confusión de roles. Tu padre no es al mismo tiempo tu jefe o un hermano no manda sobre los otros. Además, es más sencillo que las discusiones u-

«La contratación de talento externo irá a más. La digitalización requiere cada vez de más conocimientos»

RAMÓN PUEYO  
RESPONSABLE DE EMPRESA FAMILIAR EN KPMG

«Los CEO están cada vez mejor preparados y tienen más estudios universitarios»

VICENTE SABATER  
CATEDRÁ MANUEL PELÁEZ UJA

ban de tono con un familiar que con alguien ajeno», asegura la especialista.

**Una nueva visión**

En el caso de Energy Sistem, los cuatro hermanos fundadores de la compañía han decidido poner en marcha el proceso de profesionalización de la firma mucho antes del cambio generacional y con un objetivo distinto: el de impulsar el crecimiento de la firma. No en vano, como explica el actual presidente del consejo y hasta el pasado verano director general, Julio Sánchez, la firma con sede en Finestrat se ha marcado el objetivo de convertirse en el líder mundial en audio personal, es decir, en la fabricación de auriculares, altavoces y torres de sonido. «No ha sido una decisión tomada a la ligera. Llevamos más de tres años trabajando en la evolución de la estructura organizativa de la empresa para prepararla», señala Sánchez. El resultado es que los cuatro fundadores han abandonado la gestión del día a

día de la firma para centrarse en marcar la estrategia, con la que siguen vinculados a través de tres órganos distintos de toma de decisiones: el consejo de administración, que decide las grandes líneas; el comité de dirección, que trabaja los presupuestos; y el equipo de planificación estratégica.

Eso sí, como recuerda, en cada uno de estos órganos «los propietarios tenemos un voto, como los demás». Eso favorece, a su juicio, una mayor «involucración» de todo el equipo, al mismo tiempo que la profesionalización obliga a trabajar «con más métricas e indicadores», que aportan mayor objetividad a las decisiones. «Ahora, como accionista, tengo también otra visión que como director. Tengo más tiempo para pensar en el futuro y en analizar por dónde debe encaminarse la empresa», asegura el empresario, que recuerda que en su sector, más que en ningún otro, la necesidad de una adaptación continua al mercado y a las últimas tecnologías es imprescindible.

Su lugar en la dirección general lo ha ocupado Daniel Havillio, que lleva en la compañía 13 años, por lo que ya conoce de sobra sus entresijos. Lejos de ver un inconveniente en la presencia constante de los accionistas en las instalaciones de Energy Sistem, para Havillio supone una ventaja trabajar en una empresa familiar: «Cualquier cosa es mucho más fácil de comentar. Las decisiones son más ágiles, más dinámicas que en una gran compañía en manos de inversores», explica el ejecutivo.

También fue el deseo de expandir el negocio lo que llevó a los propietarios del Grupo Marjal a contratar a un director general ajeno a la familia, en este caso, para una de sus divisiones: la que se encarga de gestionar los tres resorts turísticos que posee la compañía y que acaba de rebautizar como Alannia. «Cuando hace tres años hicimos el tránsito generacional, pensamos en buscar nuevas líneas de negocio y crear en el tema de los



Francisco Oliver  
DIRECTOR GENERAL DE WONDERS



Julio Sánchez  
PRESIDENTE DE ENERGY SISTEM



Daniel Havillio  
GENERAL MANAGER DE ENERGY SISTEM

Wonders

miliares de la provincia, a las que también había ayudado en este trance. Para facilitar la gobernanza, la firma ha creado un consejo de administración donde están representados los hijos, que también desempeñan tareas ejecutivas en la firma. Francis Carbonell se encarga del ecommerce.

Energy Sistem

Los cuatro hermanos fundadores de Energy Sistem, la compañía de electrónica de consumo con sede en Finestrat, optaron por profesionalizar la estructura de la firma mucho antes de la necesidad de un relevo generacional con el objetivo de prepararla para crecer. Así, Julio Sánchez ha cedido la direc-

ción general de la empresa al ejecutivo Daniel Havillio, que hasta el pasado verano era el responsable del departamento de Innovación de la compañía. Los propietarios han centrado sus tareas en el consejo de administración y en marcar las grandes líneas estratégicas.

resorts. Ahora mismo, para competir o eres grande o lo tienes muy complicado», relata el fundador y presidente de la compañía, Francisco Gómez. Con su hijo, Sergio Gómez, y su socio, Javier Fur, dirigiendo la estrategia de la firma desde el cargo de consejeros delegados, optaron por buscar a un tercero para dirigir esta división turística.

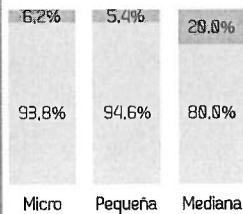
La elección de Fernando Garijo vino prácticamente dada. El ejecutivo llevaba tiempo ejerciendo como asesor externo de la firma y trabajando en su plan estratégico cuando los propietarios decidieron hacerle una oferta. Según afirma Gómez, su presencia fue fundamental para que diera su brazo a torcer y aceptara vender la mitad de esta filial a Corpfin, lo que ha posibilitado el inicio de su expansión, con la adquisición del complejo de Els Prats, en Tarragona. «Tenerle a él al frente de la empresa me dio la confianza necesaria de que aquello iba a salir bien», sostiene.

«Yo tenía mi propia empresa y ya no me planteaba trabajar para otros, pero ya había trabajado en los proyectos que iba a dirigir y me interesó la oferta», recuerda, por su parte, Garijo. Como el resto de ejecutivos consultados, asegura que los posibles conflictos que se generen con la propiedad de la empresa «se solucionan razonando», aunque también reconoce que el disponer de una estructura de mando bien organizada, con unos órganos de gobernanza bien definidos, ayuda mucho a la hora de que las relaciones sean fluidas. En este sentido, Garijo es un firme defensor del modelo de empresa familiar: «Hay mucha más rapidez a la hora de hacer las cosas y tomar decisiones. Si tienen una estructura de gestión adecuada, incorporando métodos profesionales, una empresa familiar se convierte en algo difícil de batir», defiende.

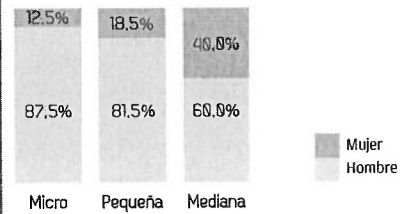
En cualquier caso, la entrada de talento externo no excluye que los miembros de la familia puedan también ejercer esta labor, siempre que estén preparados. Así, como apunta la presidenta de Aefa, otra de las tendencias es establecer en los protocolos barreras de acceso para los miembros de la familia. Es decir, que deban entrar en las mismas condiciones y con los mismos requisitos que el resto de los trabajadores. En algunos casos, incluso, se les exige que haya tenido experiencia laboral previa en otras firmas antes de permitir su incorporación. Al respecto, el director de la Cátedra Manuel Peláez Castillo de la

### La figura del CEO en la empresa familiar alicantina

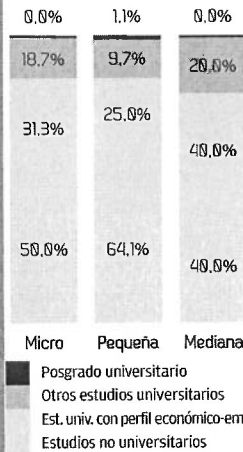
CEO según sean miembros o no de la familia fundadora por tamaño



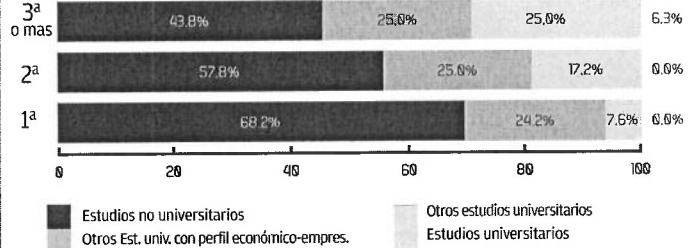
Sexo del CEO de la compañía



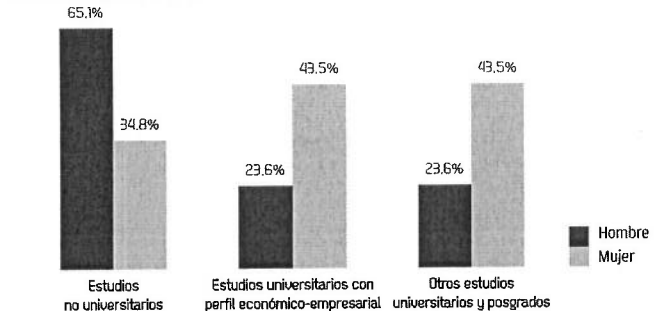
Nivel de formación del CEO



Nivel de formación del CEO según la generación en que se encuentre la empresa



Nivel de formación del CEO según sexo



Fuente: «La empresa familiar en la provincia de Alicante. Factores de competitividad y dimensión empresarial» AFEA

Empresa Familiar de la UA, Vicente Sabater, destaca que los directivos de este tipo de firmas «están cada vez mejor preparados y el porcentaje de CEO con estudios universitarios crece significativamente a medida que las empresas pasan de generación». Otra tendencia que garantiza unas firmas familiares cada vez más profesionales.

**E**l relevo generacional en los negocios no es siempre fácil de planificar pero hay herramientas muy variadas para hacerlo más cómodo y sencillo que tienen en cuenta la dimensión de la empresa, la actividad y las personas involucradas. El relevo en los negocios es mucho más que el cambio en la propiedad, implica un cambio de modelo de gestión en el que confluyen muchas circunstancias; personales, fiscales, económicas y sin duda de rentabilidad.

Y es que puede ser que la primera generación considere a la siguiente, normalmente sus descendientes, capaces de tomar el relevo y de gestionar el cambio por sí solos o quizás considere que, pese a su formación y entrega, no están totalmente habilitados para ello.

Es en este punto donde se abre un abanico de posibilidades de delegación/sucesión con salvaguardas que permiten este relevo de forma «asegurada». Por nuestra experiencia estos sistemas no son aplicables a todas las empresas de forma automática, porque dependen de parámetros como las necesidades económicas de la primera generación, la existencia de garantías entre empresas del grupo, la edad de las personas implicadas, la existencia de un equipo de management interno que pueda participar en el relevo de forma activa o de si la empresa es o no una empresa familiar. Es un diseño a medida. Entre las herramientas y posibilidades de que

## Planes de futuro

EL PUNTO DE VISTA

Laura C. Vicente Gómez

SOCIA EJECUTIVA GESEM CONSULTORÍA Y FINANZAS SLP

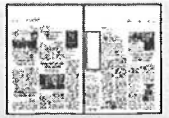


disponemos encontramos una de las más habituales: la profesionalización del equipo directivo. Las empresas mediante la contratación de perfiles externos al negocio, o en su caso a la familia, proceden a dibujar un organigrama en el que se diferencian claramente propiedad y dirección. Estos perfiles de alta cualificación introducen un análisis externo, ajeno a las presiones internas del negocio (sean familiares o de mercado), y son capaces de proporcionar una visión actualizada del mercado y dirigir el rumbo del negocio en la línea adecuada al momento, y ello aunque su experiencia previa no sea en el mismo sector.

Otras herramientas útiles para conceder el espacio que las nuevas generaciones reclaman y merecen, sin perder el control que la generación anterior pudiera querer mantener, son la segregación de facultades del derecho de propiedad y los pactos de socios.

La primera de estas herramientas permite compartir el ejercicio y la titularidad como accionista en la compañía de manera que, por ejemplo, los padres mantienen el derecho de voto (y veto) y los hijos reciben parte del dividendo que, en teoría, correspondería a los padres. La segunda de las medidas no es solo el Protocolo Familiar, es el Pacto de Socios en el que pueden intervenir tanto los socios fundadores, sus hijos, el personal directivo contratado, o posibles inversores interesados en diversificar su cartera. En él se pueden convenir con carácter vinculante fórmulas de sindicación de voto, protección de discapacitados por medio de fórmulas de inversión financiera asegurada, fórmulas de retribución que garanticen la fidelización del equipo u obligaciones de reparto de dividendos que no distorsionen la rentabilidad.

Los negocios tienen personalidad jurídica propia, la que le configuran las personas que trabajan en ellos, sean éstos empleados, accionistas o inversores, pero lo importante es proteger estos negocios para que sobrevivan al cambio de generación de todos ellos, solo así crecen las empresas.



## Desayuno de AEFA sobre buenas prácticas empresariales de gobierno y competitividad

**J. BENALOY**

▼ El próximo miércoles, 15 de enero, se celebrará el desayuno de trabajo «Buenas prácticas empresariales en gobierno, estrategia y competitividad» organizado por la Asociación de la Empresa Familiar de Alicante (AEFA) en colaboración con Bankia, el Observatorio de Gobierno, Estrategia y Competitividad Empresarial de la Comunitat Valenciana (GECE) y el Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas (IVIE).

El restaurante Maestral de Alicante acogerá el acto que se iniciará a las 9.15 horas con la recepción de los asistentes para a las 9.30 ofrecer unas palabras de bienvenida. La presentación del Observatorio de Gobierno, Estrategia y Competitividad Empresarial tendrá lugar a las 9.40 horas. Posteriormente, 10.15 horas, habrá una «Mesa redonda empresarial. Buenas prácticas en Gobierno, Estrategia y Competitividad: Almendras Llopis, Atlantica Agrícola, Chocolates Valor y Grupo Marjal». Finalizará a las 11.15 horas.

La inscripción, con plazas limitadas, se puede realizar en el teléfono 965 131 490 y en [www.aefalicante.org](http://www.aefalicante.org)



# «Esta gran obra se hace por aclamación popular»

**VICENTE BOLUDA** Presidente de la Asociación Valenciana de Empresarios (AVE)

N. H.  
VALENCIA

El naviero Vicente Boluda (Valencia, 1955) lleva años al frente de la locomotora de la Asociación Valenciana de Empresarios (AVE), el lobi que ha presionado a gobiernos de uno y otro signo y ha popularizado la reivindicación de un Corredor Mediterráneo que este lunes estrenará la esperada variante de Vandellòs pero que va más lento de lo que querrían.

— **¿Qué supone la apertura de esta variante de Vandellòs?**

— Bueno, lo primero que supone es una alegría después de tanto tiempo. Después supone que se pueda racionalizar un trayecto que nos lleva a Catalunya y a la frontera. Además, es una gran noticia que en un tramo tan corto se pueda ahorrar casi tres cuartos de hora por trayecto.

— **¿Tiene un punto simbólico en la construcción del Corredor?**

— Por supuesto que es simbólico. Que se abra esta variante quiere decir que las cosas están empe-

zando a acoplarse y a racionalizarse, está empezando a ser lo que tenía que ser y además se va a ver.

— **Pero, en realidad, casi se vuelve a los tiempos del Euromed de 1997, ¿hasta qué punto es un avance y hasta qué punto la constatación de un fracaso?**

— Está claro que visto así se puede interpretar de esa manera pero yo no quiero volver la vista tan atrás. Prefiero centrarme en lo que se ha hecho bien en estos últimos cinco, seis o siete años y en la importancia que tiene para el Corredor, aunque es evidente que si se mira más atrás, como sucedería con muchas otras cosas si se revisaran, es un desastre.

— **¿Ha habido un interés en que Valencia y Barcelona no estuvieran conectadas?**

— Creo que es más producto de la rumorología que de la realidad. No quisiera creer que ha existido esa voluntad, prefiero pensar que las circunstancias han sido las que han sido y que ha acabado como ha acabado.



► Vicente Boluda, en su despacho en Valencia, esta semana.

— **¿Quién se va a beneficiar de esta inversión?**

— Bueno, en este caso el que va y viene va a ganar tres cuartos de hora por trayecto, que no es poco. Para las empresas supondrá una eficiencia muy importante en los costes de posicionamiento, tanto en la mercancía propia como en la que necesitas para producir. Ese abaratamiento supone más producción y que aumente la competitividad. Y luego está el turismo que se va a ver claramente beneficiado.

— **¿Cuáles deben ser los siguientes grandes hitos del Corredor?**

— Si hablo como valenciano, claramente el nudo de La Encina (por el que se conectará Valencia con Alicante) y el túnel pasante de Valencia pero como español hay que extenderlo hacia el sur.

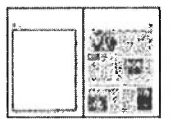
— **¿Qué le pide al nuevo Gobierno para el Corredor?**

— Que cumpla sus promesas, porque las promesas se hacen para cumplirlas. Si lo hace, estaremos satisfechos.

— **¿Cómo valora el papel de su asociación de empresarios?**

— Creo que ha sido muy importante. Hemos sido la mosca cojonera de todo este tinglado, porque AVE ha insistido y ha provocado que todo vaya hacia delante, que la situación sea la que es y que toda la sociedad se haya unido en torno a este proyecto porque el final esta infraestructura se ha hecho por aclamación popular y pese a la resistencia de algunos. ■





GESTIÓN | ESTRATEGIA

# Qué lecciones se aprenden de los negocios centenarios

La prioridad de estas empresas no es crecer, sino perdurar en el tiempo. Para ello, se centran en su negocio 'core' pero saben innovar para **adaptarse** a los cambios del mercado. Apuestan por un liderazgo estable y un equipo con talento.

Clarisa Sekulits, Madrid

¿Son longevas las empresas españolas? Lo cierto es que no. Sólo el 16% de los negocios en activo tiene 20 años (o más), según datos del INE. Y la tasa tampoco mejora en otros países desarrollados. Las compañías del S&P 500 han pasado de una media de edad de 67 años en 1940 a apenas 15 años en la actualidad.

Y es que sobrevivir no es fácil. A los posibles (y a veces inevitables) errores en la gestión se suman los vaivenes en la coyuntura económica y las crisis financieras. Por eso, las escasas compañías que consiguen superar los cien años de antigüedad no sólo son *rara avis* en nuestro país, sino que, bien mirado, adquieren un cierto tinte heroico. ¿Cómo lo han conseguido? Y, lo que es más importante, ¿qué podemos aprender de ellas?

De partida, el primer rasgo diferencial radica en la vocación de la empresa. Su prioridad no es crecer, sino perdurar en el tiempo y cumplir un papel en la sociedad. De hecho, el 89% de las empresas centenarias a nivel mundial son de pequeño tamaño (no superan los 300 trabajadores). "Hay que definir cuál es el objetivo principal de la empresa: convertirse en un unicornio y crear riqueza para los accionistas o dejar un legado a la siguiente generación e inspirar orgullo de pertenencia. Ninguna cosa es mejor que la otra", afirma Josep Tàpies, catedrático de Empresa Familiar del IESE.

Otro de sus rasgos distintivos es que suelen concentrarse en su negocio *core* a lo largo de los años, sin que esto sea óbice para que añadan nuevas líneas de negocio para diversificar el riesgo. "No suelen cambiar de sector. Saben en qué son mejores, dónde aportan valor añadido y a lo largo del tiempo van mutando alrededor del conocimiento que ya tienen para adaptarse al mercado", explica Tàpies.

La cintura a la hora de adaptarse a

los cambios es sin duda un rasgo esencial. Las empresas centenarias están atentas a la evolución de la sociedad y apuestan por la innovación para amoldar su producto o servicio a las necesidades del cliente. Y todo ello sin perder su esencia.

Parte del ADN de este tipo de compañías descansa en sus valores. Según el estudio *Claves de las empresas y marcas españolas que han cumplido 100 años o más*, elaborado por Millward Brown Iberia, ADG Co-

municación y APD, las compañías más longevas se caracterizan por valores como el compromiso con los *stakeholders* (desde accionistas y empleados a entidades financieras), el amor al trabajo, la cultura familiar, la dimensión ética, el aprendizaje continuo, la paciencia y la prudencia. También la responsabilidad social, a menudo generando desarrollo en el lugar de origen.

Por otro lado, el 59% de los directivos considera que la clave de su éxito

## Oliver Rodés, expertos en agua

En 1902, Benito Oliver Rodés abrió una farmacia en la calle Lauria de Barcelona. En la tienda instaló un laboratorio de análisis, que fue el primero de nuestro país. Así dio comienzo la historia de esta firma catalana, experta en análisis de aguas, que va por la cuarta generación familiar.

La receta del éxito de esta compañía radica en la "capacidad de entender los cambios como parte de un proceso natural de nuestro negocio", señala su actual director general, Jordi Oliver-Rodés. De este modo, a principios del siglo XX comenzó realizando análisis clínicos y en la década de 1940 introdujo microbiología alimentaria. En la de 1970 abandonó los análisis clínicos y

se especializó en todo tipo de aguas. Finalmente en su última etapa ha creado nuevas líneas de negocio en materia de consultoría, certificación y formación. "Nuestro objetivo es convertirnos en socio estratégico de aquellas empresas que consideran la calidad del agua de sus procesos como un factor clave de su actividad", comenta.

Entre los grandes baches que ha atravesado la empresa en sus casi 120 años de historia destaca la Guerra Civil y la última crisis económica. La clave para superarlos se basó "en la confianza en el equipo, el trabajo bien hecho, la contención del gasto, la rápida reacción empresarial a los nuevos mercados y la constante innovación".



Jordi Oliver-Rodés, director general de Oliver Rodés.

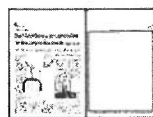
radica en la excelencia del producto y sitúan como centro de la estrategia la satisfacción del cliente.

### Dimensión familiar

La mayoría de las empresas españolas son negocios familiares y la proporción es aún más elevada en el caso de las compañías centenarias. Este factor resulta clave, ya que dota a las empresas de una visión a largo plazo y una mayor vocación de continuidad.

Además suelen caracterizarse por una gestión prudente en el ámbito financiero. La estabilidad en el capital propicia la reinversión de los beneficios, con lo que la compañía suele recurrir a la inversión a partir de fondos propios antes que al endeudamiento.

Ahora bien, las empresas familiares también tienen sus propios retos a los que deben enfrentarse, desde la profesionalización hasta la gestión del relevo generacional. "La conti-



De pie, de izquierda a derecha: José Antonio Amorós, consejero de Verdú Cantó, Patric de la Cueva (director) y Raimundo Verdú (presidente). Sentado, Juan Luis Durá, secretario del consejo.



## La vocación exterior de Verdú Cantó

El **azafrán** es la especia más cara del mundo y también la más delicada. Y una de las empresas con más solera en su elaboración es Verdú Cantó Saffron Spain. La compañía nació en 1886 fruto de la colaboración entre José Cantó y su sobrino José Verdú. Desde un principio se caracterizó por una fuerte vocación exportadora, instaurando una oficina comercial en la India a principios del siglo XX. Hoy, vende sus productos en 40 países y obtiene el 60% de sus ingresos del exterior.

El negocio se ha mantenido siempre en manos de la familia Verdú, que conserva la mayoría del capital. El relevo generacional en sus más de 130 años de historia ha sido "complicado" pero finalmente se ha conseguido gracias a grandes dosis de "generosidad y senti-

do común", además de la aplicación de un protocolo familiar, según explica Juan Luis Durá, accionista y secretario del Consejo.

Para Durá, el secreto de su éxito hasta el momento ha sido sin lugar a dudas "el tesón y la constancia, no desfallecer". También mirar el proceso de fabricación y tomar el pulso al mercado de forma constante: "Por ejemplo, el mundo de las especias siempre se ha utilizado como aderezo en las cocinas, pero vimos que también se demandaba en coctelería, así que lanzamos los formatos y especias concretas que necesitaban los barman". Otro punto clave ha sido la inversión en I+D+i. Algo que les ha permitido desarrollar, entre otras cosas, productos novedosos, como el azafrán en gel, que les desmarcan de la competencia.

**El 89% de los negocios centenarios a nivel mundial no supera los 300 trabajadores**

nidad de una empresa familiar depende del grado de unidad y compromiso que alcancen y mantengan las personas que participan en ella: tanto las que trabajan en la empresa, como las que participan en su propiedad, y las que integran la familia propietaria, es decir, los familiares de los accionistas", señalan Miguel Ángel Gallo y Joan M. Amat, autores de *Los secretos de las empresas familiares centenarios*.

La mayoría de las compañías más longevas apuesta además por un liderazgo estable. Según un estudio de *Harvard Business Review*, las organizaciones tienden a cambiar sus líderes cada cinco años, mientras que las entidades centenarios los mantienen durante más de diez. Una estabilidad

que habitualmente se extiende también uno o dos niveles por debajo en el escalafón. Por otra parte, suelen cuidar más las transiciones al frente de la compañía. Señalan un sucesor más de cuatro años antes del cambio y emplean al menos un año en el proceso de relevo.

A menudo los líderes pertenecen a la familia propietaria, lo que les dota de un plus de motivación para afrontar el trabajo (y sacrificio) necesarios para sacar el negocio adelante. Además, cuentan con la experiencia y la formación necesarias para el mando.

Por último, las propias empresas destacan un ingrediente imprescindible para su éxito: el equipo. Como explica Marta Beltrán, directora de la Asociación de la Empresa Familiar de Madrid, "las empresas que saben identificar al personal válido y que encaje en la cultura corporativa, y que implementan todas las prácticas posibles para formar y desarrollar el talento, y finalmente, retribuirlo y valorarlo, tienen más posibilidades de perdurar en el tiempo".

## Ansorena, de las joyas al arte moderno

Ansorena es una de las joyerías con más caché de nuestro país. Un prestigio al que contribuyen, en buena medida, sus casi 170 años de historia. La empresa nació en 1850 y hoy se encuentra en manos de la sexta generación. Comenzaron siendo diamantistas (joyeros) de la Casa Real y con los años fueron incorporando nuevas líneas de negocio, como las **subastas** y la venta de arte. "La joyería sigue siendo el 50% del negocio, pero hemos querido diversificar. Mis padres optaron por el arte y las subastas porque tenían afición y vieron que en España había potencial. Además, habla similitudes y sinergias interesantes en cuanto al tipo de cliente y de producto", comenta Jaime Mato, CEO de la empresa y tataranieto del



Jaime Mato, CEO de Ansorena.

fundador.

En su opinión, el éxito de la compañía radica en su espíritu de empresa familiar. "El hecho de que sea parte de tu familia y lleve tu nombre te hace defenderla a capa y espada", asegura.

También destaca la importancia de que los socios confíen en un solo gestor con autonomía suficiente para tomar decisiones, sin que esto suscite rencillas familiares. "Es importante que haya alguien que se desviva por el proyecto y que le apasione este mundo", comenta.

De hecho, Mato considera que "para llegar a ser una empresa centenario, la ilusión por lo que haces es uno de los dos elementos clave". El otro es "contar con un equipo de calidad y con el que conectes".

## López de Heredia, un rioja centenario

El origen de López de Heredia, una de las bodegas más antiguas de La Rioja, se basa en un cúmulo de casualidades. Su fundador fue Rafael López de Heredia y Landeta, un chileno que emigró a España, abrazó la causa carlista y posteriormente

se exilió en Francia. Allí trabajó como contable en una empresa que terminó en suspensión de pagos. En el proceso de liquidarla tuvo que viajar a Haro (La Rioja) donde uno de sus acreedores le ofreció trabajar con él. De este modo, aprendió el arte de la elaboración del vino y en 1877 fundó su propia bodega que hoy en día está en manos de la cuarta generación. "Seguimos fieles a la filosofía del fundador que él resumió muy bien: cuidado y limpieza en la producción, seriedad y honradez en sus transacciones comerciales", comenta su bisnieta, María José López de Heredia.

La receta que les ha permitido superar las crisis durante 142 años ha sido "convicción en lo que se hace, pasión y trabajo, mucho trabajo". También una fuerte vocación por el oficio: "Amamos lo que hacemos".



M.ª José López de Heredia, directora de Bodegas López de Heredia.

## La diversificación del Grupo Aza

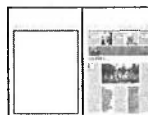
Vicente Zamorano fundó su compañía de transportes a principios del siglo XX. Lo que comenzó siendo una empresa de carros y caballos hoy constituye un grupo empresarial de transporte de **paquetería** con más de 300 empleados. Además, la compañía ha introducido nuevas líneas de negocio entre las que se incluyen la venta de barcos, los inmuebles, la logística y la explotación de plazas de aparcamiento. "Hemos mantenido nuestro concepto de empresa familiar, basada en el trabajo y la disciplina. La evolución hacia cada uno de los tiempos que hemos vivido ha sido constante", dice Fátima Zamorano, exponente de la cuarta generación familiar.

Para superar la última crisis, optaron por "incrementar el esfuerzo y marcar objetivos de ahorro e innovación". Así, en pleno 'crack' del ladrillo, construyeron los proyectos Colón 6 y Rufaza 16, los más emblemáticos de Valencia en la crisis.



Alfonso Zamorano, presidente de Grupo Aza, junto a su hija Fátima, consejera de la empresa.





ANÀLISI

Jordi Tarragona

CONSELLER DE FAMÍLIES EMPRESÀRIES

# ENTENDRE LA FAMÍLIA EMPRESÀRIA

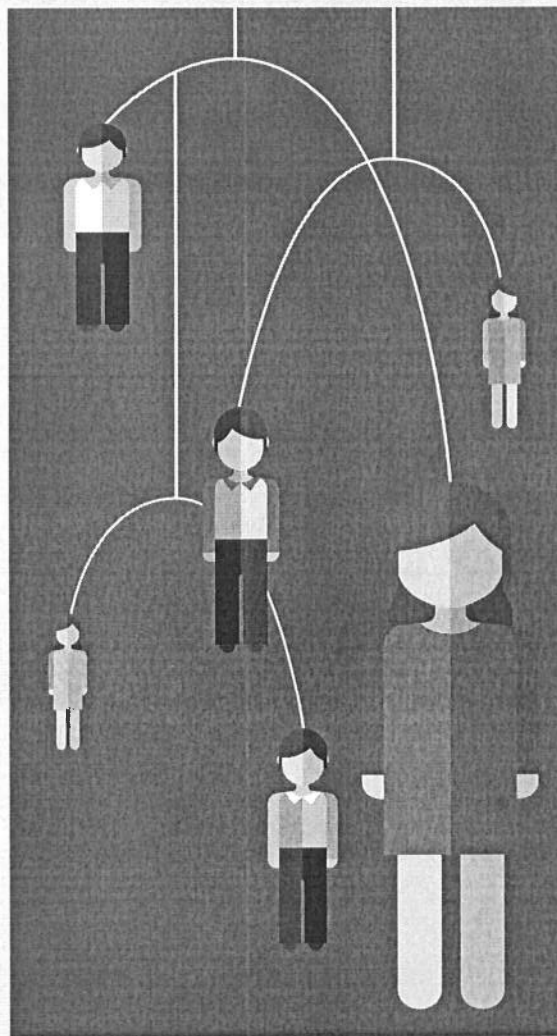
Per entendre l'empresa familiar, cal entendre la família empresària. I per això hem de començar per entendre què és una família. Tots tenim una família, aleatòria, que preexisteix i continua, i de la qual no ens podem esborrar. El nostre coneixement del món de la família se sol basar en les pròpies vivències. El fet que per formar una família no faci falta estudis no vol dir que aquestes no estiguin estudiades. Un dels millors llibres de divulgació per entendre el sistema familiar és el de Salvador Garibay.

"Jo soc jo i les meves circumstàncies", va dir Ortega y Gasset. I la més propera és la família, el lloc en el qual desenvolupem els nostres patrons de conducta. La família alimenta, protegeix, educa i dona suport i identitat als seus integrants facilitant la seva individualització i socialització. La relació a dins de la família no és com amb els estranys.

La família és un sistema que cal entendre com un tot. Si es modifica una de les seves parts, el comportament global es modifica. Les relacions a la família no són lineals com una bola de billar que xoca amb una altra, sinó circulars; és a dir, que per exemple la conducta del pare afecta la de la mare; la d'aquesta, els fills; la d'aquests, el primer. I la família respon als canvis externs. Ve a ser com un mòbil dels que pengem al sostre dels infants; si bufem, hi afegim o traiem peces, tot el sistema es reequilibra.

A la família hi ha subsiste-

“  
**A la família empresària el subsistema fraternal és molt important, ja que hi aprenem a negociar, cooperar i competir. Pot resultar que, a l'empresa de germans, el que aquests hagin mamat no sigui cooperació sinó competició; d'entrada per l'atenció dels progenitors. És oportú analitzar la família empresària des del punt de vista dels subsistemes formats per cada un dels set subconjunts format per les interseccions dels tres cercles d'interès legítim: família, propietat i empresa**



PEP DUIGANS

mes com el parental o el maternofamiliar. A la família empresària el subsistema fraternal és molt important, ja que hi aprenem a negociar, cooperar i competir. Pot resultar que, a l'empresa de germans, el que aquests hagin mamat no sigui cooperació sinó competició; d'entrada per l'atenció dels progenitors. És oportú analitzar la família empresària des del punt de vista dels subsistemes formats per cada un dels set subconjunts format per les interseccions dels tres cercles d'interès legítim: família, propietat i empresa. El traspàs de, per exemple, familiar no accionista no tre-

ballador a familiar accionista treballador pot reequilibrar tot el sistema.

A tota família hi ha una jerarquia, unes pautes, uns límits. Cada integrant desenvolupa unes funcions, i juga uns rols. Hi ha aliances i col·laboracions. Col·laboracions i rivalitats. Tot això pot ser explícit o implícit. La família empresària rep un llegat cultural dels seus orígens (vegeu la pel·lícula *Coco*), i en crea de nou a cada generació. És un sistema obert, en constant transformació, en una situació d'equilibri dinàmic entre identitat i canvi.

La família té un cicle de vida

que comença amb l'establiment de relacions i finalitza amb el niu buit, si bé hi pot haver escenaris alternatius com ara el divorci. A cada fase han de desenvolupar-se unes habilitats de comunicació, negociació, fixació de regles... diferents. La resposta natural als canvis és insistir en l'habitual, però cal adaptar-se a les noves circumstàncies sense perdre el marc de referència familiar. El pare no ha de comportar-se igual amb un fill infant que amb un d'adult.

**ELS VALORS.** Els éssers humans som comptadors de comptes des que els neandertals es reunien al voltant del foc tribal. I les famílies creen la seva història, amb uns valors, forteses i possibilitats que li donen identitat i la identifiquen. Cada família té la seva manera de fer les coses. Tot això es transmet de generació en generació. El pes de la tradició pot dificultar la continuïtat de l'empresa familiar.

La família empresària, igual que l'empresa, té una estructura. Aquesta pot ser informal i oculta o formal i visible. A mesura que augmenta el nombre d'integrants és més convenient formalitzar l'estructura, sense perdre la naturalitat de les relacions familiars. Igual que els ossos i el sistema muscular formen una estructura que facilita els moviments però són els sentiments els que determinen com agafem una flor, l'estructura de la família empresària no imposa com es comporta la família, però organitza la manera de funcionar. Per entendre-ho, pot ajudar veure la pel·lícula *La meua gran boda grega*.

La família és una història sense fi que ha d'adaptar-se a la seva evolució, imprevistos inclosos. Un extern pot ajudar a preveure reptes i solucions, però és la mateixa família empresària la que ha de construir la seva pròpia estructura i normes, ja que "el consultor passa i la família continua".

# INFORMACIÓN ECONÓMICA



Arranca el nuevo Ejecutivo Las primeras decisiones económicas

# Pensiones y sueldos públicos primero, y Presupuestos, después

El Consejo de Ministros del viernes podría aprobar la subida del 0,9% de las prestaciones de la Seguridad Social

La gran decisión económica serán los Presupuestos Generales del Estado, prorrogados ya dos veces

CINCO DIAS  
MADRID

El nuevo Gobierno que toma hoy posesión tendrá que tomar muchas decisiones económicas aplazadas durante los últimos años, y lo hará con tres plazos sucesivos de urgencia. En primer lugar, aprobará la actualización de las cuantías de las pensiones y los sueldos de los funcionarios, cuyas alzas están ya decididas; en segundo lugar, deberá aprobar en el Parlamento el techo de gasto para afrontar la elaboración de los Presupuestos Generales del Estado de este año, que es la principal prueba de fuego para conocer el grado de estabilidad del Gabinete; y en tercer lugar, y por último, deberá afrontar en los meses sucesivos, aunque sin un horizonte tan crítico, la aprobación de una serie de reformas económicas que sostengan el crecimiento de las finanzas públicas y del crecimiento económico, entre ellas la reforma de las pensiones, la del modelo de financiación autonómica y la reforma integral del modelo energético nacional.

El funcionamiento del Estado ha arrancado el año con la prórroga de los Presupuestos Generales del Estado de 2019, que a su vez eran los de 2018, elaborado por el último Gobierno de Mariano Rajoy, que ya fueron prorrogados para 2019. Hay que recordar que el último año casi completo de Gobierno en funciones se

produjo por la imposibilidad del Ejecutivo de Sánchez, salido de la moción de censura de la primavera de 2018, de aprobar unos nuevos Presupuestos por el bloqueo al que fueron sometidos por Esquerra Republicana de Catalunya (ERC).

El Gobierno en funciones de Sánchez, que acaba de cesar, no aprobó la subida de las pensiones de 2020 precisamente por su singularidad jurídica; pero una vez constituido el nuevo Ejecutivo, la primera decisión será actualizar, seguramente en el Consejo de Ministros del viernes próximo, las cuantías de las más de nueve millones ochocientos mil pensiones de la Seguridad Social con una subida ya anunciada del 0,9%. Este aumento es el que el Gobierno considera apropiada en función de la evolución de los precios, tal como ya informó

**Una tercera fase incluirá reformar la financiación autonómica y el plan energético**

**La agenda social deberá costearse con la reforma fiscal sin dejar de cumplir con la UE**

en otoño a las autoridades comunitarias. En caso de no aprobarse tal actualización, la ley de Presupuestos y de Seguridad Social recogería la subida mínima legal, que es del 0,25%.

Sánchez optó por suspenderla para evitar, según precisó la ministra portavoz Isabel Celaá, que se duplique el coste de la comunicación de esta subida a los 9,8 millones de pensionistas. Con esta decisión, el Ejecutivo socialista se ahorra volver a aplicar el Indicador de Revalorización de las Pensiones (IRP) creado por Mariano Rajoy.

En el mismo real decreto-ley de fin de año se fijaba una prórroga de un año de la cláusula de salvaguarda para que determinados colectivos puedan seguir jubilándose en 2020 con condiciones más ventajosas. En concreto, para los colectivos que en los últimos años, incluido 2019, han seguido pudiendo jubilarse con los requisitos legales previos al 1 de agosto de 2011. Y para aquellos con relación laboral suspendida o extinguida como consecuencia de ERE, o por medio de convenios colectivos, acuerdos colectivos de empresa así como por decisiones de procedimientos concursales, aprobados, suscritos o declarados con anterioridad al 1 de abril de 2013, siempre que la extinción o suspensión de la relación laboral se produjera antes del 1 de enero de 2020.



Nadia Calvo, vicepresidenta económica y ministra de Hacienda y portavoz, en un acto de la pasada legislatura. PABLO MONTE

## Cuenta atrás para crear la mesa de negociación con el Govern catalán

► **15 días.** La constitución del nuevo Ejecutivo pone en marcha el contador de los primeros 15 días de mandato en los que el PSOE se comprometió con ERC a crear una mesa de negociación entre el Gobierno central y el Govern de Catalunya para abordar la crisis secesionista de la región. Los representantes de ambas instituciones podrán plantear en ella todo tipo de propuestas, "sin más límites que el respeto" a "los principios que rigen el ordenamiento jurídico democrático", y someterán sus acuerdos a una consulta pública entre la ciudadanía catalana.

► **El papel de Calvo.** El presidente del Gobierno, Pedro Sánchez, reveló ayer a la prensa, en una conversación informal tras revelar la composición definitiva de su nuevo Gabinete, que la figura clave en la negociación con la Generalitat será la vicepresidenta primera, Carmen Calvo. Sánchez avanzó, en todo caso, que también se apoyará en el nuevo titular de Justicia, Juan Carlos Campo, para desjudicializar el conflicto; en la de Política Territorial, Carolina Darias, para mantener un contacto fluido con las autonomías; y en la del ministro de Sanidad, Salvador Illa, dado que su posición de secretario de Organización del PSC le convierte en otro interlocutor útil para acercar posturas.

► **Reunión con Torra.** En La Moncloa barajan cerrar una reunión para los próximos días entre Sánchez y el presidente de la Generalitat, Quim Torra, dada que su inhabilitación por orden judicial aún podría demorarse, aunque está pendiente aún decidir si la cita tendrá lugar en Madrid o en Barcelona.

## 2% a los funcionarios

La subida salarial de los más de 2,5 millones de funcionarios ya pactada para 2020 será también una de las primeras decisiones que el Ejecutivo podría tomar el viernes. El acuerdo alcanzado entre los sindicatos de los funcionarios y el Gobierno de Mariano Rajoy, un alza del 2%, se aplicará con efectos retroactivos desde el 1 de enero, ya en la primera nómina. El pacto alcanzado por Cristóbal Montoro y los sindicatos en 2018 y con efectos hasta el próximo año prevé que a ese 2% de subida se añada un variable del 1% en función del PIB y otra prima adicional del 0,55% si se cumple el objetivo de déficit en 2020, circunstancia aún por determinar.

También a iniciativa del nuevo Ministerio de la Seguridad Social, el Gobierno deberá afrontar las nuevas cuantías de las bases de cotización de empresas y trabajadores, así como de autónomos, para 2020. Ahora está vigente, aunque solo sea por un mes escaso, una prórroga de las bases de 2019. De esta forma, la base mínima de cotización se mantiene en los



1.050 euros — tras ser elevada el año pasado un 22,3% en igual medida que el salario mínimo interprofesional — y la máxima en los 4.070,1 euros — tras subir un 7% —.

Pero dado que es intención del Gobierno elevar el Salario Mínimo Interprofesional en una cuantía elevada de nuevo, las nuevas bases seguramente cambiarán. El Ejecutivo en funciones prorrogó los 900 euros al mes en 14 pagas del SMI actual a la espera de un pacto con los agentes sociales. La propuesta electoral del PSOE incluye que el SMI alcance el 60% del salario medio al final de la legislatura, hasta el entorno de los 1.200 euros al mes, en línea con la carta social europea.

El nuevo ministro de Seguridad Social, José Luis Escrivá, ha sido crítico con las fuertes subidas del SMI en el pasado, así como con la actualización generosa de las cuantías de las pensiones, dado el grave problema financiero que tiene la Tesorería General de la Seguridad Social, con un déficit de más de 15.000 millones de euros, hasta ahora costeado con emisiones de deuda.

#### Presupuestos de 2020

El Proyecto de Presupuestos para 2020 es la gran prueba a la que el Parlamento someterá al Gobierno flamante de Pedro Sánchez, y que dará una idea del grado de estabilidad que tiene el Ejecutivo, ya que la investidura del presidente se ha superado con una diferencia de solo dos votos y por mayoría simple, en segunda votación.

Previamente deberá aprobarse el techo de gasto máximo del Estado, y las cuentas deberán ajustarse a un objetivo de déficit fiscal exigente, tras cerrar seguramente 2019 sin reducción alguna del desequilibrio fiscal, que repetirá en el 2,5%, según expertos como los del Banco de España. Sánchez pretende acompañar los Presupuestos con la creación de nuevas figuras impositivas que le den margen para atender determinadas partidas sociales, algunas de ellas pactadas previamente con Podemos, su socio de Gobierno de coalición. Todo un reto dado que desde este año es obligatorio por ley en España cumplir las reglas de prudencia fiscal que impone Bruselas.

## Segundos espadas Podemos elige ya secretarios de Estado para apuntalar su equipo económico

Díaz y Montero designan a Pérez Rey y a Vera como sus 'números dos'

Una inspectora de Trabajo será la directora general del ramo

CINCO DÍAS  
MADRID

Unidas Podemos contará con una de las cuatro vicepresidencias y con cuatro de los 18 ministerios del nuevo Gobierno de coalición formado con el PSOE. Aunque la designación de secretarios de Estado y directores generales se hará pública previsiblemente tras el Consejo de Ministros de mañana, al igual que ocurrió con la identidad de sus ministros, los cargos intermedios elegidos por Podemos ha sido la primera en trascender. El grupo liderado por Pablo Iglesias, que será vicepresidente de Derechos Sociales y Agenda 2030, tiene apuntalado así ya su equipo económico.

La principal novedad conocida este fin de semana es que el doctor en Derecho Joaquín Pérez Rey (Madrid, 1973) será el próximo secretario de Estado de Trabajo y Economía Social, incorporándose al equipo de la nueva ministra de Trabajo y diputada de Galicia en Comú, Yolanda Díaz. Además, según confirmaron fuentes de Unidas Podemos a Europa Press, la catedrática de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social en la Universidad de Valencia María Amparo Ballester Pastor ejercerá el puesto de jefa de Gabinete de Díaz a partir de hoy, cuando los nuevos ministros prometen su cargo ante el Rey Felipe VI. Ambos han colaborado ya con Díaz en varias ocasiones para la redacción de leyes contra la precariedad laboral.



Noelia Vera, nueva secretaria de Estado de Igualdad. EFE



Joaquín Pérez Rey, nuevo secretario de Estado de Trabajo y Economía Social. EFE

#### Saura repite junto a Abalos

► **Infraestructuras.** El hasta ahora secretario de Estado de Infraestructuras, Transporte y Vivienda, Pedro Saura, repetirá como número dos de José Luis Abalos en el rebautizado Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana (antes Fomento), según confirmaron ayer a Efe fuentes de este departamento. La Secretaría de Estado de Movilidad, Transportes y Agenda Urbana que dirigirá Saura es la única del organigrama del Ministerio que ha diseñado Abalos, como ocurría anteriormente. Saura, diputado del PSOE por Murcia, es licenciado en Ciencias Económicas por la Universidad de Valencia, doctor en Economía por la Universidad de Murcia y profesor titular de Fundamentos del Análisis Económico en esta última. Ha sido portavoz de Economía, Hacienda y Presupuestos en distintas etapas.

En paralelo, la presidenta del Consello Gallego de Relaciones Laborales, Verónica Martínez Barbero, será nombrada directora general de Trabajo, cargo en el que sustituirá a Ángel Allué Buiza, según avanzó ayer el diario Faro de Vigo. Licenciada en Derecho, Martínez Barbero es inspectora de Trabajo y Seguridad Social en excedencia, aunque ejerció en Pontevedra entre 2006 y 2017.

A su vez, la hasta ahora portavoz parlamentaria de Unidas Podemos y nueva ministra de Igualdad, Irene Montero, también ha decidido ya quien será su mano derecha. La elección recae en la portavoz de la Ejecutiva de Podemos y diputada por Cádiz, Noelia Vera (Cádiz, 1985), que será secretaria de Estado de Igualdad. Periodista de profesión y una de las principales dirigentes de Podemos, Vera tomará el relevo a la socialista Soledad Murillo.

**Los apoyos de Iglesias**  
El primero en conformar su equipo fue, en todo caso, el propio Iglesias. La pasada semana ya trascendió que el nuevo vicepresidente del Gobierno ha elegido al responsable económico de Podemos, Nacho Álvarez, como secretario de Estado

de Economía Social, mientras que Ione Belarra, que venía ejerciendo de portavoz parlamentaria adjunta de la formación morada, será secretaria de Estado de la Agenda 2030. Esta última competencia engloba los compromisos de desarrollo sostenible pactados por Naciones Unidas para la nueva década. Finalmente Iglesias ha designado al ex Jemad (Jefe de Estado Mayor de la Defensa) Julio Rodríguez como su jefe de gabinete.

Dada que la vicepresidencia que asume Iglesias es de nueva creación, su traspaso de cartera tendrá lugar en el Ministerio de Sanidad, Consumo y Servicios Sociales, donde le dará el relevo la vicepresidenta Carmen Calvo. A su vez, la hasta ahora ministra de Sanidad María Luis Carcedo repartirá allí sus carteras a al líder de Unidas Podemos, de una parte, al dirigente de IU, Alberto Garzón, que asumirá la cartera de Consumo, con competencias sobre el juego que antes tenía Hacienda; y al nuevo ministro de Sanidad, Salvador Illa.

A falta de conocer su equipo, completa el plantel de ministros de Podemos Manuel Castells, nuevo responsable de Universidades a petición de En Comú Podem.



eP Panorama **ECONOMÍA**

Agenda económica del nuevo Ejecutivo

# El Gobierno plantea ocho ejes para su contrarreforma laboral

La derogación del despido por bajas médicas podría salir ya del primer Consejo de Ministros || Patronal y sindicatos avanzaron hace un año el freno a los abusos en la subcontratación

ROSA MARÍA SÁNCHEZ  
MADRID

La nueva ministra de Trabajo, Yolanda Díaz (UP), tendrá como tarea prioritaria encauzar los ocho ejes para desmontar la reforma laboral del 2012 que figuran en el acuerdo del Gobierno de coalición entre PSOE y Unidas Podemos. La mayor parte de las tareas aparecen formuladas de forma abierta, para dejar espacio al diálogo político y social.

**BAJAS MÉDICAS**

El Gobierno de coalición sitúa entre las tareas más urgentes la de derogar el artículo 52.d del Estatuto de los Trabajadores que permite despedir con 20 días de indemnización por año trabajado (en lugar de 33 ó 45 días) y un máximo de 12 meses a trabajadores con bajas intermitentes por enfermedad, aunque estén justificadas. Fuentes socialistas no descartan que esto sea abordado en la primera reunión del Consejo de Ministros, mañana.

**ULTRAACTIVIDAD**

Si después de que haya caducado un convenio colectivo pasa un año sin que se logre negociar uno nuevo, la empresa puede aplicar el convenio sectorial o territorial que corresponda. El documento rojiorado plantea derogar esta disposición y recuperar la prórroga automática (ultraactividad) del convenio caducado en tanto no se negocia uno nuevo. Este es un aspecto en el que patronal y sindicatos no se pusieron de acuerdo en febrero del 2019, cuando sí lograron otros avances.

**CONVENIO SECTORIAL**

El diálogo social tampoco logró entonces un acuerdo para cambiar las reglas del juego y devolver al convenio sectorial prioridad sobre el de empresa. Ahora el pacto entre PSOE y UP plantea derogar este aspecto para que ningún convenio de empresa incluya peores condiciones que el sectorial.

**SUBCONTRATAS**

En la primera parte del 2019, los agentes sociales sí lograron



►► Yolanda Díaz, la nueva ministra de Trabajo y militante de Unidas Podemos.

**el contexto**

## Pros y contras de los cambios

La reforma laboral del 2012, impulsada por el Gobierno de Mariano Rajoy (PP), aplicó varias vueltas de tuerca a la legislación previa del 2010 que había impulsado el socialista Rodríguez Zapatero. Los cambios del 2012 buscaban favorecer un abaratamiento de los costes laborales que permitiera a las empresas afrontar el empellón de la crisis económica evitando un mayor número de despidos o abaratando estos, en su caso.

Los mecanismos que permitieron ese abaratamiento (co-

mo la capacidad del empresario de modificar las condiciones del contrato de forma unilateral) han seguido aplicándose en la fase de crecimiento económico, lo cual ha contribuido a retrasar hasta el 2019 la recuperación del

**La patronal y el PP advierten del riesgo de pérdida de empleos si las empresas pierden competitividad**

poder adquisitivo que posibilitaba el salario medio del 2007.

Muchos de los cambios que ahora plantea el acuerdo para el nuevo Gobierno de coalición entre PSOE y UP buscan limitar la aplicación de aquellos mecanismos a empresas con dificultades graves y no a las que buscan ganar competitividad exclusivamente a través de unos menores costes salariales. El PP y la patronal CEOE advierten del riesgo de frenar el empleo o destruirlo si las empresas pierden competitividad.

avances para modificar algunos aspectos en materia de subcontratas. El abuso en las condiciones laborales de las camareras de piso (kellys) subcontratadas por los hoteles a empresas de servicio puso cara a este problema. La CEOE se abrió a aplicar a los empleados de las subcontratas el convenio sectorial correspondiente a los servicios prestados (el del convenio de limpieza, en este ejemplo), pero no el de la empresa receptora de esos servicios (el de la firma hotelera), como pretendían los sindicatos. Ahora el artículo 42 del Estatuto de los Trabajadores volverá a la mesa de negociación con el objetivo, además, de limitar la subcontratación a «servicios especializados ajenos a la actividad principal de la empresa».



**MODIFICACION UNILATERAL**

► El nuevo Gobierno también pretende «limitar» la capacidad de modificación unilateral de las condiciones del contrato por parte de la empresa cuando no existe un acuerdo con el trabajador.

**INAPLICACIÓN DEL CONVENIO**

► También se plantea «revisar» el mecanismo de descuelgue de un convenio colectivo para que solo sea posible dejar de aplicar el salario pactado cuando existan «causas económicas graves», como la existencia de pérdidas, y con carácter reversible. En la actualidad es posible hacerlo alegando que durante dos trimestres consecutivos el nivel de ventas ha sido inferior al registrado en el mismo periodo del año anterior.

**CAUSAS DEL DESPIDO**

► El acuerdo pretende acotar la definición de las causas económicas, técnicas, organizativas o de producción que permiten rebajar a 20 días el coste del despido. «La idea es recuperar el principio de proporcionalidad y de causalidad», explican las fuen-

El Ejecutivo pretende acotar la capacidad de **bajar sueldos** a la existencia de causas «graves» económicas

Volver a la prioridad del **convenio sectorial** sobre el de empresa suscita un rechazo frontal de la patronal

tes socialistas consultadas. En este bloque, además, se pretende reforzar el papel de la Inspección de Trabajo en el control de los despidos colectivos y expedientes de regulación para garantizar que se cumplen los mecanismos de información, consulta y mediación. «No nos planteamos recuperar la autorización administrativa previa», apuntan estas fuentes.

**CONTRATACIÓN**

► El acuerdo rojimoreado busca reordenar el menú de los contratos para reforzar el principio de causalidad en la contratación temporal y las sanciones en caso de fraude. Se pretende revisar los contratos formativos, favorecer el uso del fijo discontinuo o reforzar el control del de tiempo parcial. ≡

Derogación del artículo 315.3 del Código Penal

## El Ejecutivo dará vía libre a los piquetes violentos en las huelgas

► Los sindicatos conseguirán que se elimine la pena de hasta tres años de cárcel para los acusados

JAVIER GONZÁLEZ NAVARRO  
MADRID

**E**l nuevo Gobierno de coalición social-comunista va a satisfacer una de las viejas reivindicaciones de los sindicatos. Legislará para que las personas acusadas de formar parte de piquetes violentos durante las huelgas no puedan ser condenadas, como ocurre en la actualidad, a penas de prisión.

Así lo recoge el programa de gobierno firmado por Pedro Sánchez y Pablo Iglesias el pasado 30 de diciembre. En el punto 5.6 del documento, bajo el título de derechos y libertades civiles, al final se puede leer «... y la derogación del artículo 315.3 del Código Penal». La cuestión también fue mencionada, muy de pasada y sin entrar en detalles, por el candidato Sánchez en su discurso de investidura.

Los sindicatos y los partidos de izquierda han venido reclamando la derogación del punto 3 de ese artículo del Código Penal porque más de 300 personas, en su mayoría sindicalistas, han sido juzgadas y condenadas a prisión desde hace años por su participación en piquetes violentos en las huelgas generales del 29

de septiembre de 2010, del 29 de marzo de 2012 y el 14 de noviembre de ese año. Fue la primera vez en democracia que los sindicatos convocaron dos huelgas generales en un mismo año, en ambos casos contra el Gobierno de Mariano Rajoy.

### Nadie en prisión

No obstante, fuentes consultadas tanto de CC.OO. como de UGT han reconocido a este periódico que «al final, ningún acusado ha ingresado en prisión». La mayoría de las veces, porque las condenas no eran elevadas y no conllevaban ir a la cárcel. Otros, porque los tribunales superiores rebajaban o anulaban las condenas. Como sucedió en uno de los casos más mediáticos, el conocido como el de los «ocho de Airbus», en el que la Fiscalía pedía más de 66 años de prisión en total para los acusados por provocar graves altercados en la puerta de la Policía -que realizó varios disparos al aire- durante la huelga general de 2010 contra la reforma laboral de José Luis Rodríguez Zapatero. Finalmente, el juez los absolvió por no quedar probada su participación en los hechos.

Los entonces secretarios generales de UGT y CC.OO., Cándido Méndez

*Derecho al trabajo  
Con la eliminación del artículo, el derecho a acudir al trabajo queda limitado, según expertos*

### Límites legales

## Cuando el derecho a protestar invade el derecho a trabajar

SUSANA ALCELAY MADRID

Ni una coma se ha cambiado en más de 40 años en el decreto que regula las huelgas en España, no se han delimitado las tareas del denominado piquete «informativo», ni se han definido al detalle los servicios mínimos en servicios esenciales, dos de las principales vacíos que tiene la norma y que han quedado al descubierto de forma reiterada en las ocho huelgas generales que

se han convocado en España durante la democracia y en muchos conflictos sectoriales que han llegado a paralizar servicios básicos. Pero ahora el Gobierno de Pedro Sánchez si cambiará la legislación, pero no lo hará para clarificar, sino para «legalizar» los piquetes violentos y evitar las penas que incluye el Código Penal para actividades agresivas, hoy castigadas con multas y penas de prisión.

e Ignacio Fernández Toxo, encabezaron numerosas manifestaciones en defensa de esos trabajadores, y el propio secretario general del PSOE y entonces candidato a la presidencia del Gobierno, Pedro Sánchez, tuiteó en febrero de 2016 que «los ocho de Airbus tienen mi apoyo y mi solidaridad. La huelga es un derecho y el 315.3 debe derogarse cuanto antes».

Más recientemente, en el mes de marzo de 2019, el Gobierno de Pedro Sánchez indultó a dos sindicalistas del

SAT (Sindicato Andaluz de Trabajadores), que fueron condenados a tres años y un día de prisión por su participación en un piquete en la huelga general de 2012 contra la reforma laboral.

Ese artículo que se suprimirá y que también se incluía en el fallido pacto de gobierno entre el PSOE y Ciudadanos, indica que «quienes actuando en grupo o individualmente, pero de acuerdo con otros, coaccionen a otras personas a iniciar o continuar una huelga, serán castigados con la pena



La legislación establece que los piquetes deben limitarse exclusivamente a tareas informativas o de propaganda de las razones de la huelga, aunque en muchas ocasiones los ac-

tos desbordan este cometido y convierten la actuación de esos piquetes en ilegal en cuanto su acción trata de impedir el ejercicio del derecho al trabajo que, con frecuencia, no que-

### La Fiscalía pidió 66 años de cárcel para los «ocho de Airbus» de Getafe

Un juzgado de Getafe absolvió en el mes de febrero de 2016 a los ocho sindicalistas conocidos como los «ocho de Airbus», a los que la Fiscalía pedía 66 años de cárcel en total por no quedar probada su participación en los altercados durante la huelga general de 2010 a las puertas de Airbus en Getafe. Fueron acusados de varios delitos: atentado, lesiones y obstaculizar el derecho de los trabajadores. En esos incidentes, la Policía llegó a realizar disparos al aire.

de prisión de un año y nueve meses hasta tres años o con la pena de multa de dieciocho meses a veinticuatro meses».

Con la eliminación del artículo, otro derecho fundamental, el de acudir al trabajo, quedaría limitado frente al derecho de huelga, según coinciden expertos juristas consultados por este diario, puesto que se mantienen los apartados 1 y 2 de dicho artículo: «1. Serán castigados con las penas de prisión de seis meses a dos años o multa de seis a doce meses los que, mediante engaño o abuso de situación de necesidad, impidieren o limitaren el ejercicio de la libertad sindical o el derecho de huelga. 2. Si las conductas reseñadas en el apartado anterior se llevaren a cabo con coacciones serán castigadas con la pena de prisión de un año y nueve meses hasta tres años o con la pena de multa de 18 a 24 meses».



da asegurado. Traspasar la línea suele ser frecuente, como recientemente se ha visto en las protestas de los independentistas violentos en la última huelga general convocada el pa-

sado octubre en Cataluña. Grupos de piquetes obligaron a cerrar varias tiendas en el centro de Barcelona e invitaron a los empleados de los establecimientos a bajar la persiana.

## Batalla legal por los cortes en la AP-7 de los independentistas

► Los transportistas reclamarán al Estado 150 millones por las pérdidas ocasionadas

G. GINÉS  
MADRID

Los altercados que llevaron a cabo distintos grupos independentistas radicales en otoño tras conocer la sentencia del procés tuvieron un impacto notable para los transportistas. Sobre todo, porque estos grupos violentos cortaron durante varios días la AP-7, un paso fronterizo entre España y Francia vital para el transporte por mercancías. Tal y como publicó ABC, la Confederación Española de Transporte de Mercancías (CETM) calculó unos costes de 25 millones de euros al día para el sector por estos paros.

El sector pretende que estas pérdidas sean compensadas. La CETM lleva meses trabajando en una reclamación patrimonial contra la Generalitat y el Estado por «omisión de sus funciones en la preservación de la libre circulación de vehículos y mercancías, reconocido en el artículo 19 de la Constitución Española». Esta compensación, según los transportistas, debería ser de 150 millones de euros.

El secretario general adjunto de la organización, Dulcé Díaz, explica a este periódico que existen «fundamentos suficientes» para exigir esta compensación. Pese a ello, puntualiza que todavía está por ver cómo se pone en marcha esta reclamación. «Lo más seguro es que finalmente

sea cada asociado quien reclame los daños concretos que le generaron los cortes de estas carreteras», destaca. La patronal advierte de que es relativamente sencillo cuantificar el daño generado por las protestas independentistas, porque los tacógrafos de los camiones pueden cuantificar el recorrido de cada vehículo y los minutos que ha estado parado.

La reclamación patrimonial de la patronal complementaría la denuncia penal que ya presentó en diciembre el Comité Nacional de Transporte Carretera (CNTC), que incluye a organizaciones como la propia CETM o Fenadismex, por los cortes producidos en las carreteras catalanas durante el mes de octubre.

«La gravedad que representan estos hechos para el sector del transporte de mercancías por carretera, que ha incurrido en notables pérdidas económicas y se ha sentido secuestrado por la acción violenta de estos grupos junto a la aparente ausencia de consecuencias que han tenido para los responsables de los mismos, con lo que ello puede suponer de cara a su repetición, han sido los motivos fundamentales que nos han impulsado a presentar esta denuncia», destacó la organización de transportistas al notificar la denuncia.

El 2019 fue el particular «annus horribilis» para el transporte por carretera. A los cortes producidos en Cataluña se sumaron las protestas sociales ocasionadas en Francia, que también ocasionaron importantes altercados en las carreteras transfronterizas. Desde CETM denuncian que tanto el Gobierno como el Ministerio de Fomento han «ignorado» el impacto de estos cortes en el sector.

Los radicales intensificaron los actos de vandalismo, incendiaron contenedores, dañaron señales de tráfico, incluso arrancaron adoquines de las calles en la Ciudad Condal.

Desde que en 1977 se redactara el decreto que regula las huelgas en España ningún Ejecutivo se ha atrevido a legislar sobre este derecho recogido en la Constitución. En cada conflicto importante, surgen voces que reclaman una regulación, pero en la práctica ni lo hizo Felipe González cuando fue acosado por las huelgas, ni José María Aznar en sus ocho años de Gobierno, ni José Luis Rodríguez Zapatero, ni tampoco Mariano Rajoy, pese a que en 2013, tras una huelga salvaje de basuras de 13

días en Madrid, avanzó que habría una norma que obligaría a los huelguistas a cumplir los servicios mínimos fijados.

«El derecho de huelga, como otros muchos derechos, es susceptible de regulación, lo que no debe implicar limitación alguna, sino protección y garantía del mismo, por un lado, y por el otro, marcar sus límites respecto a otros derechos», según insisten los abogados laboristas consultados por este periódico. No hay que olvidar que el artículo 10 de la Constitución consagra el «respeto a los derechos de los demás» como fundamento del orden político y de la paz social, precisan las mismas fuentes.

La reforma del Gobierno solo podría aplicarse al 40,5% del colectivo Hacienda debe definir todavía si considera ingresos reales a la facturación total o a los rendimientos netos

## 1,9 millones de autónomos no cotizarían por ingresos reales

F. J. A. - Madrid

Los autónomos se convirtieron en protagonistas de la última campaña electoral, tras prometerles todos los partidos sustanciales mejoras fiscales y mayores prestaciones sociales. Pero los trabajadores por cuenta propia son un colectivo difícil de satisfacer. Sus particularidades laborales y la diversificada y compleja tributación de sus negocios pueden complicar sobremanera las intenciones del Ejecutivo de cumplir con sus promesas. La principal, que este colectivo pague sus impuestos en relación con sus ingresos reales. Pero la solución no es fácil.

La Agencia Tributaria debe decidir primero qué son rendimientos reales, ya que podría referirse tanto a la facturación total como a los rendimientos netos. Si opta por considerar los rendimientos netos como ingresos reales, inmediatamente se plantearían serios problemas para fiscalizar a casi dos millones de autónomos -1,08

millones de autónomos societarios, 400.000 del sistema de módulos, 300.000 nuevos emprendedores y 198,552 familiares colaboradores, según datos de la Federación Nacional de Asociaciones de Trabajadores Autónomos (ATA) recogidos por Europa Press-.

Según esta asociación, el Fisco puede recibir la información sobre los rendimientos netos de muchos autónomos hasta 18

**Autónomos societarios, familiares colaboradores, nuevos emprendedores y el sistema de módulos se quedarían fuera**

meses después del cierre del ejercicio fiscal, por lo que la cotización la debe establecer con datos que pueden no corresponder con los del año en curso. Esto puede provocar una sobrecotización si los rendimientos netos fuesen elevados un año y medio antes y la AEAT se limitara a hacer una estimación de los ingresos, «algo que sería

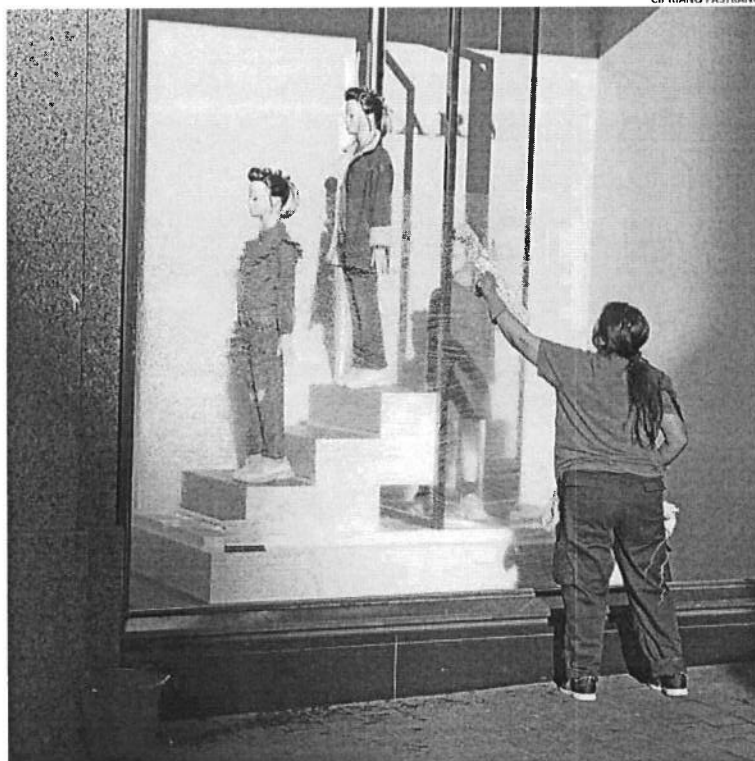
tremendamente injusto», destacan desde ATA.

En parecida situación se encontrarían también 1,03 millones de autónomos vinculados a una sociedad. En su caso habría que determinar si sus rendimientos netos corresponden a su actividad como autónomo o a los de su sociedad. Tampoco podría ser aplicable para los casi 300.000 nuevos emprendedores que se dan de alta anual-

mente en el RETA, ya que no existe un sistema para determinar sus rendimientos netos «en tiempo real ni referencias anteriores sobre las que determinar la cotización correspondiente».

En similar situación se encuentran 198,552 familiares colaboradores, que tienen rendimientos netos del autónomo principal sin tener una referencia neta propia.

Asimismo, ATA cree que las medidas del Gobierno supondrán un incremento de la cuota de la Seguridad Social para unos 700.000 autónomos.



CIPRIANO PASTRANO

Los autónomos reclaman que debería definirse qué se considera ingresos reales, ya que podría referirse tanto a la facturación total como a los rendimientos netos

Economía



El presidente del Gobierno, Pedro Sánchez. EFE

# Sánchez cierra un Gobierno plural, pero con un solo mando

El presidente se arroga el papel del diálogo social, territorial y generacional, y aísla así el ejercicio de la oposición

Carmen Obregón MADRID.

Plural, con independientes, técnicos, con proyección internacional, con un perfil de clara vocación económica, y entretanto con miembros de familias políticas distintas que proceden de las filas socialistas y otros de las filas de Unidas Podemos, así es el nuevo Gobierno de coalición de Pedro Sánchez que este martes celebrará su primer Consejo de Ministros, y cuyos titulares de cartera prometerán su cargo este lunes. Lo que está claro - no obstante-, y así lo subrayó Pedro Sánchez en su comparecencia sin preguntas, es que tanta variedad, y tanta pluralidad, podrá tener "muchas voces, pero una sola palabra". Es decir, que el mensaje será único y partirá solo de Moncloa, y que la autoridad quedará en manos de Sánchez con una única dirección.

En conversación informal, el presidente hizo hincapié en que desde hacía tiempo tenía perfilado los miembros de su Gobierno -lo que ha ido dando a conocer paulatinamente al Rey-, y que en ningún momento entró a negociar con Pablo Iglesias absolutamente nada que no tuviera que ver con la incorporación de los dirigentes morados. Luego, con el líder *podemita* solo acordó la estructura de una vicepresidencia y cuatro carteras, repartidas de la siguiente manera: Pablo Iglesias, vicepresidente de Dere-

chos Sociales y Agenda 2030; Yolanda Díaz, ministra de Trabajo; Irene Montero, ministra de Igualdad y, Manuel Castells, ministro de Universidad. El jefe del Ejecutivo también relató que la cuarta vicepresidencia, que finalmente desempeñará Teresa Ribera, llevando el negociado de Transición Ecológica y Reto Demográfico, estaba pergeñado desde hacía tiempo, si bien no había informado de ello a Iglesias. Destacando un consejo paritario, 50% hombres, 50% mujeres, Sán-

**Afirma que el Rey ha sido puntualmente informado de la elección de ministros**

chez pasó a enumerar el resto de los 22 miembros de su Consejo: Carmen Calvo, vicepresidenta del Gobierno, ministra de la Presidencia y de Relaciones con las Cortes y Memoria Democrática; Nadia Calviño, vicepresidenta de Asuntos Económicos y Transformación Digital; Arancha González, ministra de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación; María Jesús Montero, ministra de Hacienda y ministra Portavoz del Gobierno; Fernando Grande Marlaska, minis-

tro de Interior; Margarita Robles, ministra de Defensa; José Luis Ábalos, ministro de Movilidad y Agenda Urbana; Yolanda Díaz, ministra de Trabajo; Reyes Maroto, ministra de Industria, Comercio y Turismo; Luis Planas, ministro de Agricultura; Salvador Illa, ministro de Sanidad; Pedro Duque, ministro de Ciencia e Innovación; José Manuel Rodríguez Uribes, ministro de Cultura; Carolina Darias, ministra de Política Territorial y, Juan Carlos Campo, ministro de Justicia.

**Economía y Cataluña**

Sin dar muchos detalles de los planes ejecutivos del futuro gobierno de coalición, destacando la relevancia de los asuntos económicos, y que será "activo, ejecutivo y resuelto, así como que el papel de diálogo social, territorial y generacional" quedará en manos del Gobierno "progresista", de lo que se colige que, fuera del bloque de izquierdas no queda margen de actuación para la oposición -así lo remachó Sánchez en su comparecencia-, el presidente se refirió a Cataluña de manera informal, sin precisar cuando se reunirá con Quim Torra. Eso sí, aventurando que "queda tiempo" para que la justicia concluya el devenir del diputado inhabilitado, pero manteniendo que España es un Estado de Derecho y que el Gobierno asumirá lo que diga la justicia.



Nadia Calviño VICEPRESIDENTA DE ASUNTOS ECONÓMICOS Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL



Carmen Calvo VICEPRESIDENTA, MINISTRA DE PRESIDENCIA, RELACIONES CON LAS CORTES



Teresa Ribera VICEPRESIDENTA DE TRANSICIÓN ECOLÓGICA Y RETO DEMOGRÁFICO



Pablo Iglesias VICEPRESIDENTA DE DERECHOS SOCIALES Y AGENDA 2030



Arancha González MINISTRA DE ASUNTOS EXTERIORES Y UNIÓN EUROPEA



MARÍA JESÚS MONTERO CARGO DE LA PERSONA JAJAJAJAA



Fernando Grande-Marlaska MINISTRO DE INTERIOR



Margarita Robles MINISTRA DE DEFENSA



José Luis Ábalos MINISTRO DE MOVILIDAD Y AGENDA URBANA



Yolanda Díaz MINISTRA DE TRABAJO



Isabel Celáa MINISTRA DE EDUCACIÓN



José Luis Escrivá MINISTRO DE SEGURIDAD SOCIAL Y MIGRACIONES



Reyes Maroto MINISTRA DE INDUSTRIA, COMERCIO Y TURISMO



Luis Planas MINISTRO DE AGRICULTURA



Irene Montero MINISTRA DE IGUALDAD



Salvador Illa MINISTRO DE SANIDAD



Alberto Garzón MINISTRO DE CONSUMO



Pedro Duque MINISTRO DE CIENCIA E INNOVACIÓN



Manuel Castells MINISTRO DE UNIVERSIDADES



José Manuel Rodríguez Uribes MINISTRO DE CULTURA



Carolina Darias MINISTRA DE POLÍTICA TERRITORIAL Y FUNCIÓN PÚBLICA



Juan Carlos Campo MINISTRO DE JUSTICIA





# Economía

**LOS DATOS DE LA INTERVENCIÓN GENERAL DESMONTAN EL MITO DEL «AUSTERICIO» DEL PP.**  
 Las partidas destinadas a prestaciones batieron su récord en 2018, con las cuentas de Montoro: 327.646 millones de euros.  
 La financiación de Sanidad y Educación se elevó con Rajoy en el Gobierno un 42,16% y un 28,66% respecto a 2008

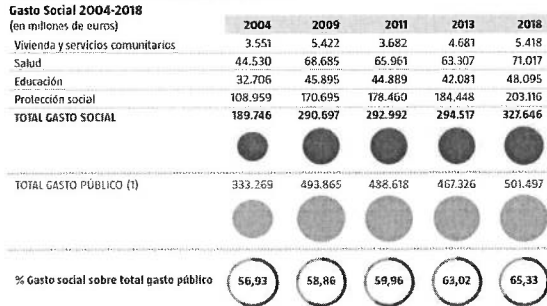
## El gasto social sí creció en la crisis

Jesús Rivasés - Madrid

El gasto social ha crecido de forma ininterrumpida en España desde principios de siglo e incluso desde antes. En 2018 batió un nuevo récord, al alcanzar un total de 327.646 millones de euros, un 65,33% de todo el gasto público, según los últimos datos publicados por la Intervención General de la Administración del Estado (IGAE), que aparecerán recopilados próximamente en el Informe sobre la clasificación funcional del gasto público (2014-2018). El ejercicio de 2018 -no hay datos desagregados posteriores- registró también récords en cada uno de los grandes epígrafes del llamado «gasto social», es decir, Sanidad, Educación y Protección Social, que incluye pensiones y desempleo. Para Sanidad se destinaron 71.017 millones, para Educación, 48.095 y para Protección Social, 203.116. Mariano Rajoy y Pedro Sánchez compartieron jefatura de Gobierno ese año, aunque las políticas de gasto aplicadas fueron las diseñadas por Cristóbal Montoro en los últimos Presupuestos Generales del Estado aprobados hasta ahora, unos días antes de la moción de censura que llevó al líder del PSOE a la Moncloa.

Todas esas cifras de gasto de 2018 son superiores a las de 2013, el año de mayor ajuste o recortes en el peor momento de la crisis. No obstante, también en ese ejercicio el gasto social -294.517 millones- fue superior al del año -2009- de más gasto -290.697 millones- hasta que se hicieron notar los efectos de la Gran Recesión. El gasto social, de hecho, muestra una firme tendencia al alza en los últimos tres lustros y que arranca de más atrás. En 2004 cuando Zapatero sucedió a Aznar al frente del Gobierno el gasto social era de 189.746 millones de euros. En 2011, en el momento que Zapatero deja La Moncloa, había subido hasta los 292.992 millones, que llegaron a los 327.646 en 2018, en la transición Rajoy-Zapatero. Entre medias, la Gran Recesión afectó al gasto público total, que descendió y tocó fondo en 2013, con un total de 467.326 millones de euros, pero el gasto social siempre creció con-

### HISTORIA DE UN BIENESTAR CRECIENTE



(1) Total gasto (empleos) no financiero de las Administraciones Públicas  
 Fuente: Intervención General de la Administración del Estado

Infografía: LA RAZÓN

### Las claves

- 2018 fue el año en el que más se invirtió en Sanidad, Educación y Protección Social.
- Zapatero sumó un gasto social máximo de 292.992 millones. Rajoy lo dejó en 327.646.
- En 2013, el año de los recortes, el Gobierno del PP elevó las prestaciones en 3.820 millones.
- En 2018, el gasto de las Administraciones sumó 501.497 millones, un 1,5% más que en 2009.

El presupuesto de Educación no ha dejado de crecer desde 2008, incluso en el duro año 2013

siderado globalmente, lo que desmonta la teoría, ampliamente difundida por la izquierda o menos radical, del austericidio o de los grandes recortes. Sí es cierto, no obstante, que el gasto en salud y educación descendió ligeramente entre 2011 y 2013, pero luego volvió a recuperarse, hasta llegar a los récords de 2018. A pesar de todo, en 2013 las partidas destinadas a Salud y Educación fueron un 42,16% y un 28,66% superiores a las de un decenio antes, lo que prueba el espectacular y permanente avance del Estado del Bienestar en España, con independencia del partido que estuviera en el Gobierno en cada momento.

El gasto del conjunto de todas las Administraciones Públicas alcanzó los 501.497 millones de euros en 2018, que es algo más del 1,5% de los 493.865 millones de 2009, el anterior ejercicio de más gasto y el último antes de los efectos de la Gran Recesión. Pues bien, los 327.646 millones de gasto social de 2018 son un 12,71% más que los 290.697 de 2009, otra prueba de que incluso en lo peor de la crisis, el Estado del Bienestar no

Ese fue el porcentaje destinado a gasto social sobre todo el Presupuesto del Estado diseñado por Cristóbal Montoro en 2018, es decir, 327.646 millones de euros

# 65,33%



solo no disminuyó sino que aumentó y su cobertura fue mayor.

Los datos recién publicados de la IGAE también permiten constatar que en 2018 se ha alcanzado otro máximo en cuanto a la denominada «remuneración de asalariados» en la Educación y la Sanidad. El total del personal educativo percibió en conjunto 32.697 millones de euros, un 14,8% más que en 2013, el año de la crisis que menos dinero destinaron las Administraciones a este capítulo, 28.462 millones. Cifras muy parecidas se aprecian en el gasto dedicado al personal sanitario, que llegó a los 32.121 millones en 2018, el mayor de la historia hasta ahora, y un 14,3% superior al de 2013, el ejercicio más complicado de los últimos tiempos. Las partidas destinadas a remuneraciones en educación y sanidad bajaron entre 2009 y 2013 un 11,8 y un 8,2% respectivamente, descensos que en 2018 ya se habían compensado e incluso superado. No obstante, las cantidades dedicadas a esos conceptos en 2013 eran un 22% superiores a las de un decenio antes en el caso de la Educación y del 43% en caso de la Sanidad.

El desglose de los datos de gasto social en 2018 ilustra también dónde se concentran los esfuerzos. Por ejemplo, el gran gasto en Sanidad, 55.313 millones corresponde a la atención y servicios a los «pacientes externos», mientras que a «equipos, instrumental y productos médicos», se destinaron 11.670 millones. En el caso de la Educación, 18.622 millones fueron para la «preescolar y primaria» y casi la misma cantidad, 18.228 millones, para la secundaria. Para la educación de tercer ciclo, sobre todo universitaria, se destinaron 6.933 millones. En el capítulo de protección social, la gran partida son las pensiones, con 112.547 millones, un 50% más que al principio de la crisis, y más del doble que hace tres lustros. El que ha bajado, consecuencia de la reducción del paro, ha sido el gasto en subsidios por desempleo, que fue de 18.639 millones de euros en 2018, frente a los 31.195 de 2011. Sin embargo es bastante superior a los 13.441 millones de 2004 en plena época de bonanza, algo que se explica porque el paro todavía está lejos de sus umbrales más bajos de las últimas décadas. En resumen, los últimos datos de la IGAE confirman, un año más, el avance ininterrumpido del gasto social en España. Descarta cualquier teoría de reducción del Estado del Bienestar y alcanza récords que, sin duda, habrán sido vueltos a superar en el recién finalizado 2019.





# La afiliación sindical cae a mínimos, pese al auge de la precariedad laboral

La OCDE cree que estas organizaciones no se están sabiendo adaptar al nuevo entorno

Los trabajadores más jóvenes son los menos interesados en la colaboración con sindicatos

Vicente Nieves MADRID.

La afiliación sindical en España ha caído a su nivel más bajo en 30 años. Este desapego de los trabajadores respecto a los sindicatos se produce junto al auge de la desigualdad económica dentro de los países, una de las grandes preocupaciones de la sociedad actual. Aunque la creciente desigualdad salarial y de rentas en las últimas décadas parece ser producto de causas estructurales (tecnología, globalización...), la pérdida de poder de los sindicatos podría estar agudizando esta tendencia. Los deciles de salarios más bajos suelen beneficiarse de la cobertura sindical y de las negociaciones colectivas en mayor proporción que los trabajadores cuyos salarios se encuentran los deciles más altos.

No obstante, esta es una tendencia que se observa en casi todos los países desarrollados. Según los últimos datos publicados por la OCDE, los trabajadores bajo el paraguas de la negociación de colectiva han caído desde el 51,4% de 1960 hasta el 32% actual, mínimos históricos de los países desarrollados. En el caso de España, donde todavía se encuentra en el 83%, la caída ha sido de casi 10 puntos porcentuales desde el 92% de 2012-2013. La caída ha coincidido con la puesta en marcha de la última reforma laboral.

Sin embargo, contar con el respaldo profesional de los sindicatos podría ser positivo en un entorno cambiante. La OCDE destaca en su último informe dedicado a la cobertura sindical que "a medida que la innovación, la globalización y el envejecimiento de la población transforman el mundo del trabajo, la negociación colectiva puede ser un medio para alcanzar soluciones equilibradas y ajustadas en preocupaciones comunes".

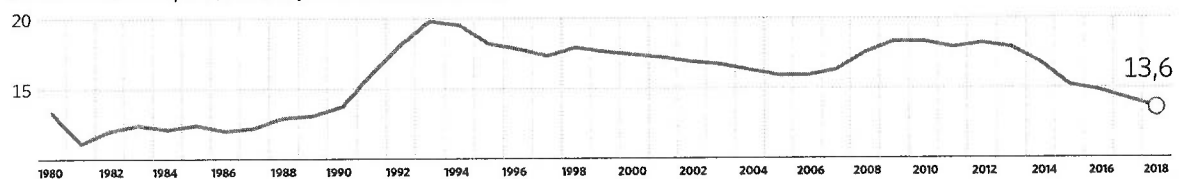
## Sindicatos bajo presión

El organismo internacional reconoce que la negociación colectiva y la afiliación a los sindicatos se encuentran bajo presión desde hace varias décadas. La transformación del trabajo (plataformas, trabajo atípico, nuevas tecnologías...) está generando la individualización de las relaciones entre empresario y empleado, dejando a un lado la labor de los sindicatos.

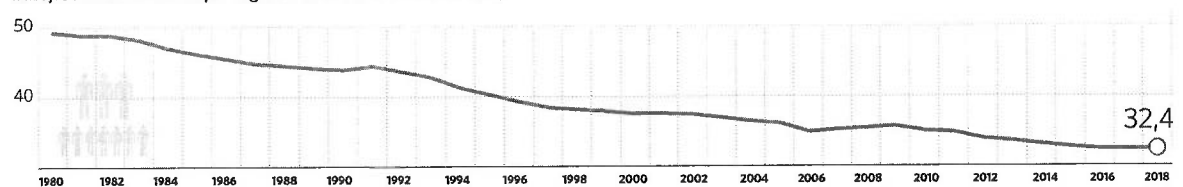
Estas instituciones pierden relevancia en los países desarrollados pese al auge de la precariedad laboral, que precisamente se focaliza en

## La decadencia de los sindicatos en la era de la desigualdad

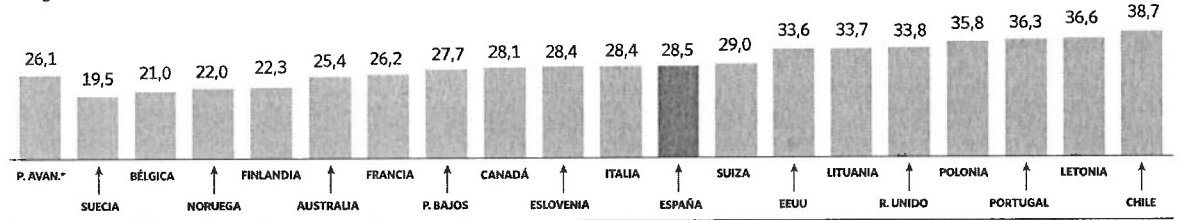
Densidad sindical en España (% de trabajadores afiliados a sindicatos)



Trabajadores con cubiertos por negociación colectiva en la OCDE (%)



Desigualdad salarial



Fuente: OCDE y OIT. (\*) Desigualdad salarial en países avanzados

## Desigualdad y precariedad

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) muestra en datos la desigualdad salarial por países. En las economías desarrolladas el coeficiente de Gini salarial (donde cero es igualdad plena y cien que un solo trabajador se lleva todos los salarios) es de 26,1 de media. En España está en 28,5, por encima de la media de las naciones más avanzadas, mientras que Suecia con 19,5, Bélgica 21, Noruega 22 y Finlandia 22,3, son las que menor desigualdad salarial presentan. En el lado opuesto aparecen Chile, con una desigualdad de 38,7, Letonia 36,6 y Portugal 36,3. La desaparición de los empleos de remuneración media están polarizando el mercado laboral. La negociación colectiva suele beneficiar a los trabajadores con menores salarios, reduciendo esta desigualdad.

los más jóvenes, que a su vez son el cohorte de edad que mayor *rechazo* muestra a los sindicatos. Estas organizaciones no están logrando mantener su peso en un mundo cambiante, con nuevas necesidades y formas de trabajo. La fuerte presencia de los sindicatos en la industria no se ha trasladado al sector servicios, cuando éste ha ido ganando peso dentro del empleo. La tecnología hace cada vez menos necesario el factor trabajo en la industria, que a su vez ha sufrido la deslocalización hacia países con unos costes laborales más bajos.

Aunque el progreso tecnológico puede mejorar la calidad del trabajo incrementando la productividad y los salarios, reduciendo la exposición al peligro y las tareas más duras, también puede ser fuente de mayor inestabilidad laboral, caracterizada por nuevas formas de trabajo no convencionales.

El menor protagonismo de los sindicatos también se ha relacionado en varios trabajos con la caída del peso de los salarios en el agregado de las rentas. Mientras tanto, las rentas del capital (beneficios empresariales, intereses, alquileres...) se comen una mayor parte de la tarta.

## La negociación colectiva sectorial genera salarios más igualitarios, pero más bajos

No obstante, la tecnología estaría llevando la mayor parte del peso.

"A pesar de estos retos, la negociación colectiva y la voz de los trabajadores todavía puede jugar un rol para prevenir las desigualdades. Para este fin, la negociación colectiva necesita adaptarse y encontrar un mejor equilibrio entre flexibilidad e inclusividad", recalca la OCDE.

El documento revela que la desigualdad salarial es mayor en los países con negociación colectiva descentralizada o que simplemente no tienen a sus trabajadores cubiertos por una negociación salarial, mientras que los trabajadores de países donde predomina la negociación colectiva sectorial muestran una mayor igualdad salarial.

Sin embargo, "los trabajadores cubiertos por una negociación colectiva a nivel de empresa (descentra-

lizada) suelen tener unos sueldos superiores que aquellos que están cubiertos por una negociación sectorial o que no tienen ninguna cobertura".

El predominio de una negociación descentralizada genera mayores salarios (también mejora la productividad) a la vez que mayor desigualdad dentro del país. Sin embargo, esto último puede ser corregido por la política fiscal a través de los impuestos y las transferencias.

"La necesidad de coordinación y negociación entre empresarios y trabajadores debe, en todo caso, incrementarse en un mundo cambiante... La distribución de salarios, la calidad del trabajo, la adaptación al uso de nuevas tecnologías o el apoyo a los trabajadores que pierden sus empleos después de cambios en sus sectores, la negociación colectiva y los acuerdos de los trabajadores siguen siendo herramientas únicas que permiten a los gobiernos y los interlocutores sociales encontrar soluciones personalizadas y soluciones justas. Para aprovechar al máximo esta herramienta, las regulaciones estatales deben dejar espacio para la negociación colectiva".



## El índice de confianza de las empresas cae en el primer trimestre

Según la encuesta de Laboral Kutxa sobre expectativas para el primer trimestre

M. Martínez BILBAO.

Las empresas vascas mantienen una visión más pesimista sobre la evolución económica en el primer trimestre de 2020 respecto del trimestre anterior y el índice de confianza se sitúa en el 46,2, frente al 52, lo que implica entrar en la zona de contracción, según la Encuesta de Confianza Empresarial de Laboral Kutxa realizada a 400 compañías de la Comunidad Autónoma Vasca.

Un 52,4% de las compañías espera mantener la facturación, mientras que un 22% prevé una mejora y un 25,6% cree que empeorará, aumentando en ocho puntos porcentuales esta opinión respecto al anterior trimestre.

### Datos en coherencia

La cooperativa de crédito considera que los resultados "empeoran significativamente con respecto al trimestre anterior". El valor del índice por debajo de 50 implica estar en zona de contracción, lo que es coherente con los valores obtenidos para otros ámbitos geográficos como España (46,8 dato octubre) o la propia Zona Euro (45,9).

La encuesta apunta que el 54,2% cree que el entorno económico se mantendrá, pero un 4,6% opina que mejorará, por lo que predomina una visión menos optimista que el trimestre anterior.

Por otra parte, las previsiones de las empresas en cuanto a facturación empeoran de cara al primer trimestre de 2020 y las respuestas se reparten entre los que consideran que ésta se mantendrá

(52,4%) y aquéllos que creen que mejorará (22%), quedando en un 25,6% la proporción de empresas cuya facturación se prevé peor.

El 57,2% considera que la actividad se mantendrá en el primer trimestre frente a un 10,4% que espera mejorarla, si bien un 32,4% de la muestra cree que la actividad empeorará.

También se apunta a un empeoramiento del nivel de pedidos y, en concreto, un 54,9% de los encuestados espera que el volumen semantenga y el 19% que mejore, frente al 26,1% que piensan que será inferior.

Esa peor evolución también se da en los precios, con un 74,4% que considera que se mantendrán a lo largo del primer trimestre. De las empresas restantes, el 9,4% piensan que los precios serán superiores y el 16,2% restante se

**75%**  
DE LAS EMPRESAS

Mantendrá o aumentará su negocio en el primer trimestre, frente al 25% que empeorará.

inclinan por precios a la baja.

En relación a las expectativas de la rentabilidad de las operaciones, un 64,3% cree que se mantendrá igual, mientras que el 12,9% de las empresas considera que será superior y un 22,8% espera obtener rendimientos inferiores.

En el apartado inversiones, la encuesta indica un panorama más negativo que el del trimestre previo y parece que las empresas no tienen intención de mantener su capacidad productiva y en última instancia sí aumentar el número de empleados. Sobre exportaciones, el 51,2% opina que se han mantenido igual y es el 29,8% el que refleja una mejora.



Sede de Laboral Kutxa en Bilbao. EE



Promoción de pisos en Sevilla

## España solo ha digerido la mitad del ladrillo que dejó la burbuja

► El stock de pisos vacíos ronda el millón y volverá a crecer a partir de 2021

GUILLERMO GINÉS MADRID

Hace ya más de una década que estalló, pero la burbuja inmobiliaria todavía persigue al mercado inmobiliario. España solo ha sido capaz de digerir la mitad del stock de pisos que se generaron durante el «boom» de la pasada década, y cuenta todavía con cerca de un millón de viviendas sin vender. De hecho, algunas de ellas ya tienen el cartel de «invendibles».

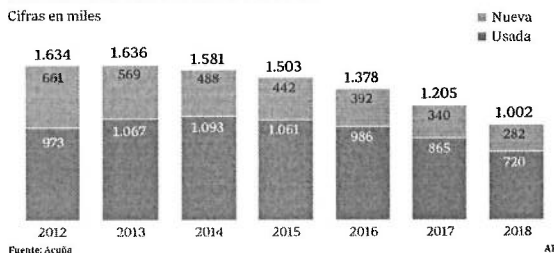
Esta es una de las conclusiones del Anuario Estadístico del Mercado Inmobiliario Español, elaborado por la consultora Acuña. Según el informe, en 2013 había un stock de 1,6 millones de viviendas en el mercado, «una oferta que superaba en seis veces a la demanda registrada en ese mismo año».

El «dinamismo» registrado en el último lustro en el mercado residencial permitió digerir el 40% de este stock de vivienda sobrante hasta 2018. Un porcentaje que, según las estimaciones de la consultora, llegó al 50% a finales de 2019. Pero será complicado sacar al mercado los inmuebles restantes. Esto se explica por la atonía que todavía experimenta la demanda en determinadas provincias, sobre todo las del interior.

Ejemplo de ello son localizaciones como Palencia, donde al ritmo actual de compraventas serían necesarios 8,4 años más para disolver el stock de vi-

### Distribución del stock de vivienda

Cifras en miles



### Los españoles necesitan siete años de sueldo íntegro para pagar la vivienda

El acceso a la vivienda se ha convertido en uno de los mayores desafíos sociales de España. El encarecimiento de las casas, tanto en régimen de alquiler como de tenencia, ha sido una constante en las grandes ciudades en los últimos años, lo que unido al estancamiento que han vivido los salarios hasta hace relativamente poco han complicado sobremanera la posibilidad de acceder a una casa.

Según los datos manejados por Acuña, un español medio necesita 7,25 años de su salario íntegro para poder costearse una vivienda. En este aspecto también existen notables diferencias geográficas, ya que mientras en Guipúzcoa son necesarios 10,13 años de sueldo para pagar una vivienda, en Ciudad Real basta con 3,85 para poder acceder a ella, según refleja el informe.

vivienda, Soria (7,4 años). Lérida (6,7 años) o Avila (4,8 años). Por contra, el stock está cercano a acabarse en capitales de provincia como Madrid (0,7 años), Barcelona (1 año) o San Sebastián (1 año). Consultoras e inmobilia-

rias han hecho referencia en numerosas ocasiones a que el mercado inmobiliario se mueve dentro de España a distintas velocidades. Así, mientras en las grandes ciudades existe una falta de oferta que provoca que se encarez-

ca el precio de la vivienda y, por efecto rebote, el precio del alquiler, en otras ciudades la demanda sigue estancada y sin perspectivas de crecimiento.

Pero no solo existen diferencias entre regiones. El mercado de la vivienda nueva ha evolucionado en estos años de forma muy diferente al de la vivienda usada, en gran parte por los excesos que generó el anterior ciclo. «A comienzos de esta fase alcista del mercado inmobiliario la promoción de nuevas viviendas prácticamente no ha sido necesaria debido a que la demanda se ha servido en gran parte del stock trasladado del ciclo anterior», destaca Acuña, que puntualiza que en los dos últimos años ha «proliferado» la construcción de nuevas viviendas en áreas «muy concretas» y con limitado stock. Lo cierto es que los visados de obra nueva pasaron de estar por debajo de las 50.000 unidades en 2015 a situarse por encima de las 100.000 tres años más tarde. Un crecimiento que refleja el dinamismo que ha atravesado el sector de la construcción en los últimos años.

El informe considera que, debido a este crecimiento de la construcción, la digestión del stock de viviendas se detendrá en 2021, año en el que la oferta de viviendas sin vender será de 1,6 veces las compras finalistas del mercado, dos décimas menos que a finales de 2019 y cinco puntos y medio menos que respecto a los máximos de 2013.

Sin embargo, la consultora advierte de que a partir del año que viene «es probable que la generación de oferta comience a acumularse provocando nuevos desequilibrios que, en principio, no deberían ser tan problemáticos como los heredados del ciclo anterior». Distintos informes anticipan ya un cambio de tendencia en el mercado inmobiliario, sobre todo en ciudades como Madrid y Barcelona, donde los precios parecen haber tocado techo.

Más allá del stock, el informe pone de manifiesto que el precio de la vivienda repuntó un 3,8% el año pasado, quedándose un 20% por debajo de los máximos registrados antes de que estallara la burbuja inmobiliaria. Este incremento habría estado motivado por el encarecimiento de la vivienda de obra nueva, que según Acuña alcanzó el 9%.

### La pirámide invertida

Más pesimista se muestra la consultora a la hora de evaluar la evolución del mercado. Acuña destaca que el mercado de la vivienda está condicionado por la creación de hogares y la pirámide demográfica. Y en su opinión la evolución que presentan ambos es «pesimista». «Esta situación se antoja irreversible en el medio plazo, y de no paliarse por la vía de la entrada de nuevos inmigrantes, nos volvería a situar en posiciones de abultada sobreoferta, con el consiguiente deterioro de los precios», destaca el informe, que considera que la apatía que experimenta el mercado inmobiliario en determinadas regiones se explica por la despoblación que ha desencadenado el envejecimiento de la población en estas localizaciones.

## ECONOMÍA Y TRABAJO

# Las sociedades inmobiliarias ya controlan 50.000 millones en activos

**JOSÉ LUIS ARANDA, Madrid**  
Las sociedades cotizadas de inversión inmobiliaria (socimis) continúan abriéndose paso en España, y ya controlan activos por casi 50.000 millones de euros. El año pasado esos

activos crecieron en 2.289 millones de euros, un 4,9% más que en 2018. Pese a la progresión, 2019 no fue su mejor año. Se crearon 22 nuevas socimis, el mismo número que en 2018, pero los activos aportados fueron casi

la mitad: 2.805 millones frente a los 5.054 millones de un año antes. Con todo, España es el segundo país del mundo con más socimis, que gozan de una tributación especial para atraer la inversión.

Las socimis arrancaron su actividad en España en 2009, aunque su primera normativa data de 2013. Su éxito se debe en parte a que gozan de una exención fiscal a cambio de repartir casi todo su dividendo (por el que si tributan individualmente sus perceptores). Según la consultora JLL, estas sociedades controlaban activos a finales de 2019 por valor de 48.800 millones de euros. La cifra es una aproximación a partir del valor declarado al solicitar la incorporación a la Bolsa (no tiene en cuenta revalorizaciones posteriores), y avanzó el año pasado 2.289 millones de euros, un 4,9% más que en 2018.

Pese a la progresión, no ha sido su mejor año en cuanto a nueva inversión se refiere. En 2019 debutaron 22 socimis, el mismo número que en 2018. Pero mientras que las creadas el año pasado aportaron inmuebles por valor de 2.805 millones de euros, el valor de los activos de las que debutaron un año antes ascendía a 5.054 millones, según el informe *Socimis 2019* de Armabex, una asesoría registrada para la incorporación a Bolsa.

La estimación en este caso es un poco mayor que la de JLL, porque tiene en cuenta también a las compañías con sede en España que debutaron en Euronext (la ley les obliga a cotizar, pero no necesariamente en un índice español). En cualquier caso, lo relevante es que la cifra de inversión nueva es la más baja desde 2014, cuando este tipo de sociedades eran todavía incipientes en España.

Pese a que se haya ralentizado el ritmo de crecimiento, el sector sigue gozando de buena salud. España se coronó durante 2019 como el segundo país del mundo con más REITs (el acrónimo inglés con el que se conocen internacionalmente las socimis). Acaba el año con 83 cotizadas inmobiliarias tanto en el Mercado Continuo como en el Mercado Alternativo Bursátil (MAB). Si a ellas se unen las siete listadas en Euronext, el total se eleva a 90. Solo EE UU, el país donde se creó esta figura societaria hace seis décadas, tiene más socimis que España.

La fragmentación es precisamente uno de los rasgos del mercado español. Otros países tienen menos socimis, pero de más valor. En España, frente a las dos grandes (Merlin y Colonial, ambas cotizadas en el Ibex 35), hay un enjambre de compañías pequeñas. Ante ese panorama, los analistas hacen tiempo que venían preconizando fusiones. A diferencia de 2018, marcado por grandes operaciones corporativas que elevaron el volumen de



Un hombre pasa ante un edificio de oficinas de Merlin Properties, en Madrid. / VÍCTOR SAINZ

### Ruido político por la vivienda

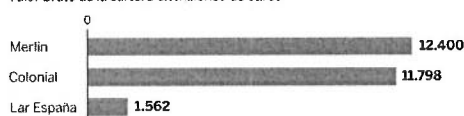
El dinero destinado a viviendas por las socimis en 2019 cayó desde los 1.953 millones de euros en 2018 a los 742 millones del año pasado, según Armabex. Pese al cambio de la Ley de Arrendamientos Urbanos el pasado marzo —que elevó la duración mínima de los alquileres de tres a siete años cuando el arrendador es una empresa—, Alberto Segurado descarta que este sea el motivo principal del retroceso. "Ha influido pero hay otro efecto mayor: las socimis especializadas en residencial son de alquiler de edificios completos, y ese producto es muy escaso en España", señala. En los próximos años, añade, se acabarán de construir bloques enteros de viviendas para que una empresa los dedique al alquiler. Son los denominados proyectos llave en mano.

Pese a ello, la relación entre socimis y vivienda ha provocado ruido político. En el acuerdo de Gobierno se comprometen a buscar fórmulas para limitar las subidas de los alquileres y a variar el régimen tributario para que las cotizadas inmobiliarias paguen un 15% por la parte de beneficio no distribuido (están obligadas a repartir anualmente al menos el 80% de los dividendos).

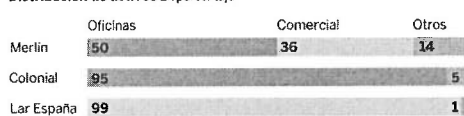
### Sociedades de inversión inmobiliaria

#### Principales socimis del mercado continuo

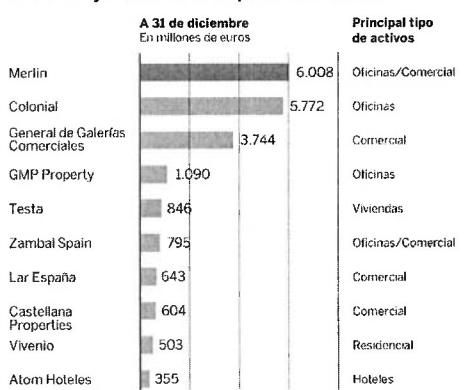
Valor bruto de la cartera en millones de euros



#### Distribución de activos En porcentaje



#### Las diez mayores socimis en capitalización bursátil



Fuente: Elaboración propia.

EL PAÍS

inversión inmobiliaria (como la absorción de Axiare por Colonial o la compra de Testa por parte del fondo Blackstone), en 2019 los movimientos fueron bastante modestos.

Dos operaciones destacaron el año pasado. Vitruvio y Única protagonizaron a mediados de año la primera fusión del MAB tras lanzar la primera una opa por la segunda de 32,4 millones de euros. Y, ya en los últimos compases de 2019, el grupo británico Intu vendió a Generali y a Union Investment el 100% de sus acciones en Zaragoza Properties, la socimi propietaria del mayor centro comercial de España (Puerto Venecia), por 475 millones de euros.

Alberto Segurado, director del área de Debt Advisory (asesoramiento financiero) de JLL, cree que ambas ejemplifican el futuro del sector, porque en la concentración del mercado "convergen dos procesos: las fusiones amistosas y la rotación de carteras o accionistas en socimis de un solo activo o con pocos activos".

#### Especialización

La especialización es otra tendencia que avanza imparable. "Tiene un sentido: la eficiencia", señala Segurado. "Consigues la máxima eficiencia cuando eres el mayor experto en un sector", continúa. Ejemplos claros se ven en dos de las socimis que cotizan en el continuo. Colonial ha seguido deshaciéndose de parte de la cartera heredada de Axiare, y para ello puso en el mercado 475.000 metros cuadrados de logística: 314.000 los ha vendido ya y el resto seguirá próximamente el mismo camino.

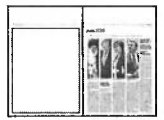
De esta forma, su cartera de oficinas (el núcleo principal de su negocio) representa ya un 95% del total, frente a un 91% en 2018. Por su parte, Lar España vendió dos edificios de oficinas en Madrid y abrió Lagoh, el centro comercial estrella de su cartera. Con ello, los activos comerciales pasan de suponer el 87% al 99% de sus propiedades.

La mayor socimi española en capitalización bursátil y volumen de activos, Merlin, desafía en parte esta tendencia a la especialización. "Posiblemente es el único caso distinto, pero es verdad que consigue una alta eficiencia en la gestión de los activos por los volúmenes que tiene", explica el experto de JLL.

Merlin ha llevado a cabo una de las operaciones más llamativas del año al comprar a Grupo San José un 14,46% de su participación en Distrito Castellana Norte por 169 millones de euros.

La transacción supone la entrada de Merlin en la conocida como Operación Chamartín, uno de los mayores desarrollos urbanísticos de Europa. San José sigue teniendo un 10% y el resto pertenece al BBVA. Pero Merlin tendrá prioridad de compra si estos deciden vender. De superar los últimos escollos jurídicos y políticos, tras tres décadas de trabas, el proyecto liberará 2,65 millones de metros cuadrados de suelo para construir viviendas, oficinas, centros comerciales y zonas verdes en la zona norte de Madrid.





# Riesgos económicos y geopolíticos

A pesar de las "incertidumbres radicales" en el horizonte, la economía mundial debería continuar creciendo y la probabilidad de

Federico Steinberg /  
José Pablo Martínez

La economía mundial debería continuar creciendo en 2020 y la probabilidad de una recesión a lo largo del año es baja, tanto a nivel global como en las economías avanzadas o emergentes. De hecho, aunque la economía mundial se encuentra en una desaceleración desde hace varios años y esa tendencia general será difícil de revertir, se podría producir un pequeño repunte del crecimiento en la primera parte de 2020 por el aumento de la actividad en algunos países emergentes y por la reducción de algunos de las incertidumbres con las que hemos convivido a lo largo del 2019. En particular, tanto un Brexit caótico como los peligros de nuevas escaladas en la guerra comercial entre Estados Unidos y China, parecen cada vez menos probables. Además, la caída de la actividad industrial en algunos países avanzados clave, por el momento, parece no estar trasladándose al sector servicios.

Aun así, lo que debería centrar la atención de las políticas públicas es asegurar que el crecimiento económico en Europa y España, además de volver a ser más intenso, esté mejor distribuido. El aumento de la desigualdad y, sobre todo, la creciente percepción de que las élites cosmopolitas liberales y urbanas están capturando una parte desproporcionada de las rentas generadas por la globalización y el cambio tecnológico es un caldo de cultivo para los movimientos antisistema, antieuropeos y antiapertura. No hacerles frentes es el mayor riesgo para la estabilidad y el crecimiento económico a largo plazo. Si hay frustración y ansiedad entre las clases medias de los países Occidentales en un entorno de crecimiento económico como el que venimos experimentando en los últimos cinco años, imagínense cómo sería el enfado si la economía creciera menos. Y el problema, además, es que los instrumentos monetarios y fiscales disponibles son cada vez más escasos: la política monetaria casi no tiene margen de maniobra y las reglas fiscales europeas, que necesitan una reforma, reducen a día de hoy las opciones para un impulso fiscal en casi todos los países.

## Perspectivas moderadamente optimistas para la economía mundial

Tras un 2019 en el que la expansión de la economía global fue la más débil de la última década, el escenario base de las previsiones del FMI es

### Las reglas fiscales europeas reducen las opciones para un impulso fiscal en muchos países

### Desaceleración en China: podría crecer menos del 6% por primera vez en 40 años

### Donald Trump tratará de evitar un frenazo económico que dificultaría su reelección

que en 2020 el dinamismo repunte cuatro décimas porcentuales permitiendo a la economía global volver a crecer por encima del 3%. La mejora vendría impulsada tanto por un ligero ascenso de la inversión como por la recuperación del comercio internacional.

Sin embargo, esta mejora del crecimiento global está generada, sobre todo, por la aceleración en algunas economías emergentes que lo pasaron especialmente mal el año pasado, como Argentina, Turquía, Arabia Saudí, México, Rusia o Brasil, y no por un mayor crecimiento en los países ricos. Además, aunque tanto India como otras economías asiáticas podrían aumentar su ya rápido crecimiento, China, que se encuentra en una desaceleración económica estructural desde hace ya varios años, podría crecer por primera vez en 40 años por debajo del 6%.

En las economías avanzadas, el crecimiento continuará desacelerándose, siguiendo la pauta de los últimos años. Estados Unidos, en año electoral, seguirá creciendo por encima del 2%, y el Presidente Trump, consciente de que un frenazo económico dificultaría su reelección, hará todo lo que esté en su mano para acelerarlo. Los países de la zona euro, el Reino Unido y Japón continuarán, en términos generales, con crecimientos débiles (en especial Alemania e Italia), destacando España como uno de los países grandes de la zona euro más dinámicos. En todo caso, para los países desarrollados, la baja inflación (a pesar de los estímulos monetarios), el reducido crecimiento de la productividad y la persistente desigualdad, resultan cada vez más preocupantes, sobre todo en un ambiente de rápido envejecimiento de la población que alimenta las tesis de "estancamiento secular" y reavivan los debates sobre el uso de la política fiscal en un ambiente de bajos tipos de interés, que permitiría acometer inversiones públicas a bajo coste pero elevaría todavía más los altos niveles de deuda pública.

En todo caso, y aunque la expan-



Donald Trump, presidente de Estados Unidos.



Xi Jinping, presidente de la República Popular de China.



Ursula Van der Leyen, presidenta de la Comisión Europea.

sión económica que estamos viviendo sea una de las más largas (aunque no vigorosa) de la historia reciente de los países avanzados (sobre todo en Estados Unidos), cabe señalar que este crecimiento no está generando desequilibrios importantes: el endeudamiento privado es bajo y la inflación está contenida. Como las expansiones no mueren de viejas, y aunque en algún momento llegará una recesión, no parece probable que ésta se vaya a producir este año.

## Focos de riesgo

El principal foco de inestabilidad estará asociado al impacto de la política exterior estadounidense. Lo sustantivamente distinto de este año podría ser que la tensión con Irán (y sus ramificaciones en Oriente Medio) podría tomar el relevo a la tensión con China (y Corea del Norte). Un presidente Trump en campaña electoral y amenazado por el *impeachment* es todavía más imprevisible, por lo que no es descartable una escalada en el conflicto en Oriente Medio, que además de desencadenar algún tipo de contienda bélica y/o desestabilizar la región, se

### La Unión Europea debería asumir una escalada de la tensión comercial con Estados Unidos

traduciría en una peligrosa escalada en el precio del petróleo que socavaría el crecimiento global y sería especialmente negativo para países muy dependientes del petróleo importado, como España.

Sin embargo, la rivalidad y la lógica de la confrontación económica y tecnológica entre Estados Unidos y China, que es y será el elemento central de las relaciones internacionales del siglo XXI y que ha estado generando enorme incertidumbre durante los últimos años, podría suavizarse durante el 2020 ya que una distensión transitoria podría resultar conveniente para ambas potencias. Esto supone que, en el campo de la confrontación comercial, tras dos años de escalada proteccionista en los que los aranceles estadounidenses a los productos chinos han subido en promedio del 3% al 20% (y los chinos a los productos estadounidenses del 8% al 20%), exis-

te un acuerdo por el que ambas potencias se han comprometido a no elevarlos más. Aunque los aranceles existentes no se eliminarán y nadie sabe cuánto durará esta tregua, el acuerdo podría reducir la incertidumbre, que es lo que mayor impacto negativo sobre el crecimiento ha tenido durante los últimos años al frenar muchas decisiones de inversión.

En todo caso, Trump continuará con sus políticas proteccionistas. Por una parte, podría imponer aranceles sobre la importación de automóviles a lo largo del año apoyándose en la dudosa justificación de la protección de la seguridad nacional, lo que afectaría especialmente a los países de la zona euro, en particular a Alemania. El Presidente ya ha indicado que, una vez alcanzada la tregua con China y aprobada la nueva versión del acuerdo de libre comercio con Canadá y México (el NAFTA 2.0 rebautizado como USMCA), se centrará en "reequilibrar la relación comercial con la UE". Los aranceles que ya impuso a productos europeos como compensación por las ayudas públicas a Airbus a finales de 2019 dejaron claro



# para 2020

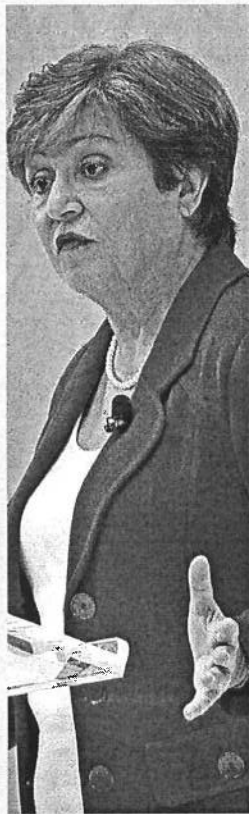
una recesión a lo largo de este año es baja, tanto a nivel global como en las economías avanzadas o emergentes.



El líder supremo de Irán, el ayatolá Alí Jamenei.



El primer ministro británico, Boris Johnson.



Kristalina Georgieva, directora gerente del Fondo Monetario Internacional.



Roberto Azevedo, director de la Organización Mundial del Comercio.

**No se antoja fácil que la UE y Reino Unido puedan lograr un acuerdo definitivo este año**

**Con Trump en la Casa Blanca, es poco probable que se pueda llegar a una reforma global de la OMC**

**En América Latina, continuará la incertidumbre política vinculada a las protestas**

danas que proliferaron durante 2019 desde Ecuador a Chile, pasando por Colombia, Bolivia, Perú y, por supuesto, Venezuela. Aunque el origen de las mismas ha sido diverso, en todas puede apreciarse una desafección asociada tanto por el incremento de la desigualdad como por el deterioro institucional. También habrá que estar atentos a la política del nuevo gobierno argentino, que en principio parece que serán más moderadas de lo esperado y contribuirán a estabilizar la economía argentina y evitar el temido default. El rumbo que tome el gobierno argentino también será clave para ratificar el acuerdo comercial y político alcanzado entre Mercosur y la Unión Europea, que tan importante resulta para los intereses de España.

En definitiva, aunque algunos de los nubarrones que nos acompañaron el año pasado se están despejando, existen algunos elementos que podemos catalogar como de "incertidumbre radical", que pueden llevarnos a cuestionar los modelos que utilizamos para anticipar el futuro próximo. Tienen que ver con cambios estructurales que todavía no sabemos cómo interpretar, como el deterioro del orden liberal internacional basado en instituciones y reglas, el impacto del cambio tecnológico y del envejecimiento sobre el cada vez más debilitado "contrato social" en las democracias avanzadas, el creciente descontento social en muchas regiones del mundo que está erosionando el funcionamiento de la democracia liberal, la extraña y difícil de interpretar "nueva normalidad" de bajos tipos de interés y exiguo crecimiento de la productividad o las incertidumbres asociadas a la necesidad de cambiar de modelo para hacer frente al cambio climático.

Sin embargo, más allá de estos interrogantes, que nos acompañarán durante toda la década que comenzamos, el escenario base, el más plausible para 2020, sigue siendo de crecimiento moderado.

Real Instituto Elcano

que las amenazas de Estados Unidos deben ser tomadas muy en serio. Por lo tanto, la UE debería asumir que la escalada de tensión irá a más y que las negociaciones entre la UE y Estados Unidos para un limitado acuerdo de libre comercio que están en marcha no llegarán a buen puerto.

Por otra parte, y esto también es especialmente preocupante para la UE, Estados Unidos continuará bloqueando el funcionamiento y la reforma de la OMC. Tras meses de negativa norteamericana a nominar jueces para el mecanismo de apelación del sistema de resolución de conflictos de la OMC, considerado como la joya de la corona de la institución, el pasado diciembre dicho mecanismo dejó de funcionar. Aunque la UE está trabajando en un sistema temporal paralelo, nada garantiza que este vaya a funcionar, por lo que podríamos encontrarnos ante el fin de la OMC tal y como la conocemos. Esto vendría a sumarse al boicot estadounidense a prácticamente todas las instituciones multilaterales supranacionales, dificultando la gobernanza de la globalización, dando alas al nacionalismo y

## La tensión en Irán, y su impacto en Oriente Medio, será el gran foco de conflicto para EEUU

erosionando el sistema de reglas y derecho internacional con el que tan cómodas se sienten los europeos.

Aunque el propio Estados Unidos ha mostrado su preferencia por tener algún tipo de marco regulatorio internacional para el comercio más allá de los acuerdos bilaterales que está negociando, lo cierto es que es poco probable que se pueda llegar a una reforma global de la OMC (que incluya el funcionamiento de su mecanismo de apelación, pero también muchos otros temas) mientras Trump ocupe la Casa Blanca. De hecho, cada vez parece más claro que Estados Unidos pretende volver al GATT, en el que no había ninguna autoridad supranacional capaz de restringir su autonomía en materia comercial y donde la única vía para la solución de diferencias era la negociación bilateral. De ser así, y sobre todo si Trump resulta re-

elegido, nos encontraríamos ante una progresiva erosión de las cadenas de producción globales (que a día de hoy se sustentan en acuerdos comerciales sólidos y creíbles), que además podría acelerarse si la tensión entre Estados Unidos y China continúa en el ámbito tecnológico. Aunque no haya nuevos aranceles sobre productos chinos, es probable que Estados Unidos continúe restringiendo la actuación de las empresas tecnológicas chinas (entre las que destaca Huawei) por motivos de la seguridad y con el control de la tecnología 5G de telón de fondo, y presionando a los países europeos para que hagan lo mismo.

En Europa, el escenario es mejor que el año pasado. Alemania ha esquivado la recesión, la rotunda mayoría conservadora en las elecciones británicas nos conducirá, seguramente, a un Brexit ordenado, los euro críticos están fuera del gobierno italiano y los partidos proeuropeos continuarán manteniendo el control de las instituciones comunitarias durante la próxima legislatura. Sin embargo, esta nueva realidad es frágil. En primer lugar, no se antoja fácil que la UE y el Reino Unido

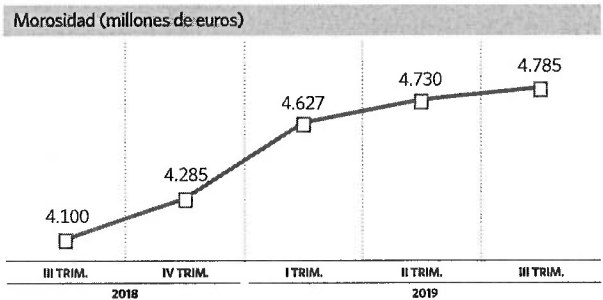
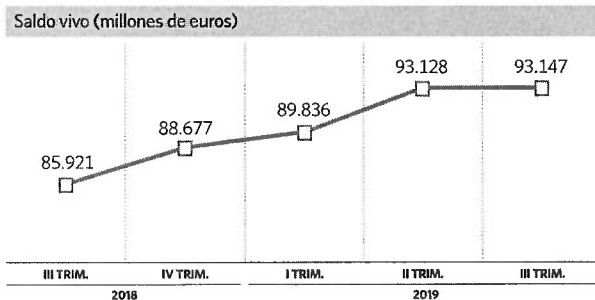
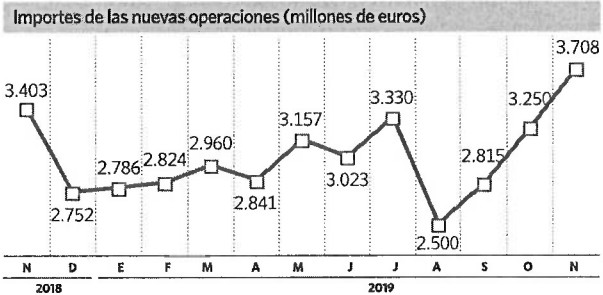
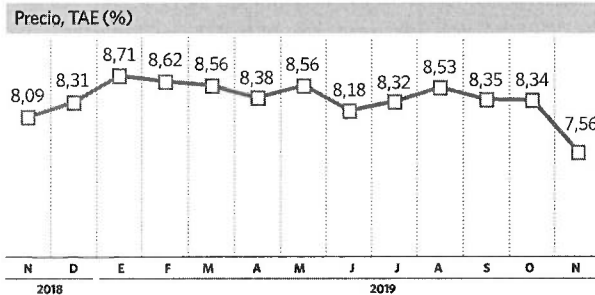
puedan lograr un acuerdo definitivo antes de que concluya el periodo transitorio el 31 de diciembre 2020, lo que haría sobrevolar de nuevo la amenaza de fuertes restricciones comerciales entre ambas partes según se acercara dicha fecha. Asimismo, las encuestas no dejan de indicar un ascenso en la popularidad de Salvini y su partido, por lo que en el momento en el que se produzcan elecciones en el país transalpino es probable que vuelvan al gobierno, lo que probablemente abocaría al enfrentamiento con la Comisión en materia presupuestaria. En esta misma línea, el incremento de los diputados euroscepticos en el Parlamento Europeo junto a la solidez de algunos gobiernos del mismo cariz hacen prever serias dificultades a la hora de emprender las profundas reformas que la Unión necesita en los ámbitos económico y monetario, muy especialmente en lo relativo a la gobernanza del euro. Y todo ello en un contexto en el que la hostilidad con Rusia permanece latente y sin visos de remitir.

Por último, en América Latina, continuará la incertidumbre política vinculados a las protestas ciudad-



## La financiación al consumo

Evolución en el último año



Fuente: Banco de España.

elEconomista

# La banca 'tira' los precios del crédito al consumo a mínimos de nueve años

### Las entidades ignoran las alertas del Banco de España para mejorar sus cuentas

F. Tadeo MADRID.

La banca decidió a finales del año pasado intentar el impulso del crédito al consumo, que se ha visto ralentizado en la primera parte del ejercicio, a través de una rebaja sustancial de los tipos de interés que reclama por la concesión. En noviembre, según los últimos datos disponibles, las tasas aplicadas bajaron de media para este tipo de financiación al 7,56%, un porcentaje no visto desde 2010. El recorte es sustancial, ya que en octubre se situó en el 8,34% y en contadas ocasiones ha bajado del 8%.

Esta política de las entidades contrasta con las advertencias que ha venido lanzando el Banco de España desde mediados de 2018 sobre la falta de prudencia en los préstamos para la adquisición de bienes por parte del sector, que se está traduciendo en un incremento de la morosidad. En distintas ocasiones, tanto el gobernador, Pablo Hernández de Cos, como la subgobernadora, han reclamado que se extremen las precauciones en este tipo de financiación ante la subida de los impagos. En doce meses, las insolvencias han avanzado un 16,7 por ciento, en contra de la disminución generalizada de los créditos. El saldo de morosos ha escalado hasta 4.785 millones, un 5,1% del total.

La rebaja de precios coincidió con el mes en el que se celebró la sema-

na del Black Friday, en la que proliferaron promociones especiales para atraer clientes, un hecho que permitió la caída de los intereses. En años anteriores, esta campaña de ventas también empujó a una merma de los tipos.

#### La actividad crece un 9%

Gracias a esta política comercial las entidades han podido incrementar un 9 por ciento el importe de la concesión en noviembre, lo que supone un crecimiento del 9%. Aún así, el ritmo todavía es bajo en comparación con las alzas experimentadas desde el inicio de la recuperación económica.

Desde entonces, las entidades han incentivado la venta de financiación al consumo al ofrecer mayores rentabilidades que otros productos como las hipotecas, que apenas rentan por la coyuntura de tipos de interés bajos o negativos. En 2019, sin embargo, el freno del gasto por parte de los hogares por la incertidumbre política y la ralentización de la economía estos créditos han venido desacelerándose, hasta el punto de registrar descensos en algunos meses.

El nuevo empuje de final de año coincide además con un periodo de menor actividad en el mercado hipotecario, que se ha visto afectado por la inestabilidad y por la entrada en vigor de nueva ley justo antes del verano. La reforma provocó caídas

en la concesión superiores al 20% tanto en junio como en julio. Posteriormente la actividad ha venido recuperándose, pero está lejos de los parámetros de 2018 y 2019. En noviembre la financiación para la adquisición de viviendas por parte de los hogares se situó en 3.808

millones, un 5,3 por ciento, menos de la mitad del crecimiento de un año antes.

Este parón pone de manifiesto las dudas que tienen los ciudadanos a la hora de comprar un piso hasta que se despejen el panorama político y los nubarrones sobre la evolución de la economía.

Los bancos trabajan sobre los presupuestos y los objetivos de 2020. El sector espera que el negocio repunte y el saldo de créditos totales, gracias al hipotecario, suba por primera vez tras diez años de descensos. Incrementar el volumen es esencial para el sistema porque ayudará a compensar la disminución de los márgenes por el euríbor en negativo ante el retraso del BCE a una subida del precio oficial del dinero.

Las entidades, además, están aplicando medidas extraordinarias para mejorar la cuenta de resultados y, así, impulsar la rentabilidad, que supera ligeramente el 5%, prácticamente la mitad de lo que reclaman los inversores para comprar acciones bancarias. Entre estas medidas destacan la aceleración en los planes de digitalización y en ajustes adicionales de personal y oficinas. A juicio del regulador, los planes no son suficientes y ha sugerido que los gastos operativos deberían caer un 20% (5.000 millones) y, con ello, ganar unos 3.000 millones más.

## Un euríbor en negativo hasta 2023

El euríbor permanecerá en negativo hasta 2023, según las previsiones del consenso del mercado, lo que impactará de lleno en las cuentas de resultados de las entidades. Las proyecciones apuntan a que a finales de 2020 se situará en el -0,24%, mientras que doce meses después, aún estará en el -0,15 por ciento. Y en diciembre de 2022 las estimaciones apuntan a que cotizará a -0,03%. Será en los meses posteriores cuando pueda volver al terreno positivo. Estos cálculos están basados en un mantenimiento del precio oficial del dinero por parte del BCE durante un largo periodo de tiempo ante la desaceleración europea.





# La tecnología y la regulación disparan los costes de la banca española

**RESULTADOS/** Bankia es el único banco, entre los seis grandes, que ha logrado reducir en los últimos años los gastos de explotación, una palanca clave para elevar la exigua rentabilidad del negocio bancario.

R. Lander. Madrid  
Rebajar la estructura de gastos del sector es crucial para que aumente la débil rentabilidad de los bancos españoles. Sin embargo y pese a que el sector ha recortado más de un 30% su plantilla (unos 90.000 empleados) y un 40% la cifra de sucursales desde 2012, el peor año de la crisis, esta partida prácticamente no ha disminuido nada. Ese ejercicio, los gastos de explotación agregados del sector ascendieron a 28.996 millones de euros. En 2019, la cifra estimada es de 26.186 millones si se extrapolan al conjunto del ejercicio los números publicados de enero a septiembre.

En relación con los activos, los gastos de explotación se sitúan en registros similares a los de antes de la crisis. Sin embargo, el peso de la inversión crediticia es significativamente menor que entonces, lo que debería haber hecho bajar estos costes.

Entre la gran banca, el único que ha logrado reducir sensiblemente esta partida clave es Bankia, con un descenso del 20%. Pero es un caso especial, porque el plan de reestructuración firmado con la Comisión Europea a cambio del rescate llevó aparejada una reducción de balance del 38%. La entidad aprobó en 2013 un ERE que afectó a 4.500 empleados, el 22% de la plantilla, y cerró una de cada tres sucursales. Durante cinco años, la entidad tuvo prohibido financiar a compañías del Ibex, así como hacer muchas operaciones en el mercado de capitales. El ajuste fue muy acelerado, pero tenía el capital necesario para abordarlo gracias a la inyección pública de 22.424 millones.

Los expertos achacan el fracaso del sector en el recorte de los gastos de explotación al cambio de paradigma. "Los costes de explotación de los bancos españoles no han logrado bajar en los últimos años pese al recorte de oficinas y plantillas debido a los altos costes regulatorios y a la creciente inversión en tecnología", explica María del Mar Martínez, responsable de Instituciones Financieras para España y Portugal de la consultora McKinsey.

**6.000**  
millones de euros

La gran banca ha gastado este dinero en indemnizaciones, la mayoría prejubilaciones, abonadas a los miles de empleados que han dejado el sector estos años. Alguna entidad ha llegado a pagar 400.000 euros por trabajador.

El reto de la transformación tecnológica de la banca está obligando a las entidades a realizar ingentes inversiones para modificar sus plataformas y su modo de trabajo.

**Las inversiones**  
BBVA inició esta aventura en 2005 con inversiones que en los últimos años han rondado los 700 millones. A eso hay que añadir los más de 500 millones invertidos hasta la fecha en comprar participaciones en *fintech* para estar al día de los nuevos productos.

Santander anunció en la última junta de accionistas que pretende elevar a 5.000 millones anuales la inversión en digitalización los próximos cuatro años. De ellos, 3.000 millones irán dirigidos a gasto corriente en tecnología.

Ana Botín contrató en 2019 a IBM por 700 millones de dólares (630 millones de euros) para acelerar su transformación tecnológica. IBM también trabaja con BBVA, que además tiene acuerdos de diversa índole con Intel, Cisco, Red Hat, Salesforce, Amazon Web Services y Google. BBVA aloja todos sus datos y servicios internos -no los datos de clientes- en la nube de Google. Son socios desde 2012.

Estas inversiones en tecnología son ineludibles, según los expertos, ya que a largo plazo provocarán una caída de los costes medios por cliente del sector.

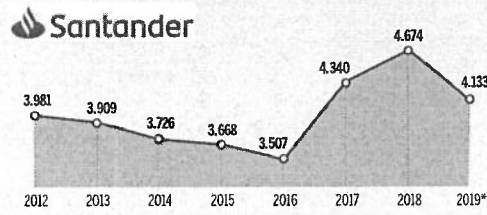
Los costes regulatorios también se han disparado a raíz de la crisis. Los grandes bancos han tenido que asignar cientos de empleados a los departamentos de Cumplimiento Normativo, que han más que duplicado su tamaño.

## LOS IMPORTANTES COSTES FIJOS DEL SECTOR

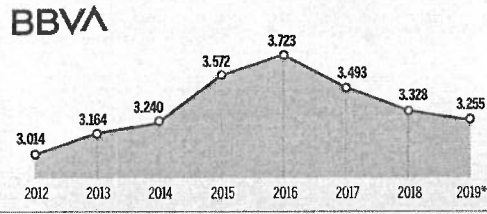
En millones de euros.



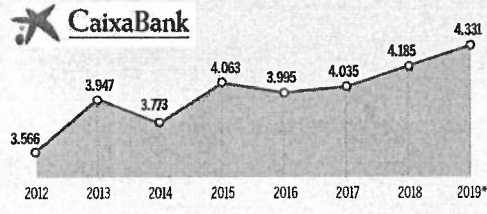
Ana Botín, presidenta de Santander



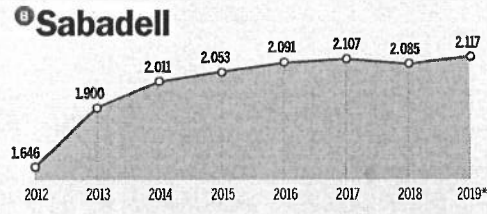
Carlos Torres, presidente de BBVA



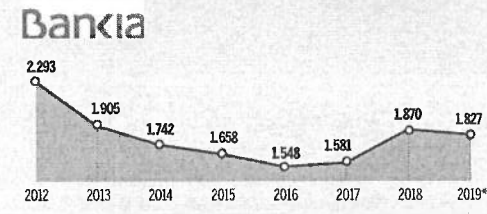
Gonzalo Gortázar, consejero delegado de CaixaBank



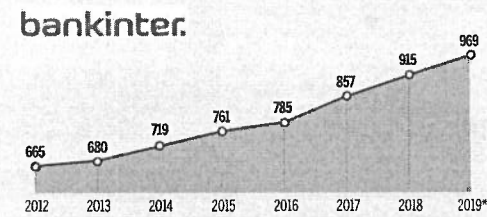
Josep Ollis, presidente de Sabadell



José Ignacio Goirigolzarri, presidente de Bankia



Mª Dolores Dancausa, consejera delegada de Bankinter



Fuente: Información pública. La estimación de 2019 es una extrapolación de los datos a 30 de septiembre

Expansión

## Litigios, el azote del sector

El creciente grado de litigiosidad por parte de los usuarios bancarios también ha consumido parte de los ahorros obtenidos por los bancos españoles con las fusiones y los recortes de estructura. "Los costes legales suponen una factura muy elevada y son uno de los riesgos principales a los que se enfrenta la banca española", señala Joaquín Maudos, director adjunto del Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas.

La mecha se encendió a finales de 2016 con la sentencia del Tribunal de Justicia de la UE sobre las cláusulas suelo hipotecarias. La banca se ha visto obligada a dotar en sus cuentas de resultados algo más de 2.000 millones para cubrir las condenas, sin incluir los acuerdos extrajudiciales. El contencioso por el IRPH hipotecario está considerado hoy el mayor frente judicial pendiente de resolver. Está previsto que en las próximas semanas el Tribunal Europeo emita su dictamen. Se calcula que un millón de familias tienen una hipoteca ligada al IRPH en España. Los bancos con la mayor cartera viva son CaixaBank y Santander, con 6.700 millones y 4.300 millones, respectivamente. El impacto económico de una sentencia desfavorable para el sector podría ser superior incluso al de las cláusulas suelo porque las entidades no han provisionado nada por este concepto porque lo consideran un riesgo remoto, según los bancos de inversión. JPMorgan, que es muy pesimista, calcula que la banca tendrá que dotar en el peor escenario 3.100 millones en cuatro años, a razón de 779 millones por año. Recientemente, el Banco de España ha advertido al sector del potencial riesgo de litigios que representan las tarjetas revolving, debido al significativo aumento de reclamaciones de clientes ante el supervisor.