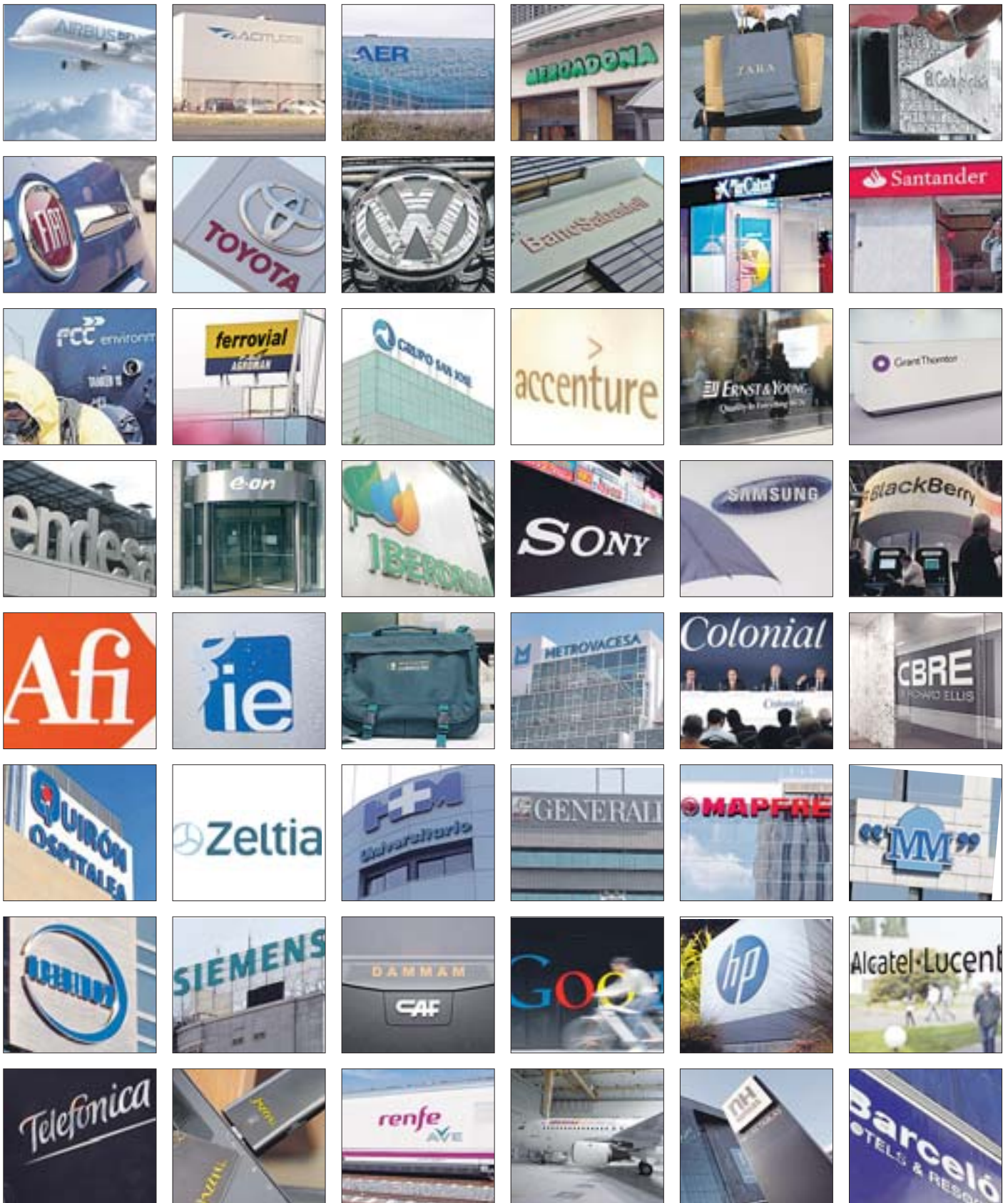


# RANKING DE EMPRESAS



Al igual que hicimos el mes pasado con los empresarios, durante este diciembre los internautas de la web 'elEconomista.es' han elegido a las compañías de diversos sectores que, a su juicio, y con la que está cayendo en casi todos los sectores, han tenido un comportamiento ejemplar, consiguiendo mantenerse o incluso crecer, a la vez que planifican un futuro mejor para el año 2013.

## RÁNKING DE EMPRESAS AERONÁUTICA

# Los fabricantes buscan nuevos contratos fuera de España

Las compañías han demostrado su eficacia internacional y su reto para los próximos años pasa por mejorar la rentabilidad y convertirse en proveedores integrales

Javier Labiano MADRID.

**E**l futuro está fuera de España. Durante este año los fabricantes del sector aeronáutico han potenciado la búsqueda de nuevos encargos y contratos internacionales para compensar la atonía del negocio dentro de nuestras fronteras. En nuestro país, la actividad se ha ralentizado debido fundamentalmente a la crisis económica y, en paralelo, a los recortes sufridos en los presupuestos del Ministerio de Defensa, (un 8,84 por ciento en 2012 y un 6 por ciento previsto para 2013), que han paralizado buena parte de los proyectos.

Así, en esta travesía internacional, Airbus Military ha llegado a un acuerdo con PT Dirgantara Indonesia (PTDI) para desarrollar conjuntamente una versión mejorada del avión de transporte C212-400. El nuevo aparato (denominado NC212) está concebido para comercializarse tanto en el mercado civil como en el militar y contará con nue-

vos sistemas digitales de aviónica y piloto automático, así como un interior actualizado para 28 pasajeros, frente a los 25 de ahora, certificándose conforme a las normas de EASA (European Aviation Safety Agency) y las FAR 25 (Federal Aviation Rules) estadounidenses. Por otra parte, la compañía ha entregado a la Real Fuerza Aérea Australiana (RAAF) el quinto y último avión tanquero multi-función de nueva generación A330 MRTT.

Aernnova, una de las firmas líderes en ingeniería y componentes, ha remitido el primer *tailboom* del modelo EC 225/725 con destino a Helibras, subsidiaria de Eurocopter en Brasil. El contrato entre Eurocopter Francia y Aernnova, firmado en diciembre de 2010, contempla la producción de 33 unidades en la planta de São José do Campos (São Paulo). Sener, por su parte, ha aumentado la captación del negocio fuera de España potenciando sus oficinas en Abu Dabi, Argel, Buenos Aires, Busan (Corea del Sur), Lisboa, México DF, Okayama (Japón), San Fran-



cisco, y Varsovia. Mientras que ITP ha firmado con Pratt & Whitney un acuerdo de participación en la fabricación, ingeniería y mantenimiento del motor PurePower Geared Turbofan (GTF).

Las compañías españolas han demostrado su eficacia en el ámbito aeroespacial y se encuentran en primera línea mundial. Para muestra un botón. Las exportaciones andaluzas del sector aeronáutico se han multiplicado por más de cinco entre 2002 y 2011, pasando de 187,6 a 998 millones de euros, según los datos de la Agencia Andaluza de Promoción Exterior (Extenda). Además, el número de empresas exportadoras también se ha multiplicado por más de dos veces y media, pasando de 26 a 66. Sin embargo, el sector todavía se enfrenta a grandes retos como el aumento de la rentabilidad y la carrera por convertirse en proveedores de servicios integrales. Una carrera que ya ha comenzado pero en la que los fabricantes, según Damien Lasou, de la consultora Accenture, aún tienen un largo camino por recorrer.

## AIRBUS MILITARY



### Un referente en el mercado aeronáutico

Las actividades de la compañía se extienden a múltiples ámbitos, entre los que destaca el desarrollo e integración de aviones y sistemas específicos militares, así como su industrialización y comercialización. El grupo cuenta también con una unidad de negocio que proporciona apoyo global y servicio a los clientes y operadores de sus aviones. Airbus Military ha puesto en marcha programas tan esenciales como el A330 MRTT o nuevos desarrollos, que se encuentran en estos momen-

tos en marcha, relacionados con aviones de transporte. Además, ha llegado a un acuerdo con PT Dirgantara Indonesia (PTDI) para desarrollar de forma conjunta una versión mejorada del avión de transporte C212-400. El nuevo aparato está concebido para comercializarse tanto en el mercado civil como en el militar. Otro de los últimos hechos destacados de la compañía ha sido la entrega a la Real Fuerza Aérea Australiana (RAAF) del quinto tanquero multi-función A330 MRTT.

## ACITURRI



### Fiel colaborador para grandes proyectos

Durante este año Aciturri ha completado con éxito la entrega a Airbus del VTP (Vertical Tail Plane o estabilizador vertical) que se integrará en el A350 MSN01, el primer A350 XWB que volará. Y es que la compañía es responsable del diseño, el desarrollo de los procesos de fabricación y la producción de todos los elementos estructurales y de los sistemas eléctricos e hidráulicos que integran la deriva vertical del modelo, exceptuando el *rudder* (timón de dirección). Desde la adjudicación del

contrato en 2008 el equipo de Aciturri, en colaboración con Airbus, ha ido completando los sucesivos hitos recogidos en la planificación del programa: diseño y optimización de los elementos del VTP, fabricación de los primeros prototipos y validación de los conceptos de diseño y fabricación. En paralelo, ha desarrollado desde ese año un plan de inversiones que alcanzará los 110 millones de euros en 2013, destinados al desarrollo de producto y procesos y a nuevas instalaciones y equipos.

## AERNNOVA



### Gran capacidad para servicios de ingeniería

Aernnova está acostumbrada a asumir la gestión integral de grandes secciones aeronáuticas. Pero esta no es su única ocupación, ya que además cuenta con una gran capacidad y operativa para ofrecer servicios de ingeniería de mercado, componentes compuestos y metálicos, así como servicios de reparación y de soporte de producto. Entre los hitos conseguidos por la compañía durante 2012 se encuentran la remisión el pasado 28 de septiembre, por parte de la filial Aernnova do Brasi,

del primer *tailboom* del modelo EC 225/725 con destino a Helibras, subsidiaria de Eurocopter en Brasil. Este hecho no solo ha marcado un nuevo hito en el programa Superpuma sino que también ha contribuido a consolidar al grupo como *tier 1* (proveedor de primer nivel) de EADS-Eurocopter. El contrato entre Eurocopter Francia y Aernnova, firmado en diciembre de 2010, contempla la producción de 33 unidades en la planta de São José do Campos (São Paulo).



www.toyota.es



# 75 ANIVERSARIO

APROVECHA SUS VENTAJAS EN TODA LA GAMA TOYOTA



**Toyota Avensis**  
 por **19.500 €** o por **240 €/mes**  
 Entrada: 3.729 €. 84 cuotas de 240 €. TIN: 6,42%. TAE: 7,5%

Con todo este equipamiento valorado en 4.000 €:

- TOYOTA TOUCH
- CLIMATIZADOR BIZONA
- CÁMARA TRASERA
- LLANTAS DE ALEACIÓN 17"
- CONTROL CRUCERO
- CONTROL DINÁMICO DE ESTABILIDAD
- 7 AIRBAGS
- Y MUCHO MÁS

**PLAN PIVE INCLUIDO**

**TOYOTA**  
Estés en familia

Consumo medio (l/100 km): 6,5. Emisiones CO<sub>2</sub> (g/km): 152.  
 Toyota Avensis 140 Advance P16F recomendada 23.900 €. Entrada: 3.729 €. TIN: 6,42%. TAE: 7,5%. 84 cuotas de 240 €. Comisión de apertura financiación (2,75%): 421,70 €. Importe total a pagar: 23.889 €. Oferta financiera de Toyota Financiera Direct  
 nacional en España S.A. (Toyota), requisito de matriculación, posesión, apertura del concesionario, 3 años de garantía o 300.000 km (lo que antes suceda), 2 años adicionales de garantía Colocam, 3 años de asistencia en carretera y 24h. en todos  
 los días, gastos de matriculación, prima de responsabilidad y equipamiento opcional no incluidos. Oferta válida hasta el 31/12/2012 en Asturias y Baleares sólo para vehículos en stock. Algunos no estarán disponibles y otros ofertas o descuentos. Pueden existir de  
 esta promoción los vehículos industriales y los vehículos para flotas. Modelo visualizado no controlado con modelo referenciado. Oferta ofrecida por Toyota España (Madrid, España), S.L. (Madrid) y su red de concesionarios. Para más información consulta en  
 tu concesionario habitual o en www.toyota.es

## RÁNKING DE EMPRESAS AERONÁUTICA

### SENER



## Innovación reconocida internacionalmente

Sener, el grupo privado de ingeniería y tecnología fundado en 1956, no escatima esfuerzos por ofrecer a sus clientes soluciones tecnológicas cada vez más avanzadas. Además, su compromiso con la innovación, la calidad y la independencia le han hecho merecedor de un amplio reconocimiento internacional. La compañía cuenta con más de 5.000 profesionales y una facturación de 1.160 millones de euros (datos consolidados de 2011). Y agrupa las actividades propias de ingeniería y

construcción, además de contar con participaciones industriales en empresas que trabajan en ámbitos como la energía y el medio ambiente, así como en la industria aeronáutica. Su área de ingeniería y construcción se ha convertido en una de las mayores empresas españolas del sector, con una facturación que superó el pasado año los 653 millones de euros, cerca de 2.200 empleados y oficinas en Abu Dabi, Argel, Barcelona, Bilbao, Buenos Aires, Busan (Corea del Sur), Lisboa...

### ITP



## Un paso más en los motores de los aviones

ITP es una empresa que se había propuesto, en su plan estratégico comprendido entre los años 2011 y 2015, entrar en el mercado de motores de aviones comerciales medianos, y lo ha conseguido gracias a un acuerdo alcanzado con Pratt & Whitney. Ambas compañías han firmado un convenio de participación en fabricación, ingeniería y mantenimiento del motor Pure Power Geared Turbofan (GTF), que supondrá nada menos que unas ventas estimadas de más de 2.500 millones de eu-

ros durante la vida del programa.

El acuerdo tiene un doble valor estratégico para ITP, ya que representa su primer gran contrato con Pratt & Whitney y precisamente en el único mercado, el de aviones comerciales de un solo pasillo, en el que hasta ahora no tenía presencia. Además, supone un reto y la confirmación de la senda de crecimiento que se había marcado el grupo como operador global, con un programa que conjuga sus distintas capacidades.

### ALESTIS



## Un proveedor de primer nivel en peligro

Las cosas no le han ido nada bien a Alestis durante 2012, un año en el que la firma ha estado a punto de desaparecer. La compañía, que mostraba con orgullo su condición de ser nada menos que el proveedor andaluz de primer nivel en aeroestructuras de Airbus, se declaró en concurso de acreedores en mayo y, desde entonces, ha vivido gracias al oxígeno financiero del gigante aeronáutico. Airbus forzó en marzo la dimisión del hasta entonces CEO, Gaizka Grajal, y colocó a Jesús García

Argüelles. En septiembre, el consejo de administración de Alestis aprobó el plan de viabilidad en el que había estado trabajando durante los meses anteriores y que tenía por único objetivo garantizar el futuro de la empresa. El documento contenía la estrategia industrial y las medidas que debían permitir que el único proveedor de primer nivel en Andalucía sortee los problemas que le acucian y que le han llevado a operar bajo el concurso voluntario de acreedores desde mayo.

DISFRUTE GRATIS  
DE LAS  
**REVISTAS  
DIGITALES**  
elEconomista.es

Descárguelas en:



Disponibles en todos los dispositivos electrónicos



Semanal	<b>EconomíaReal</b> elEconomista	LUNES Todas	
Semanal	<b>IurisLex</b> elEconomista	VIERNES Todas	
Cada dos semanas	<b>Sanidad</b> elEconomista	JUEVES 1ª y 3ª de cada mes	
Mensual	<b>Alimentación</b> elEconomista	MARTES 3ª de cada mes	
Mensual	<b>Transporte</b> elEconomista	MIÉRCOLES 2ª de cada mes	
Mensual	<b>Energía</b> elEconomista	JUEVES Último de mes	



## Aqualogy. La marca global de soluciones integradas del agua.

El desarrollo de la sociedad y la preservación del medio ambiente exigen una gestión eficiente del agua. Talento, innovación y compromiso son los pilares de Aqualogy, la marca global de soluciones integradas del agua. Aqualogy ofrece soluciones adaptadas a las necesidades de instituciones o empresas. Al servicio de las personas.

**Bienvenidos al futuro del agua**

[www.aqualogy.net](http://www.aqualogy.net)



**AQUALOGY**  
Where water lives.

## RANKING DE EMPRESAS ALIMENTACIÓN Y DISTRIBUCIÓN

# La menor capacidad adquisitiva pone en peligro el consumo

La subida del IVA, la supresión de la paga extra de los funcionarios y el aumento del paro convierten la Navidad en un auténtico test para las ventas del sector

J. L. MADRID.

Las empresas de alimentación y distribución saben que se la juegan en Navidad. Este año son más conscientes que nunca de que es en estas fechas cuando se factura buena parte de las ventas del año. Sin embargo, la actual situación no invita, precisamente, al optimismo. Cientos de miles de trabajadores han visto sus ingresos mermados por las reducciones salariales realizadas en sus empresas; el IVA subió en septiembre, por lo que las compras saldrán esta vez más caras; hay 3,1 millones de funcionarios que, por primera vez, se quedarán sin paga extra; y, por si fuera poco, cuando termine el año el paro afectará a cerca de 6 millones de personas y serán muchas las familias en los que todos sus miembros estarán desempleados.

Las alertas ya se han puesto en marcha. En los nueve primeros meses del año el consumo cayó un 6 por ciento, según datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), pero lo

peor es que el descenso se acentuó en septiembre, justo con la entrada en vigor del nuevo IVA. Ese mes, el desplome de las ventas fue del 12,6 por ciento. El comercio tradicional ha sufrido una reducción del 15,3 por ciento, las grandes superficies han retrocedido un 14,8 por ciento y las pequeñas cadenas, un 14,1 por ciento. Solamente los grandes supermercados han logrado amortiguar el golpe, aunque también han descendido un 5,5 por ciento.

En los últimos diez años, el comercio tradicional se ha dejado por el camino 25.326 establecimientos, al pasar de los 65.244 que tenía en el año 2000 a los 39.918 en 2011, según la consultora Nielsen. Sin embargo, no todos los formatos han reducido su número ya que los supermercados han ganado 3.439 locales, pasando de 12.880 a 16.319 en el mismo periodo; los hiper han evolucionado de 318 a 418; y los comercios de perfumería y droguería, de 3.646 a 4.987.

Durante 2012 las empresas de alimentación han protagonizado nuevas iniciativas y



algunas operaciones corporativas, como el acuerdo alcanzado por Panrico con Nutrexpa para la venta de su filial Artiaich. También destaca la nueva apuesta de Heineken en el sector de la hostelería con su primera franquicia de Vía Birra, en la que la propietaria de las marcas Cruz Blanca, Gambrinus, Guinness Official Irish Pub, Dublin House y Beer Station, convierte a la cerveza y la pizza en protagonistas.

En distribución, las grandes firmas del sector han seguido buscando oportunidades fuera de España, potenciando su presencia en múltiples mercados internacionales. El Corte Inglés ha analizado nuevas áreas de expansión, e Inditex y Mango han abierto nuevos establecimientos, fundamentalmente en Europa, Asia y América. Precisamente, Inditex ha sido una de las mejores empresas del año a juicio de nuestros lectores, igual que Mercadona, una compañía que ha seguido aumentando su productividad y creando empleo pese a los duros tiempos que se viven en nuestro país.

## MERCADONA



### Un líder que no deja ningún cabo suelto

Mercadona no quiere dejar un cabo suelto que pueda beneficiar a la competencia. Por eso, en su estrategia de mejora continua ha potenciado las secciones de perecederos y ha reforzado los departamentos de prescripción, dedicados a captar, definir y transmitir las necesidades de los clientes. Con esta y otras medidas implantadas en los últimos años, la compañía consiguió incrementar su facturación un 8 por ciento durante el último ejercicio, hasta alcanzar los 17.831 millones de euros. Ade-

más, ha logrado aumentar su productividad un 2 por ciento, lo que le ha permitido elevar el beneficio después de impuestos un 19 por ciento sobre el año anterior y situarlo en 474 millones. En 2011 la firma creó 6.500 puestos de trabajo, lo que ha elevado el total de su plantilla a 70.000 personas. El 40 por ciento de los nuevos puestos ha sido cubierto por menores de 25 años. La firma está empeñada en disponer, durante los próximos años, de personal altamente cualificado y formado.

## INDITEX



### El grupo, imparable pese a la crisis

El grupo textil gallego sigue imparable. Durante los nueve primeros meses de su ejercicio fiscal 2012-2013 (de febrero a octubre) ha aumentado sus beneficios un 27 por ciento, hasta los 1.655 millones de euros; mientras que las ventas se han incrementado un 17 por ciento, hasta los 11.362 millones. Durante este periodo, la compañía ha proseguido con un inagotable ritmo de aperturas y ha inaugurado 360 nuevas tiendas en 54 mercados diferentes. De esta forma, a finales de octubre, ya conta-

ba con 5.887 establecimientos y su presencia comercial se extendía por 86 mercados, tras la apertura de las primeras tiendas en Armenia y en la exrepública yugoslava de Macedonia. Además, en el mismo espacio de tiempo, el grupo gallego ha generado nada menos que 6.598 puestos de trabajo, por lo que cuenta ya con 116.110 empleos. En el cuarto trimestre de 2012, el crecimiento de las ventas en tienda no ha cesado, y se ha mantenido a un buen ritmo, concretamente del 15 por ciento.

## EL CORTE INGLÉS



### Confirma su fortaleza y mantiene su cuota

El Corte Inglés no se amilana ante la crisis económica y ha aguantado con firmeza las dificultades del mercado, por lo que un año más ha vuelto a confirmar su fortaleza y ha mantenido su cuota global de mercado. Además, ha continuado con su apuesta por el crecimiento y la innovación, y ha abierto nuevos establecimientos. No obstante, la coyuntura económica que está afectando de forma significativa al consumo, también, se ha dejado notar en el gigante español de la distribución. La firma

cerró el ejercicio de 2011 con una cifra de negocio consolidada de 15.777 millones de euros, lo que supone un descenso del 3,9 por ciento sobre el año anterior; un ebitda de 826,3 millones y un beneficio neto consolidado de 210 millones. Pero, a pesar de ello, se ha mantenido firme en su apuesta por el empleo, la formación de equipos humanos y la promoción interna; y ha mantenido el empleo fijo en el 93 por ciento del personal, contabilizando un total de 99.323 empleados al cierre del ejercicio.



# La mayor red hospitalaria privada de España, ahora, más cerca.

## **Álava**

Vitoria

## **Alicante**

Orihuela

Santa Pola

Torreveja

## **Barcelona**

Barcelona

## **Cádiz**

Campo de

Gibraltar\*

## **Guipúzcoa**

San Sebastián

## **Mallorca**

Palma de

Mallorca

Playa de Muro

Sa Pobla

## **La Coruña**

Ferrol

La Coruña

## **Madrid**

Madrid

Pozuelo de

Alarcón

## **Murcia**

Lorca

Murcia

## **Navarra**

Pamplona

## **Sevilla**

Sevilla

## **Tenerife**

Adeje

Santa Cruz

de Tenerife

## **Valencia**

Torrent

Valencia

## **Vizcaya**

Bilbao

Erandio

## **Málaga**

Fuengirola

Málaga

Marbella

## **Zaragoza**

Zaragoza

\* Próxima apertura

  
GRUPO HOSPITALARIO

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



## RANKING DE EMPRESAS ALIMENTACIÓN Y DISTRIBUCIÓN

### EL POZO



## La irresistible tentación de la carne

Tiene su origen en 1934, con la fundación de un modesto comercio de charcutería ubicado en Alhama de Murcia, concretamente en una plaza en la que estaba situado un pozo, de ahí precisamente el nombre de la compañía. Desde entonces, El Pozo Alimentación no sólo ha aumentado su negocio y su fama, sino que los ha multiplicado. En estos momentos, es una empresa líder en la elaboración de alimentos con base cárnica comprometida con sus consumidores y clientes, que apuesta

por la innovación y la tecnología de última generación. La principal fortaleza de la empresa es contar con un control integral de proceso (CIP) que le permite responder a las necesidades de los consumidores ofreciéndole alimentos que superen sus expectativas. Sus productos llegan a más de mil millones de consumidores en 70 países a través del área de exportación, y además de los tradicionales productos españoles también comercializa soluciones adaptadas a los gustos de cada mercado.

### ALCAMPO



## El vecino francés ya está en 14 comunidades

El 6 de julio de 1961 se inauguró en Roubaix (Francia) el primer supermercado Auchan. Tres años más tarde, en 1964, el grupo abrió su primera gasolinera y, finalmente, en 1967, también en Francia, nació el primer hipermercado Auchan. La cadena de distribución inició su actividad en España en 1981, con la apertura de un hipermercado Alcampo en Utebo (Zaragoza). Fue la primera experiencia de internacionalización del grupo, que hoy está presente en 14 comunidades autónomas

con 55 hipermercados, 30 gasolineras y una gran variedad de servicios. En 2009 Alcampo puso en marcha el servicio de compra *online*, asegurando el mismo precio que en el hipermercado y ofreciendo dos formas de recogida de la compra: en el hipermercado o en el domicilio. Además de su filial de hipermercados Alcampo, el Grupo Auchan está también presente en España a través de la cadena de supermercados Simply, la promotora inmobiliaria Inmochan y la financiera Accordfin.

### COCA COLA



## La mayor compañía de bebidas se refresca

La mayor compañía mundial de bebidas, ofrece a sus consumidores 500 refrescantes marcas. Junto con la que le da nombre, su cartera de productos incluye otras doce con un valor de varios miles de millones de dólares. A escala mundial, es el primer proveedor de bebidas carbonatadas, zumos y bebidas a base de zumo, así como de té y cafés listos para tomar. A través del mayor sistema de distribución de bebidas del planeta, los consumidores de más de 200 países disfrutan de las bebi-

das de la compañía a un ritmo de casi 1.600 millones de consumiciones al día. En nuestro país, Coca-Cola trabaja con siete embotelladores de capital 100 por cien español y 16 fábricas, que dan empleo directo a más de 5.000 personas y sirven a más de 450.000 clientes. La firma dispone en España de 56 marcas y más de 70 productos, una amplia gama que incluye refrescos carbonatados y no carbonatados, té frío, zumos, aguas, bebidas isotónicas, bebidas energéticas...

### DEOLEO



## La mancha de aceite se expande por el mundo

El grupo alimentario español Deoleo cotiza en Bolsa y es líder mundial en venta de aceite embotellado. Cuenta con una amplia presencia internacional con marcas reconocidas y que mantienen el liderazgo en los mercados más importantes del mundo, como *Carbonell*, *Bertolli*, *Carapelli* o *Sasso*. Como grupo internacional marquista, cuenta con las primeras marcas en las áreas y mercados donde opera, ofreciendo productos de máxima calidad. Una de las últimas noticias protagoniza-

das por Deoleo ha sido su asociación con Hojiblanca para afianzar el liderazgo mundial del aceite de oliva español. El acuerdo de Deoleo con Hojiblanca constituye una operación que tiene como objetivo afianzar el liderazgo oleícola español en el mundo con un proyecto sólido y de largo plazo. Además, así Deoleo refuerza su cartera de marcas líderes, lo que le permitirá seguir potenciando su estrategia marquista y de calidad en los numerosos mercados en los que opera.

### EROSKI



## El mejor ejemplo de empresa multiformato

Representa el mejor ejemplo de una empresa multiformato y una de sus principales aspiraciones es generar empleo sostenible y de calidad. Además, la firma no constituye un perfil tradicional de compañía, sino que se trata de una cooperativa, por lo que cuenta con un modelo socioempresarial distinto a otros. Se trata de una de las principales empresas de distribución de España, formada por más de 50.600 personas y con 2.440 puntos de venta. Pero el camino hasta el momento ac-

tual no ha sido fácil. Comenzó vendiendo alimentos y poco después textil, calzado y electrodomésticos, pero hoy tiene también oficinas de viaje, tiendas de ocio y deporte, perfumerías, servicios financieros, ópticas, telefonía móvil y gasolineras. Eso sí, hay algo que no ha cambiado. Desde su creación, la compañía devuelve el 10 por ciento de sus beneficios a la sociedad mediante diversas iniciativas de acción social, canalizando la mayor parte de ellas a través de la Fundación Eroski.

### DANONE



## Tecnología y fábricas al servicio de la calidad

Tecnología avanzada y fábricas. Es lo que necesita Danone para crear productos de calidad. Por eso la compañía cuenta con cinco plantas de producción en España, con tecnología punta y certificadas en el sistema de aseguramiento de calidad ISO 9001 y en el sistema de gestión medioambiental ISO 14001. La primera planta en Valencia se inauguró en 1963 y 40 años después la segunda, que se convirtió en uno de los centros de producción más modernos de Danone en Europa. En 1972 comen-

zó la producción en Sevilla. Se trata de un centro flexible que produce 55.000 toneladas anuales de yogur firme y batido. Su fábrica asturiana, inaugurada en 1981, produce 32.000 toneladas de queso fresco anuales. En 1982 se abrió la fábrica de Parets del Vallés, a 25 kilómetros de Barcelona, que se ha convertido en un centro estratégico europeo de producción de yogur batido. Y en 1994 se inauguró la planta de Tres Cantos (Madrid), que produce 160.000 toneladas anuales.



**Ayudamos a crecer  
a las empresas  
con las líneas**

**ICCO**



**Porque en Bankinter  
queremos seguir creciendo juntos.**

**Infórmese en nuestra Red Comercial, en el 902 888 855  
o en el apartado de empresas en [bankinter.com](http://bankinter.com)**

**bankinter.**

**icco**  
Instituto de Crédito Oficial

## RANKING DE EMPRESAS AUTOMOCIÓN

# La industria del automóvil toma cuerpo como motor económico

Es el sector más poderoso del país y el segundo más importante de la economía, tras el turismo. La producción promete en 2013, pero la comercialización sigue estancada

Mabel Figueruelo MADRID.

**E**l sector del automóvil aporta el 10 por ciento del Producto Interior Bruto español, genera 300.000 empleos y sortea con cintura la crisis de consumo interna gracias a la exportación. "Puede liderar el crecimiento en España", sentencia Mario Armero, vicepresidente de Anfac (Asociación de Fabricantes de Automóviles y Camiones). Eso sí es que no lo hace ya, porque mientras otros sectores clave de nuestro PIB siguen en caída libre, la industria del automóvil toma cuerpo como motor económico.

España se ha convertido en un mercado preferente gracias al conocimiento acumulado en producción de automóviles en los más de 35 años de fabricación que lleva a sus espaldas. Incluso puede salir reforzada por la crisis con las mejoras de productividad de las plantas españolas. Y aunque la crisis se ha cebado especialmente con la industria automovilística europea, que en los dos últimos años

ha cerrado 87 plantas industriales en el continente, España sale bien parada del ajuste de producción. En los dos últimos años, todas las grandes instalaciones industriales en territorio español no sólo se han mantenido, muchas de ellas han recibido la adjudicación de nuevos productos. En la actualidad, 15 plantas se mantiene operativas en España, dos menos que en 2010, según el censo de la Asociación de Constructores Europeos de Automóviles (Acea), aunque el censo de Anfac recoge la existencia de 17 plantas.

## Dos negocios diferenciados

De hecho, desde que comenzó este 2012, las empresas del sector han anunciado inyecciones económicas por valor de más de 800 millones en España. La multinacional japonesa Nissan invertirá 300 millones en los dos próximos años. El plan industrial de Iveco, perteneciente al Grupo Fiat, supondrá una inversión de 500 millones en cuatro años y la creación de 1.200 empleos. El plan industrial de Renault 2014-2016 incluye la produc-



ción de cuatro nuevos modelos en la fábrica de Palencia y la creación de 1.300 puestos de trabajo. También se aumentará la producción en las plantas de Sevilla y Valladolid, en estos casos de componentes.

El consumo, por su parte, no da señales de recuperación. La venta de coches en España se ha reducido a la mitad en los últimos cinco años, y la crisis de consumo doméstico salpica los resultados de datos negativos, como la reducción del superávit comercial del sector durante el primer semestre del año, del 11,9 por ciento, hasta los 3.450,7 millones, según datos del Ministerio de Economía y Competitividad.

La situación muestra las dos vertientes bien diferenciadas del negocio: la fabricación de coches y la comercialización. Dos negocios muy distintos, con necesidades y problemas diferentes, que están evolucionando de manera bien diferenciada. Es difícil que las 24 novedades mundiales del mundo del motor para 2013 reactiven el sector. Pero, de momento, reactivan la producción.

## FIAT



### El grupo italiano cambia el guión de la crisis

En 2009, la histórica firma de automóviles daba un paso decisivo: la compra del grupo estadounidense Chrysler convertía a Fiat en la sexta automovilística del mundo. Con la operación cambiaba el guión que la crisis económica estaba imponiendo en el sector. Los resultados han acompañado: frente a las pérdidas de 2010, el grupo italiano triplicaba beneficios en 2011. Por divisiones, Fiat Automóviles, que engloba Chrysler, Maserati y Ferrari, obtuvo un beneficio de explotación de 2.127

millones de euros, un 127 por ciento más, mientras su facturación crecía un 131 por ciento, hasta rozar los 17.900 millones de euros, aunque el crecimiento no le impedía cerrar en noviembre de 2011 su segunda fábrica europea. En este 2012 el peso de Chrysler sigue resultando clave. Tanto como el Plan Pive en el mercado español, que ha permitido al grupo duplicar el número de pedidos en octubre. La incorporación de nuevos modelos será decisiva para el cierre del año y de cara a 2013.

## TOYOTA



### El abanderado de la innovación 'verde'

Es una de las marcas generalistas por excelencia, y uno de los tres grandes fabricantes de automóviles, que ocupó la primera posición del ranking internacional entre 2007 y 2011. Pero si algo caracteriza a la multinacional japonesa es la innovación tecnológica y la protección medioambiental. El terremoto de Japón en 2011 afectó a la compañía que descendió hasta la tercera posición. La empresa cerró el ejercicio fiscal 2011-2012 con un descenso en los beneficios del 30,5 por ciento respecto

al año anterior. La situación en el mercado español se ha repetido y el primer semestre del año se ha traducido en una caída del mercado de ventas a particulares. La revisión de más de 20.000 coches en España complica el panorama. Jacques Pieraerts, presidente de la filial española, prefiere no hacer previsiones, pero es de los que piensan que una crisis también es un momento de oportunidad, y mantiene intacto el objetivo de impulsar la marca en España y mejorar su cuota de mercado.

## VOLKSWAGEN-AUDI



### El líder de ventas en España quiere crecer

El grupo alemán se ha marcado como objetivo liderar la clasificación de fabricantes en 2018, y los resultados le sitúan en una posición idónea para conseguirlo. Ya es el mayor distribuidor de automóviles en España con 130.000 unidades vendidas. Tiene previsto invertir 50.200 millones de euros en su división de automoción hasta 2015, una inversión destinada al desarrollo de nuevos modelos y tecnologías más eficientes. Los buenos resultados cosechados por el grupo en 2011 y las

previsiones de 2013 posicionan al grupo alemán a la cabeza del sector. Aumentó sus beneficios hasta septiembre de este 2012 un 477 por ciento respecto al mismo periodo del año anterior, y las ventas crecieron un 12,5 por ciento. Las cuentas van saliendo también en nuestro país: el grupo cerró el último ejercicio con casi un 16 por ciento de penetración en el mercado de turismos. Todo un triunfo del que está orgulloso Ludger Fretzen, presidente de Volkswagen-Audi España desde 2010.





## Para tu hogar, la **energía más limpia.**

Miles de hogares disfrutan de energía **100% renovable** con E.ON. Porque el futuro del planeta comienza por un presente sostenible, elige la **energía más limpia.**

*tú nos das energía*

**e-on**  
www.eonclientes.com

## RANKING DE EMPRESAS AUTOMOCIÓN

### SEAT



## Exportar empuja hacia la rentabilidad

No han sido unos años fáciles para Seat. Cerró 2011 como su cuarto año de pérdidas por la caída de las ventas en España, aunque las exportaciones le han permitido mejorar su cuenta de explotación en un 30 por ciento el pasado año. La amenaza de los números rojos sigue planeando en los balances de la marca, pero la firma encara el futuro con optimismo. Su rendimiento es satisfactorio para el grupo Volkswagen al que pertenece. A pesar de la crisis, la filial del grupo alemán consiguió reducir las

pérdidas operativas hasta 225 millones de euros, por el impulso de las ventas en Alemania, Francia, Reino Unido y México. En España, consiguió ser líder de ventas en 2011 por segundo año consecutivo, gracias al tirón de modelos como el Ibiza y el León. El nuevo modelo se está haciendo notar con fuerza en los primeros países en recibir la tercera generación del modelo, Alemania, Suiza y Austria. La marca prevé alcanzar los 14.000 empleados en nuestro país el próximo año.

### MERCEDES-BENZ



## Las ventas 'premium' crecen, pero menos

La famosa estrella de tres puntas, diseñada por Gottlieb Daimler, simboliza la capacidad de sus motores en tierra, mar y aire. En la actualidad, el fabricante de automóviles más antiguo del mundo representa la marca premium por antonomasia. Y aunque la crisis es menos crisis para las firmas de lujo, y las ventas de la compañía alemana siguen creciendo, también han empezado a acusar una desaceleración evidente. Especialmente en China, un mercado clave junto al estadounidense, donde

las entregas de la firma han caído un 6,6 por ciento en noviembre. Pero la firma alemana mantiene intacta su aspiración de convertirse en líder de ventas del segmento premium para 2020. Para ello tiene previsto lanzar hasta 2015 nueve modelos de los cuales cinco entran en nuevos nichos de mercado. España se mantiene entre los cinco primeros mercados europeos para la firma. En la actualidad, es la única filial europea del grupo que alberga centros industriales fuera de Alemania.

### RENAULT



## Un futuro cargado de mucho trabajo

La debilidad del mercado europeo ha golpeado el resultado del grupo francés en los últimos años. Pero su ambicioso plan de crecimiento está empezando a dar sus frutos. Las previsiones mejoran en la recta final de este 2012, especialmente por el incremento de ventas en Latinoamérica y Rusia, unas previsiones clave para el futuro de las plantas españolas de la compañía gala: Renault incrementará un 40 por ciento su producción en España con cuatro modelos, lo que supone la creación de

unos 1.300 empleos. La confirmación del Plan Industrial "más ambicioso" que se ha llevado a cabo en las fábricas de Renault en España pone el broche de oro a un difícil 2012. La firma lleva vinculada a nuestro país desde que instalara su factoría en Valladolid en 1953, y sigue apostando por las plantas españolas. Su objetivo pasa por aumentar la capacidad productiva de la marca en España entre 2014 y 2016, en virtud del Plan Industrial presentado por la compañía el mes pasado.

### FORD



## Apuesta por España: aumenta la producción

Registró un beneficio neto de 20.213 millones de dólares, una cifra récord que ha supuesto a la compañía norteamericana multiplicar por tres las cifras contabilizadas en 2010. Un aumento del 12,7 por ciento en la facturación, un beneficio antes de impuestos un 5,5 por ciento mayor que en 2010 y un aumento del 7,1 por ciento de las ventas mundiales. Las malas noticias llegan de Europa, donde la multinacional registró unas pérdidas brutas de 27 millones de dólares frente a las ganancias

de 182 millones de dólares registradas en 2010. La crisis europea ha seguido golpeando los resultados de la compañía, pero ha cerrado el tercer trimestre del año por encima de las previsiones, gracias sobre todo a los márgenes de beneficios récord obtenidos en el mercado de EEUU. La compañía, que prevé perder unos 3.000 millones de euros en Europa en los dos próximos años, mantiene buena perspectiva en España: producirá dos nuevos modelos a partir de 2013 y creará 4.500 empleos.

### PEUGEOT-CITROËN



## El mercado europeo presiona a la baja

Nacieron en Francia por separado, Peugeot a principios del siglo XIX y Citroën un siglo después, en 1919. Pero juntas, desde 1976, forman el segundo fabricante de automóviles europeo, el grupo PSA Peugeot-Citroën, con el 15,4 por ciento del mercado en el continente europeo, una exposición que se ha dejado notar con la crisis. Sigue creciendo fuera de Europa pero la expansión internacional no ha sido suficiente para contrarrestar la crisis de demanda interna. Ante la caída en las ventas, agudizada

en 2011 y que se tradujo en una disminución de sus beneficios del 48 por ciento respecto a 2010, la compañía se ha aliado con Opel para fabricar vehículos de forma conjunta y ahorrar costes. De momento, el grupo francés perdía 819 millones de euros en el primer semestre del año, lo que supone una reducción en la facturación del 5,1 por ciento. La compañía mantiene las plantas españolas de Madrid y Vigo, pero prosigue sus planes de regulación de empleo que se extenderán hasta 2014.

### VOLVO CAR



## Transformación, pero manteniendo la esencia

Desde su creación en 1927 la compañía sueca ha sufrido una transformación corporativa después de pasar por manos de Ford, que compró la división de automóviles de la firma sueca en 1999 para venderla en 2010 al principal fabricante chino de automóviles, Zhejiang Geely Holding Group. Pero la esencia se mantiene intacta. A pesar del difícil momento del mercado español y la singular situación de Volvo tras su adquisición por Geely, la marca conseguía aumentar su rentabilidad en

España un 41 por ciento en 2010. La venta de vehículos crecía un 6 por ciento frente a un descenso medio del sector del 45 por ciento. Y mantuvo su rentabilidad en 2011 gracias a la combinación de una sólida gama de producto y una amplia diversificación de mercado, materializada en un aumento de las ventas del 20,3 por ciento, gracias a la penetración en el mercado chino. Las pérdidas han llegado en el primer semestre de este 2012. Pero la transformación continúa.



# Planes de Pensiones

“El **futuro** que quiero solo puede estar en manos de quien me da **más seguridad**”

**Fernando Romay**  
Medalla de Plata en colonista, Los Angeles '84

Traspasa ahora tu Plan de Pensiones y llévate una **bonificación** de hasta el

# 8%

del importe traspasado desde otra entidad a Banco Popular<sup>1</sup>, **con toda la seguridad** que necesitas para tu futuro.



sucursales



bancopopular.es



bancopopular.mobi



902 10 17 10



Toda promoción en diciembre por el Depósito Especial y acciones para traspasar referidas a Europensiones, S.A.U. S.I.P.F. del 01/11/2012 al 31/12/2012 a Planes de Pensiones rediseñados de la compañía. Traspasos de Planes de Pensiones Cotizados, Planes de Pensiones Cotizados Recupera Plus y Planes de Pensiones Cotizados Capital. El abono de la bonificación se realizará al final del plazo según se acordó con las entidades migradas en la actividad de bonificación. La bonificación máxima varía entre 000 € y 1.000 € en función del Plan de destino del traspaso y del periodo de permanencia desde la bonificación de 1.000 € se conseguirá realizando un traspaso mínimo de 10.000 € a los Planes Cotizados. Solo Planes de 30 años. Años 34, Jubilación 75, Crecimiento 100, España, USA, Emergentes y Global Total por importe mínimo de 40.000 € y con un periodo de permanencia de 5 años. El abono de la bonificación será realizado por Europensiones, S.A.U. S.I.P.F. en la cuenta asociada al Plan de Pensiones. De manera concreta, se emitirá con cargo a dicha cuenta un recibo por el importe acordado en concepto de bonificación al Plan. La bonificación está sujeta a retención según la Ley del Impuesto sobre el Patrimonio del abono. La política aplicable al Plan tiene la misma consideración fiscal que cualquier otro patrimonio a Planes de Pensiones. Queda excluido de las promociones los traspasos de fondos de inversión de Plata Plus, GA de Seguros y Reservas, Entidad Gestora Europensiones, S.A.U. S.I.P.F. Entidad Desahogada y Promotora Banco Popular Capital, S.A.

## RANKING DE EMPRESAS BANCA

# Crónica de una reestructuración anunciada que llega a su fin

Tras cuatro años de crisis, la interminable reestructuración del sistema bancario español está llegando a su fin. No termina el mundo pero en 2012 la banca cierra una etapa

M. F. MADRID.

Cuando la onda expansiva de la crisis financiera internacional desatada por los activos tóxicos en EEUU en 2007 llegó a España, el sistema financiero español blandía sus mejores armas: solvencia, provisiones, rentabilidad y, en dosis superiores, a las del resto de Europa. La banca española no estaba afectada por los activos tóxicos. Y era cierto, pero guardaba en el interior de sus balances un activo a punto de convertirse en una auténtica bomba de relojería: el mayor montante de activos inmobiliarios *problemáticos* de toda Europa.

Los organismos reguladores y de control, las entidades financieras, los estamentos políticos correspondientes. Todos subestimaron la profundidad y duración de esta crisis.

En 2011, tras una inyección con cargo a resultados de más de 100.000 millones de euros, el sistema bancario seguía sin poder deshacerse de los más de 176.000 millones

de euros en activos inmobiliarios, la mayoría de ellos, sobrevalorados e insuficientemente dotados.

Cuatro años de crisis después, la reestructuración del sistema bancario español está llegando a su fin. El proceso ha sido largo, complejo y fallido en muchas ocasiones. En una primera fase se creó el Frob como mecanismo de apoyo a la necesidad de liquidez de las entidades. No fue suficiente. En verano de 2010 se acometió la primera reforma de la Ley de Cajas, que provocó una oleada de fusiones. Nuevo intento fallido: los intereses políticos de las autonomías prevalecieron sobre las necesidades reales del sistema. Los problemas, lejos de desaparecer, en muchos casos se incrementaron. Pero, sobre todo, no se tomaron medidas para afrontar el principal problema: los balances continuaban sobrevalorados y sin transparencia. Y, mientras tanto, la crisis continuaba filtrándose en todos los poros de la sociedad, destruyendo tejido productivo, secando el consumo, empujando la morosidad.



La publicación de los primeros test de estrés europeos en el verano de 2010 puso en evidencia la situación, y el endurecimiento de los criterios de provisiones y dotaciones impuso una primera criba. La reestructuración, que se había centrado sólo en las cajas, se daba por cumplida en noviembre de 2011. Otro intento fallido.

El nuevo Gobierno de Mariano Rajoy acometió la segunda reforma a principios de año. Nuevas provisiones, nuevo test de estrés y nueva inyección de liquidez a través de un préstamo del Mecanismo Europeo de Estabilidad (Mede), que llegó el 12 de diciembre. Prácticamente ha coincidido en el tiempo con la puesta en operación de Sareb, la sociedad de Gestión de Activos Procedentes de la Reestructuración Bancaria, el *banco malo* "para liquidar o vender los activos tóxicos de la banca española". Hasta aquí la historia del fin de una etapa de la banca; porque puede que no se acabe el mundo en 2012, pero para las entidades financieras hay un antes y un después con este ejercicio como referencia.

## SABADELL



### Siempre atento a las nuevas oportunidades

El cuarto grupo bancario de capital privado está integrado por diversos bancos, marcas, sociedades filiales y participadas que abarcan todos los ámbitos del negocio financiero. Dedicado a la banca comercial, ha conseguido una significativa penetración en el mercado de empresas y particulares de renta media y alta. Ha sabido aprovechar su potencial para ganar cuota de mercado gracias a una cartera de clientes en aumento y a través de adquisiciones, como la compra del Guipuzcoano en 2010 y de la

CAM en 2011, tras ser elegido como banco adjudicatario. Pero ha sido su expansión internacional, especialmente en EEUU, la que le ha permitido afrontar con garantías estos dos últimos años y la dura combinación de incremento de provisiones y caída de negocio interior. Ahora la entidad se ha marcado como objetivo seguir creciendo en otros mercados, más allá del estadounidense, y permanece atenta a las nuevas oportunidades que surjan tras la disgregación de entidades nacionalizadas.

## LA CAIXA



### Crecer y expandirse en tiempos de crisis

Es una de las contadas cajas de ahorro que no ha necesitado recurrir a las ayudas públicas, ni se ha visto forzada en procesos de fusión. La gestión de Isidro Fainé desde 2007 está resultando clave. La entidad ha logrado capear la crisis y salir a los mercados de capitales. Se convirtió en la primera caja de ahorros que saltó a la bolsa en julio de 2010, convertida en CaixaBank con La Caixa como empresa matriz. Han pasado dos años y la compañía ha conseguido crecer gracias a la intensa

actividad comercial, a la gestión anticipada y adecuada de los riesgos y al continuado esfuerzo en innovación. En la actualidad lidera el mercado en tarjetas, domiciliación de nóminas y de pensiones, oficinas, banca por Internet y cajeros. Pero su mejores cifras llegan en los últimos tiempos del exterior. De hecho, sólo el 54 por ciento de sus ingresos proceden del mercado nacional. Los planes de expansión de la entidad se centran en Latinoamérica y norte de África.

## SANTANDER



### Un banco único y diverso, líder mundial

Un año más se mantiene como la entidad bancaria líder en España. Cerró 2011 con un beneficio neto de 5.351 millones de euros, un 35 por ciento menos que en el ejercicio anterior, pero sigue siendo la más solvente y saneada. De hecho, ha sido elegido el mejor banco del mundo en 2012, y mejor banco en Latinoamérica, según la revista financiera británica *Euromoney*. "Santander ha construido un negocio único y diverso, repartido entre los mercados desarrollados y de crecimiento elevado. Su al-

ta cuota de mercado permite al banco producir no sólo fuertes ingresos, sino ser líder de eficiencia en la industria", subraya *Euromoney*. Santander es el banco con mejor comportamiento del selectivo, con una revalorización superior al 20 por ciento a principios de este mes de diciembre. Es la marca financiera con mejor revalorización en el último año, la tercera más valiosa del mundo, y el líder mundial en banca minorista. La entidad acaba de anunciar la absorción de Banesto y Banif.



**Que alguien invierta  
2,7 millones al día en I+D  
es una gran noticia.  
Que lo haga para salvar vidas  
lo es todavía más.**

El sector farmacéutico representa  
el 20% de la inversión total en I+D  
de la industria española.  
Una inversión de más de  
1.000 millones de euros al año  
que contribuye a mejorar  
el modelo productivo de nuestro país  
y, lo que es más importante,  
nuestra calidad de vida.



**farma**industria

## RANKING DE EMPRESAS BANCA

## BANKINTER



## Gestión renovada y expansión sostenida

La entidad ha mantenido una política de prudencia que le ha permitido mantener el índice de morosidad más reducido del sector, del 3,2 por ciento, y elevadas coberturas en los activos problemáticos. Es el resultado de una estrategia basada en una clientela fiel de alto poder adquisitivo. También de una gestión renovada desde 2010 bajo la dirección de M<sup>a</sup> Dolores Dancausa, basada en el impulso de un modelo de negocio único y diferenciado, que se apoya en la tecnología, la multicanalidad y

la calidad de servicio. El banco cerró 2011 con un beneficio neto de 181,2 millones de euros, un 20,2 por ciento más que el año anterior. La calidad de sus activos ha estado muy por encima del mercado, y la solvencia se ha reforzado de forma notable a lo largo del pasado año. Pero no está siendo un ejercicio fácil, y aunque la entidad mantiene su previsión de cerrar 2012 con 130 millones de euros de beneficio, estos han caído algo más de un 50 por ciento en los primeros nueve meses del año.

## POPULAR



## Una apuesta por el crecimiento rentable

No está siendo fácil, pero la apuesta del Banco Popular por un modelo de negocio cimentado en el *crecimiento rentable* sigue dando sus frutos. Es el quinto grupo bancario español y la entidad matriz de un grupo financiero que incluye seis firmas, tras la adquisición del Banco Pastor en 2011, entre ellas la entidad para operar en Internet *Bancopopular-e*, y dos fuera de nuestro país: uno en Portugal y otro en EEUU. La operación le ha dotado de músculo y tamaño, pero también ha aumentado su expo-

sición al ladrillo, lo que ha obligado a la entidad a afrontar un nuevo plan de negocio, con ampliación de capital incluido, tras suspender la prueba de resistencia de Oliver Wyman. No ha necesitado recurrir a las ayudas públicas, ha conseguido garantizar las provisiones con recursos propios y una macroampliación de capital. Logró captar 2.500 millones de euros y quedó sobresuscrita en un 83,86 por ciento. El saneamiento tiene un objetivo: recuperar en 2013 la senda de crecimiento.

## BANKIA



## A la espera del punto de inflexión ¿en 2013?

La entidad financiera filial del Banco Financiero y de Ahorros (BFA), sociedad que conforma el SIP de la unión de siete cajas de ahorros, con Caja Madrid y Bancaja como entidades destacadas, se ha convertido en protagonista del sector desde su creación en 2010 y salida a bolsa en julio de 2011. El que fue primer banco español por negocio doméstico nació con los pies de barro: el pasado mes de mayo se anunciaba la intervención de la entidad con dinero público debido a su fuerte exposición al sector

inmobiliario. Las ayudas se sumaban a las recibidas por la matriz, BFA, en la primera ronda de ayudas públicas del Frob en 2010. La entidad nacionalizada acapara el 46 por ciento de las necesidades de capital de todo el sector, la cifra de dinero público inyectada ha desbordado todos los pronósticos del Gobierno, su caída en bolsa sigue, pero su director se desmarcaba a principios de mes con unas previsiones que fijan en 2013 el punto de inflexión para volver a obtener beneficios.

## IBERCAJA



## Un modelo de gestión que planta cara a la crisis

La llegada de Amado Franco a la presidencia del consejo de administración en 2004 impulsó un cambio decisivo para colocar la entidad entre las diez primeras de España. La fusión con Liberbank y Caja 3 le habría convertido en el séptimo grupo bancario español, pero con las negociaciones rotas en el primer caso y sin culminar en el segundo, la entidad está concentrada en cubrir sus necesidades de capital por sus propios medios antes de que acabe el año tras el suspenso de los

test de estrés del mes de septiembre. Sus necesidades de capital en el escenario más adverso y en solitario ascienden a 226 millones de euros, según el resultado de las pruebas de solvencia realizadas por la consultora Oliver Wyman. Según el grupo bancario, estas necesidades podrán ser cubiertas antes del 30 de junio de 2013 sin necesidad de ningún tipo de ayuda pública. La entidad aragonesa se ha sumado a la batalla por la captación de pasivo como vía para seguir ganando cuota de mercado.

## BBK



## Más fuerte que nunca tras la reestructuración

Bilbao BizcaiaKutxa se constituyó oficialmente en 1990 por fusión de las extinguidas Caja de Ahorros Municipal de Bilbao y Caja de Ahorros Vizcaína. Pero en realidad es una entidad centenaria, en 2007 se cumplieron 100 años desde que se inaugurara la primera oficina de la Caja de Ahorros Municipal de Bilbao. Y ha sido este año, el 1 de enero, cuando ha adquirido su forma definitiva tras la fusión fría de las cajas vascas (BBK, Kutxa y Vital, además de absorber Caja Sur) dando origen a

Kutxa Bank. Es una de las pocas cajas que ha sobrevivido a la reestructuración del sistema bancario español, la mayor de su historia. Y mantiene intacta su misión de movilizar el ahorro hacia la inversión productiva, y su compromiso con el bienestar y el desarrollo económico y social. El Grupo BBK logró un beneficio de 220 millones de euros en 2011. Y las pruebas de estrés han confirmado su posición como una de las entidades financieras más solventes de Europa.

## BBVA



## Uno de los bancos más sólidos de la eurozona

El grupo financiero global, cuyo origen se remonta a 1857 con la creación del Banco de Bilbao, tiene una sólida posición de liderazgo en el mercado español, y es uno de los primeros bancos de la eurozona por rentabilidad de los recursos propios (ROE) y eficiencia. En uno de los momentos más convulsos de los mercados, el BBVA prosigue su ambicioso plan expansivo. Está presente en 12 países de América Latina, un mercado que representa el 50 por ciento del margen bruto del Grupo.

Es la primera entidad financiera de México y uno de los 15 mayores bancos de EEUU por depósitos. Redujo beneficios en 2011 y ha cerrado los nueve primeros meses del año con una caída del 47,3 por ciento interanual tras completar dos tercios de las provisiones destinadas al ladrillo. Pero la entidad ha ganado 1.510 millones de euros en el primer semestre de 2012, pese al complejo entorno. Sin contar las provisiones, el margen neto de beneficios sería un 16 por ciento mayor.



Viaducto AVE Orense - Amoeiro, Orense | España  
 Central de ciclo combinado Ensenada Barragán | Argentina  
 Planta Solar Fotovoltaica, de 72 MW, Rovigo | Italia  
 Sistema de electrificación del AVE Madrid - Levante | España  
 Autopista Saltillo - Monterrey | México  
 EDAR Puerto Vallarta | México  
 Autopista NH8 | India  
 Torre de alta tensión, de 295 m de altura, perteneciente a la línea que cruza el Amazonas | Brasil  
 Centro Penitenciario de Ceuta | España

# Construimos presente Proyectamos futuro



## RANKING DE EMPRESAS INFRAESTRUCTURAS Y CONSTRUCCIÓN

# Un giro de negocio hacia la energía y las comunicaciones

Los antiguos proyectos de construcción residencial e industrial han pasado a un segundo plano y han dejado paso a las grandes infraestructuras internacionales

J. L. MADRID.

La construcción de vivienda ha dejado de ser un buen negocio. Sin embargo, la intensa demanda internacional de infraestructuras de todo tipo se ha convertido en la verdadera fuente de ingresos de las constructoras españolas. Como confirma un estudio de la consultora KPMG, "los antiguos imperativos de los proyectos de construcción comercial, residencial e industrial han pasado a un segundo plano" y, en su lugar, el foco se dirige ahora "a proyectos en el ámbito de la energía, los recursos naturales, el transporte, la comunicación y la tecnología, así como a otras actuaciones fundamentales de infraestructura civil y social".

Y es que, el sector de la vivienda en España apenas ofrece perspectivas de negocio. El secretario de Infraestructuras, Transporte y Vivienda, Rafael Catalá, ya ha señalado que "mientras haya un stock de 700.000 viviendas no hace falta seguir construyendo". A su juicio, en

todo caso, "puede tener sentido construir alguna promoción" en localizaciones "puntuales" donde hay "algún déficit" de vivienda. Incluso, para reducir el stock, el Gobierno se ha planteado conceder permiso de residencia en España a extranjeros que adquieran una vivienda cuyo precio sea superior a 160.000 euros, según anunció el secretario de Estado de Comercio, Jaime García-Legaz.

Así las cosas, las empresas españolas confían fundamentalmente en las grandes infraestructuras internacionales para aumentar sus ingresos. A pesar de la inestabilidad económica de muchos países, estas infraestructuras son tan vitales para su crecimiento que, hasta los gobiernos más apurados de liquidez, asignarán a esta partida una enorme prioridad en sus presupuestos o, de lo contrario, se enfrentarán a drásticos cambios en la forma de vida de sus habitantes, según Geno Armstrong, de KPMG. Este experto estima que el gasto en infraestructuras de los próximos cuarenta años ascenderá a cerca de 70 billones de dólares.



Mientras tanto, los grandes grupos de nuestro país siguen ganando contratos internacionales. Entre los favoritos de los votantes, destacan algunos como FCC, Ferrovial o ACS. El Departamento de Transportes de California ha adjudicado a una UTE en la que participa FCC, el proyecto para el diseño, sustitución y construcción del puente Gerald Desmond en el Puerto de Long Beach (Los Ángeles), por un importe de 145 millones de euros. Ferrovial (a través de su filial en Polonia Budimex) ha firmado un contrato con GTL, empresa operadora del Aeropuerto Internacional de Katowice, para la construcción de una nueva pista de aterrizaje y las infraestructuras asociadas. Y ACS se ha adjudicado obras en el metro de Nueva York por importe de 952 millones de dólares (737 millones de euros). Por otra parte esta compañía, a través de Cobra, y el Grupo Eurofinsa, con su filial AEE Power, se han situado en la recta final para hacerse con la construcción de la central hidráulica Inga III, en la República Democrática del Congo.

## FCC



### Las ventas fuera superan a las domésticas

Desde que nació en 1992 de la fusión de dos empresas (Construcciones y Contratas, y Fomento de Obras y Construcciones), FCC no ha parado de crecer y conseguir contratos internacionales. Por eso, no es extraño que durante el pasado año, y por primera vez en su historia, las ventas exteriores superaran a las obtenidas en España, con lo que el grupo compensaba el impacto de la menor actividad doméstica en el área de infraestructuras (construcción y cemento). En los nueve primeros

meses de 2012, la compañía ha continuado su proceso de internacionalización. El Departamento de Transportes de California ha adjudicado a una UTE en la que participa FCC el proyecto para el diseño, sustitución y construcción del puente Gerald Desmond en el Puerto de Long Beach (Los Ángeles). Y, en obras ferroviarias, Adif ha adjudicado al Grupo de Servicios Ciudadanos nuevos contratos por un importe de más de 123 millones de euros. Este comprende varias obras del AVE.

## FERROVIAL



### El gestor de las mejores infraestructuras

Fundada en 1952, Ferrovial es uno de los principales grupos mundiales de infraestructuras, y dispone de divisiones especializadas en cuatro ámbitos: aeropuertos, autopistas, construcción y servicios. Cuenta con una plantilla que ronda los 70.000 empleados y está presente en más de 15 países. La compañía gestiona algunos de los mejores activos privados de transporte del mundo como la autopista 407-ETR, en Toronto (Canadá), o el aeropuerto de Heathrow, en Londres (Rei-

no Unido), a los que se suman otros, como la autopista Chicago Skyway en Illinois (EEUU) o la Ausul en España. También, presta servicios a 827 ciudades en España, Reino Unido y Portugal. Las claves principales del grupo en su gestión se centran en la innovación y el medio ambiente, principios a partir de los que construye y gestiona infraestructuras. La compañía, que cotiza en el Ibex35, forma parte de los prestigiosos índices de sostenibilidad DJSI y FTSE4Good.

## GRUPO SANJOSE



### Solidez financiera e innovación constante

Sanjose es un grupo que se caracteriza por su competitividad y su alta capacitación tecnológica. La compañía, que participa en el desarrollo y ejecución de proyectos singulares, es un grupo empresarial cotizado y diversificado. Desarrolla su actividad en diversos países de Europa, América, África y Asia, a través de sus principales unidades de negocio: constructora, inmobiliaria, energía y medio ambiente, y concesiones y servicios. Y el pasado año consiguió una facturación de 752 millones de

euros. La estructura de su organización interna se distingue por su agilidad, dinamismo, especialización y capacidad de adaptación a las necesidades del cliente y a las características de los mercados. Y su estrategia de desarrollo a corto plazo se basa en cuatro pilares: la diversificación, la actuación en el sector energético, la explotación de nuevas oportunidades de negocio y la expansión internacional a nuevos mercados, especialmente en países de la Europa del Este, América, Asia y África.



Estamos afrontando nuevos retos en nuestra compañía y tú tienes mucho valor

## ¿Hablamos de desarrollo?

Janssen es una compañía farmacéutica del Grupo Johnson & Johnson, la multinacional del sector sanitario con una mayor diversificación y que opera en la mayor parte de países del mundo. Janssen ha hecho de la innovación su razón de ser. Un perfil profesional como el tuyo resulta clave en una organización que requiere de nuevos profesionales capaces de permitir que nuestros medicamentos sigan haciendo más fácil la vida a muchas personas. En Janssen tendrás la oportunidad de aportar valor desde el primer día y de crecer profesionalmente con un plan de desarrollo a medida, bien sea investigando, colaborando en la comercialización de nuestros medicamentos o en otras áreas de negocio.

En Janssen pensamos que detrás de cada paciente hay una persona. Nuestro compromiso con los pacientes y la innovación nos impulsan cada día a buscar nuevas soluciones. El valor de innovar. Esta es la visión que nos inspira. En todas las áreas, desde la investigación básica, la investigación clínica y la producción farmacéutica, hasta la administración, distribución y ventas. Un compromiso compartido para avanzar hacia el futuro y ofrecer nuevas oportunidades a los pacientes.

Si te ves reflejado en nuestra cultura y estás dispuesto a afrontar retos profesionales en el seno de un ambiente de trabajo agradable y riguroso, deja tu candidatura en [www.tienesmuchovalor.com](http://www.tienesmuchovalor.com)

orgullo valor talento investigación esfuerzo iniciativa lider talento potencial



## RANKING DE EMPRESAS INFRAESTRUCTURAS Y CONSTRUCCIÓN

### TÉCNICAS REUNIDAS



## Un buen socio para compañías petroleras

Se ha configurado durante los últimos años como uno de los grandes contratistas generales con actividad internacional. Su actuación se centra en la ingeniería, el diseño y la construcción de instalaciones industriales para un amplio espectro de clientes de todo el mundo. Entre ellos se incluyen muchas de las principales compañías petroleras estatales y multinacionales, además de grandes grupos españoles. Y es que la firma ha incrementado su negocio en los últimos ejercicios de for-

ma paralela a su aumento de prestigio en múltiples partes del planeta. Esto ha hecho posible, por ejemplo, que firmas como Saudi Aramco le hayan seleccionado para la ejecución de dos contratos dentro de su próximo proyecto de refino y terminal marítima en Jazan. Saudi Aramco construirá una refinería de 400.000 bpd y las instalaciones de una terminal de hidrocarburos como parte del plan de desarrollo total de la *Jazan Economic City*, ubicada en Arabia Saudita.

### ACS



## A la vanguardia de la industria y la energía

Se ha convertido en uno de los primeros grupos de infraestructuras del mundo. Prácticamente se encuentra presente en todos los mercados y desarrolla cualquier tipo de obra civil, proyectos industriales y energéticos. El volumen de ventas, cartera y resultados de explotación alcanzados en los primeros nueve meses de 2012 son los más altos obtenidos en este periodo por el grupo y sus distintas actividades siguen mostrando un fuerte potencial de crecimiento internacional.

En concreto, su negocio entre enero y septiembre alcanzó los 28.468 millones de euros, nada menos que un 56,3 por ciento más que en el mismo periodo del año anterior. Y es que las ventas internacionales de este gigante suponen ya el 82,6 por ciento del total y alcanzan los 23.503 millones de euros en el periodo citado. Su actividad fuera de España no ha parado de crecer en los últimos años. Sólo en los nueve primeros meses de 2012 ya se incrementó un 16,7 por ciento.

### ABERTIS



## Apuesta por la movilidad y las telecomunicaciones

Ha potenciado en los últimos años su negocio fuera de España, hasta convertirse en uno de los principales grupos internacionales que gestionan infraestructuras para la movilidad y las telecomunicaciones. Desarrolla su actividad a través de tres áreas de negocio: autopistas, infraestructuras de telecomunicaciones y aeropuertos. Su continuo proceso de internacionalización de sus actividades ha permitido a la compañía estar presente en 14 países de Europa y América. Además, se

ha configurado como líder mundial en el sector de las autopistas tras la reciente operación llevada a cabo, junto a Brookfield Infrastructure, para la integración de las concesiones de OHL en Brasil. Tras el cierre definitivo del acuerdo, el grupo pasará a gestionar más de 7.000 kilómetros de autopistas en el mundo. Abertis cotiza en la Bolsa española y forma parte del selectivo Ibex 35, así como de los índices internacionales Dow Jones Sustainability y Standard & Poor's Europe 350.

### OHL



## Experiencia centenaria aplicada a 30 países

Obrascon Huarte Lain (OHL) cuenta con una experiencia centenaria, tanto en el ámbito nacional como internacional, y está presente en 30 países de los cinco continentes. Es actualmente el octavo mayor concesionario del mundo, según el ranking de 2011 de PWF, y ocupa la posición número 21 entre los 225 mayores contratistas internacionales, según ENR. Además, es líder mundial en construcción de hospitales y primer inversor privado en infraestructuras en Latinoamérica. Ahora,

OHL Industrial se ha adjudicado en Chile el contrato más relevante obtenido hasta el momento por su división de Manejo de Sólidos. La relevancia lo es tanto por el importe y tipo del proyecto como por el país y la empresa adjudicataria. Se trata de un contrato en el importante sector minero de Chile por un total de 91,2 millones de dólares, que ha sido adjudicado por la empresa pública Corporación Nacional del Cobre (Codeco), considerada la primera productora de cobre del mundo.

### SACYR VALLEHERMOSO



## Directores de obra del Canal de Panamá

Sacyr ha conseguido situarse como un grupo integrado y diversificado en las áreas de construcción, inmobiliaria, concesión, patrimonio y servicios. La compañía lidera la construcción del tercer juego de esclusas del Canal de Panamá que estará compuesto por tres cámaras o escalones consecutivos para elevar o descender los buques entre el nivel del lago Gatún y los océanos Pacífico y Atlántico. Además, a través de su filial Sacyr Chile se acaba de adjudicar la construcción de las obras de me-

jora del Programa Santiago Centro-Oriente por 42 millones de dólares (33 millones de euros), y la construcción de una carretera del proyecto minero *Nuevo Nivel Mina en Chile*, por 71.047 millones de pesos (unos 122 millones de euros más IVA). Por otra parte, la Autoridad Portuaria de Bilbao ha adjudicado a la UTE formada al 50 por ciento por Sacyr Construcción y Cyes Infraestructuras las obras de prolongación del dique-muelle de Punta Sollana por 49,8 millones de euros.

### ISOLUX CORSÁN



## Una cartera de negocio a prueba de crisis

Se ha convertido en una compañía de referencia en las áreas de concesiones, energía, construcción y servicios industriales, con más de 80 años de actividad profesional. Desarrolla su actividad en más de 30 países de cuatro continentes y cuenta con una cartera de negocio acumulada de más de 43.110 millones de euros. La empresa ha firmado, junto a General Electric, la adquisición de una turbina de última generación para el proyecto de Siddhirganj, la central eléctrica de ciclo

combinado que la compañía ejecuta actualmente para Electricity Generation Company of Bangladesh. Por otra parte, Pacific Infrastructure ha adjudicado al consorcio formado por Isolux Corsán (45 por ciento de participación), Tradeco (México) y Tampa Tanks (EEUU) la construcción, en un plazo de 17 meses, de un terminal petrolero para la exportación de crudo e importación de derivados, con una capacidad inicial de almacenamiento de un millón de barriles en cinco tanques.





*Seguimos creyendo que  
estar a tu lado nos llevará  
siempre muy lejos*



**CaixaBank,  
Mejor Banco de España**

La prestigiosa revista *Euromoney* nos ha distinguido con el Premio a la Excelencia como Mejor Banco de España. Un reconocimiento que nos anima a seguir fieles a nuestra forma de hacer las cosas. Ayer, hoy y siempre. Nuestros valores no cambian.



## RANKING DE EMPRESAS CONSULTORÍA

# La opinión de España aumenta su peso en el mundo

La búsqueda de nuevas herramientas, la eficacia de los métodos y los equipos cualificados han potenciado el prestigio de las consultoras

J. L. MADRID.

La opinión de los consultores españoles ha ganado peso. Los profesionales y las firmas del sector que operan en nuestro país están aumentando el prestigio entre sus colegas de todo el mundo, gracias a la constante búsqueda de nuevas herramientas, la eficacia de los métodos y la cualificación de los equipos.

Prueba de ello es que una compañía como Grant Thornton, la sexta organización mundial de auditoría y asesoramiento fiscal y financiero presente en más de 100 países, ha elegido precisamente Barcelona para celebrar su Conferencia Global 2012. En ella 700 socios procedentes de los cinco continentes han puesto en común los principales logros y acontecimientos del año y han trazado la ruta hasta el 2015. En la celebración de este evento, Barcelona ha sucedido a ciudades tan importantes como Los Ángeles, Ciudad del Cabo o Shanghai.

Las firmas no han dejado de crecer en los últimos años y continúan haciéndolo a pesar de la crisis. Una de las más activas y favoritas para los lectores de *elEconomista* ha sido Accenture España, que ha mantenido un sólido compromiso con la innovación y que durante el último ejercicio fiscal ha invertido 10,75 millones de euros en proyectos principalmente relacionados con la sanidad, el transporte, las telecomunicaciones y el sector financiero. Tampoco destaca Deloitte, que ha decidido apoyar a los jóvenes emprendedores y difundir nuevas formas de generación de empleo. Éstas son algunas de las razones que le ha llevado a aliarse con Cotec para poner en marcha el proyecto *generación*, cuyo principal objetivo es impulsar el espíritu emprendedor y poner en valor la figura del empresario entre los más jóvenes, a través de una campaña de sensibilización en las principales redes sociales.

PwC también ha apoyado a los más jóvenes incorporando, para el curso 2012-2013, a 325 recién licenciados con el fin de refor-



zar los negocios de auditoría, consultoría y asesoramiento legal y fiscal. Además, desde julio ha contratado a más de 130 profesionales con experiencia. Pero no ha llevado esta política solamente en España. El grupo se ha convertido en uno de los mayores empleadores del mundo, ya que el año pasado contrató a 20.500 recién licenciados, una cifra récord que hizo que el número total de trabajadores se incrementara un 7 por ciento y superara por primera vez los 180.000 profesionales.

En la constante búsqueda de nuevas herramientas, algunas compañías como Everis han impulsado nuevos métodos, equipos cualificados y centros de alto rendimiento. En concreto, esta consultora ha desarrollado una metodología denominada COM (Corporate Methods), que aglutina las experiencias obtenidas en situaciones reales de proyectos. COM capitaliza dichas experiencias en métodos de fácil aplicación, que permiten proporcionar las soluciones más idóneas a sus clientes.

## ACCENTURE



### Un empujón a la creación de valor

Cuenta en nuestro país con 10.000 profesionales que trabajan para potenciar la creación de valor entre sus clientes, ya sean empresas o Administraciones Públicas, y dispone de nueve oficinas repartidas por siete ciudades. Entre sus clientes se encuentran más de tres cuartas partes de las 50 mayores compañías del *ranking* de facturación en España, así como el 80 por ciento de las empresas que figuran en el Ibx 35. El compromiso con la innovación de esta consultora le ha llevado a inver-

tir 10,75 millones de euros en proyectos relacionados con la sanidad, el transporte, las telecomunicaciones y el sector financiero. La actividad exportadora, que supone más del 22,3 por ciento de su facturación total, corresponde a la relación con las organizaciones españolas en su expansión internacional, la desarrollada con clientes de otros países y la llevada a cabo por los centros de desarrollo especializados. El grupo ofrece sus servicios en España a través de tres compañías.

## ERNST&YOUNG



### Una magnífica herencia multiplicada

Alwin C. Ernst y Arthur Young nunca llegaron a conocerse personalmente, ambos murieron en 1948 con tan sólo unos días de diferencia. Pero sus filosofías perduraron y en 1989 Ernst & Whinney y Arthur Young & Co. se asociaron para crear Ernst & Young. La nueva organización se posicionó pronto como una firma de vanguardia, caracterizada por una rápida globalización, nuevas tecnologías empresariales y continuas innovaciones. Desde entonces la firma se ha mantenido co-

mo una de las compañías líderes en el mundo de los servicios profesionales de auditoría, asesoramiento fiscal y legal, transacciones y consultoría. En estos momentos es una organización mundial constituida por firmas miembros de Ernst & Young Global Limited, compañía domiciliada en el Reino Unido. Utiliza un proceso de selección de empleados muy cuidado y enfocado a captar talento, un plan de formación personalizado y un proceso de *counseling* para cada uno de ellos.

## GRANT THORNTON



### El secreto está en el trabajo multidisciplinar

Se ha configurado durante los últimos años como una de las principales firmas multidisciplinarias que proporciona servicios de auditoría, fiscal y asesoramiento financiero. Cuenta con 10 oficinas repartidas por la geografía española y con un equipo profesional cercano a los 400 empleados. La filial española está integrada en Grant Thornton International, una de las organizaciones internacionales líderes en el sector de la auditoría y los servicios especializados a empresas. Sus miembros pro-

porcionan una amplia gama de servicios que se desarrolla a través de 520 oficinas localizadas en un total de 113 países. El grupo se ha dotado de una amplia gama de recursos idóneos para proporcionar servicios a las compañías más exigentes y a los negocios más complejos de cualquier sector y dimensión. Así, son capaces de crecer junto con un emprendedor que pone en marcha su proyecto, una compañía que sale a bolsa o una corporación que expande su negocio internacionalmente.

Pharma  
Mar  
  
Grupo Zeltia

Todo el poder  
del mar,  
ahora contra  
el cáncer

[www.pharmamar.com](http://www.pharmamar.com)



## RANKING DE EMPRESAS CONSULTORÍA

### KPMG



## Diversidad y no discriminación laboral

KPMG, uno de los principales referentes del sector, abrió sus puertas en España en 1971, y más de 40 años después es una de las firmas líderes en nuestro país, que presta servicios al 90 por ciento de las empresas que componen el Ibex 35. En estos momentos, más de 2.700 profesionales dan servicios de auditoría, fiscales y de asesoramiento legal, financiero y de negocio desde las 16 oficinas que la compañía tiene en España. Pero sus intereses no se centran exclusivamente en el negocio pu-

ro y duro, sino que también, se extienden al ámbito social. Por ejemplo, KPMG ha sido la primera firma del sector en nuestro país en incorporarse al Chárter de la Diversidad, una iniciativa europea de antidiscriminación a través de la que empresas e instituciones se comprometen voluntariamente a apoyar los principios de la diversidad y la no discriminación en el entorno laboral, tanto entre géneros, buscando la igualdad entre hombres y mujeres, como nacionalidades.

### PwC



## Una legión de expertos para resolver problemas

Los profesionales de la filial española de PwC cuentan con un importante respaldo a la hora de realizar su trabajo en nuestro país. A nivel global, la firma es una de las mayores compañías de servicios profesionales del mundo, y pone a disposición de empresas y administraciones públicas una amplia experiencia profesional y una oferta altamente especializada en cada sector. Para ello cuenta con cerca de 169.000 profesionales repartidos por 158 países. PwC ofrece soluciones a las demandas de

las empresas ante temas relacionados con los riesgos, los retos y las oportunidades que plantea la globalización de la economía. Y sus servicios se engloban en las siguientes áreas y divisiones: Auditoría, Consultoría, Tax & Legal Services, Capital Markets, Accounting Advisory, Latin American Centre of Excellence (LACoE), Soluciones de PwC, Tax Management y Accounting Services, Gobierno responsable en la empresa, Crecimiento inteligente, y Sostenibilidad y Cambio Climático.

### DELOITTE



## El valor de la formación y la excelencia

Es una de las mayores firmas españolas de servicios profesionales, y orienta su actuación hacia la excelencia empresarial, la formación, la promoción y el impulso del capital humano. Es miembro de la organización internacional Deloitte Touche Tohmatsu, que cuenta con más de 195.000 profesionales. Dispone de más de un siglo de experiencia en prestar servicios profesionales con idénticos estándares de calidad en cualquier lugar del planeta y en las principales economías. Así, a través de un fuerte

soporte internacional, ofrece servicios multidisciplinares con capacidad global. Entre sus objetivos en España, figura difundir nuevas formas de generación de empleo y favorecer la cultura del emprendimiento. Estas son las razones de su alianza con Cotec para poner en marcha el proyecto *generación*, que pretende impulsar el espíritu emprendedor y poner en valor la figura del empresario entre los más jóvenes, a través de una campaña de sensibilización en las redes sociales.

### EVERIS



## Estrategias y soluciones a medida

Se ha convertido en una consultora multinacional que ofrece soluciones de negocio, estrategia y desarrollo, mantenimiento de aplicaciones tecnológicas y *outsourcing*. La actividad de la compañía cubre los sectores de telecomunicaciones, entidades financieras, industria, *utilities* & energía, seguros, Administraciones Públicas, media y sanidad. En la actualidad, opera en varios países de Europa, EEUU y Latinoamérica, y cuenta con más de 10.000 profesionales. Uno de sus principales

valores es la alta cualificación de sus equipos, como demuestran las más de 1.000 certificaciones de que disponen sus consultores (SAP, Oracle, Sun, IBM, PMI, Prince2, ITIL, etc.). Además, Everis cuenta con una universidad corporativa que pone a disposición de sus consultores una infinidad de cursos que les sirven para potenciar todavía más su cualificación. Y dispone de centros de alto rendimiento con certificación CMM nivel 3 en Murcia, Sevilla, Alicante, Sao Paulo y Temuco.

### MAZARS



## Máxima flexibilidad para grandes y pymes

Los 350 profesionales que cuenta Mazars en España ofrecen soluciones flexibles y personalizadas, tanto a grandes multinacionales como a medianas y pequeñas empresas, gracias a su extensa y adaptable oferta de servicios. La firma está presente en nuestro país en siete ciudades, lo que le permite ofrecer a sus clientes una atención personalizada y tratar sus problemas de forma directa. A nivel internacional, la organización especializada en auditoría, financiera *advisory*

servicios, asesoramiento legal y fiscal, *outsourcing* y consultoría, extiende su presencia por un total de 69 países, cuenta con 13.000 profesionales y dispone de 236 oficinas. La consultora intenta diferenciarse de la competencia proporcionando soluciones a medida, innovadoras y globales a sus clientes en un mercado que es demasiado conservador y que, o bien está demasiado fragmentado (para pymes) o demasiado concentrado (para grandes corporaciones).

### AUREN



## Adaptarse a los tiempos que nos toca vivir

Quiere estar a la vanguardia y adaptarse a los nuevos tiempos. El objetivo de la firma, que cuenta con más de 700 profesionales en España y 1.400 en todo el mundo, es mantenerse en primera línea. Por eso, una de las últimas iniciativas de esta compañía ha sido la creación de una nueva división concursal para dar respuesta a la creciente demanda que se está produciendo en este ámbito, agravada por el deterioro económico. Esta área prestará sus servicios como administrador concursal o au-

xiliar delegado, incluyendo entre sus cometidos, además, reestructuraciones empresariales preconcursales, refinanciacines, estudios técnicos para administradores concursales, planes de viabilidad de empresas en dificultades, etc. Auren Concursal tiene ámbito nacional, y aglutina la trayectoria atesorada en sus 15 años de actividad, en los que ha participado como administrador concursal en multitud de casos, además de en muchas actividades y operaciones empresariales.

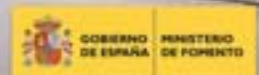
www.renfe.com 902 320 320

Síguenos en:   

“Por favor,  
que dure un poco más”.



Comodidad  
*renfe*



## RÁNKING DE EMPRESAS ENERGÍA

# La actividad exterior mantiene las cuentas de resultados

Las multinacionales españolas del sector de la energía llevan años haciendo malabarismos para minimizar el retroceso del mercado doméstico en sus resultados

M. F. MADRID.

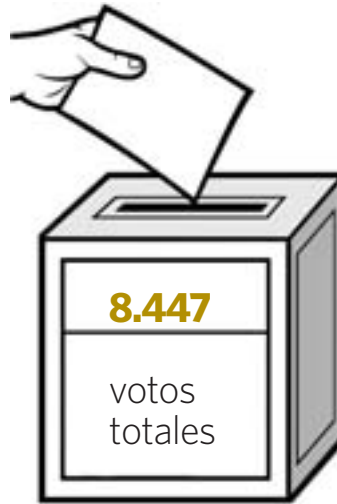
**D**os elementos mantienen al sector energético de nuestro país al borde de un ataque de nervios: por un lado, la alta exposición de las compañías a la actividad doméstica en España y, por tanto, a los riesgos del país. La revisión de los ratings del sector energético español por parte de la agencia de calificación Standard & Poor's el pasado mes de octubre ha implicado recortes en la calificación de compañías como Red Eléctrica y Enagás, además de amenazar con rebajar a Iberdrola. Por otro, el déficit de tarifa, un problema enquistado desde hace años cuya solución se aleja a medida que crece la deuda contraída con las compañías.

El ministro de Industria, Energía y Turismo ha reconocido que el déficit de tarifa de 2012 se situará en 3.451 millones de euros, lo que supone 1.951 millones más que el tope legal establecido para el ejercicio. Este desajuste se produce tras una caída de los ingre-

sos asociados al descenso de la demanda del 1,9 por ciento. Para 2013, pese a una nueva caída de demanda prevista del 0,2 por ciento, Industria confía en que el déficit sea cero, aunque la Asociación Española de la Industria Eléctrica (Unesa) advierte de que entre 2012 y 2013 podrían generarse otros 6.500 millones de deuda eléctrica. Mientras, Industria ha cargado sobre las grandes eléctricas el peso de la reforma energética. Los gigantes eléctricos no sólo tendrán que abonar un canon a la generación nuclear e hidráulica. Además, el Ejecutivo ha decidido imponer un tipo único a la generación para energías convencionales y renovables.

#### Impacto de la reforma

La reforma no convence a los afectados, lo que el Ministerio de Industria interpreta como una prueba de equilibrio de las reformas. De momento, las medidas de Soria han provocado un impacto negativo de 470 millones de euros. Y todo parece indicar que a partir de enero, cuando la reforma entre en vigor,



el efecto sobre el empleo puede ser devastador. En lo que va de año las tres grandes eléctricas han suprimido un total de 670 empleos en España, 400 en el caso de Iberdrola, 207 en el caso de Endesa y 66 por parte de Gas Natural Fenosa.

Iberdrola y Endesa resultan las más afectadas por los nuevos impuestos eléctricos aprobados como parte de la reforma, especialmente por el nuevo impuesto nuclear. En el otro extremo, Gas Natural Fenosa resulta mucho menos afectada por su escasa exposición a la nuclear e hidráulica.

Las multinacionales del sector de la energía llevan años haciendo malabarismos para minimizar el retroceso del mercado doméstico en sus cuentas de resultados.

Las estrategias pasan por desinvertir para reducir el endeudamiento y apostar por los mercados internacionales, especialmente en Latinoamérica, en los que siguen creciendo.

La actividad exterior es la que está permitiendo a los grandes grupos del sector mantener beneficios. Incluso crecer.

## ENDESA



### El gigante eléctrico nacido del sector público

Nació en 1944 vinculada al Instituto Nacional de Industria. Hoy es la primera compañía eléctrica española, una de las mayores del mundo y la principal multinacional eléctrica privada de Latinoamérica. Tiene casi 23.000 empleados repartidos en una decena de países, más de 25 millones de clientes, una potencia instalada de 40.095 megavatios y una producción de más de 138.000 gigavatios hora. Desde principios de 2009 forma parte del grupo Enel, la mayor compañía eléctrica de Ita-

lia. Ese año la caída de la demanda eléctrica se dejaba notar en sus resultados. La compañía afrontó 2010 con desinversiones para contrarrestar los efectos de la crisis. Al cierre de 2011 los beneficios de la eléctrica ascendían a 2.212 millones de euros, un 46,4 por ciento menos que el año anterior por las menores plusvalías. Pero las sinergias entre Endesa y Enel están dando sus frutos, y han supuesto un ahorro total de 1.210 millones de euros en inversiones y costes.

## E.ON



### Prosigue la expansión estratégica en Europa

Nació en el año 2000 y continúa su expansión estratégica en el sector de la electricidad por la UE (Reino Unido, Suecia, Polonia, Hungría, Rumanía, Bulgaria), además de tener una importante presencia en Rusia en el sector de gas natural. Presente en nuestro país desde 2008, tras la adquisición de la compañía Electra de Viesgo, opera en los mercados de generación, comercialización y distribución de energía eléctrica, cuenta con un parque generador de 4.600 megavatios de ener-

gía convencional y renovable en toda la Península, y distribuye y comercializa electricidad a más de 690.000 usuarios a través de una infraestructura de 33.000 kilómetros de red. La compañía redujo a la mitad los beneficios en 2011 a causa del apagón nuclear en Alemania, pero la compañía se reafirma en sus previsiones de beneficio para 2012. De momento, en los nueve primeros meses las ventas han crecido un 22 por ciento interanual y ha triplicado sus ganancias hasta septiembre.

## IBERDROLA




### Internacionalización para obtener beneficios

Tras más de 150 años de historia, en la última década ha experimentado una transformación que le ha convertido en líder del sector y una de las principales empresas españolas del Ibex 35 por capitalización bursátil, además de líder mundial del sector eólico. Una posición alcanzada a través de un proyecto industrial a largo plazo basado en una estrategia de crecimiento sostenible. Los resultados de los primeros nueve meses del año lo confirman: el aumento del 12 por ciento del beneficio ha su-

perado sus propias previsiones, gracias al incremento del 52 por ciento fuera de España. La evolución del ejercicio arroja más cifras y variables positivas, pero sobre todo las perspectivas para el periodo 2012-2014, gracias a una estrategia basada en consolidar su fortaleza financiera mediante la moderación de las inversiones, enfocadas sobre todo a los negocios de redes y renovables, a la desinversión en activos y países no estratégicos, y a la implantación de mejoras de eficiencia.





Ser más grandes  
es nuestro reto  
más apasionante.

Uno de los mayores desafíos de la nueva CEPSA es seguir creciendo como hasta ahora. En Argelia, Bélgica, Brasil, Canadá, China, Colombia, España, Gran Bretaña, Holanda, Italia, Marruecos, Panamá, Perú, y Portugal ya han sido testigos de nuestro compromiso. En CEPSA pensamos que los retos están para superarlos y convertirnos en una de las empresas referentes, es el nuestro.



## RANKING DE EMPRESAS ENERGÍA

### REPSOL



## Su apuesta americana se mantiene intacta

Es una de las mayores petroleras privadas del mundo y una de las mayores energéticas de Latinoamérica. La expropiación de YPF por parte del Gobierno argentino el pasado mes de abril no ha impedido que las cuentas sigan saliendo, gracias a una gestión eficaz que ha permitido consolidar la fortaleza del grupo. De hecho, el beneficio de Repsol ha crecido un 36,4 por ciento en el tercer trimestre respecto al mismo periodo del año anterior, cuando todavía YPF formaba parte del

grupo petrolero. Sí se ha dejado notar en los resultados de los nueve primeros meses del año, con una caída del 5,5 por ciento de los beneficios. El resultado de explotación ha crecido un 15,3 por ciento respecto al mismo periodo de 2011, impulsado por la aportación del área de exploración y producción o *upstream*, que se disparó un 49,3 por ciento en el periodo. La petrolera prevé un incremento de la producción en 2013 superior en un 10 por ciento a la que se registrará este año.

### ABENGOA



## Crecimiento basado en el liderazgo tecnológico

La multinacional con sede en Sevilla desarrolla su negocio a través de las actividades de ingeniería y construcción, infraestructuras de tipo concesional y producción industrial. La innovación tecnológica desarrollada en la década de los 90 le permitió llevar a cabo una estrategia de internacionalización que se ha mantenido hasta 2010, y le permite liderar el desarrollo tecnológico en el ámbito de la energía, primando las fuentes limpias e inagotables. Los resultados de

2011, en un contexto tan complicado, avalan el éxito de su estrategia: las ventas crecieron un 46 por ciento; el ebitda, un 36 por ciento; y los beneficios después de impuestos, un 24 por ciento. Los resultados también han acompañado en 2012, gracias al tirón del negocio internacional, especialmente en EEUU. La compañía es una de las compañías que el presidente de Estados Unidos, Barack Obama, pone de ejemplo cuando habla de "empleos verdes".

### GAS NATURAL FENOSA



## El mercado exterior salva las cuentas

La adquisición de Unión Fenosa, tercera del mercado español, por Gas Natural culminó en septiembre del 2009 con la fusión de las dos compañías. La integración de los negocios de gas y electricidad ha convertido a Gas Natural Fenosa en un gigante energético sólido y equilibrado en su perfil de negocio. La multinacional energética es líder del sector de gas en España y Latinoamérica, además de la cuarta compañía del mundo por volumen de gas transportado, y uno de los

principales operadores de ciclos combinados del mundo, con México como uno de los mercados clave. También es uno de los principales operadores de gas natural licuado del mundo, y el primero de la cuenca atlántica. Su ebitda consolidado ha aumentado un 8,1 por ciento en los nueve primeros meses del año, gracias a la diversificación y contribución creciente del ámbito internacional. La compañía extenderá el negocio fuera de España para compensar la crisis nacional.

### ACCIONA



## La división de Energía sostiene al grupo

La compañía va a cerrar el año con un impacto destacado de la división Energía en los resultados del grupo. Ha concluido los nueve primeros meses de 2012 con un beneficio neto de 114 millones de euros, lo que supone un 63,7 por ciento menos que en el mismo periodo del año anterior. Las ventas del grupo se han situado en 5.165 millones de euros, un 77 por ciento más, debido a la positiva evolución de Acciona Energía, además de Acciona Agua. El ebitda ha sido un 11,4 por ciento mayor, tam-

bién por el peso de la división Energía. La cifra de negocios de Acciona Energía ha aumentado un 35 por ciento, situándose en 1.590 millones de euros, gracias al incremento de la capacidad total instalada en los últimos 12 meses, un 2,6 por ciento más, y al mayor factor de carga eólico, tanto nacional como internacional. El ebitda de Energía aumentó un 20,2 por ciento hasta alcanzar 820 millones de euros. En lo que va de año, ha instalado 182 megavatios, 132 eólicos y 50 megavatios termosolares.

### ELECNOR



## La expansión internacional, la clave

Es una de las principales empresas españolas en ingeniería, desarrollo y construcción de proyectos de infraestructuras, energías renovables y nuevas tecnologías. Inició su actividad en 1958 y no ha dejado de crecer y diversificar su negocio hasta las grandes áreas de actividad en las que se divide su negocio: Infraestructuras, Renovables, Concesiones y Elecnor Deimos, su área tecnológica. Pero si algo ha resultado estratégico en su desarrollo ha sido su expansión internacional, que en la

actualidad se traduce en una presencia estable en más de 30 países, tanto a través de empresas participadas y filiales ubicadas en el exterior, como de proyectos generados directamente en España. El mercado exterior ha crecido un 24 por ciento frente a una reducción del 6 por ciento en el nacional, y la participación de los mercados internacionales en las ventas del Grupo aumenta hasta el 40 por ciento desde el 33 por ciento conseguido en los nueve primeros meses de 2011.

### CEPSA



## Especialista en la cadena de valor

CEPSA (Compañía Española de Petróleos S.A.U.) es un grupo energético integrado presente en todas las fases de la cadena de valor del petróleo, además de desarrollar su actividad en el campo del gas natural, la cogeneración, la comercialización y la producción de electricidad. Fue creada en 1929 como primera petrolera privada de España. Tras una progresiva internacionalización, está presente en Argelia, Marruecos, Brasil, Canadá, Colombia, Panamá, Perú, Holanda, Bélgica, Gran

Bretaña, Italia y Portugal, con una plantilla de más de 12.000 profesionales. En febrero de 2011 el fondo IPIC, propiedad al 100 por ciento del emirato Abu Dabi, accionista tradicional de CEP- SA, compraba la segunda petrolera española. La compañía ha conseguido aguantar sus resultados durante 2011 (369 millones de beneficios, un 0,9 por ciento más que el año anterior), pero se está complicando este año: sus beneficios se han reducido un 17 por ciento hasta agosto.



Compartida, la vida es más.

## Ven a Movistar Fusión Tus líneas de móvil con todo incluido.

Cada línea

**27** €/mes  
sin IVA.

500 min  
1 GB

Y este Samsung  
Galaxy Ace 2 NFC

1004  
Tiendas Movistar



Telefónica



Oferta válida desde 21/11/2012 hasta el 05/01/2013. Coste mensual total (línea + terminal financiada) 27€/mes (37,70 IVA incluido). Precio línea 20€ (24,30 IVA incluido). Incluye: llamadas desde el móvil (500 min/lines a fijos y móviles nacionales), Internet móvil ilimitado (con el primer GB a máxima velocidad) y SMS ilimitados a móviles nacionales. Precios y velocidades válidas para llamadas y conexión en territorio nacional. Activa con el mismo titular que Movistar Fusión. Máximo 4 líneas adicionales. Permanencia por línea 12 meses en cada línea (100% de penalización en caso de incumplimiento). No aplican condiciones del Programa de Puntos y Zona Activa. Coste terminal con financiación 6.50€/mes sin intereses. TIN 0% TAE 0%. Plazo: 24 meses. Oferta financiera realizada por FinCorrum EFC, S.A.U. y sujeta a su aprobación. Consulte otras condiciones de financiación en su tienda Movistar.



## RANKING DE EMPRESAS FABRICANTES DE MÓVILES

# El mercado de la telefonía móvil se polariza entre precio e innovación

El sector está experimentando una auténtica revolución con la crisis y la fuerte competencia como catalizadores. Los fabricantes tiran de valor añadido y modelos 'low cost'

M. F. MADRID.

La telefonía móvil creció en España un 28 por ciento en 2010. El sector de los *smartphones* ya apuntaba maneras, con Nokia, RIM y Apple a la cabeza. Y siguió creciendo el año pasado, aunque a un ritmo más moderado del 3,4 por ciento, según las cifras de la Comisión del Mercado de Telecomunicaciones (CMT). El dato difiere del facilitado por Ametic (Asociación de Empresas de Electrónica, Tecnologías de la Información, Telecomunicaciones y Contenidos Digitales) que cifra en un 10 por ciento el descenso en la venta de teléfonos móviles en España al cierre de 2011. En total, se comercializaron 20 millones de terminales móviles, de los cuales 9,8 millones de unidades son *smartphones*, lo que representa casi la mitad del sector (49 por ciento del total).

En total, se estima que el parque de teléfonos inteligentes en España es de 18 millones de unidades, lo que supone un incremen-

to del 30 por ciento en el último año. Este aumento a prueba de crisis ha convertido España en el segundo país del mundo con mayor penetración de *smartphones*, sólo por detrás de Reino Unido. El dato, aportado por un estudio de Our Mobile para Google, y presentado el pasado mes de febrero, viene determinado por dos elementos clave en la evolución del mercado en nuestro país: las tarifas y la portabilidad. Las tarifas han bajado un 29,2 por ciento desde 2009. Ese año, España era el país con las tarifas más caras de toda la UE. Respecto a la portabilidad, con 5,58 millones durante 2011, España ha sido uno de los países europeos con mayor número de trasvases de clientes entre compañías de telefonía móvil de Europa.

## Del 'premium' al 'low cost'

Pero el panorama va a cambiar. Ya se empieza a notar desde que las dos grandes operadoras, Movistar y Vodafone, abandonaron su estrategia de subvencionar teléfonos a clientes el pasado mes de abril, una prác-



tica insostenible dada la evolución de los modelos de terminales móviles. Ese mes se perdieron 378.888 líneas, según cifras de la CMT. Y la sangría sigue: Movistar perdió 253.000 líneas y Vodafone 178.300 en el mes de septiembre. Ha sido el octavo mes consecutivo de retrocesos, según las los últimos datos oficiales.

El sector está experimentando una auténtica revolución con la crisis económica y la fuerte competencia de los operadores alternativos como catalizadores. Los usuarios han sido los principales beneficiarios y las cuentas de resultados de las grandes operadoras, las más perjudicadas. En medio, los fabricantes de móviles, tienen que conquistar al consumidor mediante innovación, modelos *low cost*, valor añadido. De momento ganan los *premium* (iPhone 5, Galaxy S3, HTC One X+), pero los móviles por debajo de 150 dólares son los que lograrán mayor cuota de mercado hasta alcanzar el 52 por ciento de los móviles vendidos en 2017, según un estudio de Informa Telecoms & Media.

## SONY MOBILE



### Una nueva compañía a la que le salen las cuentas

El 2011 fue un buen año para la compañía –aún Sony Ericsson–. La fusión llevada a cabo entre la sueca Ericsson y la japonesa Sony en 2001 se transformaba definitivamente a principios de año con la compra por parte de Sony del 50 por ciento que permanecía en manos de la firma sueca, y daba como resultado la nueva Sony Mobile Communications. La venta de *Xperia Arc S* y *Xperia Neo V* han tenido mucho que ver con los buenos resultados de la compañía. También la apuesta por el sistema ope-

rativo *Android*. La empresa lanzaba en primavera su “mayor acción comercial en España” con el nuevo *Xperia S*, con una inversión triplicada en publicidad y marketing. El objetivo de Sony Mobile para este ejercicio es crecer un 50 por ciento en ventas. Y las cuentas van saliendo: en octubre la compañía se colocaba como segundo fabricante de *smartphones* en nuestro país, lo que supone duplicar las ventas de todo el año 2011, y contando ya una cuota de mercado del 20 por ciento.

## SAMSUNG



### Un líder de ventas que no tiene techo

La compañía surcoreana está intratable. En 2011 vendió 300 millones de teléfonos móviles en el mundo y en primavera arrebató el liderazgo en fabricación de terminales móviles a nivel internacional. La compañía lidera el *ranking* de fabricantes de dispositivos móviles conectados más vendidos en el tercer trimestre, con un 21,8 por ciento de la cuota de mercado, seguida de Apple, con un 15,1 por ciento en unidades vendidas. Ya copa el 45 por ciento del mercado europeo y el 30 por ciento

de la cuota de *smartphones* a nivel global, gracias a la expansión del sistema operativo *Android* y a la amplitud de su oferta. Aunque la piedra angular de su conquista tienen nombre propio: *Galaxy S3*, del que se han vendido más de 20 millones de unidades desde su salida al mercado. El grupo Samsung Electronics aumentó su beneficio neto en el tercer trimestre de 2012 un 91 por ciento interanual gracias a la ventas de sus móviles, lo que supone un récord histórico para la compañía.

## BLACKBERRY



### Un 'mal año' con cifras espectaculares

Research in Motion (RIM), fabricante de BlackBerry, cerraba 2011 con los peores resultados de su historia. Pero ha sido un año espectacular en nuestro país, con un incremento en las ventas en el mercado español del 164 por ciento respecto al ejercicio anterior. La compañía ha dado un paso de gigante en cuota de mercado de *smartphones*: BlackBerry fue el teléfono inteligente número uno en pre-pago en España en 2011; y el modelo *Curve 8520*, el más vendido, con 729.000 unidades.

RIM ha conseguido extender el dispositivo desde el mundo de la empresa y los profesionales al del consumidor. La campaña navideña de 2011 se tradujo en un incremento del 80 por ciento en el sector consumo (particulares). Ahora la compañía anda inmersa en un programa de incentivos para alentar a sus mayores clientes para que utilicen sus dispositivos BlackBerry 10 que saldrán al mercado el próximo 30 de enero, un nuevo sistema operativo pensado para la próxima década.



# Mejor Banco del Mundo 2012



10 mercados principales, 102 millones de clientes y 3,3 millones de accionistas.  
 Santander, elegido Mejor Banco del Mundo 2012. **Sobran las palabras.**



EL VALOR DE LAS IDEAS

santander.com

## RANKING DE EMPRESAS FABRICANTES DE MÓVILES

### NOKIA



## Todo a punto para empezar la remontada

Después de 15 años consecutivos liderando el *ranking* de ventas de móviles en el mundo, Nokia ha cedido el testigo a Samsung. Aún sigue siendo un gigante, con más de 83 millones de terminales vendidas en 2011. El problema es que ha perdido la iniciativa en el terreno de los teléfonos inteligentes. Se han ajustado precios y se han reducido pérdidas, pero las perspectivas del mercado en nuestro país permiten ser optimistas. En cifras, 2,9 millones de Lumias vendidos frente a los 4 millones del tri-

mestre pasado, y una ventas un 11 por ciento menores que el mismo periodo del año anterior. Las ventas de Navidad serán cruciales para los resultados. De momento, la transición de la multinacional desde su sistema operativo propio, Symbian, al de Microsoft, Windows Phone, ha sido un "éxito". Lo anunciaba Reyes Justribó, directora general de Nokia en España y Portugal desde el pasado mes de octubre, que espera recuperar poco a poco su cuota de mercado en España.

### HTC



## Freno en crecimiento para tomar impulso

HTC, una de las compañías de más rápido crecimiento del sector móvil, ha experimentado este año su primer frenazo en ventas. El grupo asiático ha cerrado el tercer trimestre del año con un descenso en los beneficios del 79 por ciento a nivel global. No hay datos específicos sobre la evolución del mercado en España, pero HTC aspira a posicionarse entre los tres primeros puestos del *ranking* de fabricantes y se ha propuesto hacerlo en los próximos tres años sin sacrificar la rentabilidad

por el crecimiento, según el director de HTC en España, Italia y Portugal, Mark Moon. Ya se encuentra entre las cinco primeras compañías por cuota de mercado en nuestro país. Las últimas cifras, correspondientes al pasado mes de noviembre, también apuntan un cambio de tendencia, con un crecimiento del 23 por ciento. Este aumento de las ventas coincide en el tiempo con el acuerdo con Apple por patentes y la llegada de nuevos terminales con Windows Phone 8.

### HUAWEI



## El gigante chino prosigue su expansión

A Huawei no le ha afectado la crisis en España. El gigante chino de las telecomunicaciones se implantó en nuestro país en 2001 y una década después prosigue su expansión. La condición de nuestro país como mercado estratégico y la solidez de sus relaciones con los operadores están resultando clave. También un extraordinario desarrollo de la unidad de negocio de consumo, que a lo largo de este 2012 ha comercializado en España ocho nuevos dispositivos. Aunque el negocio de dis-

positivos móviles propios es aún incipiente, es una de las grandes apuestas de futuro de la compañía que aspira a convertirse en el quinto fabricante de terminales móviles a corto plazo, y el tercero hasta 2016. Huawei decidió desplegar una red de infraestructura en I+D en nuestro país tras ganar la gestión de red con Jazztel y Ono en 2009 y 2010, y el pasado mes de junio inauguraba su centro de operación de redes en Madrid para dar servicio a toda Europa. La I+D es otra de sus bazas.

### ZTE



## Conquista del mercado por calidad y precio

ZTE ha adelantado a Apple en venta de teléfonos móviles. Ya es la cuarta compañía del sector por ventas a nivel internacional, y sigue su progresión. La compañía china ha aumentado un 82,9 por ciento sus ventas de *smartphones* y ha incrementado su cuota de mercado en casi un punto en el último año, según los datos de la agencia internacional IDC. El crecimiento sigue a buen ritmo, gracias sobre todo a la venta de terminales en China, su principal mercado, y también a mercados estra-

tégicos como nuestro país, "el mejor puente para entrar en Latinoamérica", según Mariano Li Jun, director general de ZTE en España. Las cifras del gigante tecnológico chino confirman una proyección espectacular en la que los mercados de habla hispana tienen peso específico. La compañía se ha marcado como objetivo convertirse en el tercer fabricante de *smartphones* del mundo para 2015, gracias a su apuesta por los terminales de bajo coste y con precios más que competitivos.

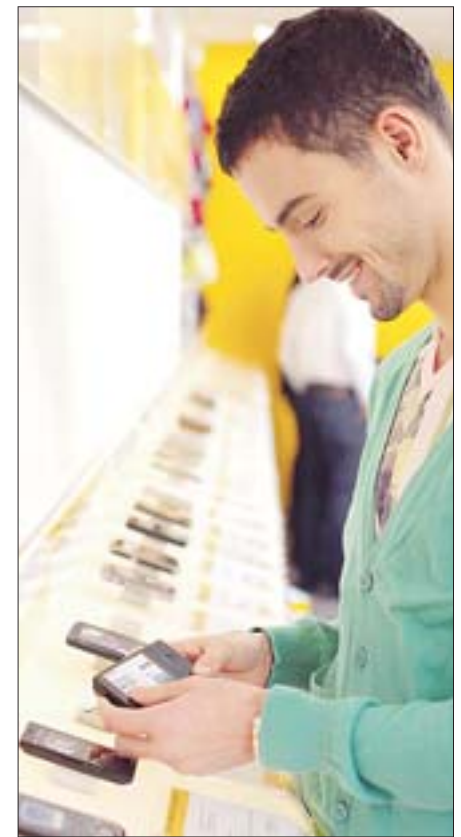
### LG



## La crisis como momento para crecer

Lleva 15 años fabricando móviles digitales, aunque su irrupción en el mundo de la tecnología de consumo se remonta a 1958. En 2006 se posiciona como cuarto proveedor del mercado de la telefonía móvil en el mundo, y aunque el *ranking* y el sector han experimentado grandes cambios desde entonces, ahora le llega una nueva oportunidad de posicionarse gracias a su liderazgo en terminales de gama media. La compañía surcoreana tiene las esperanzas puestas en el impulso de las ven-

tas de este segmento de móviles inteligentes. Los resultados financieros están acompañando: LG ha presentado ingresos netos positivos en el último trimestre de 2012. Su división móvil ha mejorado significativamente en este tercer trimestre de 2012 debido, en gran medida, a la buena evolución en las ventas de *smartphones* LTE en Corea. Su última apuesta es *Optimus L9*, su producto estrella de cara a la campaña navideña. Y aún queda por llegar el *Optimus G*.







### Planes de Pensiones Garantizados

# Tu futuro tiene un plan

Con los nuevos **Planes de Pensiones BMN** disfrutarás de una **rentabilidad garantizada** acumulada a vencimiento para tu futuro y hasta un **4% adicional en efectivo\*** por tu aportación y/o traspaso desde otra entidad. Además, puedes contratar el **Depósito Plan\*\***, al **4% TAE** a un plazo de 12 meses y sacarle el máximo partido a tus ahorros.

Tu futuro tiene los planes de pensiones BMN.

\* Promoción válida para los aportaciones y/o traspasos desde otra entidad, acreditada por el operador entre el 19/12/2012 y el 31/12/2012, antes de las 18:00h, a cualquier plan de pensiones individual en comercialización. El importe máximo de la aportación será de un máximo de 1.000 € y tendrá la consideración de inversión del capital mobiliario según la definición fiscal vigente.  
 \*\* Oferta exclusiva para clientes que participen en la promoción de Planes de Pensiones BMN y sólo para clientes de presencia online. Importe mínimo de contratación 2.000 € y máximo hasta dos veces el importe de la aportación efectuada al plan de pensiones. Sujeto a disponibilidad de inversión y patrimonio. Las condiciones y normas de esta promoción podrán ser consultadas en cualquier oficina BMN.

## RANKING DE EMPRESAS FORMACIÓN

# Las escuelas españolas están entre las mejores para formar directivos

España es el único país que cuenta con tres firmas en el 'top ten' de los centros europeos. Y gran parte de su éxito reside en su orientación internacional

M. F. MADRID.

Seis escuelas de negocios españolas se encuentran entre las 25 mejores de Europa en un ranking liderado por la española IE Business School, según el ranking anual publicado por el diario británico *Financial Times*. Cuatro centros copan los primeros puestos, con el IE Business School a la cabeza de un total de 80 participantes. Esade ha ganado dos posiciones y se ubica en el quinto lugar gracias a un programa máster de Administración de Empresa para Ejecutivos que desarrolla con la Universidad de Georgetown, en EEUU.

En sexta posición Iese (Instituto de Estudios Superiores de la Empresa), y en la vigésimo tercera, Eada (Escuela de Alta Dirección y Administración), la mejor posición alcanzada hasta la fecha.

La publicación británica elabora su ranking cada año a partir del análisis de los distintos programas de enseñanza para ejecu-

tivos que ofrecen los centros europeos. Se valoran criterios como el grado de internacionalización y la proyección de sus programas, la progresión profesional y salarial de los graduados, el grado de diversidad en el claustro y en las aulas o el nivel de cumplimiento de las expectativas de alumnos y empresas clientes, entre otros ejemplos.

Como siempre, los rankings pueden ser discutibles, pero en la práctica constituyen una de las herramientas que utilizan los aprendices de directivos a la hora de seleccionar un máster. También es un elemento clave para las grandes empresas, que se fijan en estas clasificaciones para seleccionar y reclutar personal.

## Orientación de mercado

Más allá de los rankings, las grandes escuelas de negocios han transformado el panorama de la educación superior en nuestro país. El análisis del rotativo británico destaca las escuelas españolas junto con las de Reino Unido por contar con "los programas más



diversos internacionalmente", en el caso de España con un 85 por ciento de participantes extranjeros. Y Barcelona como la ciudad europea con mejor oferta de escuelas.

Precisamente, gran parte del éxito de las escuelas de negocios españolas reside en su orientación internacional y una marcada orientación hacia el mercado, que han cimentado la internacionalización de las multinacionales españolas en sectores diversos.

Esa orientación de mercado se encuentra detrás de la iniciativa de las principales escuelas de negocio de España y un extenso grupo de emprendedores y empresarios de crear una plataforma, *España Emprende. Nada es imposible*, con el objetivo de crear 500.000 compañías en los próximos años. El punto de partida son 15 medidas entre las que se encuentra la creación de un fondo de capital riesgo público-privado o la puesta en marcha de incentivos fiscales para los que inviertan en empresas innovadoras. El liderazgo de la dirección empresarial puede marcar un cambio de tendencia.

## AFI



### Teoría y práctica de la formación financiera

Analistas Financieros Internacionales (Afi) nació en 1987 como culminación de un proyecto de tres profesores de la Universidad Autónoma de Madrid, Emilio Ontiveros, Ángel Berges y Francisco J. Valero, convertidos en un referente de consultoría en el ámbito financiero español con una presencia cada vez mayor en el ámbito internacional. En su proceso de expansión, Afi se ha convertido en la matriz de un conjunto de empresas de diferentes ámbitos, desde el análisis financiero

hasta la enseñanza, las nuevas tecnologías y las Administraciones Públicas. Una de ellas es la Escuela de Finanzas Aplicadas, el centro de formación especializada a través del cual Afi ha desarrollado una intensa actividad de formación en el área económica y financiera como complemento a sus actividades de asesoramiento y consultoría. A través de su Escuela, Afi ha contribuido a la incorporación al mundo financiero de recién licenciados a través de programas máster.

## IE BUSINESS SCHOOL



### La escuela de negocios más internacional

Siempre aparece entre las mejores escuelas del mundo en los rankings internacionales por la calidad de sus programas másteres. Además de ser una de las principales escuelas de dirección europeas, es una de las más diversas e internacionales, con alumnos de más de 80 países, y más de 40.000 graduados que trabajan en más de 100 países. Su International MBA integra un 90 por ciento de alumnos extranjeros. Promueve una enseñanza e investigación multidisciplinar orientada al

mercado. Posee una importante red de contactos corporativos en América Latina, región de la que procede el 25 por ciento del alumnado. Fundada en Madrid en 1973 como Instituto de Empresa, dispone un campus urbano en la capital y desde 2007 otro en Segovia. Ese año adquiere el 80 por ciento de la titularidad de la IE University, fundada hace más de una década en el seno de la Institución Internacional SEK. Fue el comienzo de una nueva etapa estratégica.

## CENTRO DE ESTUDIOS GARRIGUES



### Centro de referencia en el área jurídica

El Centro, vinculado a Garrigues, la mayor firma de asesores tributarios de la Europa continental, se puso en marcha en Madrid, en 1994, con su primer máster fiscal. Los objetivos, desarrollar un conjunto de actividades de formación, estudio e investigación, se han cumplido, y se ha convertido en el centro de referencia en la formación de profesionales en las áreas jurídica, financiera y de recursos humanos. En la actualidad se imparten cinco másteres Ejecutivo, cinco másteres Oficia-

les, adscritos a la Universidad Nebrija, y un máster de Acceso a la Abogacía que estará listo para el curso 2013-2014. Cuenta con la colaboración de los profesionales más prestigiosos de la universidad, la magistratura, la Administración Pública, despachos profesionales y empresas. El centro de estudios, presidido por Antonio Garrigues, y dirigido por Pablo Olábarri desde el pasado mes de septiembre, ofrece formación a medida para empresas que requieren un alto grado de especialización.

FORMACIÓN **RANKING DE EMPRESAS**

**IESE**



**Formación a medida de ejecutivo y empresa**

El Instituto de Estudios Superiores de la Empresa (Iese) es la escuela de posgrado en Dirección de Empresas de la Universidad de Navarra, con campus en Madrid y Barcelona, que cuenta con sedes en Nueva York y Múnich, y una proyección que se extiende por Latinoamérica, Norteamérica, Asia y África. Desde su fundación en 1958 es una de las escuelas de negocios más importantes del mundo por sus programas para ejecutivos, por su MBA y sus programas para formación de pro-

fesorado en *management* y doctorado en Administración de empresas. También destacan sus programas a la medida de la empresa, Custom Programs. Es un clásico en todos los rankings internacionales de formación directiva. Ha sido elegida la mejor escuela del mundo por sus programas abiertos en 2011 por el *Financial Times*. Los más de 36.000 alumnos que han pasado por sus aulas trabajan en más de 100 países de todo el mundo y son reconocidos por su excelencia profesional.

**ESADE**



**Formación ejecutiva para un mundo global**

Con sede en Barcelona y vinculada a la Universidad Ramón Llull, es una de las diez escuelas de referencia mundial y una de las cinco mejores europeas. Destacan el Máster de Especialización en Corporate Finance & Law y el Máster de Especialización en Propiedad Intelectual y Sociedad de la Información. Su Máster in International Management (MIM) es considerado el mejor del mundo respecto a movilidad laboral internacional. Uno de los aspectos más valorados es la progresión laboral que

consiguen los alumnos de MBA de la escuela durante los tres años siguientes de su graduación. Se fundó en 1958 y ofrece Educación Ejecutiva y programas de MBA, además de carreras de grado y de postgrado, y Ph.D. en Administración de Negocios y en Derecho. En la actualidad tiene instalaciones en Madrid y Buenos Aires, además de en Barcelona. Proporciona una amplia gama de programas en tres áreas principales de actividad: formación, investigación y debate social.

**ESIC**



**Líder en formación en el área de Marketing**

La Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing (ESIC) es la escuela de negocios líder en enseñanza de Marketing en España. El centro universitario privado, fundado en 1965 y adscrito a las Universidades Rey Juan Carlos de Madrid y Miguel Hernández de Elche, forma a profesionales a través de sus carreras de grado, sus programas máster y su MBA. Esic cuenta con 14 sedes en España y con relaciones internacionales a nivel académico e institucional, que implican intercam-

bio de profesorado y de alumnos. También establece colaboraciones con entidades financieras, centros formativos e instituciones internacionales. Acaba de poner en marcha la Iniciativa Employability para potenciar la empleabilidad de profesionales en paro. El proyecto cuenta con un catálogo de hasta 36 programas con ocho áreas de especialización: Habilidades, Marketing, Comercial & Ventas, Emprendimiento, Economía Digital, Internacional, Estrategia e Idiomas.

**AEDE BUSINESS SCHOOL**



**De la teoría a la práctica directiva**

Aede Business School es una escuela de negocios que ofrece máster y postgrados en Madrid para directivos y empresarios de sectores diversos, en diferentes campos de actividad, de grandes multinacionales a pymes. El objetivo es común: dotar a los alumnos del conocimiento más práctico a la hora de aplicarlo a sus carreras profesionales. La escuela mantiene convenios con entidades empresariales colaboradoras que permiten la inclusión de los alumnos en los procesos de selección de

puestos de trabajo que surja en las empresas. Entre su oferta formativa, postgrados MBA, Emba, Máster en relaciones humanas, viabilidad empresarial, dirección y gestión de entidades, marketing y comunicación y finanzas. Hay más, pero sus grandes apuestas son el MBA Executive, que ofrece una visión global e integral del funcionamiento de la empresa; y el MBA Full Times, diseñado para postgraduados que deseen adquirir conocimientos para asumir puestos de responsabilidad.

**EOI**



**Pionera en formación medioambiental**

La primera escuela de negocios de España y una de las primeras de Europa, tiene más de 50 años a sus espaldas. Vinculada al Ministerio de Industria, fue fundada en 1955, fruto del acuerdo alcanzado entre los Ministerios de Educación e Industria, con el objetivo de promover la preparación de profesionales, directivos y técnicos desde la concepción de la formación como herramienta estratégica para el desarrollo de la empresa. La EOI no sólo ha sido pionera en la formación en

alta dirección y la primera en implantar metodologías de aprendizaje *online*, también, en ámbitos clave como el medioambiente. Ha sido la primera en certificar su Sistema de Gestión Medioambiental, en 2005. Con sede en Madrid, desde 1992 inició su expansión en América Latina. Y un año después inauguraba la sede de EOI en Sevilla. En 1994, bajo el apoyo de Fondos Estructurales de la Unión Europea, inició los programas específicos de formación a emprendedores y pymes.

**CESMA**



**Orientación estratégica y capacidad de cambio**

La Escuela de Negocios Cesma, fundada en 1991 en la Comunidad de Madrid, es una institución académica privada especializada en Administración de Empresas, Marketing, Publicidad y Comunicación, Finanzas y Control, Dirección de Personas y Nuevas Tecnologías. Cuenta con dos áreas de formación diferenciadas: programas de grado medio y superior; y programas especializados de larga duración para el desarrollo profesional de directivos, y profesionales en las modalidades de más-

ter y cursos superiores. Pero su elemento diferenciador radica en dos puntos clave: una orientación estratégica perfectamente definida y una gran capacidad de adaptación a las necesidades de formación que impone la realidad. Las estadísticas lo avalan: el 95 por ciento de los titulados encuentran trabajo en un plazo inferior a un año desde la finalización de los estudios. Destaca además por su capacidad para establecer convenios de colaboración con escuelas europeas y americanas.



## RANKING DE EMPRESAS INMOBILIARIA

# Las empresas se enfrentan a un presente en rojo y a un futuro negro

El sector inmobiliario prosigue su ajuste para salir de los números rojos y adaptarse a las nuevas reglas del juego. Pero Sareb puede ser la puntilla para las cotizadas

M. F. MADRID.

**E**sta crisis no se parece a ninguna otra de las que se han producido en las últimas décadas. En lo que respecta al mercado inmobiliario español, se impone un cambio de roles y de actores. Todos, sin excepción, se han visto afectados por la crisis: los promotores, los constructores –y sus industrias auxiliares–, las entidades financieras, los compradores. La situación ha cambiado, hay nuevas reglas, incluso, nuevos actores. Ahora las gestoras de inmuebles pertenecientes a las grandes entidades financieras son las protagonistas del mercado. Los expertos advierten: estamos pasando de un mercado inmobiliario muy atomizado a contar con una de las inmobiliarias más grandes del mundo: Sareb.

El llamado *banco malo*, que ha empezado a dar sus primeros pasos con sigilo, encierra las claves de la evolución de un sector que ha sido uno de los pilares de la economía de nuestro país y que sigue ligado al desarrollo

económico en España, condicionando la salida de la crisis.

De momento, su impacto económico es incierto, pero no para las promotoras: la puesta en marcha de la Sociedad de Gestión de Activos procedentes de la Reestructuración Bancaria va a irrumpir en el mercado inmobiliario cargada de descuentos y con la financiación debajo del brazo.

## 14.536 millones de euros en activos

Mientras, las cinco grandes inmobiliarias en la Bolsa española (Colonial, Metrovacesa, Rey Urban, Reial y Quabit) suman, en total, 14.536 millones de euros en activos inmobiliarios, a fecha de 30 de septiembre, remitidas por las propias sociedades a la CNMV. La cifra supone menos de la tercera parte de los activos con los que ha entrado en el mercado la Sareb, estimados en torno a los 55.000 millones.

La diferencia de tamaño no será el único elemento de *distorsión*. Las rebajas de precio que impondrá el *banco malo* para garan-



tizar su rentabilidad y la financiación privilegiada de la que gozará, transformará el mercado. De momento, el sector anda inmerso en cortar la hemorragia de pérdidas. La consigna, *saneamiento*, sigue su curso: reducir deudas con refinanciación y ajustes.

Con el presente teñido de rojo por las pérdidas, el futuro del mercado inmobiliario aún se ve muy negro. Pero los promotores no se dan por vencidos. De momento, las grandes inmobiliarias cotizadas sumaron pérdidas de 995 millones de euros al cierre de los primeros nueve meses del año, lo que supone incrementar un 54 por ciento los *números rojos* contabilizados un año antes.

Las provisiones realizadas ante la depreciación de sus activos, el aumento de los costes financieros, el parón de venta de viviendas y la caída de los alquileres constituyen los principales factores del repunte de las pérdidas. Estos dos últimos factores lastraron, además, la cifra de negocio de las compañías del sector, que se contrajo un 12,6 por ciento hasta alcanzar 1.265 millones de euros.

## METROVACESA



### La luz al final del túnel está en Alcorcón

En su origen perteneció al BBVA, antes de que Joaquín Rivero y la familia Sanahuja se disputaran su propiedad. La lucha de poder se prolongó entre 2003 y 2007. El inicio de la crisis coincidía en el tiempo con el nivel más alto de deuda financiera de la compañía, que rozaba los 7.000 millones de euros. En octubre de 2010, Sanahuja dejaba la presidencia y la empresa familiar presenta concurso de acreedores con una deuda de 1.800 millones. A partir de ahí, se inicia el proceso de

desinversiones, y en 2009 son los bancos los que toman su control. Tras completar una dura reorganización interna, la compañía sigue inmersa en un difícil proceso de refinanciación de deuda. Mantiene pérdidas en 2011, más acentuadas que hace un año pero menores de las acumuladas en 2012. La entidad tiene sus esperanzas puestas en la venta de un millón de metros de los terrenos de la Ciudad Norte de Alcorcón (Madrid), una de las posibles localizaciones de Eurovegas.

## COLONIAL



### El 'banco malo' no despeja dudas

Fundada en 1946 con el objetivo de gestionar el importante patrimonio en terrenos del Banco Hispano Colonial, pasó al control de La Caixa cuando la caja se hizo con la entidad bancaria en 1991. A partir de entonces y, hasta el estallido de la burbuja inmobiliaria en 2007, la historia se repite. En 2008 Colonial acumula una deuda de 8.500 millones de euros. En 2010 se pone en marcha el plan de reestructuración para recomponer su deuda, y un grupo de bancos y cajas españoles con La

Caixa y Popular a la cabeza, toman el control de la nueva compañía. En 2011 Colonial conseguía salir de los números rojos, por primera vez, desde el arranque de la crisis, aunque el primer trimestre de 2012 arrancó con pérdidas. Y se mantienen, 201 millones de euros de pérdidas hasta septiembre a causa de los impactos contables atribuibles a la consolidación del negocio no estratégico aglutinado en Asentia, filial en la que el grupo colocó los activos tóxicos en la refinanciación de 2010.

## RICHARD ELLIS



### Freno mientras se disipa la incertidumbre

La consultora internacional de servicios inmobiliarios surgida en Londres hace casi un siglo aterrizaba en España, en 1973. Líder del sector y principal asesor de las inmobiliarias que salieron a bolsa, la compañía encadenó incrementos anuales de dos dígitos durante años. Después de casi 40 años de expansión, la crisis ha obligado a la compañía decana en su sector en nuestro país a echar el freno y apretarse el cinturón, en forma de ampliación de capital y ajuste de plantilla. La crisis inmobiliaria le

golpea de lleno a través del parón del mercado de oficinas y de la sequía crediticia. La consultora internacional está ajustando sus estructuras a la nueva realidad desde 2009, y los ingresos de la filial española han menguado un 11 por ciento mientras la matriz sigue su progresión alcista. La reestructuración ha terminado, dicen, pero la caída de ingresos y la falta de señales de recuperación del mercado, que se proyecta en el próximo año, siguen proyectando incertidumbre en el futuro.

## NOZAR



## La recuperación es posible y sigue

El grupo Nozar nació en 1981, con la participación de los hermanos Nozalada Arenas. La diversificación fue la clave de su crecimiento en las últimas décadas, pero la división inmobiliaria ha sido su buque insignia y la crisis económica daba al traste con el peor momento. La inversión en Astroc (ahora Afirm) y Colonial –cuya cotización se desplomaba en 2007– agravó el problema de liquidez y llevó a la compañía a iniciar un proceso de desin-

versión y reducción de deuda para asegurar su viabilidad. El proceso sigue en marcha. Forzada a suspender pagos en septiembre de 2009, las pérdidas de la compañía se cifran en 93 millones al cierre de 2010. En la primavera de 2011 la compañía ya trabajaba para abandonar la fase concursal, pero la deuda se mantiene, a lo que se suma una caída de la facturación del 140 por ciento. Se sigue trabajando para reorganizar la compañía, incluida la inmobiliaria Nozar, matriz del grupo.

## KNIGHT-FRANK



## Su objetivo: liderar el mercado 'premium'

La consultora inmobiliaria internacional, la mayor de carácter privado del mundo, está presente en España desde 1989. Se han tenido que llevar a cabo ajustes en estos años difíciles, pero en 2010 abrió la oficina de Barcelona. Desde mayo de 2011 dirige la filial española Alberto Prieto, el único español entre los 60 propietarios de la firma. Ha tomado las riendas en un momento tan difícil como estratégico, con el objetivo de reforzar su posicionamiento en los sectores residencial, *retail* y ofi-

cinas. La compañía tiene sus esperanzas puestas en el sector residencial de lujo, un nicho sobre el que ha vuelto la confianza de los compradores internacionales y empieza a materializarse en un aumento de las ventas. El pasado mes de mayo anunciaba su alianza con la promotora Caledonian para impulsar el negocio residencial de lujo. La consultora se ha marcado como objetivo posicionarse en los próximos años entre los líderes del mercado mundial residencial de alta gama.

## MARTINSA-FADESA



## La reducción de la deuda les mantiene

La promotora inmobiliaria Martinsa, una de las grandes propietarias de suelo de nuestro país, mantenía una discreta trayectoria hasta que compró el imperio inmobiliario Fadesa a su entonces propietario, Manuel Jove. La compra se hizo efectiva en 2007 y tomaba forma Martinsa-Fadesa, que se convertía en una de las principales promotoras inmobiliarias del país, basada en la diversificación geográfica y la gestión del suelo. Un año después, la compañía presentaba concurso de acre-

dores voluntario, con un pasivo que rondaba los 7.000 millones de euros. Hacia historia al declarar la mayor suspensión de pagos en nuestro país. Pero en 2010 empezó a reducir pérdidas y logró refinanciar la deuda. En 2011 superaba el concurso de acreedores, aunque los resultados no acompañan: cerró el ejercicio con 495 millones de euros de pérdidas. El futuro sigue en el aire, pero el pasado mes de octubre la compañía anunciaba una reducción de la deuda del 31,2 por ciento.

## NÚÑEZ Y NAVARRO



## Cómo seguir creciendo en plena crisis

Núñez y Navarro lleva 60 años vinculado a la construcción y promoción inmobiliaria en todo el país, y especialmente en Cataluña. La compañía ha transformado la oferta de la promotora tradicional, especializada en vivienda urbana, hasta convertirla en un grupo diversificado cuya facturación ronda los 180 millones de euros anuales y emplea de forma directa a 750 trabajadores. Ni los diferentes procesos judiciales en los que se ha visto inmerso el grupo catalán ni la crisis han conseguido

frenar la trayectoria de la compañía que fundó y preside el expresidente de FC Barcelona, José Luis Núñez. Mantiene un nivel creciente de facturación y no ha cerrado un solo ejercicio con resultados negativos en lo que va de crisis, gracias a un endeudamiento muy limitado. El negocio de promoción apenas supone ya el 20 por ciento del volumen total. La última iniciativa puesta en marcha por la compañía ha sido EasyStartUp, un espacio entre incubadora empresarial y *coworking*.

## REYAL URBIS



## La última en entregar las llaves a los bancos

Una de las mayores constructoras-promotoras cotizadas, fruto de la fusión de Inmobiliaria Urbis y Construcciones Reyál en 2007, es la última de las grandes inmobiliarias que han entregado las llaves a los bancos acreedores. Ya ocurría en la práctica como consecuencia de las dos refinanciaciones a las que ha tenido que recurrir desde que arrancó la crisis. De hecho, Reyál Urbis ha conseguido sobrevivir gracias a la mediación del grupo Santander con el resto de entidades acreedo-

ras de la promotora. Hasta ahora. La caída en picado del sector inmobiliario ha impedido remontar resultados y encontrar una salida a la inmobiliaria que casi ha duplicado los números rojos en los nueve primeros meses del año y se ha visto obligada a solicitar el precurso de acreedores, un proceso que le concede un plazo máximo de cuatro meses para renegociar su deuda (de 3.613 millones a cierre de septiembre), para tratar de evitar la suspensión de pagos.

## JONES LANG LASALLE



## La crisis golpea pero genera trabajo

La consultora inmobiliaria internacional no deja de ganar terreno en el sector de servicios corporativos de gestión patrimonial y *facilities management*, gracias a una cartera de inmuebles en gestión de cerca de 2,1 billones de metros cuadrados en todo el mundo. Ante un sector sometido a una severa transformación "sin precedentes", según su consejero delegado, Andrés Escarpe, los promotores y compañías del sector andan inmersos en la reestructuración de sus negocios. Hay

crisis, sí, pero genera trabajo. Ese es uno de los ámbitos en los que la compañía, especializada en el sector inmobiliario, quiere seguir creciendo. Es el objetivo que se han propuesto cubrir en colaboración con el asesor independiente Arcano. La crisis ha empujado a la compañía a ampliar capital, en 2009 colocaba 6,5 millones de acciones en el mercado, pero ha optado por adaptarse a las circunstancias del mercado y mantiene sus planes de crecimiento internacional.

## RANKING DE EMPRESAS SANIDAD

# El debate entre sanidad pública y privada se enquistaba

Los ciudadanos creen necesario realizar reformas en el sistema, pero sin reducir el gasto destinado a esta partida presupuestaria, que consideran intocable

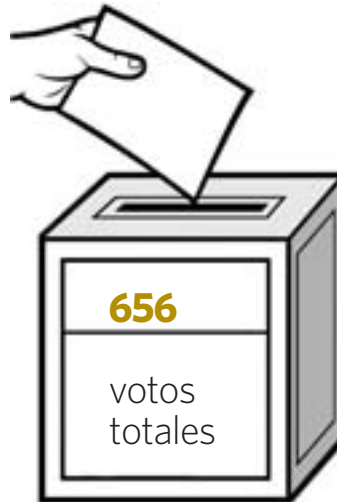
J. L. MADRID.

Múltiples mareas blancas están protagonizando las últimas semanas del año y siguen llenando las calles españolas en contra de los recortes y las privatizaciones. *La sanidad pública no se vende, se defiende* y *Con la sanidad no se juega* están siendo algunas de las consignas más escuchadas. Sin embargo, cada vez son más los ciudadanos que muestran preocupación por el impacto que pueda tener la situación económica en el futuro de la sanidad pública y más del 80 por ciento cree necesario realizar reformas, sin reducir el gasto destinado a esta partida presupuestaria, que consideran intocable, según un estudio de Mapfre.

El informe de la aseguradora refleja también que los ciudadanos consideran que el sistema sanitario público funciona bastante bien, aunque crean necesario realizar cambios. En estos momentos, lo que más preo-

cupa al 88 por ciento de los encuestados, por encima del pago por receta o visita al médico, es el recorte en la realización de pruebas diagnósticas. Además, la mayoría valora negativamente la medida de copago sanitario y la considera injusta, excepto que ésta -ya vigente en algunos países europeos- se defina en función del nivel de renta. En la situación actual, cerca del 60 por ciento de la población cree necesario tomar medidas alternativas para proteger su salud.

El doctor Javier Soto, jefe del departamento de Farmacoeconomía y Resultados en Salud de Pfizer España, explica en su libro *Evaluación económica de medicamentos y tecnologías sanitarias* que en estos momentos los recursos disponibles en nuestro sistema sanitario son cada vez más limitados para cubrir todas las necesidades de la sociedad. Por eso asegura que "es necesario racionalizar su asignación y emplearlos en la financiación de aquellas alternativas terapéuticas que sean más eficaces, seguras y coste-efectivas, lo que sin duda generará que se obten-



gan los mejores resultados en salud en los pacientes con la inversión monetaria realizada". "Los datos de coste-efectividad -añade el autor- deberían tener un peso importante a la hora de tomar decisiones sobre medicamentos y tecnologías sanitarias en nuestro país, aunque aún queda mucho por hacer para que esto sea una realidad".

Entre las compañías relacionadas con la sanidad elegidas por nuestros lectores se encuentra Grupo Hospitalario Quirón, una firma que se fusionó en julio con USP Hospitales, dando lugar a una nueva sociedad que gestiona una red de hospitales privados formada por 46 centros, con presencia en 29 ciudades españolas; Zeltia, un grupo biofarmacéutico que se ha convertido en líder mundial en el desarrollo de fármacos de origen marino aplicados a la oncología y las enfermedades del sistema nervioso central, o Grifols, un grupo empresarial español especializado en el sector farmacéutico-hospitalario que está presente en más de 100 países en todo el mundo.

## GRUPO HOSPITALARIO QUIRÓN



### Tecnología punta y trato exquisito al paciente

Publio Cordón (padre de la actual consejera delegada) fundó la primera clínica Quirón en Zaragoza a finales de los años 50. Y para poder atender a más personas, construyó otro centro. En 1989 los buenos resultados llevaron a la adquisición de clínicas en Valencia y, poco después, en San Sebastián y Barcelona. Unos centros que, gracias a la tecnología de vanguardia y un exquisito trato humano, se han convertido en un referente a nivel nacional. En julio la fusión del Grupo Hospitalario

Quirón y USP Hospitales dio lugar a una nueva sociedad que gestiona una red de hospitales privados formada por 46 centros, con presencia en 29 ciudades españolas y que cuenta con más de 2.250 camas, 6.500 médicos vinculados y 600.000 estancias hospitalarias al año. En 2011, Quirón y USP registraron un total de 835.112 urgencias atendidas, 185.268 intervenciones quirúrgicas, 17.223 nacimientos, más de 10.000 ciclos de reproducción asistida y alrededor de 40.000 tratamientos oncológicos.

## ZELTIA



### Fármacos de origen marino para oncología

Se ha convertido en un grupo biofarmacéutico líder mundial en el desarrollo de fármacos de origen marino aplicados a la oncología y enfermedades del sistema nervioso central. Cuenta con varias empresas especializadas como PharmaMar, una biotecnológica dedicada al desarrollo de tratamientos contra el cáncer mediante el descubrimiento y desarrollo de medicamentos innovadores de origen marino; Noscira, otra biotecnológica centrada en el descubrimiento y desa-

rollo de nuevos fármacos contra el Alzheimer y otras enfermedades neurodegenerativas; Genómica, primera compañía española en el campo del diagnóstico molecular, y Sylentis, dedicada a la investigación de las aplicaciones terapéuticas del silenciamiento génico. El grupo dispone también de un sector químico compuesto por Zelnova y Xylazel. Las acciones de Zeltia se negocian en la Bolsa española desde 1963 y en el Mercado Continuo Español desde 1998.

## HOSPITALES HM



### Médicos involucrados en la gestión

En 1989 el doctor Juan Abarca, actual presidente y consejero delegado de la compañía, creó HM Hospitales, con el fin de hacer realidad en un nuevo modelo de sanidad privada su forma de entender la medicina: "Segura y de calidad para el paciente y el médico". Desde sus inicios, el proyecto puso en práctica la filosofía de hacer partícipes a los médicos de la empresa en la que trabajan para garantizar su labor profesional con la mayor libertad, pero también con el máximo grado de res-

ponsabilidad. El grupo nació con la puesta en marcha del hoy HM Universitario Madrid, el primero de los seis centros con los que cuenta actualmente en esta Comunidad Autónoma. A estos hospitales se suman cuatro policlínicos (en Madrid, Torrelodones, Las Tablas y Distrito C), la Unidad de Radiodiagnóstico HM Los Belgas, en Collado Villalba, y acuerdos de colaboración con otros tantos policlínicos. En la actualidad, el grupo cuenta con cerca de 4.000 trabajadores.



**GRIFOLS**

## La compañía diversifica y amplía sus productos

Grifols es un ejemplo de cómo una compañía española puede destacar a nivel mundial y codearse con las mejores firmas internacionales gracias a la investigación y el desarrollo constante. Se trata de un grupo empresarial especializado en el sector farmacéutico-hospitalario presente en más de 100 países. Desde 2006, sus acciones ordinarias cotizan en el Mercado Continuo Español y desde 2008 forman parte del Ibex 35; además, sus acciones sin voto también cotizan en el norteamericano Nasdaq. La compañía es, en la actualidad, el tercer productor mundial de hemoderivados en términos de capacidad y la primera empresa europea del sector, con una gama de productos equilibrada y bien diversificada. Es uno de los grandes productores de fármacos biológicos derivados del plasma y un grupo pionero en investigación y desarrollo de alternativas terapéuticas. Además, ha adquirido el 40 por ciento del capital de la biotecnológica catalana VCN Biosciences.

Roche Farma se implantó en España en 1933 y desde entonces no ha parado de crecer. Ha participado activamente en el desarrollo y la producción de nuevos fármacos que están contribuyendo a importantes avances terapéuticos y tratamientos eficaces de enfermedades antes incurables. Probablemente, su planta de producción de Leganés (Madrid) sea una de las más modernas y punteras de Europa; fabrica y exporta productos farmacéuticos a más de 40 países de todo el mundo. En la actualidad, la compañía cuenta con 1.878 empleados distribuidos en sus oficinas de la capital, sus centros de producción de Leganés, su almacén de distribución de Getafe y su centro de logística en Sant Cugat del Vallès. Su facturación total en nuestro país alcanza los 1.023 millones de euros, e incluye las divisiones de Farma y Diagnóstica. En 1998 Roche adquirió el grupo alemán Boehringer Mannheim e inició la fusión de su división de diagnóstico *in vitro*.

**ROCHE**

## Fármacos para males antes incurables

En la actualidad, la compañía cuenta con 1.878 empleados distribuidos en sus oficinas de la capital, sus centros de producción de Leganés, su almacén de distribución de Getafe y su centro de logística en Sant Cugat del Vallès. Su facturación total en nuestro país alcanza los 1.023 millones de euros, e incluye las divisiones de Farma y Diagnóstica. En 1998 Roche adquirió el grupo alemán Boehringer Mannheim e inició la fusión de su división de diagnóstico *in vitro*.

Aspira a mejorar la vida de las personas con numerosos productos nuevos y, de paso, potenciar su facturación. La organización española realiza importantes contribuciones al éxito del grupo internacional; de hecho en nuestro país se encuentran algunos de los centros de competencia que dan servicio a otras compañías de Bayer en el mundo. La firma dio sus primeros pasos en España en 1899 y concentra sus actividades en tres subgrupos que actúan con gran autonomía: Bayer HealthCare, Bayer CropScience y Bayer MaterialScience. Su sede central está en Sant Joan Despí (Barcelona) y reparte sus centros de producción por todo el país. En la firma saben que tendencias como el crecimiento de la población, el cambio demográfico, la ecología y la sostenibilidad suponen grandes oportunidades para la compañía. Por eso ésta volverá a invertir durante este año unos 3.000 millones de euros en investigación y desarrollo. Bayer cuenta con casi 13.000 investigadores en todo el mundo.

**BAYER**

## Una eminencia en la industria farmacéutica

Aspira a mejorar la vida de las personas con numerosos productos nuevos y, de paso, potenciar su facturación. La organización española realiza importantes contribuciones al éxito del grupo internacional; de hecho en nuestro país se encuentran algunos de los centros de competencia que dan servicio a otras compañías de Bayer en el mundo. La firma dio sus primeros pasos en España en 1899 y concentra sus actividades en tres subgrupos que actúan con gran autonomía: Bayer HealthCare, Bayer CropScience y Bayer MaterialScience. Su sede central está en Sant Joan Despí (Barcelona) y reparte sus centros de producción por todo el país. En la firma saben que tendencias como el crecimiento de la población, el cambio demográfico, la ecología y la sostenibilidad suponen grandes oportunidades para la compañía. Por eso ésta volverá a invertir durante este año unos 3.000 millones de euros en investigación y desarrollo. Bayer cuenta con casi 13.000 investigadores en todo el mundo.

Aspira a mejorar la vida de las personas con numerosos productos nuevos y, de paso, potenciar su facturación. La organización española realiza importantes contribuciones al éxito del grupo internacional; de hecho en nuestro país se encuentran algunos de los centros de competencia que dan servicio a otras compañías de Bayer en el mundo. La firma dio sus primeros pasos en España en 1899 y concentra sus actividades en tres subgrupos que actúan con gran autonomía: Bayer HealthCare, Bayer CropScience y Bayer MaterialScience. Su sede central está en Sant Joan Despí (Barcelona) y reparte sus centros de producción por todo el país. En la firma saben que tendencias como el crecimiento de la población, el cambio demográfico, la ecología y la sostenibilidad suponen grandes oportunidades para la compañía. Por eso ésta volverá a invertir durante este año unos 3.000 millones de euros en investigación y desarrollo. Bayer cuenta con casi 13.000 investigadores en todo el mundo.

**PFIZER**

## A la busca de nuevos mercados emergentes

Fundada en 1849 Pfizer es una de las grandes compañías biomédicas del mundo, cuya investigación y desarrollo de nuevos productos se basa en una sólida actividad industrial. En España cuenta con una planta de producción en San Sebastián de los Reyes (Madrid) y otra en Olot (Cataluña). La primera comenzó sus actividades en la década de los 60 y en los últimos años se ha convertido en uno de los principales centros biotecnológicos de la compañía. Más del 95 por ciento de su

producción total se destina a la exportación y sus productos se distribuyen actualmente a más de 40 países de todo el mundo. En los próximos dos años se unirán aproximadamente 20 mercados más, principalmente emergentes, algunos tan importantes como China y Rusia. Por su parte, Pfizer Olot fue fundada en 1955 con el nombre de Laboratorios Sobrino, y con su adquisición por parte de Pfizer en 2009 los productos farmacológicos y biológicos adquirieron una gran importancia.

**NOVARTIS**

## Desde la materia prima hasta el producto final

El grupo Novartis es un gigante a nivel internacional. Tiene su sede central en Basilea (Suiza), cuenta con cerca de 127.000 empleados y opera en 140 países de todo el mundo. Pero también lo es en España. Con oficinas centrales en Barcelona, su apuesta por nuestro mercado le ha llevado a convertirse en una de las compañías con mayor presencia industrial en este país. Dispone de cinco centros de producción, que operan con los máximos estándares de calidad y medioambientales, y es uno de

los pocos grupos del sector que desarrolla el ciclo completo, desde la materia prima hasta el producto acabado. Las cifras no dejan lugar a dudas. Produce una cantidad cercana a los 200 millones de unidades en producto acabado y fabrica el equivalente a 600 millones de tratamientos anuales con materia prima. Todo ello es posible porque la compañía invierte cerca de 115 millones de euros cada año en I+D+i, exporta a más de 120 países y emplea a cerca de 3.000 profesionales.

**ALMIRALL**

## Eficacia y seguridad para paliar el dolor

La compañía farmacéutica internacional, con sede central en Barcelona, está comprometida desde su fundación en 1943 con la salud. Su trabajo se centra en investigar, desarrollar, producir y comercializar fármacos de I+D propia y de licencia. Concentra, principalmente, sus recursos en cinco áreas terapéuticas relacionadas con el asma, EPOC (Enfermedad Pulmonar Obstructiva Crónica), alteraciones gastrointestinales, psoriasis y otras sintomatologías dermatológicas.

Sus medicamentos se pueden encontrar en más de 70 países, con presencia directa en Europa y América Latina. Los ingresos totales de la compañía aumentaron casi un 6 por ciento en los nueve primeros meses del año y suponen un buen reflejo de un modelo de negocio que combina las propias capacidades comerciales con sólidos acuerdos de alcance global. Las ventas internacionales crecieron un 8 por ciento y ahora representan cerca del 60 por ciento del total.

## RANKING DE EMPRESAS SEGUROS

# Multirriesgos y Salud se salvan... y prosigue la 'guerra' en automóviles

Los ingresos por primas en seguros generales hasta septiembre se redujeron un 2,46%, pero el ahorro gestionado en seguros de vida creció un 2,36%

J. L. MADRID.

**D**urante este año la crisis no ha afectado de la misma manera a todos los ramos del seguro español. Los ingresos por primas de los llamados generales (no vida), en los nueve primeros meses del año, se redujeron un 2,46 por ciento con respecto al mismo período del año pasado, hasta los 23.471 millones de euros, según las estimaciones de ICEA. Pero otro comportamiento distinto tuvo el ahorro gestionado en productos del seguro de vida, que creció un 2,36 por ciento, hasta los 155.579 millones. Además, aunque los problemas han acechado a todas las modalidades aseguradoras, también es cierto que algunas han sabido afrontarlos mejor, como Mutirriesgos y Salud, que han conseguido capear mejor que otros la situación. Estos dos últimos ramos han tenido un comportamiento positivo entre enero y septiembre, y han logrado crecer, mientras que el resto de modalidades veía

como se reducía sustancialmente su volumen de negocio. Concretamente, la recaudación de Multirriesgos aumentó un 0,13 por ciento, hasta los 4.952 millones de euros, mientras que Salud incrementó su facturación un 2,80 por ciento, hasta los 5.097 millones. Además, en el futuro las aseguradoras de salud podrían beneficiarse de los recortes y cambios que se están produciendo en la sanidad pública y que están provocando fuertes controversias, a raíz, fundamentalmente, de las estrategias de algunas comunidades autónomas encaminadas a la privatización de la gestión hospitalaria.

El año también ha estado protagonizado por la guerra de precios en el seguro de automóviles, que ya venía librándose desde hace años, y que aún no ha llegado a su fin. La situación ha provocado una progresiva reducción de precios que podría dejar al sector en una delicada situación financiera; y algunos expertos están convencidos de que acarreará dramáticas consecuencias en el futuro próximo.



En el ámbito corporativo, y a nivel internacional, los analistas financieros prevén un futuro en el que las principales compañías de seguros aumentarán sus beneficios, especialmente aquellas que se expandan a mercados emergentes, y pese a las difíciles condiciones del mercado, según una encuesta de Accenture. La encuesta también pone de manifiesto que los problemas medioambientales y los desastres naturales serán el reto más importante al que se enfrentarán las aseguradoras de propiedades y siniestros, mientras que los nuevos reglamentos y reformas legislativas, como la directiva de Solvencia II y la reforma Dodd-Frank, se consideran la principal amenaza para las compañías de vida.

Entre las aseguradoras elegidas por los lectores, se encuentran Generali y Mapfre. La primera culminó en 2010 la integración de las compañías Estrella y Vitalicio para operar bajo la marca de Generali Seguros. Mientras que Mapfre ha seguido potenciando su liderazgo con fuerza, gracias al continuo crecimiento de su negocio internacional.

## GENERALI



### Un 'gigante' de la unión de Estrella y Vitalicio

Desde la delegación inaugurada en nuestro país a principios del siglo XIX, incorporó paulatinamente a su grupo diversas compañías locales y, en la década de los 90, tomó el control de varias entidades, entre ellas Banco Vitalicio, Estrella, Hermes y La Vasco Navarra. Posteriormente, reestructuró sus actividades hasta vertebrar su negocio en dos compañías, Estrella y Vitalicio, controladas jurídicamente por Generali España Holding, que se convirtió en el centro de decisión estraté-

gico en nuestro país. Para aprovechar las economías de escala, integró en una agrupación de interés económico sus servicios comunes: informática, inversiones, recursos humanos, contabilidad... Y, en los últimos años, ha desarrollado una *joint venture* con Cajamar para la distribución de seguros a través de su red de sucursales. En septiembre de 2009, se anunció la integración de las compañías Estrella y Vitalicio para operar bajo la marca de Generali Seguros.

## MAPFRE



### Una fortaleza que se impone en los mercados

La primera aseguradora española ha vuelto a demostrar su fortaleza tanto en el terreno doméstico como fuera de nuestras fronteras. En los nueve primeros meses de este año, Mapfre ha aumentado sus ingresos un 10,5 por ciento con respecto al mismo período del año pasado, impulsada por el continuo crecimiento del negocio internacional, con lo que éstos se han situado en 19.412 millones de euros. Además, este mismo año ha firmado un acuerdo con Bankinter para desarrollar conjuntamente

los negocios de Seguros de Empresas, Salud, Decesos y Protección de Pagos. Entre enero y septiembre, las primas de Mapfre superaron los 16.571 millones de euros, con un incremento del 13 por ciento. Es verdad que el beneficio se redujo un 14,3 por ciento debido, principalmente, a las provisiones y a los deterioros realizados a causa de la crisis de los mercados. Sin embargo, el beneficio recurrente creció un 9,1 por ciento, hasta los 737,8 millones de euros, lo que refleja la solidez del grupo.

## MUTUA MADRILEÑA



### Una compañía con políticas reconocidas

A Mutua Madrileña le llueven los premios. Ha sido reconocida como una de las 16 mejores empresas para trabajar en España y la mejor del sector asegurador, según el estudio Merco Personas 2012. Además, en la clasificación de las compañías que tienen entre 500 y 2.000 empleados se ha situado en tercera posición. También ha sido distinguida con otros galardones en el campo de los RRHH, como el Premio de la Federación Española de Mujeres Directivas, Ejecutivas, Profesionales y Em-

presarias (FEDEPE) por sus políticas activas a favor de la mujer; el Certificado de Empresa Familiarmente Responsable (EFR) y la mención honorífica en el premio Dipsos (trofeo nacional de seguridad en el trabajo). Un buen currículum para una de las aseguradoras líderes del país, que elevó sus ingresos por primas un 3,7 por ciento entre enero y septiembre de este año, con respecto al mismo período del ejercicio pasado, y que aumentó su beneficio neto un 17,8 por ciento.

**AVIVA**

## Número uno europeo en vida y pensiones

La marca comercial Aviva nació en el año 2002, pero la historia del grupo en España se remonta a 1887. Aviva España se compone de seis compañías de bancaseguros y dos de distribución agencial (Aviva Vida y Pensiones, y Pelayo Vida), además de una unidad de gestión de inversiones, una de coordinación y un centro de servicios compartidos. Los esfuerzos de la compañía han dado sus frutos y le han permitido configurarse como el sexto grupo asegurador mundial, líder en el mer-

cado internacional de productos de seguros y ahorro a largo plazo; y en Europa ha seguido manteniendo su liderazgo en seguros de vida y pensiones. Proporciona empleo a un total de 36.600 personas y presta sus servicios nada menos que a 43 millones de clientes. Su negocio se divide principalmente en dos mercados: los desarrollados y los de alto crecimiento. En nuestro país, cuenta con una red de distribución de más de 4.200 oficinas que llegan a más de 2 millones de clientes.

**AXA**

## La solidez de la compañía gana la batalla

Los malos tiempos no pueden con AXA España. La compañía ha demostrado un año más la solidez de su negocio en un entorno extremadamente difícil. En 2011 la entidad continuó centrando su estrategia de negocio en la mejora de la rentabilidad y el rigor técnico. Como consecuencia de ello, y pese a una reducción de las primas, logró una mejora de sus principales indicadores técnicos (ratio combinado, siniestralidad y gastos) y de sus resultados. Así, en el pasado año registró una mejo-

ra de sus resultados gracias a esa táctica, iniciada en 2009, de primar el rigor y la rentabilidad en un entorno muy competitivo y acentuado por una fuerte crisis económica. El beneficio neto en 2011 fue de 187 millones de euros, lo que supuso un incremento del 17,6 por ciento con respecto al ejercicio anterior. Además, esta política de riesgos, de precios y de enfoque en los productos más rentables se tradujo en una mejora del beneficio operativo del 21,8 por ciento.

**ALLIANZ**

## Sus aliados, la cercanía al cliente y la tecnología

El uso de la tecnología y la cercanía al cliente han convertido a Allianz Seguros, la principal filial del grupo alemán en nuestro país, en una de las compañías líderes. Para ofrecer un mejor servicio, la aseguradora apuesta por la cercanía física, algo que consigue a través de sus sucursales y delegaciones, con más de 2.200 empleados y una red de 11.000 mediadores. La tecnología es el otro pilar de su estrategia, en la que no ahorra recursos a la hora de utilizar herramientas, como su aplicación pa-

ra *smartphones* y tabletas, su área de e-cliente de la web corporativa y sus más de 320.000 SMS enviados en 2011. Además, Allianz Seguros tiene una sólida vocación de servicio. El pasado año gestionó más de 1,7 millones de siniestros, y abonó más de 1.900 millones de euros en indemnizaciones. Y cuenta con una de las gamas de productos más completa e innovadora del mercado, basada en el concepto de seguridad integral, entre los que destacan los seguros de vida, autos, hogar, accidentes...

**LÍNEA DIRECTA**

## Más clientes sin fusiones ni adquisiciones

Ha conseguido ya 200.000 clientes en Hogar en sus primeros cinco años de actividad, sin necesidad de recurrir a fusiones ni adquisiciones. Todo un hito en el sector asegurador español, teniendo en cuenta el actual contexto de crisis general, y del sector inmobiliario en particular. La compañía ha apostado en nuestro país por la venta directa de seguros de coches, motos, hogar y flotas de empresa. En 2008, se convirtió en la primera compañía española en distribuir un seguro de hogar

exclusivamente a través de canales directos, aportando un nuevo concepto de seguro que permite elegir entre 23 coberturas obteniendo hasta un 40 por ciento de ahorro en la prima respecto a la competencia. Ocupa el puesto 23 en el ramo del multirriesgo y es la primera aseguradora entre las de distribución directa. El crecimiento en primas ha sido del 27,8 por ciento hasta el tercer trimestre del año, lo que supone un aumento considerable respecto a la media del sector del ramo.

**SANITAS**

## Cuidados para todas las etapas de la vida

Más de dos millones de personas confían ya en Sanitas para el cuidado de su salud. Y es que la compañía ofrece productos y servicios adaptados a las necesidades reales de sus clientes en cada etapa de su vida a través de una oferta integral en seguros de salud, hospitales, centros médicos propios, clínicas dentales, otros servicios de salud y residencias para mayores. Su cuadro médico está compuesto por más de 40.000 profesionales médicos y cuenta con una red asistencial

de 700 centros en toda España; además, Sanitas Seguros ofrece productos personalizados que se adaptan a las necesidades económicas y asistenciales de cada cliente, tanto para particulares y autónomos, así como para pymes y grandes empresas. Una de las virtudes de la compañía es su apuesta por la innovación, mediante la implantación de tecnologías e infraestructuras en todos sus centros, y muy especialmente, en los hospitales de La Zarzuela, La Moraleja y CIMA.

**ZURICH**

## El secreto está en la estrategia multicanal

Se ha empeñado en potenciar su estrategia multicanal y en mantener su liderazgo en todos los canales de distribución, después de cerca de 130 años de presencia en España. Por eso, en 2012 ha anunciado la extensión del actual acuerdo de colaboración que mantiene con Deutsche Bank para la distribución exclusiva de sus productos de seguros de vida y pensiones, y seguros generales en España hasta 2022. El acuerdo de Banca Seguros existente fue firmado inicialmente en 2002 y

ha demostrado ser mutuamente beneficioso. Por un lado, la aseguradora se ha beneficiado de la red de distribución de Deutsche Bank, mientras que los clientes del banco han tenido acceso a una gama de productos aseguradores de alta calidad. En España, Zurich Seguros está presente desde 1884; cuenta en la actualidad con más de 2.000 colaboradores, tiene 2,5 millones de clientes y 3,4 millones de pólizas. Se encuentra entre las primeras aseguradoras en los *rankings* del sector.



## RANKING DE EMPRESAS SIDERURGIA Y BIENES DE EQUIPO

# Vía de escape: las exportaciones y los contratos internacionales

La innovación facilita las ventas exteriores, y los acuerdos de suministro en las infraestructuras de transporte compensan la atonía del mercado interior

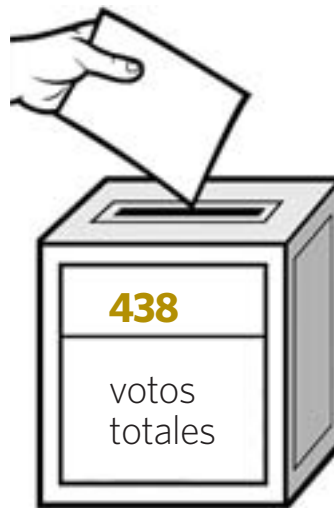
J. L. MADRID.

La actividad siderúrgica en España sigue con encefalograma plano. El sector ha mantenido su atonía durante el año que está a punto de finalizar. Una prueba más de su debilidad ha sido la situación del mercado de los aceros inoxidables en el tercer trimestre del ejercicio, que se ha caracterizado por el decaimiento de la demanda y los débiles precios del níquel. Y es que la difícil situación económico-financiera internacional ha continuado provocando una gran incertidumbre, lo que motiva que los distribuidores mantengan unos niveles muy bajos de inventarios y retrasen sus pedidos.

En Europa, el comportamiento del mercado en el tercer trimestre ha sido peor de lo esperado, con fuerte presión a la baja en los precios como consecuencia de la caída del consumo, de las tensiones existentes en el mercado europeo por el temor al incremento de las importaciones asiáticas, así como por el

proceso de consolidación de algunos fabricantes. En este contexto, las empresas del sector no han tenido más remedio que seguir abriendo camino fuera de nuestro país y potenciar sus exportaciones, algo para lo que es fundamental seguir innovando. Precisamente, para ello, la empresa favorita de nuestros lectores, Acerinox, participa en el proyecto IISIS, que pretende generar un salto cuantitativo y cualitativo en el proceso de adaptación e introducción del ser humano en el medio ambiente marino, mediante el desarrollo del conocimiento, materiales, soluciones constructivas y tecnologías necesarias que aseguren el desarrollo sostenible, basado en una arquitectura versátil, una avanzada ingeniería y conceptos de sostenibilidad.

Siemens, otra de las firmas más votadas, tampoco cesa de investigar para desarrollar y aplicar a sus productos nuevas tecnologías que satisfagan las necesidades de los usuarios y, al mismo tiempo, reduzcan los consumos de energía y agua, contribuyendo así también al cuidado del medio ambiente.



El sector de bienes de equipo también ha seguido potenciando su internacionalización durante este año, y algunas de las empresas más valoradas, como Construcciones y Auxiliar de Ferrocarriles (CAF), han conseguido ya el 80 por ciento de su facturación vía exportaciones. Esta firma ha sido una de las más activas este ejercicio y, entre sus logros, destaca el acuerdo para el suministro de las nuevas unidades del metro de Helsinki (20 trenes de metro de cuatro coches), por un valor que supera los 140 millones de euros. Otro de sus éxitos ha sido la firma, con el Ayuntamiento de Roma, de otro contrato para suministrar 15 unidades para el metro de esta ciudad (de seis coches cada uno), incluyendo su mantenimiento por un periodo de cinco años; el monto de esta operación asciende a 113 millones de euros. Además, un consorcio liderado por CAF también se ha adjudicado el suministro a la compañía brasileña de trenes urbanos (CBTU), de 10 trenes de cuatro coches cada uno para la ciudad brasileña de Belo Horizonte.

## ACERINOX



### El gran innovador del acero inoxidable

Es una de las empresas más competitivas del mundo en la fabricación de aceros inoxidables. Desde su constitución, ha venido realizando un continuo y completo programa de inversiones, desarrollando innovaciones tecnológicas propias que, en algunos casos, han constituido un verdadero hito en la tecnología de estos productos. En cuanto a su capacidad de producción, el grupo no tiene prácticamente competidores, ya que se configura como el primer fabricante a nivel mundial, con 3,5

millones de toneladas de aceria. En estos momentos, cuenta con tres factorías en las que se realiza todo el proceso integral de productos planos. Se trata de Acerinox Europa, la factoría del Campo de Gibraltar (España), primera en superar el millón de toneladas por año en 2001; North American Stainless (Estados Unidos), también totalmente integrada desde febrero de 2002 con la puesta en marcha de la aceria; y Columbus Stainless (Sudáfrica), que entró a formar parte del grupo en el año 2002.

## SIEMENS



### Electrodomésticos con garantía alemana

Innovación y tecnología se han convertido en principios sagrados para Siemens. La empresa fabricante de electrodomésticos de origen alemán, con más de 150 años de experiencia, sigue dando una vuelta de tuerca a la industria de los electrodomésticos, combinando ideas innovadoras, ingeniería de precisión y un diseño moderno atemporal. Además de satisfacer las necesidades de los usuarios, las nuevas tecnologías desarrolladas por Siemens reducen los consumos de energía y agua, lo que re-

fleja la preocupación de la marca por el cuidado del medio ambiente. El sistema iDose de dosificación automática determina la cantidad exacta de detergente y suavizante necesaria en cada lavado; el molino de su nueva cafetera EQ.7 Plus aromaSense se ajusta a la cantidad de café... En definitiva, Siemens demuestra cómo los electrodomésticos inteligentes aportan un valor añadido muy tangible, algo que se convierte en negocio. En el ejercicio 2012 la facturación de la compañía creció un 7 por ciento.

## CAF



### Un suministrador para los ferrocarriles

Construcciones y Auxiliar de Ferrocarriles (CAF) se ha convertido en uno de los líderes internacionales en el diseño, la fabricación, el mantenimiento y el suministro de equipos y componentes para sistemas ferroviarios. Su gama de productos no puede ser más completa, ya que va desde sistemas de transporte integrales y soluciones llave en mano, hasta el suministro y adaptación de piezas y componentes a la medida del cliente. Además, entre las posibilidades que ofrece esta compañía,

también se encuentra otro tipo de servicios. Y es que la oferta de CAF no se limita a la fabricación y el suministro, sino que abarca también el mantenimiento de vehículos y componentes, la modernización y transformación de los mismos, una óptima asistencia técnica post-venta, las operaciones de concesiones administrativas y la financiación. No hay que olvidar que los avances tecnológicos desarrollados por CAF se están empleando con éxito en sistemas ferroviarios de todo el mundo.

**ARCELORMITTAL**

## Una empresa de acero herida por la crisis

La mayor productora de acero del mundo ha potenciado su actividad notablemente durante los últimos años en todo el planeta. Sin embargo, en este ejercicio ha sufrido los efectos del deterioro por el que está atravesando la economía global. La multinacional siderúrgica de referencia también en nuestro país redujo sus beneficios globales un 92 por ciento en los nueve primeros meses del año, lastrada por la desaceleración de China, la caída de precios y las menores ventas. Y ha deci-

didado tomar medidas alegando que la evolución del mercado y el hundimiento de la demanda a causa de la crisis exigen una reducción de costes para garantizar la viabilidad de las plantas españolas. El grupo también ha sufrido problemas en Francia, donde finalmente llegó a un acuerdo que le comprometió a retirar un ERE y a recolocar a los más de 600 trabajadores afectados, mientras evitaba otros problemas y proyectaba invertir cerca de 200 millones para desarrollar acero en frío.

**TALGO**

## Sigue siendo el rey de la alta velocidad

Tras 70 años de historia, Talgo se ha convertido en un fabricante global de trenes de pasajeros, con un alto grado de especialización en el diseño, fabricación y mantenimiento de máquinas de alta velocidad, ámbito en el que es el primer suministrador en España y donde se encuentra entre las primeras compañías a nivel mundial. En estos momentos sus trenes circulan por España, Portugal, Francia, Suiza, Italia, EEUU, Kazajistán y Uzbekistán. Durante este año la compañía presentó en la

feria Innotrans, de Berlín, el tren *Avril*, el tren de alta velocidad más moderno en su segmento de mercado, basado en la tecnología única de Talgo, con gran capacidad, fácil accesibilidad, bajo consumo y reducción de las emisiones de CO2. Es capaz de alcanzar los 380 kilómetros por hora y puede albergar hasta 600 pasajeros, introduciendo en la clase turista, una fila nueva de butacas 3+2 en un único piso. Este tren permitirá a los operadores ofertar billetes con un concepto *low cost*.

**THALES**

## Su lema: en defensa de la seguridad

Defensa, seguridad y transporte son los ámbitos principales donde Thales ha venido jugando un papel importante durante los últimos años, tanto en nuestro país como a nivel internacional. El grupo, presente en más de 50 países, trabaja en España desde los años 70 y nuestro país se ha convertido en su sexto mercado en importancia. Para la industria aeronáutica, Thales España proporciona una completa gama de equipos y sistemas de a bordo para toda clase de aeronaves. Entre sus activi-

dades principales desarrolla los equipos de aviónica para los aviones C295, A400M, A330 MRTT, etc., así como para los helicópteros Tigre y NH-90. Además, desarrolla simuladores de vuelo para el A400M, A300, A320, etc. y radio ayudas de navegación para Aena. En el sector espacial, la filial Thales Alenia Space España desarrolla y suministra equipos y sistemas para aplicaciones espaciales en los campos de telecomunicaciones, navegación, observación óptica y radar de la Tierra,...

**DURO FELGUERA**

## Un experto del 'llave en mano'

No se preocupe por nada. Probablemente sea uno de los argumentos que los comerciales de Duro Felguera plantean a sus clientes a la hora de firmar un contrato. Y es que la compañía destaca por ser un grupo empresarial especializado en la ejecución de proyectos *llave en mano* para los sectores energético e industrial, así como en la prestación de servicios especializados para la industria y la fabricación de bienes de equipo. Con más de 150 años de experiencia en las actividades

industriales, actualmente desarrolla proyectos integrales de centrales eléctricas –principalmente instalaciones de generación a gas en ciclo combinado–, plantas industriales y plantas para almacenamiento de combustibles. Eso sí, como hemos comentado, se encarga de todo. La compañía lleva a cabo el conjunto de procesos que componen un proyecto, incluyendo ingeniería, suministros, construcción, montaje, puesta en marcha, operación y mantenimiento.

**GRUPO GALLARDO**

## El mayor 'coloso' de Extremadura

El Grupo Alfonso Gallardo ha centrado tradicionalmente su actividad en el sector siderúrgico y es, en la actualidad, el mayor productor nacional de acero corrugado. Su sede social se encuentra en Jerez de los Caballeros (Badajoz) y puede presumir de ser el grupo industrial con mayor plantilla y volumen de facturación de Extremadura. Cuenta con factorías en esta Comunidad, además de en Madrid, Asturias y País Vasco. Y también dispone de una cementera en Alconera (Badajoz). En enero

de 2012, Grupo Gallardo firmó la venta a la Compañía Siderúrgica Nacional de Brasil (CSN) de la acería alemana de Thüringen, Stahlwerk Thüringen y la comercializadora Gallardo Sections. Y, con esta operación, reforzó la capacidad financiera de la compañía reduciendo su endeudamiento en torno a 485 millones de euros, lo que le permitía cerrar las negociaciones que venía llevando a cabo con los bancos acreedores y seguir desarrollando los proyectos futuros del grupo industrial.

**BOMBARDIER**

## Una apuesta por los ingenieros españoles

Bombardier sabe dónde está el negocio y por eso ha centrado su estrategia en la exportación. Actualmente, más del 90 por ciento de su producción se destina a los pedidos que se generan fuera del país, frente al 10 por ciento de hace unos años. Gracias a ello, la compañía cuenta con una cartera de contratos de más 1.200 millones de euros y tiene asegurado el trabajo para tres o cuatro años. El grupo canadiense actúa en el ramo de la producción de material para ferrocarril, aviones

regionales y otros servicios comerciales. Y firmó recientemente un acuerdo de venta de siete aviones CRJ700 NextGen a un cliente chino, por un valor aproximado de 330 millones de dólares (255 millones de euros), incluidos los servicios auxiliares. En un momento de actividad económica reducida, Bombardier en España está logrando abrirse camino en nuevos mercados y convertirse en uno de los exportadores más importantes de la industria ferroviaria española.

## RANKING DE EMPRESAS TECNOLOGÍA

# La mejor herramienta para aumentar la rentabilidad

Los nuevos 'gadgets' y las últimas soluciones tecnológicas permiten aumentar la productividad de las empresas y gestionar grandes volúmenes de información

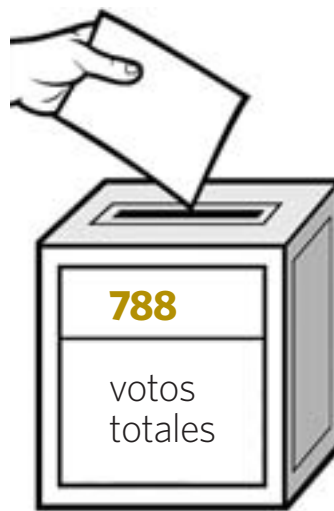
J. L. MADRID.

**E**s tan fácil sucumbir ante el atractivo de la tecnología que hasta la Iglesia lo ha hecho. La cuenta del Papa en Twitter consiguió casi 2 millones de seguidores un día después de que Benedicto XVI utilizara su iPad para publicar su primer *tuit*. Y es que la unión entre los últimos *gadgets* tecnológicos y las redes sociales puede dar muchos frutos.

En el plano empresarial, las nuevas tecnologías están optimizando el trabajo de muchas compañías en múltiples ámbitos. Mejoran la movilidad, incrementando la productividad y la colaboración, proporcionando acceso a las soluciones de negocio desde cualquier lugar, y utilizando cualquier tipo de dispositivo. Además, aportan métodos para gestionar el creciente volumen de información, y han desarrollado conceptos como el *cloud computing* (soluciones en la nube), que potencian la eficiencia, la flexibilidad y la agilidad de las organizaciones.

Entre las empresas favoritas del público en el ámbito tecnológico destaca el buscador Google, que, desde su fundación en 1998, ha crecido sin parar y se ha convertido en un *gigante* que ofrece servicios a millones de usuarios y clientes de todo el mundo. Y HP, una empresa que opera en más de 170 países, y ofrece una amplia cartera de productos tecnológicos. Esta firma, que no deja de innovar, ya ha anunciado un nuevo *thin client móvil*, que combina prestaciones muy similares a las de un PC con los requerimientos de seguridad necesarios para proteger los datos en entornos como el empresarial, el financiero, el sanitario y el de la Administración Pública.

Otras compañías también han protagonizado noticias durante este año. Entre ellas, el *gigante* informático Apple y cuatro editoriales internacionales que anunciarán que permitirán a los distribuidores minoristas, como Amazon, vender, durante dos años, libros electrónicos con descuento, con el fin de evitar una multa de la Comisión por abu-



so de posición dominante. El Ejecutivo comunitario convirtió en jurídicamente vinculantes las medidas correctivas ofrecidas por estas compañías para resolver los problemas de competencia detectados por Bruselas, y detuvo el procedimiento sancionador.

Ericsson también se ha mostrado muy activa. Firmó un acuerdo con Telefónica Digital por el que la firma tecnológica sueca se encargará de liderar la integración e implementación de la plataforma de vídeo de última generación de la multinacional española. En virtud de este acuerdo, que incluye a diversos países y que estará vigente durante varios años, se encargará de los servicios gestionados y del soporte multifabricante de todo el ecosistema global de vídeo de Telefónica que utilizará el Sistema de Soporte de Operaciones (OSS) y el Sistema de Soporte del Negocio (BSS) de Ericsson. Y no hay que olvidar a Alcatel-Lucent, que ha seguido dando importantes pasos en su ya larga carrera de fondo.

## GOOGLE



### El buscador más conocido del planeta

El buscador universal es una de las marcas más conocidas del planeta. Desde su fundación en 1998, la empresa ha crecido hasta llegar a ofrecer servicios a millones de usuarios y clientes de todos los países. Sus creadores, Larry Page y Sergey Brin, se conocieron en la Universidad de Stanford en 1995, y un año después crearon un motor de búsqueda que utilizaba enlaces para determinar la importancia de páginas web concretas. La firma puede presumir de ser la primera de las grandes empresas de

servicios de Internet, cuyos centros de datos, tanto los propios como los administrados por ella, reciben los certificados ISO 14001 y OHSAS 18001, los más elevados estándares de gestión medioambiental y seguridad en el entorno laboral. Pero las innovaciones no han terminado todavía. *La búsqueda más tu mundo* constituye un paso más en la transformación de Google en un motor de búsqueda que comprende no sólo el contenido, sino también a las personas y sus relaciones.

## HP



### El inventor que nunca descansa

HP no para de inventar. La empresa tecnológica, que opera en más de 170 países, cuenta con una amplia cartera de productos tecnológicos. Dispone de ofertas de infraestructura y empresa que abarcan desde dispositivos de bolsillo hasta algunas de las instalaciones de supercomputadoras más poderosas del mundo. Para todos sus consumidores, ha creado una extensa gama de productos y servicios que van desde fotografía hasta entretenimiento digital, y desde computación a impresión

doméstica. El grupo ha anunciado también el desarrollo de un nuevo *thin client móvil*, que combina prestaciones muy similares a las de un PC con los requerimientos de seguridad necesarios para proteger los datos en entornos como el empresarial, el financiero, el sanitario y el de la administración pública. En concreto, el HP mt40 Mobile Thin Client está orientado a teletrabajadores o profesionales móviles que necesitan conectarse de forma segura a una red para poder acceder a la información.

## ALCATEL-LUCENT



### Comunicación por todos los canales

La compañía franco estadounidense lidera ámbitos tan diversos como los relacionados con las comunicaciones móviles, las fijas o las tecnologías ópticas, y es pionera en multitud de servicios. Además, cuenta con importantes laboratorios de investigación e innovación. Sus operaciones se centran en 130 países, y dispone de una de las organizaciones de servicios globales más experimentada en la industria. Recientemente, la empresa se aseguró una línea de crédito por importe de 1.615 millones de

euros con Credit Suisse y Goldman Sachs, que se destinará a extender el perfil de vencimientos de su deuda y a financiar su plan de reestructuración. Los beneficios de esta nueva línea de financiación se emplearán en extender de manera efectiva el perfil de vencimientos de la compañía y dotar de flexibilidad adicional las prioridades anunciadas en su plan estratégico, que incluye una reducción de costes de 1.250 millones y la reestructuración de servicios y mercados no rentables.



**T-SYSTEMS**

## Soluciones para todos los sectores

Con una infraestructura de centros informáticos y redes a nivel mundial, T-Systems ofrece tecnologías de la información (TIC) a grupos multinacionales e instituciones públicas. Sobre esta base, la filial de servicios para empresas de Deutsche Telekom facilita soluciones integradas para un futuro en red entre las compañías y la sociedad. La firma, cuyos ingresos superan los 9.000 millones de euros, cuenta con más de 47.000 empleados que combinan experiencia en ca-

da sector e innovación TIC para agregar un notable valor añadido al negocio principal de sus clientes en todo el mundo. En España, T-Systems es una de las grandes empresas del mercado de las tecnologías de la información, con un completo portafolio de servicios y soluciones horizontales y verticales en todos los sectores industriales. Es líder en automoción y sector público, y cuenta con alrededor de 4.530 empleados distribuidos en sus más de 50 puntos de presencia en España.

**AMPER**

## Conseguir nuevos modelos de negocio

Ayudar a conseguir nuevos modelos de negocio es el objetivo de Amper, un grupo multinacional español que pretende hacerlo integrando soluciones sectoriales y tecnología de comunicaciones. De clara vocación internacional y fuertemente comprometido con la ingeniería innovadora, la compañía opera en Europa, África, Asia y América, y centra su trabajo en las actividades de defensa, comunicaciones y seguridad. Sus acciones cotizan en la Bolsa de Madrid desde 1986 y en 2011 su cifra

de negocio fue de 383 millones de euros. En el área de defensa, Amper realiza proyectos de ingeniería, integración y mantenimiento de sistemas de información para el mando y control, sistemas de comunicaciones militares, sistemas y equipos aeronáuticos, sistemas de radioayuda a la navegación aérea... En comunicaciones y seguridad también lleva a cabo múltiples proyectos como los relacionados con la ingeniería, la integración y el mantenimiento de redes de comunicaciones...

**ERICSSON**

## El sueño de una sociedad conectada

El sueño de Ericsson es una sociedad totalmente conectada. Se trata de uno de los principales proveedores mundiales de equipos de telecomunicaciones y servicios a operadores de redes móviles y fijas, unas redes que terminan llegando a millones de personas en más de 180 países. La empresa cuenta con 56.000 profesionales, ha conseguido la concesión de 30.000 patentes y dispone de una de las cartaras de productos más fuertes de la industria. Entre sus actuaciones en España, Eric-

sson ha firmado un acuerdo con Telefónica Digital por el cual la firma tecnológica sueca se encargará de liderar la integración e implementación de la plataforma de vídeo de última generación de la multinacional española. En virtud de este acuerdo, se encargará de los servicios gestionados y del soporte multifabricante de todo el ecosistema global de vídeo de Telefónica que utilizará el Sistema de Soporte de Operaciones (OSS) y el Sistema de Soporte del Negocio (BSS) de Ericsson.

**PANASONIC**

## La prudencia de la diversificación

Panasonic no quiere poner todos los huevos en la misma cesta. Por eso este año ha anunciado que comercializará en España su nueva gama de productos de iluminación de bajo consumo con tecnología LED, de acuerdo con su estrategia de liderazgo sostenible y su voluntad de diversificar su línea de productos y seguir potenciando su presencia internacional. Desde la fundación de la empresa en 1918, Panasonic ha trabajado intensamente para ofrecer nuevos productos y servi-

cios siguiendo una filosofía de gestión con la que ha intentado contribuir a mejorar la vida de las personas en todo el mundo a través de sus múltiples desarrollos. La compañía, que cuenta en estos momentos con más de 200 empresas repartidas por todo el planeta, está presente en España desde 1975. Sus oficinas centrales se sitúan en Cornellà de Llobregat (Barcelona) y desarrolla su actividad en nuestro país en tres áreas: gran consumo, sistemas de climatización y sistemas profesionales.

**SAP**

## Desde el 'back office' a la sala de juntas

Desde su creación, SAP ha conseguido ayudar a empresas de todos los tamaños y sectores a funcionar mejor, desde el *back office* hasta la sala de juntas, desde el almacén hasta la tienda, desde aplicaciones fijas a móviles. SAP España, filial de SAP AG, tiene su sede en Madrid y también dispone de oficinas en Barcelona y Bilbao. Cuenta con 356 empleados que dan soporte directo a nivel local, y un equipo de más de 120 *inside sales* que se centran en España y otros países de Europa.

La compañía mejora la eficiencia en la manera de trabajar de las empresas y les ayuda a utilizar eficazmente la información para aumentar su rentabilidad. Lo consigue ampliando la capacidad del *software* en sus instalaciones, en los despliegues a demanda y en los dispositivos móviles. A nivel global, el grupo consiguió unos resultados récord en el tercer trimestre de este año, con una cifra de ingresos por ventas de *software* que supera los 1.000 millones de euros.

**ORACLE**

## Concentrados en el crecimiento orgánico

Oracle ha decidido concentrarse en impulsar su crecimiento orgánico a través de un nuevo conjunto de *software* de computación en nube, antes de buscar grandes adquisiciones, aunque tampoco descarta que se produzcan acuerdos en el futuro. En su momento, la compañía ha tratado de crecer a través de importantes compras, pero ahora trata de ponerse al nivel de rivales más jóvenes, incluidas Salesforce.com y Amazon.com, que están protagonizando avances acelerados vendiendo

*software* y servicios de computación a las empresas a través de internet. Entre las noticias protagonizadas por Oracle durante este año se encuentra la decisión de su consejo de administración de adelantar el reparto del dividendo correspondiente al segundo, tercer y cuarto trimestre del ejercicio fiscal 2013 que, de este modo, sería abonado en un único pago de 0,18 dólares por acción antes de terminar 2012, evitando así una potencial subida de la fiscalidad que grava las rentas de capital.

## RANKING DE EMPRESAS TELECOMUNICACIONES

# Los operadores intensifican la batalla para conseguir clientes

Las rebajas en telefonía móvil comenzaron con Amena, Vodafone, Yoigo y Pepephone, y se han extendido a los operadores virtuales MásMóvil, Simyo y Tuenti

J. L. MADRID.

Las operadoras han intensificado durante este año su batalla de precios y ofertas para conseguir nuevos consumidores. De este modo, la telefonía móvil de bajo precio ha seguido con su política de reducción de tarifas, que comenzó con cierta timidez pero que inmediatamente se fue extendiendo al conjunto del sector, y ha terminado afectando a todas las compañías. A las rebajas de Amena, Vodafone, Yoigo y Pepephone, anunciadas en noviembre, se incorporaron las de los operadores virtuales MásMóvil, Simyo y Tuenti, cada uno de ellos con propuestas que rompen los registros del resto de los competidores.

Y es que cualquier cliente resulta vital para un sector en el que las cosas también se han puesto difíciles. Solo en septiembre la telefonía móvil perdió 242.241 líneas, debido, fundamentalmente, a las bajas sufridas por Movistar y Vodafone, según la Comisión

del Mercado de Telecomunicaciones (CMT). Con este retroceso acumulaba ya ocho meses consecutivos de caídas y se situaba en algo más de 54 millones de líneas, un 2,7 por ciento menos que en septiembre de 2011. Movistar había perdido 253.520 líneas, mientras que Vodafone se dejó 178.300. Eso sí, por el lado contrario, Orange ganaba 24.660 líneas, y los OMV (operadores móviles virtuales) y Yoigo se anotaron 124.870 y 40.040 líneas, respectivamente.

Mientras, las compañías siguieron protagonizando noticias, entre ellas, Telefónica y Jazztel, dos de las más admiradas por el público. La primera es uno de los operadores integrados de telecomunicaciones líder a nivel mundial en la provisión de soluciones de comunicación, información y entretenimiento, con presencia en Europa y Latinoamérica. Mientras que la segunda ofrece soluciones de banda ancha para el tráfico de voz, datos, Internet y telefonía móvil destinadas al mercado residencial y de empresas en nuestro país.



Durante el pasado año, el 97 por ciento de los títulos de la emisión de participaciones preferentes de Telefónica aceptó la oferta de canje de la compañía, que reducirá en 776 millones de euros su deuda neta, según informó el grupo a la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV). En concreto, aceptaron la oferta de canje de preferentes que Telefónica comunicó el pasado 31 de octubre más de 1.941 millones de participaciones preferentes, que representan el 97,06 por ciento del saldo vivo de la emisión.

Por su parte, Jazztel firmó un acuerdo con el proveedor Zhongxing Corporation, filial española de la empresa china ZTE Corporation, mediante el que esta compañía se compromete a proveer una línea de financiación por valor de hasta 450 millones de euros para el despliegue de fibra óptica objeto del contrato con Telefónica. ZTE Corporation proveerá, además, los equipos y servicios necesarios para ejecutar el acuerdo de coinversión en fibra óptica suscrito con Telefónica el pasado mes de octubre.

## TELEFÓNICA



### Uno de los perfiles más internacionales

Está presente en 25 países, cuenta con más de 300 millones de clientes y genera más de un 76 por ciento de su negocio fuera del mercado doméstico. El grupo ocupa la octava posición en el sector de telecomunicaciones a nivel mundial por capitalización bursátil, la primera como operador europeo integrado, y la decimoquinta en el ranking Eurostoxx 50, que agrupa las mayores compañías de la zona Euro. Cuenta con más de 1,5 millones de accionistas directos, y cotiza

en el mercado continuo en las bolsas españolas y en las de Londres, Nueva York, Lima y Buenos Aires. En Latinoamérica, la compañía presta servicios a más de 210 millones de clientes y se ha posicionado como operador líder en Brasil, Argentina, Chile y Perú, además de contar con operaciones relevantes en Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, México... En Europa, tiene presencia en el Reino Unido, Irlanda, Alemania, República Checa y Eslovaquia.

## JAZZTEL



### Soluciones y tecnología a la medida del cliente

El operador global de telecomunicaciones Jazztel ofrece soluciones de banda ancha para el tráfico de voz, datos, Internet y telefonía móvil destinadas al mercado residencial y de empresas en España. Cuenta con tecnología ADSL2+ y VDSL2 para el mercado residencial, así como con una red NGA de próxima generación que está presente en más de 100 áreas metropolitanas y parques empresariales, y dispone de 650 centrales desplegadas en todas las provincias de la península y Balea-

res. Fuera de las áreas, donde dispone de cobertura directa a través de su red, Jazztel ofrece sus servicios de telecomunicaciones en modalidad de acceso indirecto. Esta infraestructura de redes de acceso local, unidas por su red troncal, constituye una de las redes de telecomunicaciones más rápidas e innovadoras de la UE. Su éxito comercial se basa en una oferta de productos que se caracterizan por la innovación, y unos elevados estándares de calidad en el servicio.

## ORANGE



### El color naranja forma parte de la familia

Orange es la marca principal del Grupo France Télécom, uno de los principales operadores de telecomunicaciones del mundo. En España es uno de los grandes operadores alternativos y uno de los principales inversores extranjeros en la industria de telecomunicaciones, con más de 14.000 millones de euros acumulados. Cuenta con más de 13 millones de clientes (11,7 millones en telefonía móvil y 1,3 millones en banda ancha fija), y ofrece a particulares y empresas productos y ser-

vicios en telefonía móvil, fija, ADSL y TV. Concretamente, en el ámbito empresarial, dispone de ofertas específicas para pymes con un amplio portafolio de productos; con una oferta de Fijo Multilínea y con Giganet, para la conectividad de las sedes de las empresas con fibra. En el mercado corporativo, France Telecom España opera bajo la marca Orange Business Services, y comercializa servicios avanzados de telecomunicaciones fijas y móviles para las mayores compañías.

## YOIGO



## Un camino para simplificar la oferta

El cuarto operador de telefonía móvil de España con red propia ha emprendido un camino para simplificar aún más su oferta comercial en línea con sus valores y el proceso de *yoigización* que está llevando a cabo, basado en hacer todos los procesos, tarifas y servicios cada vez más sencillos y accesibles. Así, desde el 10 de diciembre sus nuevos clientes ya pueden elegir entre seis tarifas: cuatro de contrato (La Infinita 30, La Infinita 39, La del Dos y La del Uno) y dos de tarjeta (La del Cinco y La

del Ocho). Yoigo cuenta con el apoyo de Telia Sonera (accionista mayoritario con un 76,6 por ciento del capital), una compañía líder en servicios de telecomunicaciones en el norte de Europa y en el Báltico. Además, ACS, FCC y Telvent también participan en la operadora. Yoigo utiliza una red propia de tecnología 3G y, para compensar la presencia en aquellos lugares a donde no ha llegado todavía, mantiene un acuerdo con otros operadores por el que éstos le permiten utilizar su red.

## VODAFONE



## La consolidación de una trayectoria meteórica

Ha ido aumentando progresivamente su hueco en el mercado español hasta disputarle el terreno a Telefónica. En el mundo, su trayectoria también ha sido meteórica. En diciembre de 2002, la compañía ya gestionaba más de 273 millones de clientes por todo el planeta y ahora se ha convertido en la mayor compañía europea por capitalización bursátil y una de las diez mayores del mundo. Se dio a conocer como Airtel Móvil y comenzó a surgir como Vodafone en España en 1994. En octubre de

1995 lanzó su servicio de móviles de segunda generación para competir con el anterior monopolio de las telecomunicaciones españolas. En 2001, tras un breve periodo de doble marca Airtel-Vodafone, fue una de las primeras compañías del grupo en adoptar la marca Vodafone. Este año Vodafone España y LG han lanzado el nuevo *Optimus L9* de LG. Después del éxito cosechado este año por sus predecesores, se une a la familia *Optimus L*, en la que el diseño juega un papel decisivo.

## ONO



## Una estrategia de servicios convergentes

Ono ha apostado por potenciar una estrategia de ventas de servicios convergentes fijo-móvil y no le ha ido nada mal. Además, entre julio y septiembre de este año sumó 60.000 nuevas líneas móviles, hasta alcanzar un total de 314.000. En un entorno socioeconómico difícil y altamente competitivo, las ventas del operador crecieron en los nueve primeros meses de este año un 5,4 por ciento, hasta los 1.164 millones de euros, y el ebitda aumentó un 1,4 por ciento con respecto al mismo periodo

de 2011. La compañía registró un beneficio neto acumulado de 39 millones de euros, un 14,3 por ciento menos, debido en parte a los gastos financieros derivados del proceso de refinanciación de su deuda cerrada en junio, y también por las amortizaciones y actualizaciones relacionadas con la renovación de sus redes. El 48 por ciento de la base de clientes de Internet de Ono cuenta ya con un paquete de navegación a alta velocidad, lo que consolida al operador con más de 678.000 clientes.

## R



## El grupo gallego ha salido muy competitivo

No todos los operadores tienen que ser grandes multinacionales, sino que algunos de carácter regional también pueden destacar e incluso pueden ser muy rentables y competitivos. Es lo que sucede con R, el operador gallego de comunicaciones por fibra óptica. Utilizando la tecnología más avanzada, esta firma ha construido, calle a calle, una nueva y potente infraestructura de telecomunicaciones con capacidad para prestar servicios integrados de teléfono, Internet y televisión. Los últi-

mos datos de la compañía son muy alentadores. Ha conseguido superar ya las 200.000 líneas y se ha colocado como sexto operador a nivel nacional, aunque su principal negocio esté centrado en la Comunidad gallega. El operador también ha ajustado sus tarifas y ha mejorado el precio de sus combinados, tanto de fijo como de móvil, con descuentos de hasta 15 euros al mes. El público ha sabido agradecerlo. R fue en octubre la compañía que más portabilidades consiguió, 11.124.

## EUSKALTEL

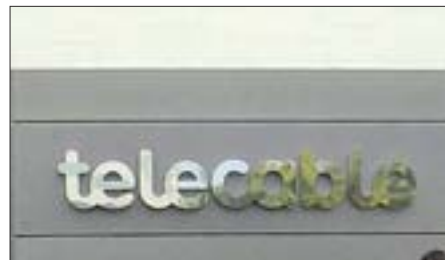


## Claro liderazgo en el País Vasco

La apuesta de Euskaltel por el despliegue de su red de fibra óptica, de más de 330.000 kilómetros, le ha llevado a liderar el mercado de las telecomunicaciones en el País Vasco. Además, es el primer caso de operador europeo móvil virtual independiente con red propia y, por tanto, con capacidad plena para desarrollar todo tipo de servicios, fijos, móviles y convergentes. Así, el operador de telecomunicaciones del País Vasco ofrece servicios tanto de Internet de banda ancha, como de televisión di-

gital, telefonía fija y telefonía móvil. Desde su nacimiento, la firma ha invertido más de 1.700 millones de euros en el despliegue de una red de nueva generación (NGN) en la Comunidad Autónoma vasca, lo que supone una media de 800 euros por habitante. Gracias a estas inversiones ha creado más de 550 puestos de trabajo directos y ha generado 3.000 indirectos. Además, la compañía mantiene la totalidad de sus servicios de atención telefónica al cliente (*call-centers*) en el País Vasco.

## TELECABLE



## Una operadora global en Asturias

Gracias a su tecnología de nueva generación basada en la fibra óptica, la compañía asturiana Telecable ha podido desplegar sus servicios en los principales núcleos de población de esta Comunidad, llegando a más del 90 por ciento de los habitantes. La operadora tiene vocación global, por lo que dirige sus servicios tanto a clientes particulares como a empresas y, entre ellos, ofrece televisión por cable, telefonía fija, Internet y telefonía móvil y servicios avanzados para compañías. Además, ha

lanzado Telecable TV, la primera aplicación desarrollada por la compañía de telecomunicaciones para iPhone, que permite acceder desde el móvil a la programación de los canales con información detallada de los mismos y que facilita imágenes de los programas. En funcionamiento desde finales de septiembre para dispositivos móviles con sistema operativo *Android*, ha cosechado un gran éxito por parte de los clientes, como demuestran las más de 20.000 descargas que ha sumado.



## RANKING DE EMPRESAS TRANSPORTE

# La crisis reduce el negocio de aerolíneas y ferrocarriles

El menor poder adquisitivo está provocando que cada vez sean menos los viajeros que utilizan el avión y el tren para sus desplazamientos, en beneficio del autobús

J. L. MADRID.

**E**l menor poder adquisitivo de los españoles se está notando a la hora de viajar. El número de personas que utiliza el avión y el tren para sus desplazamientos está retrocediendo. Sólo en octubre los que se movieron en aerolíneas por el interior del país fueron un 14,2 por ciento menos que en el mismo mes del pasado año, mientras que los pasajeros de tren también bajaron, concretamente un 0,3 por ciento, según cifras del Instituto Nacional de Estadística (INE). El autobús fue el único medio de transporte que está consiguiendo incrementar sus pasajeros.

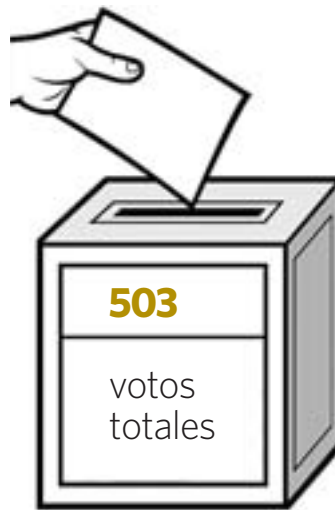
Pero pese a este retroceso general, el mercado no se está comportando de igual manera con todas las compañías. Algunos operadores aéreos como Vueling están demostrando su buen hacer, gracias a lo que ha conseguido aumentar el número de pasajeros transportados un 22,7 por ciento en el tercer

trimestre de 2012 con respecto al mismo periodo de tiempo del año pasado. Así, de julio a septiembre transportó 5,2 millones de personas y mejoró la ocupación hasta el 80,9 por ciento, 0,3 puntos más que un año antes. A ello ha contribuido el aumento de pasajeros en conexión en el aeropuerto de Barcelona El Prat, que se han duplicado, hasta alcanzar los 636.000 en el trimestre.

## Opa de Vueling

Precisamente Vueling ha protagonizado una de las grandes noticias del año. El holding International Airlines Group (IAG), resultante de la fusión de Iberia y British Airways, anunció el lanzamiento de una Oferta Pública de Adquisición (opa) sobre el 100 por ciento de esta compañía. Un 45,8 por ciento de la aerolínea catalana ya estaba en manos de Iberia.

Otra aerolínea, Iberia Express, se ha convertido en el poco tiempo que lleva operando en una de las favoritas de nuestros lectores. Se trata de la filial de Iberia para operar



vuelos de corto y medio radio, que inició sus operaciones el pasado 25 de marzo y que, desde entonces, se ha situado ya entre las primeras cinco enseñanzas de Barajas, superando el millón de pasajeros en sus primeros seis meses de actividad y el 93 por ciento en el índice de puntualidad.

En el ámbito ferroviario otra de las empresas más admiradas, Renfe Operadora, ha vivido un año dulce, después de que en octubre de 2011 se anunciara que un consorcio de doce empresas españolas y dos saudíes, liderado por Renfe Operadora y Adif, construirán y operarán durante doce años la línea de Alta Velocidad entre Meca y Medina. El importe del contrato conseguido por el consorcio AlShoula Group alcanza la cifra de 6.736 millones de euros, el mayor de ámbito internacional conseguido por empresas de nuestro país. También hay que mencionar a Alsa que ha realizado un intenso proceso de internacionalización, que le ha llevado a estar presente en la mayor parte de países de la UE y en el norte de África.

## RENFE OPERADORA



### La 'hormiguita' que transporta sin cesar

La seguridad es una de las premisas con las que funciona Renfe Operadora, que presta servicios de viajeros y mercancías y que desarrolla su actividad con una clara orientación al cliente y con estrictos criterios de calidad, eficiencia, rentabilidad e innovación. Así, la firma persigue el incremento de la cuota de mercado del ferrocarril, sobre la base del compromiso con la sociedad y el desarrollo de sus empleados. Se ha preparado durante este año para acometer uno de los grandes

proyectos que consiguió a finales de 2011. En octubre de ese año se anunció que un consorcio de 12 empresas españolas y dos saudíes, liderado por Renfe Operadora y Adif, construirá y operará durante 12 años la línea de Alta Velocidad entre Meca y Medina. La decisión del Gobierno Saudí recayó en el consorcio AlShoula Group, por un importe de 6.736 millones de euros, lo que supone el mayor contrato de ámbito internacional conseguido por empresas españolas.

## IBERIA EXPRESS



### La compañía y su rápido despegue

Cuando el 25 de marzo se creó Iberia Express (participada al cien por ciento por Iberia), su objetivo era competir de forma eficiente y sostenible en un mercado cada vez más complejo. Y, por lo que parece, hasta ahora no lo está haciendo mal. La nueva filial de Iberia para operar vuelos de corto y medio radio se ha situado ya entre las primeras cinco compañías aéreas de Barajas, superando el millón de pasajeros en sus primeros seis meses de actividad y el 93 por ciento en el índice de

puntualidad. Iberia Express aporta a la matriz tráfico directo y de conexión de manera rentable, apoyando así a Iberia en su crecimiento en el largo radio. Gracias a su creación, el grupo puede ofrecer a sus clientes tarifas más asequibles. A lo largo de 2012, la nueva compañía habrá completado más de 20 destinos en España y Europa, con una flota de 14 aviones Airbus A320. Actualmente, opera en código compartido con American Airlines, British Airways, Avianca, S7 (Siberia Airlines) y Finnair.

## ALSA



### Un siglo de experiencia en el sector

La vocación de operador integral de Alsa ha aumentado durante los últimos ejercicios, sobre todo, después de que este líder del transporte de viajeros por carretera en España se integrara en el grupo británico National Express, primer operador de autobuses y trenes en el Reino Unido; y de la operación de adquisición en 2007 del Grupo Continental Auto. Como operador integral, Alsa atiende las diferentes necesidades de movilidad de los ciudadanos mediante un amplio abanico de

servicios de transporte en autobús, de ámbito tanto regional como nacional, internacional, urbano y discrecional. Además, está especializada en la gestión de estaciones de autobuses, áreas de servicio y áreas de mantenimiento de vehículos. En la actualidad cuenta con una flota de 2.300 autobuses, que cada año recorren más de 330 millones de kilómetros y que atienden a más de 144 millones de pasajeros al año. La compañía también ha realizado un intenso proceso de internacionalización.

**EMIRATES AIRLINES**

## Un conglomerado de viajes y servicios

Hace casi tres décadas, Emirates Airlines realizó sus primeros vuelos inaugurales saliendo de Dubai con apenas dos aviones. Desde aquella época, en la que la compañía comenzó a dar sus primeros pasos en vuelos regionales, hasta hoy, se ha producido todo un proceso de transformación que ha potenciado su negocio y ha puesto en valor su marca. La empresa se ha convertido en un conglomerado de múltiples servicios de viajes y turismo que cuenta con participación internacional. Aun-

que sigue siendo propiedad del gobierno de Dubai, los responsables de la aerolínea aseguran que ésta ha crecido en alcance y cantidad, no gracias al proteccionismo, sino a la competitividad. Dispone de una flota de más de 180 aviones, que vuelan actualmente a más de 120 destinos en más de 60 países de todo el mundo, y una red que se encuentra en constante expansión. En el ejercicio 2010-2011, Emirates transportó un total de 31,4 millones de pasajeros y 1,8 millones de toneladas de carga.

**VUELING**

## Una pieza rentable para un gran grupo

Vueling se ha convertido en un ejemplo de buena gestión, y las cifras le acompañan. Consiguió mejorar su beneficio neto un 22 por ciento en el tercer trimestre de 2012 con respecto al mismo periodo de tiempo del año pasado, mientras que su beneficio operativo aumentó un 12 por ciento. Estos buenos resultados son conocidos por los responsables del *holding* International Airlines Group (IAG), resultante de la fusión de Iberia y British Airways, que durante este año han anun-

ciado el lanzamiento de una opa sobre el 100 por ciento de la compañía (un 45,8 por ciento del capital de la aerolínea catalana ya está en manos de Iberia). Las cifras de Vueling han sido muy alentadoras: entre enero y septiembre, el beneficio neto aumentó un 93 por ciento, mientras que la cifra total de ingresos alcanzada se vio incrementada un 26,3 por ciento. Esto se debió, tanto a la mejora del ingreso unitario como al aumento de tráfico de pasajeros, que fue del 22,7 por ciento.

**AIR EUROPA**

## Uno de los motores de Globalia

La compañía Air Europa se ha convertido en una de las grandes líneas aéreas de referencia en nuestro país. La empresa pertenece a Globalia, el primer grupo turístico español formado por un conjunto de empresas independientes que compiten en sus respectivos sectores, entre las que también se encuentra Halcón Viajes. Air Europa, que es miembro de pleno derecho de la alianza SkyTeam, transportó durante el año pasado a 9 millones de pasajeros, siendo la segunda

compañía española en este concepto. Además de estar comprometida con el medioambiente y la tecnología, la empresa cuenta con los más altos estándares de calidad y seguridad. Además, es la única compañía aérea que ha participado en el programa Aire de la FAA (Federal Aviation Administration), destinado a lograr un mayor ahorro en el consumo energético y a la reducción de las emisiones de gases, lo que la sitúa a la vanguardia de la aviación internacional.

**LUFTHANSA**

## Un grupo que intenta superar la crisis

El grupo Lufthansa (que incluye Lufthansa, Swiss, Austrian Airlines y Germanwings) está intentando esquivar la crisis, y parece que lo está consiguiendo. La compañía transportó en todo el mundo 95,9 millones de pasajeros en los 11 primeros meses de este año, lo que supone un incremento del 3 por ciento con respecto al mismo periodo de 2011. Además, alcanzó un nivel de ocupación del 78,9 por ciento, lo que representa un aumento de 1,2 puntos porcentua-

les. Lo que sí descendió es el negocio de carga del grupo, que registró un descenso del 8,3 por ciento en las toneladas transportadas en los once primeros meses del año. Según informó la aerolínea en un comunicado, Germanwings fusionará los servicios de la *low cost* con los europeos de Lufthansa que no pasen por los *hubs* de Fráncfort y Múnich el 1 de enero de 2013, a la vez que en julio lanzará nuevos productos al mercado, permitiendo a los pasajeros "volar a la carta".

**SINGAPORE AIRLINES**

## De compañía regional a aerolínea admirada

Ha recorrido un largo camino desde su fundación en 1972, pasando de ser una aerolínea regional a convertirse en una de las marcas de viajes más respetadas en el mundo. La compañía, que se ha marcado la innovación como uno de sus objetivos principales, vuela con una renovada flota de aviones hacia destinos de todo el planeta. Entre las noticias protagonizadas por la empresa durante el año se encuentra el anuncio de compra de 25 aviones más de fuselaje ancho al fabricante Airbus, pe-

dido valorado en 7.503 millones de dólares (unos 5.798 millones de euros). La aerolínea, que fue el operador de lanzamiento del A380, tiene actualmente en servicio 19 unidades de este modelo que vuelan a 10 destinos en Europa, Estados Unidos y Asia-Pacífico desde su base en Singapur. Además, se trata del tercer pedido que realiza la compañía del 'superjumbo' de Airbus, que acumula ya un total de 24 encargos en todo el mundo. SIA utilizará estos aviones en rutas regionales y largo radio.

**IAG**

## Un año demasiado complicado

El año ha sido complicado para International Airlines Group (IAG). La sociedad resultante de la fusión entre Iberia y British Airways (BA) perdió 39 millones de euros en los nueve primeros meses del año, tras haber ganado 338 millones en el mismo periodo de 2011, debido, entre otros factores, a la debilidad de Iberia. Esta debilidad es la que ha obligado a poner en marcha un plan de reestructuración de la aerolínea que recortará 4.500 empleos. Además, en el plan previsto se incluyen

cambios estructurales permanentes en todas las áreas de negocio para volver a beneficios. Pero ésta no ha sido la única noticia de 2012. El *holding* ha anunciado también el lanzamiento de una OPA sobre el 100 por ciento de Vueling (un 45,8 por ciento del capital de la aerolínea catalana ya está en manos de Iberia). La compra de la totalidad de Vueling convertirá a IAG en un gran *holding* aéreo multinacional, ya que la firma catalana pasará a ser la tercera enseña del grupo.

## RANKING DE EMPRESAS TURISMO

# Los grandes operadores protagonizan el fin de año

El retraso en las reservas, la subida del IVA y la reducción de los presupuestos en los programas de viajes del Imsero reducen las expectativas de los hoteleros

J. L. MADRID.

**S**i algo ha marcado el fin de año en el sector ha sido el anuncio de compra de Orizonia por parte de Globalia. La operación supone el nacimiento del mayor grupo turístico español pero también se va a traducir en ajustes, ya que a las 1.398 agencias con las que cerró 2011 el grupo de Hidalgo se unen ahora las 1.009 que tiene el de Conte. Ambas compañías sumarán una facturación anual superior a los 5.000 millones de euros, lo que situará al grupo como uno de los más grandes de España.

Globalia lanzó un órdago de última hora para desbancar la oferta de Barceló y hacerse con su principal competidor: Orizonia. El grupo fundado por José Hidalgo aprovechó las reticencias del fondo ICG, dueño del 5 por ciento del *tour operador*, a firmar con la cadena hotelera para irrumpir en las negociaciones con una propuesta económica mucho más atractiva. Globalia puso 135 millo-

nes de euros sobre la mesa para comprar la compañía mientras que el grupo Barceló había ofertado 80 millones, lo que supone una mejora de hasta un 68,75 por ciento.

## Pesimismo

Pero esta no fue la única noticia del año. En el apartado sectorial, el pesimismo acerca de la evolución económica española lastimaba las perspectivas de los hoteleros para la temporada de invierno 2012, según el Observatorio de la Industria Hotelera, elaborado por la Confederación Española de Hoteles y Alojamientos Turísticos (Cehat) y PwC. El índice OHE General, que recoge las perspectivas de los hoteleros junto con las previsiones macroeconómicas, caía un 17 por ciento respecto a la temporada de invierno del pasado año.

Las expectativas son negativas por primera vez en los últimos cuatro años debido al cambio de modelo de consumidor, que ha generado retraso en las reservas y aumento de las compras de última hora; la



subida del IVA o la reducción del 27 por ciento en los presupuestos del programa de viajes del Imsero, que afecta especialmente a determinadas zonas receptoras de turismo nacional.

El OHE Hotelero, que mide las perspectivas de los hoteleros relativas a las pernoctaciones, ofertas de plazas, rentabilidad, estancia y precio medio, promociones y publicidad, caía un 31 por ciento respecto al invierno anterior. La rebaja de las perspectivas se refleja en una caída de la práctica totalidad de factores analizados, especialmente significativa en las previsiones sobre pernoctaciones, esfuerzo promocional de las Administraciones Públicas y rentabilidad. El índice de pernoctaciones caía hasta los 30,9 puntos, mostrando una clara perspectiva de empeoramiento. Las predicciones apuntaban a que el número de viajeros nacionales descendería de forma significativa, aunque se esperaba un aumento de los viajeros procedentes de Reino Unido o Países Nórdicos.

## NH HOTELES



### Un imperio que nació hace más de 30 años

Cuando el hotel Ciudad de Pamplona abrió sus puertas en 1978 en la capital navarra, pocos podían pensar que aquel establecimiento sería el germen de uno de los mayores grupos hoteleros de España, NH. Cuatro años después, la hotelera desplegó sus alas más allá de esta región y, con la incorporación del NH Calderón de Barcelona, dio los primeros pasos de lo que, tan sólo una década después, ya sería una de las primeras cadenas del sector en España, con establecimientos abiertos en Ma-

dríd, Barcelona y Zaragoza. Los mercados exteriores también se han convertido en objeto de deseo para el grupo. Desde los inicios de su internacionalización ha combinado un crecimiento orgánico con otro conseguido mediante adquisiciones. La experiencia adquirida le ha permitido ser hoy una de las 25 cadenas más grandes del mundo y una de las principales de Europa. Opera cerca de 400 hoteles con alrededor de 60.000 habitaciones en 26 países de Europa, América y África.

## BARCELÓ HOTELES



### Un negocio vacacional ahora también urbano

El Grupo Barceló, creado en Palma de Mallorca hace 80 años, ha conseguido consolidarse como una de las compañías turísticas líderes del mercado español y una de las más importantes del mundo. Su propiedad está en manos de la familia Barceló desde hace tres generaciones. A través de sus divisiones hotelera y de viajes, la empresa cuenta con más de 140 hoteles en 16 países y 365 agencias de viajes en 22 países. Estas cifras la posicionan como la cuarta cadena de España, la compa-

ñía hotelera española líder en EEUU y la trigésima del mundo. En la actualidad, la empresa (que en 2007 fue reconocida con el Premio Príncipe Felipe a la Excelencia Empresarial, en la categoría Competitividad Empresarial-Gran Empresa) tiene una plantilla de más de 26.000 personas. Aunque sus orígenes hay que buscarlos en el segmento vacacional, en los últimos años el Grupo Barceló, a través de su división hotelera, ha apostado muy fuerte por el segmento urbano.

## AC HOTELS BY MARRIOTT



### Otro salto al exterior con un socio internacional

Antonio Catalán no para. Su capacidad de innovación y su amplia visión de negocio le han permitido poner en marcha proyectos de alta rentabilidad en el sector turístico. Primero creó NH, hace ya más de 30 años, y después puso en marcha AC Hotels. Y hace un año se asoció con el grupo Marriott International para crear la marca AC Hotels by Marriott. Se trata de un tipo de establecimientos elegantes y urbanos dirigidos a personas que viajan por negocios o placer y desean descubrir la

cultura de la ciudad. Hasta ahora, la cadena presidida por Antonio Catalán reducía su presencia internacional a Italia y Portugal. Sin embargo, ahora AC Hotels by Marriott ha dado un paso más. Durante este año la nueva enseña ha abierto su primer establecimiento en Francia. Esta primera apertura en el país galo se empuja en una turística localidad del corazón de la Costa Azul, exactamente en Antibes. Y continúan con ideas de expansión cuyo límite es el mundo.



## MELIÁ HOTELS INTERNATIONAL



## Equilibrio entre hoteles urbanos y vacacionales

Líder durante décadas en hotelería vacacional, el equilibrio entre hoteles urbanos y vacacionales que Meliá Hotels International presenta ahora le proporciona una mayor fortaleza competitiva. En 2011, la compañía familiar fundada por Gabriel Escarrer Juliá en el año 1956 emprendió una nueva andadura bajo su nueva marca. Meliá Hotels International es líder en hostelería, encabezando el ranking de las compañías españolas, y situándose entre las 20 primeras empresas hosteleras

a nivel internacional. Gracias a sus diversas marcas y al alto nivel de diversificación geográfica y de producto gestionó con solvencia la crisis internacional y trabaja en un ambicioso proceso de cambio y renovación organizacional que incluye elementos de estructura, estrategia y cultura y valores corporativos. Además, se trata de la primera compañía hotelera certificada como *compañía hotelera de la biosfera* y la única incluida en el exclusivo índice "responsable" de la bolsa FTSE4Good Ibex.

## GLOBALIA



## Adquirir Orizonia multiplica su fortaleza

El primer grupo turístico español está formado por un conjunto de empresas independientes que compiten en sus respectivos sectores, como Air Europa o Halcón Viajes. Además, recientemente el grupo presidido por Juan José Hidalgo llegó a un acuerdo para la adquisición de Orizonia, que contó con la aprobación de los consejos de ambos grupos y que incluía una aceptación de deuda y una inyección de capital de hasta 60 millones de euros. La operación se producía después de que una

parte importante de los acreedores financieros de Orizonia rechazaran la oferta de Barceló. Así, la adquisición daba vía libre al acuerdo de refinanciación de Orizonia, con la consiguiente reducción de la carga financiera que hasta ahora venía soportando el grupo presidido por Fernando Conte. Los presidentes de ambos grupos coinciden en valorar la operación como una "garantía de viabilidad y de futuro en un sector que está viviendo las mayores transformaciones de su historia".

## ORIZONIA



## Adiós a las pesadas cargas financieras

Orizonia, que acaba de ser adquirido por Globalia, es uno de los mayores grupos turísticos europeos. La compañía está presente en todos los procesos de la oferta de viajes, ocio y vacaciones a través de seis líneas de negocio: mayorista, minorista, aérea, receptiva, hotelera y cajas regalo. Su división minorista, Vibo Viajes, posee una red de 950 oficinas en España y Portugal. También están adscritos al grupo siete *turoperadores*: Iberojet, Solplan, Viva Tours, Condor, Kirunna y Orizonia Life e Iberojet Inter-

nacional, que opera en el mercado latinoamericano. Además, el grupo cuenta con la aerolínea Orbest, la división receptiva Smilo, la cadena hotelera Luabay y las cajas regalo Kaleidoscopio. Orizonia factura más de 2.400 millones de euros y cuenta con más de 5.000 empleados que dan servicio a más de 8 millones de clientes cada año. Ahora, tras su adquisición por Globalia, se ha dado vía libre al acuerdo de refinanciación de Orizonia, con la consiguiente reducción de la carga financiera.

## IBEROSTAR



## Una nueva y exclusiva categoría

Ha querido dar un paso más en su estrategia para ganar nuevos mercados. Y lo ha hecho con el lanzamiento de una nueva categoría de hoteles, The Grand Collection, que ofrece establecimientos de lujo. El objetivo de esta nueva línea es ofrecer vacaciones exclusivas en las mejores playas del mundo, con una amplia y exclusiva oferta culinaria, un servicio personalizado al cliente y unos entornos elegantes y relajados. La iniciativa se convertirá, probablemente, en otro de los innumera-

bles éxitos que la firma ha conseguido en su dilatada existencia. Iberostar opera actualmente en 19 países y posee un equipo humano de más de 23.000 personas. Enfoca su actividad en tres áreas: Iberostar Hotels & Resorts, división hotelera y buque insignia del grupo; Iberostate, la nueva división especializada en la construcción y desarrollo de residencias vacacionales dentro de los complejos hoteleros; e Iberoservice, que ofrece servicios a más de 4,5 millones de viajeros.

## HOTUSA



## Una contribución a la competitividad

Nacido en 1977 y con sede en Barcelona, el Grupo Hotusa está actualmente compuesto por un importante número de empresas relacionadas con los más diversos ámbitos del sector turístico. Entre los numerosos reconocimientos conseguidos por la compañía destaca el Premio Príncipe Felipe a la Excelencia Turística 2008, que le otorgó el Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, en reconocimiento a su contribución al incremento de la competitividad de la industria tu-

rística española. El grupo se articula alrededor de varias divisiones. Una de ellas se centra, fundamentalmente, en el turismo y está formada por diferentes sociedades orientadas a la prestación de servicios a establecimientos, mientras que otra se dirige más directamente al negocio de explotación de hoteles (en régimen de propiedad o arrendamiento). En la actualidad, gestiona directamente más de 100 hoteles, de los que más de 60 se integran en la cadena Eurostars Hotels.

## HUSA HOTELES



## Ochenta años de experiencia en España

Con la experiencia que le dan sus más de 80 años de historia, el grupo Husa puede presumir de ser una de las primeras cadenas hoteleras de España y una de las pioneras en el conjunto de Europa. Algo a lo que, probablemente, ya aspiraba su creador, José Gaspard Bulbena, en 1930 cuando fundó el grupo. Aunque su actual responsable, Joan Gaspard, se hizo más conocido entre los aficionados al fútbol cuando ocupó la presidencia del FC Barcelona, es también un reconocido experto en el sec-

tor turístico y en la gestión de establecimientos hoteleros. Forma parte de la cuarta generación de esta empresa familiar que cuenta con más de 3.000 trabajadores, más de 100 establecimientos, restaurantes, cafeterías, espacios para eventos y convenciones y servicios de catering. Durante el pasado año, el grupo adquirió dos nuevos hoteles de *gran lujo* en Barcelona y en 2012 ha obtenido la Certificación ISO9001:2008 en Servicios de Restauración Colectiva multisite.

## UN BIPLAZA DESCAPOTABLE CON ABS, MOTOR DE INYECCIÓN MULTIVÁLVULAS, ÓPTICA TRIPLE CON LUZ DAYLIGHT DE LED, TOMA DE CORRIENTE PARA RECARGAR DISPOSITIVOS MÓVILES...

...y maletero para dos cascos integrales. Te presentamos el Kymco Super Dink. Un verdadero biplaza para conducir al aire libre por la ciudad y fuera de ella. Más fácil de aparcar, más ágil, más cómodo, más económico y además, puedes conducirlo con carné de coche\*. Y todo ello con la garantía de una marca que lleva 50 años fabricando motores.

**Piénsalo por un momento: quizá tu otro coche no tiene por qué ser un coche.**



DONDE QUIERA QUE VAYAS



**Kymco Super Dink 125i/300i con seguro incluido, desde 3.099€\*\*.**  
El primer *superscooter* del mercado.



Los modelos Super Dink 125i, Super Dink 125i ABS, Super Dink 300i, Super Dink 300i ABS, Grand Dink 125, People GTi 125 y Xciting 500 ABS incorporan toma de corriente de 12V para cargar dispositivos móviles.

\*Modelo de 125cc con Convalidación B-A1

\*\*PVP recomendado en la versión 125cc sin ABS, con seguro incluido válido para conductores de Convalidación B-A1, compañía aseguradora Allianz. Versión 300cc seguro incluido válido para conductores mayores de 24 años, compañía aseguradora Allianz.