



68

ECONOMÍA ARAGONESA



NÚMERO 68 | JULIO 2019

Economía Aragonesa

PUBLICACIÓN CUATRIMESTRAL DE IBERCAJA BANCO, S.A.





NÚMERO 68 | JULIO 2019

Economía Aragonesa

iberCaja 

EDITA

© Ibercaja Banco, S.A.

EQUIPO TÉCNICO

Santiago Martínez Morando
Informes técnicos y coyuntura económica
Javier Juan Montijano Rodeles
Coordinación

CONSEJO ASESOR

Presidente

Antonio Martínez Martínez,
director financiero de Ibercaja.

Vocales

José M^o García López,
dirección general de la Confederación
de Empresarios de Aragón (CEOE Aragón).

José Miguel Sánchez Muñoz,
secretario general del Consejo Aragonés
de Cámaras de Comercio e Industria de Aragón

David Romeral Molina,
director gerente del Cluster de Automoción
de Aragón (CAAR)

Francisco Bordejé Royo, director gerente
del Cluster Asociación Logística de Aragón (ALIA)

Manuel Pérez Alconchel,
director gerente del Cluster TECNARA

Carlos Lapuerta Castillejo,
director gerente del Cluster ARAHEALTH

M^o Eugenia Hernández de Pablo,
directora gerente del Cluster Aragonés
de Alimentación

M^o Ángeles López Artal,
gerente del Colegio Oficial
de Economistas de Aragón

Natividad Blasco de Las Heras,
catedrática de Contabilidad y Finanzas
de la Universidad de Zaragoza

Noelia Sanz Valtueña,
gerente del Aragonian Aerospace Cluster, AERA.

Marisa Fernández Soler, gerente del Cluster
para el Uso Eficiente del Agua, ZINNAE.

Francisco Valenzuela Jiménez, gerente del Cluster
de la Energía de Aragón.

Secretario

Enrique Barbero Lahoz,
director de Comunicación
y Relaciones Institucionales.

DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN Y RELACIONES INSTITUCIONALES

Plaza de Basilio Paraíso, 2. 50008 Zaragoza
Teléfono 976 76 75 65 | Fax 976 22 28 45

Internet

<http://www.ibercaja.com/>
[http://www.ibercaja.com/servicio-de-estudios/
revista-de-economia-aragonesa](http://www.ibercaja.com/servicio-de-estudios/revista-de-economia-aragonesa)
rrii@ibercaja.es

DISEÑO, MAQUETACIÓN E IMPRESIÓN

Imprenta Arilla, S.L.

TIPOGRAFÍA

Este boletín ha sido confeccionado
en Garamond y Futura

PAPEL

cubierta: Cartulina Invercote mate de 260 g
interior: Papel Creator Silk de 115 g

ISSN: 1576-7736

DEPÓSITO LEGAL: Z-3.113-97

FOTO DE CUBIERTA:

Patio de la Infanta.
Sede Central de Ibercaja, Zaragoza

Las opiniones expresadas por los colaboradores de la revista no tienen por qué coincidir necesariamente con los criterios de los editores. Los únicos responsables son su propios autores, que no siempre reflejan los criterios de las instituciones a las que pertenecen.

Sumario

> Editorial	7
-------------	---

COYUNTURA ECONÓMICA 11

> Entorno económico actual	13
> Internacional	21
> Nacional	31
> Economía aragonesa	45
–Coyuntura regional	47
> Indicadores económicos	73

ESTUDIOS MONOGRÁFICOS 89

> Tendencias del Futuro del Empleo para un crecimiento sostenible LOLES SALA AGUIRRE	91
> Panorama sobre la Fiscalidad Autonómica en los tributos cedidos, especial referencia a la Comunidad de Aragón JAVIER NIETO AVELLANED, RUBÉN GIMENO FRECHEL	105
> Sector construcción residencial “Renacimiento” el papel de un sector que forma parte de nuestra vida cotidiana JUAN CARLOS BANDRÉS BARRABÉS	121

PUNTO DE MIRA DE LA ECONOMÍA ARAGONESA 131

> EVA PÉREZ SORRIBES Directora de Contenidos Cadena Ser Aragón	
---	--

VISIÓN EMPRESARIAL 139

> SURA ASCASO Directora de Desarrollo de Negocio Pastelería Ascaso	
--	--

SEPARADOR

> IBERCAJA CON EL MEDIO AMBIENTE	
----------------------------------	--

Editorial

La reanudación de la guerra comercial entre Estados Unidos y China ha vuelto a incrementar los riesgos sobre el crecimiento y la estabilidad económica. El aumento del proteccionismo ha afectado al comercio internacional, que ha pasado de un crecimiento del 15% el pasado año a presentar caídas en este ejercicio, aunque moderadas, tanto en volúmenes como en precios. La industria, por su parte, también ha sufrido un deterioro al desacelerarse la producción de aumentos del 4% a otros de apenas un 1%.

A pesar de que China y Estados Unidos son los países más implicados en este conflicto económico, sus cifras de inversión se han visto poco afectadas. No ocurre lo mismo, sin embargo, con los indicadores coyunturales del *gigante* asiático, como las ventas minoristas, la producción o los beneficios industriales, que se muestran volátiles e inferiores a los esperados, llevando a las autoridades chinas a lanzar diversos planes de estímulos. De igual manera, en la potencia norteamericana se aprecian síntomas de desaceleración, pudiendo ser predictivos de un final de ciclo de nueve años de crecimiento firme y continuado: una menor producción industrial del 0,9% interanual, el nivel más bajo desde 2016 de la confianza empresarial o la posible pérdida de fuerza de la creación de empleo.

La Zona Euro ha reactivado el crecimiento en el primer trimestre de 2019 tras la debilidad que mostró durante la segunda mitad de 2018. Esta evolución no ha cambiado el pesimismo manifestado en los medios de comunicación y en algunos mercados

financieros debido, seguramente, a que la industria no se ha recuperado aún tras las caídas del año pasado. Sin embargo, el empleo en este sector ha continuado creciendo y la inversión presenta incrementos bastante sólidos.

En estas coordenadas, las perspectivas de inflación están en los niveles más bajos de los últimos años, a lo que ha contribuido la fuerte caída del precio del petróleo, que hoy cotiza un 20% más barato que hace un año.

Esta circunstancia está favoreciendo las posiciones expansivas, tanto de la Reserva Federal como del Banco Central Europeo. Por un lado, el primero parece que reducirá el tipo de intervención en los próximos meses, desde el 2,5% actual; mientras, se prevé que el segundo no haga movimientos hasta, al menos, el primer semestre de 2020. En este sentido, los inversores prevén un escenario en el que incluso se contemplan medidas monetarias expansivas adicionales. No en vano, el Euribor a 12 meses en el mercado de futuros ha alcanzado un nuevo mínimo histórico en el -0,21% y marca tipos negativos hasta entrado 2022.

Por su parte, los tipos de interés a largo plazo han reaccionado a la baja ante esta incertidumbre y en la Zona Euro han marcado nuevos mínimos. Así, el bono alemán a 10 años alcanzaba el -0,3% y la curva de este país ofrecía tipos negativos hasta los 15 años. Simultáneamente, las Bolsas sufrían la reanudación de la guerra comercial, pero con caídas moderadas. En particular, el sector bancario cedía un 15% en menos de

dos meses debido a este comportamiento de los tipos de interés.

El crecimiento del PIB de España se aceleró en el primer trimestre, creciendo un 2,4% interanual, después de haberse mantenido más estable que el europeo a lo largo de 2018. En este comportamiento destacó el fuerte aumento de la inversión, factor clave para mejorar la productividad y la capacidad de crecimiento a largo plazo y, dentro de esta, la destinada a bienes de equipo.

El positivo comportamiento de la inversión debería reflejarse en la dinamización del sector exterior tras la pérdida de vigor que presentó el pasado año. Aunque el desempleo de las exportaciones e importaciones del primer trimestre de 2019 presenta una ligera recuperación, todavía es pronto para confirmar un cambio de tendencia.

En cuanto al empleo, los datos continúan siendo positivos, ya que la ocupación sigue creciendo y en el primer trimestre del año se produjo una aceleración de la creación adicional en la creación de empleo del 3,2% interanual, ofreciendo el segundo mejor registro en doce años. Así, la tasa de paro se situó en el primer trimestre en el 14,7%, dos puntos porcentuales por debajo de hace un año.

También se está produciendo una aceleración en los salarios que debería contribuir a que el consumo mantenga crecimientos notables, sin penalizar a la tasa de ahorro como ha venido produciéndose en estos años pasados. Por el contrario, este aumento de la masa salarial no viene acompañado de una mejora de la productividad, lo que, de no corregirse, podría afectar a la competitividad.

Dentro del contexto favorable que presenta la economía española, la evolución de la aragonesa puede considerarse positiva. Aunque menor que las previsiones, el crecimiento del PIB en 2018 fue del 2,5%, según el INE, y el PIB per cápita creció más

que la media española y más que las siete comunidades con un PIB per cápita superior a la media. De este modo, Aragón se situó como la quinta región con mayor PIB per cápita de España el pasado año.

Los escenarios más negativos que se preveían para este año no se están materializando y, así, el crecimiento del PIB se ha acelerado en el primer trimestre de 2019 hasta un 2,3 % interanual, frente al 1,9% registrado en el trimestre anterior. Aunque el consumo privado registra una pérdida de dinamismo, con el apoyo de la evolución del mercado de trabajo en empleo y salarios, podría producirse una reactivación en el resto del año. La industria no ha recuperado el vigor que presentó en 2017 pero está en un buen punto de partida en cuanto se inicie un nuevo ciclo expansivo.

La aportación de la demanda externa al crecimiento refleja la competitividad que la economía aragonesa ha ganado en estos años y que le ha permitido aumentar sus exportaciones, mientras en otras Comunidades se estancaban. Para consolidar esta ganancia, el esfuerzo inversor debe continuar, dando respuesta a las exigencias de la economía mundial, no solo en capital físico, sino también en el humano y tecnológico.

Después de la coyuntura económica, los artículos monográficos tratan, en esta 68ª edición de la revista *Economía Aragonesa*, acerca de las tendencias del futuro del empleo como eje de la transformación, que impacta en la atracción, desarrollo y compromiso del talento; sobre las diferencias en la fiscalidad autonómica en España, basado en el estudio realizado por el Registro de Economistas Asesores Fiscales; y sobre el "renacimiento" del sector de la construcción residencial.

Bajo el título "Tendencias del futuro del empleo para un crecimiento sostenible", el artículo de Loles Sala, directora de Talento y Cultura European Mediterranean Region de Manpower

Group y de Human Age Institute, establece cinco claves para el futuro del empleo: la creación de valor para atraer talento, las nuevas habilidades y competencias, el actual complejo entorno laboral, la transformación digital y el desafío ofrecido por las mejores propuestas de valor; todo ello basado en el análisis realizado por expertos de ManpowerGroup.

Javier Nieto, decano del Colegio de Economistas de Aragón, y Rubén Gimeno Frechel, director del Servicio de Estudios del Registro de Economistas, resumen en su artículo titulado "Panorámica sobre la Fiscalidad Autonómica en los tributos cedidos especial referencia a la Comunidad de Aragón" el estudio anual sobre la fiscalidad autonómica y foral elaborada por el Registro de Economistas Asesores Fiscales (REAF) del Consejo General de Economistas de España (CGEE), abordando las dificultades ocasionadas por el exceso de normativas aprobadas en las distintas Comunidades a lo largo de los últimos años.

En su monográfico "Sector construcción residencial / 'Renacimiento', el papel de un sector que forma parte de nuestra vida cotidiana", Juan Carlos Bandrés Barrabés, presidente de la Asociación de Promotores y Constructores de Zaragoza y director general de Grupo lobe, plantea la necesidad de crear un nuevo sector que dé respuesta a las exigencias de los clientes con nuevos horizontes a través de un cambio trascendental e innovador.

La directora de Contenidos de Cadena Ser Aragón, Eva Pérez Sorribes,

analiza desde un enfoque periodístico la situación política y económica que se está produciendo en España y Aragón en los últimos seis meses. Bajo el título "El Arte de lo imposible", la periodista repasa el panorama político que ha sido constante protagonista de la actualidad en este período, tanto a nivel nacional, como autonómico y municipal. En la vertiente económica, Pérez Sorribes realiza una valoración de los proyectos empresariales en marcha y futuros en Aragón, así como los sectores con más peso para nuestra Comunidad y su repercusión en la evolución de la economía.

La sección "visión empresarial" recoge mediante una entrevista a Sura Ascaso, directora de Desarrollo de Negocio de Ascaso, la evolución de esta empresa aragonesa en sus 130 años de historia. De una pequeña panadería situada en la localidad de Huesca, la empresa ha evolucionado hasta convertirse en una pastelería-chocolatería de referencia nacional en el ámbito gastronómico dulce. Esto ha sido posible gracias a una filosofía que persigue la excelencia y que, a lo largo de estos años, se ha fundamentado en la investigación y el aprendizaje, así como en la anticipación en el uso de alimentos naturales y de gran calidad, manteniendo su esencia.

Por último, el Separador de esta revista número 68 está dedicado a las acciones que Ibercaja lleva a cabo para la protección del medioambiente y la lucha contra el cambio climático, en el marco de su compromiso con la sociedad y el entorno.



Coyuntura económica

Entorno económico actual
Internacional
Nacional
Economía aragonesa
Indicadores económicos

Comentario

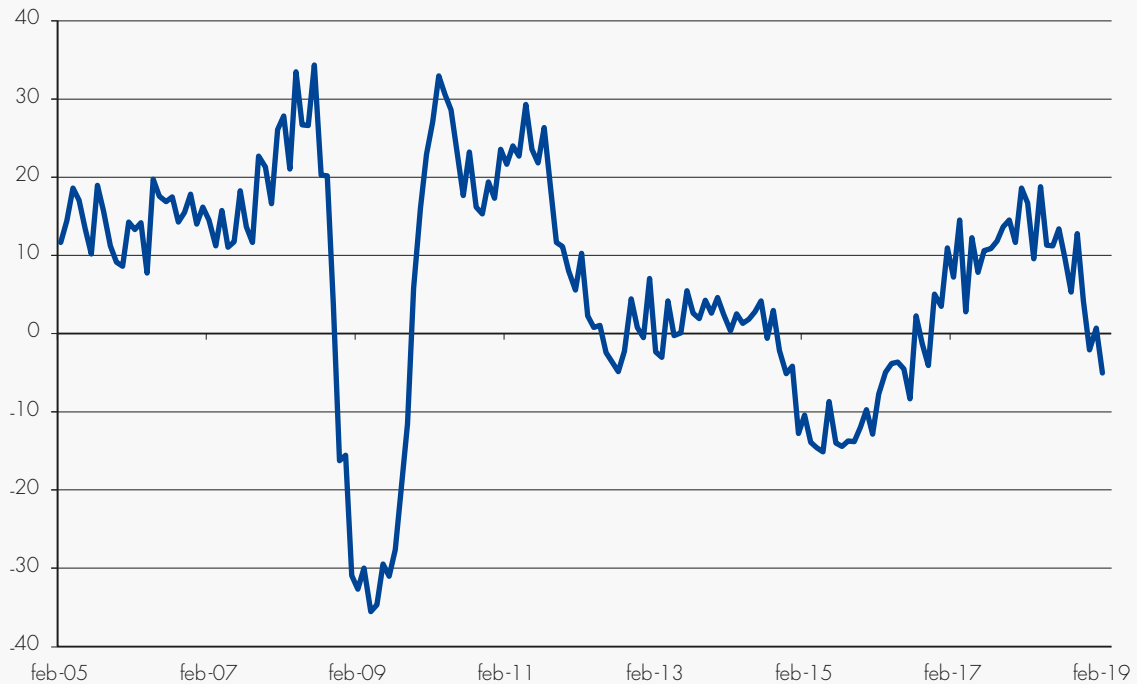
Entre la estabilización y la incertidumbre

Cuando la evolución de la economía mundial daba muestras de cierta estabilización e incluso mejora, la reanudación de la guerra comercial en mayo y junio, con incrementos arancelarios y nuevas amenazas dirigidas a China y México desde el Gobierno de Estados Unidos, volvió a incrementar la incertidumbre y los riesgos para la continuidad del ciclo expansivo. El aumento del proteccio-

nismo ha afectado visiblemente al comercio internacional, que el año pasado llegó a crecer por encima del 15% interanual y ahora presenta caídas (moderadas, eso sí), tanto en volúmenes como en precios. También la industria, muy ligada a las cadenas de valor mundiales, ha sufrido un deterioro al pasar de presentar incrementos en la producción superiores al 4% a otros de apenas el 1%, lo que ha ido acompañado, además, de un empeoramiento de la confianza empresarial en el sector.

La reanudación de la guerra comercial vuelve a incrementar los riesgos sobre el crecimiento y la estabilidad económica

Crecimiento del Comercio mundial



FUENTE: Datastream y elaboración propia

Se aprecian las implicaciones del proteccionismo en el comercio, la industria y la confianza mundiales

La guerra comercial es un juego de suma negativa, que supone menor competencia, especialización y productividad a largo plazo, y en el que están interviniendo factores geopolíticos y tecnológicos que dificultan la elaboración de predicciones económicas y de negocio, lo que resulta una clara amenaza para el crecimiento mundial, también a corto plazo y, en especial, para el de la inversión. Por eso sorprende que los datos de inversión en los dos países más implicados, China y EE. UU., se hayan visto poco afectados: menos que en los años 2015 y 2016 y, desde luego, mucho menos que en periodos recesivos. Aunque es posible que veamos un deterioro adicional en los próximos trimestres, estos datos también deberían recordarnos que los efectos del comercio exterior en estos dos gigantes económicos son importantes pero acotados, aun considerando el efecto arrastre que ejerce sobre otros segmentos de la economía. Las exportaciones suponen un 14% del PIB en EE. UU. y el 18% en China.

La economía china presenta datos volátiles e inferiores a lo esperado, el Gobierno responde con estímulos

No contribuye a que prime una visión atemperada de la coyuntura actual que los datos de China estén siendo decepcionantes en lo que llevamos de 2019. Tras la recuperación de marzo, los registros de abril volvieron a estar por debajo de las expectativas, ya que se produjo una importante desaceleración tanto en las ventas minoristas (7,2%) como en la producción industrial (5,4%). Además, los beneficios industriales se mantuvieron en negativo, con una caída en los cuatro primeros meses del año del -3,4% interanual (después de crecer un 10,3% en 2018). En mayo, el índice de confianza empresarial PMI se mantuvo en niveles razonablemente positivos para el sector servicios, pero volvió a terreno contractivo (<50) en el de manufacturas, lo que puede explicar, en parte, la nueva caída de las importaciones (-8,5% interanual).

En EE. UU. se aprecian algunos síntomas de desaceleración y se teme que se aproxime a su fin de ciclo

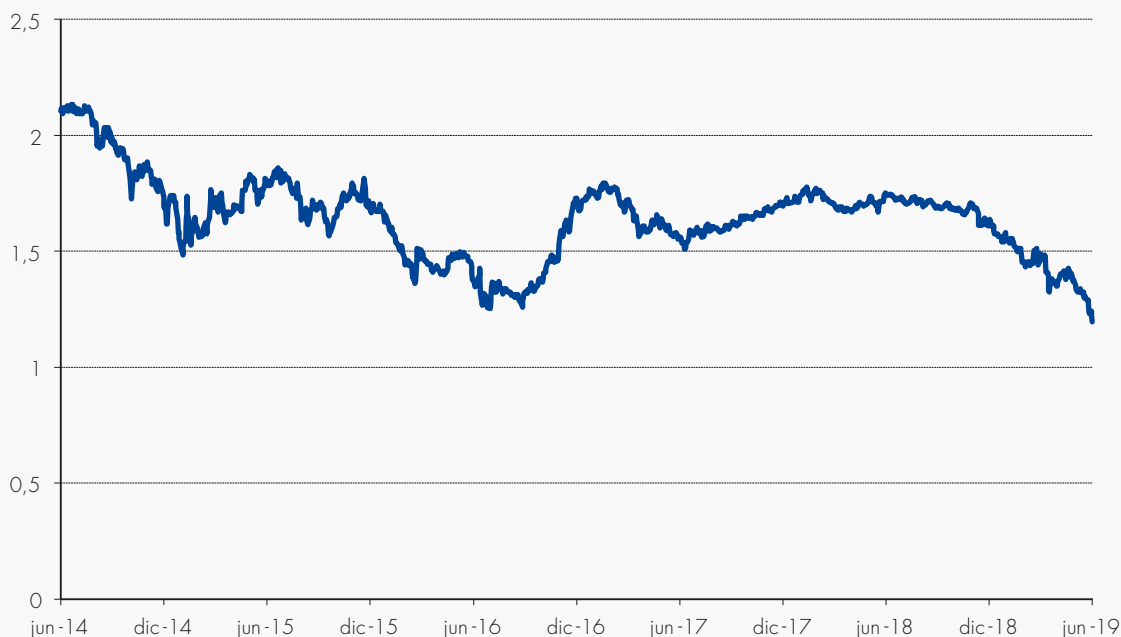
Los datos de la Zona Euro no han sido tan malos como haría pensar el pesimismo imperante, no obstante, la industria no se recupera

empujando a las autoridades a lanzar planes de estímulo de distintas dimensiones, existe otro temor que va ganando peso con el paso de los meses: que Estados Unidos se esté aproximando a su fin de ciclo. Después de nueve años de crecimiento, y ante la disolución del efecto expansivo que se venía arrastrando desde la reforma fiscal de 2018, se aprecian algunos síntomas de agotamiento; En particular, en el menor crecimiento de la producción industrial (0,9% interanual, con una cesión del -0,1% en la manufacturera), o en la confianza ISM de los empresarios del sector, que, sin llegar a terreno recesivo, está en su nivel más bajo desde 2016. Por otra parte, parece probable que la creación de empleo pierda fuerza cuando el paro se ha situado en el 3,6% (su nivel más bajo en 50 años) y la población activa apenas crece un 0,6% interanual.

Por su parte, la Zona Euro vivió una reactivación del crecimiento en el primer trimestre del año tras la débil segunda mitad de 2018, lo que contrasta con la visión negativa que ha prevalecido en los medios y en algunos mercados financieros. Es probable que este pesimismo se deba a la evolución de la industria, que no se recupera tras las caídas del año pasado: el valor añadido manufacturero pasó del -0,3% en los dos trimestres anteriores al 0,0% en el primero de 2019. Sin embargo, el empleo en el sector ha seguido creciendo (0,5% en el trimestre y 1,3% interanual, en el primer caso dos décimas más que el conjunto de la economía, la misma tasa en el segundo), y la inversión presenta incrementos muy sólidos, lo que hace pensar que las empresas, o están reaccionando muy tarde (la guerra comercial empezó a intensificarse hace más de un año), o tienen mejores perspectivas que lo comúnmente aceptado.

El aumento del proteccionismo suele ser considerado un factor inflacionista, ya que los aranceles aumentan los

Expectativas de inflación a largo plazo en la Zona Euro



FUENTE: Datastream y elaboración propia

precios de importación y se reduce la competencia. Sin embargo, actualmente se están valorando en mayor medida sus efectos sobre la reducción de la demanda, pues se pueden traducir en una moderación de los precios, circunstancia que ha llevado las perspectivas de inflación a sus niveles más bajos en los últimos años. Ha contribuido en esta dirección la fuerte caída del precio del petróleo, de 10 dólares (un 15%) en apenas dos semanas de mayo, hasta cotizar a poco más de 60 dólares por barril, un 20% más barato que hace un año.

Los precios de consumo, objetivo de los bancos centrales, siguen creciendo a tasas moderadas, e incluso insuficientes si atendemos a los registros de la Zona Euro. En Estados Unidos, el IPC aumentaba en mayo un 1,8% interanual, y la tasa subyacente un 2,0%, mientras que estos datos se

quedaban en el 1,2% y el 0,8% respectivamente en la Zona Euro.

Tal situación (ausencia de inflación en un contexto de incertidumbre) está conduciendo a que asistamos a mensajes más laxos por parte de los mayores bancos centrales. La Reserva Federal, según declaraciones de varios de sus miembros, incluidas las del gobernador Powell, parece inclinarse a reducir el tipo de intervención en los próximos trimestres desde el 2,5% actual, y en los mercados financieros se espera que lo haga en dos o incluso en tres ocasiones antes de que finalice el año. Por su parte, el Banco Central Europeo, de no esperar un movimiento hasta finales de 2019, ha pasado a no hacerlo hasta, al menos, el primer semestre de 2020. Los inversores descuentan un escenario tan negativo que empiezan a plantearse que se pudieran producir

Se han moderado las expectativas de precios a pesar del proteccionismo

Los precios al consumo crecen menos de lo previsto

Los bancos centrales de EE. UU. y la Zona Euro muestran actitudes cada vez más expansivas

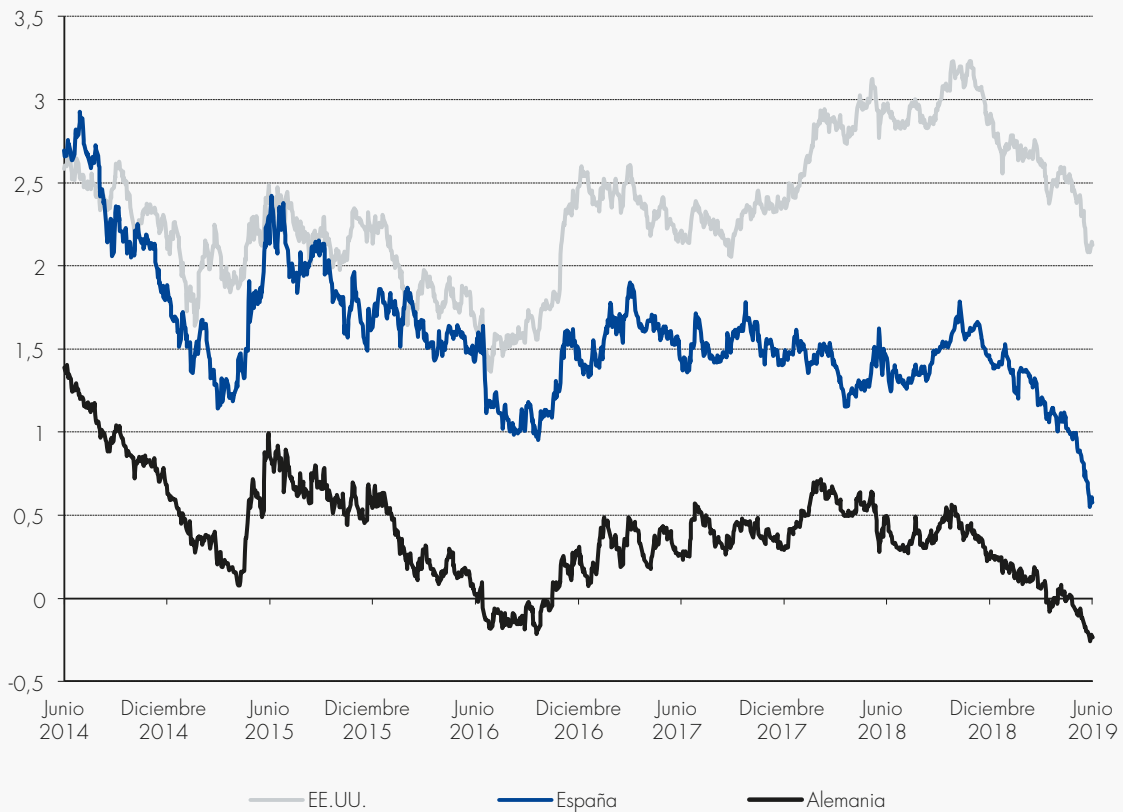
Los tipos de interés a largo plazo en la Zona Euro han marcado nuevos mínimos históricos

bajadas adicionales, en vez de subidas, del tipo de intervención, lo que se uniría a las compras de activos y a las inyecciones de liquidez (TLTRO III) ya planificadas. El Euribor 12 meses ha retrocedido para marcar nuevos mínimos históricos, terminando con la tendencia alcista de los meses anteriores. Cotiza al -0,21%.

Los tipos de interés a largo plazo han reaccionado a la incertidumbre y al cambio de sesgo de los bancos centrales, de forma que se ha producido una importante caída de los mismos. En el caso de la deuda a diez años de EE. UU., la cesión los llevó al 2,1%, más de un punto porcentual por debajo de los máximos del año

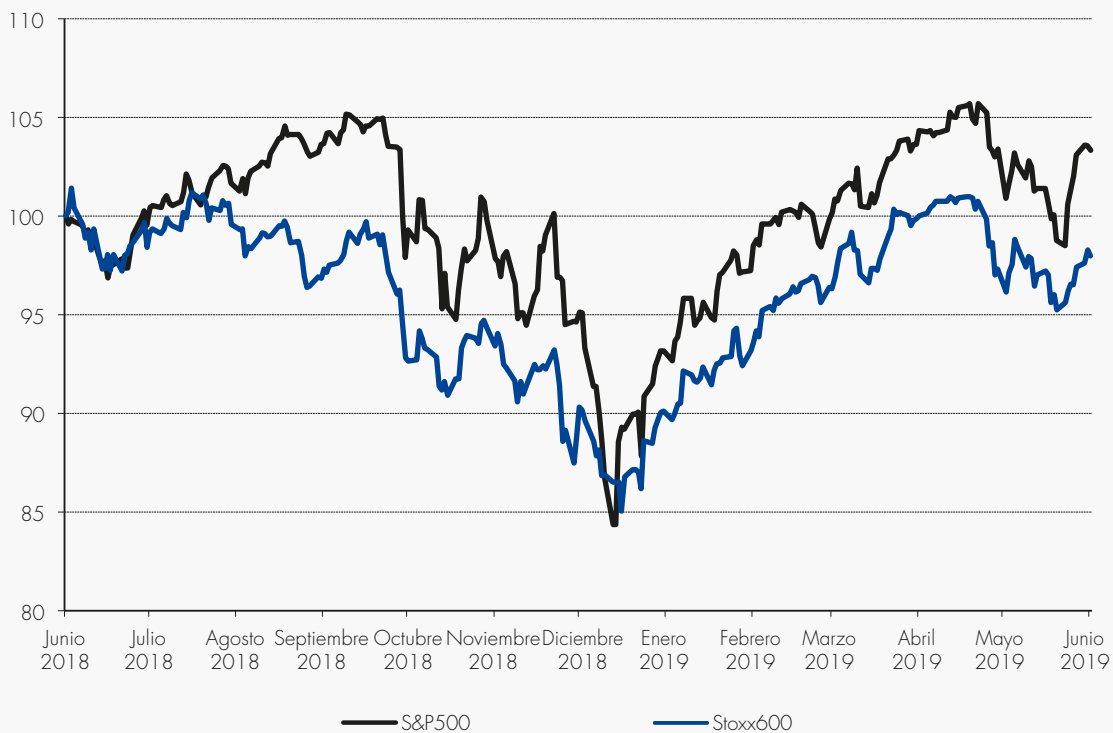
pasado y 20 p.b. por debajo de la rentabilidad de la deuda a 3 meses. Mientras, el bono alemán alcanzaba nuevos mínimos históricos en el -0,3%. La curva alemana ha ofrecido tipos negativos hasta el plazo a 15 años. La búsqueda de rentabilidad y la menor incertidumbre política en comparación con otros países como Italia ha permitido que los tipos de interés a largo plazo en españoles, no solo sigan la estela bajista de los alemanes, sino que, además, hayan presentado una notable cesión de la prima de riesgo. El bono a diez años español alcanzó una rentabilidad mínima histórica del 0,4%, con una prima de riesgo de 70 p.b.

Tipos de interés a diez años



FUENTE: Datastream y elaboración propia

Tipos de interés a diez años



FUENTE: Datastream y elaboración propia

Las bolsas mundiales han sufrido la reanudación de la guerra comercial, si bien, sin presentar caídas dramáticas. Desde los máximos de abril, las cesiones rondaron el -4%, y las ganancias en lo que iba de año hasta mediados

de junio eran todavía notables: del 13,4% en el S&P 500, el 10,8% en el Stoxx 600 y el 7,4% en el Ibex. El sector bancario acusó la cesión en los tipos de interés al perder cerca de un -15% en menos de dos meses.

Las bolsas mundiales han sufrido de forma moderada la reanudación de la guerra comercial

Coyuntura internacional

ECONOMÍA INTERNACIONAL	Previsiones FMI			2018				2019
	2018	2019	2020	1T	2T	3T	4T	4T
Crecimiento del PIB								
EE. UU.	2,9	2,3	1,9	2,6	2,9	3,0	3,0	3,2
Zona Euro	1,8	1,3	1,5	2,5	2,2	1,7	1,2	1,2
España	2,5	2,1	1,9	2,9	2,6	2,5	2,3	2,4
Japón	0,8	1,0	0,5	1,4	1,4	0,1	0,3	0,9
China	6,6	6,3	6,1	6,8	6,7	6,5	6,4	6,4
Brasil	1,1	2,1	2,5	1,2	0,9	1,3	1,1	0,4
Principales indicadores	2017			2018				2019
	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T
EE. UU.								
Producción industrial	1,7	1,4	2,2	2,4	2,0	3,6	2,7	1,6
Tasa de paro	4,4	4,3	4,1	4,1	3,9	3,8	3,8	3,9
Precios consumo	1,9	2,0	2,1	2,2	2,7	2,6	2,2	1,6
Zona Euro								
Producción industrial	2,4	4,0	4,3	3,0	2,2	0,5	-2,0	-0,4
Tasa de paro	9,2	9,0	8,7	8,5	8,3	8,0	7,9	7,8
Precios consumo	1,5	1,4	1,4	1,2	1,7	2,1	1,9	1,4
España								
Producción industrial	3,0	3,1	4,8	2,5	1,1	0,5	-2,7	-0,1
Tasa de paro	17,2	16,4	16,6	16,7	15,3	14,6	14,5	14,7
Precios consumo	2,0	1,6	1,5	1,0	1,8	2,2	1,7	1,1
Japón								
Producción industrial	5,9	4,2	4,7	2,4	2,0	-0,1	1,3	-1,8
Tasa de paro	2,9	2,8	2,7	2,5	2,4	2,4	2,4	2,4
Precios consumo	0,4	0,6	0,6	1,3	0,6	1,1	0,9	0,3
China								
Producción industrial	6,9	6,3	6,2	6,6	6,6	6,0	5,7	6,4
Ventas minoristas	10,8	10,3	9,9	9,9	9,0	9,0	8,3	8,5
Precios consumo	1,4	1,6	1,8	2,2	1,8	2,3	2,2	1,8
Brasil								
Producción industrial	1,1	3,4	5,9	3,0	0,6	1,8	-1,7	-2,3
Tasa de paro	13,0	12,4	11,8	13,1	12,4	11,9	11,6	12,7
Precios consumo	3,3	1,8	2,0	1,8	2,3	3,7	3,7	4,1
Datos de mercados financieros								
Tipos de interés internacionales								
Fed Funds	1,25	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,50
BCE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Bono EE. UU 10 años	2,30	2,33	2,41	2,75	2,86	3,06	2,69	2,41
Bono alemán 10 años	0,47	0,46	0,42	0,50	0,31	0,47	0,25	-0,07
Tipos de cambio								
\$/Euro	1,14	1,18	1,20	1,23	1,17	1,16	1,14	1,12
 Mercados bursátiles								
Standard&Poor's	2423	2519	2674	2641	2718	2914	2507	2834
Stock-600	379	388	389	371	380	383	338	379
Nikkei	20033	20356	22765	21454	22305	24120	20015	21206
Ibex 35	10445	10382	10044	9600	9623	9389	8540	9240

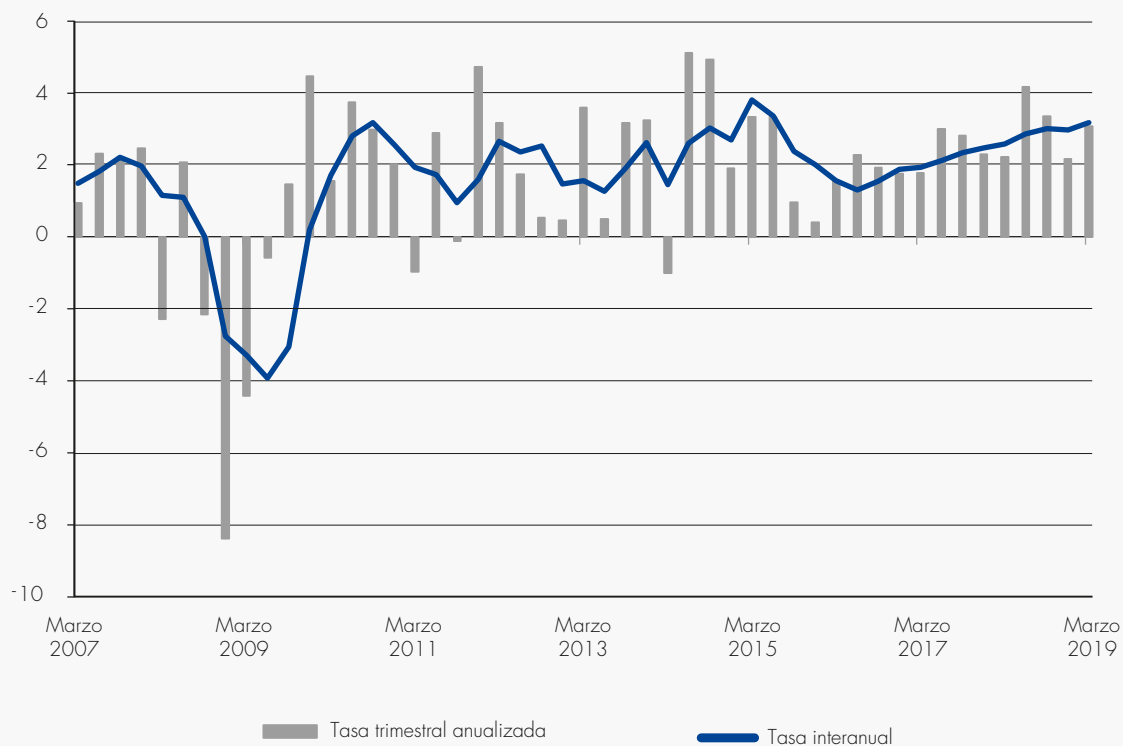
Coyuntura internacional

El PIB del primer trimestre de 2019 en EE. UU. sorprendió con un elevado crecimiento del 3,1% en tasa trimestral anualizada, si bien, buena parte del mismo provino de la aportación de los inventarios (0,6 puntos porcentuales) y de la demanda externa (1,1 p.p.), esta última por el aumento de las exportaciones (4,8% tta.) y la

caída de las importaciones (-2,5%). Mientras, el consumo privado (1,3%) y la inversión (1,0%) se expandieron de forma modesta. Dentro de la inversión, destacó el incremento de la dedicada a propiedad intelectual (7,7%) frente a las caídas de las destinadas a bienes de equipo (-1,1%) y construcción residencial (-3,5%).

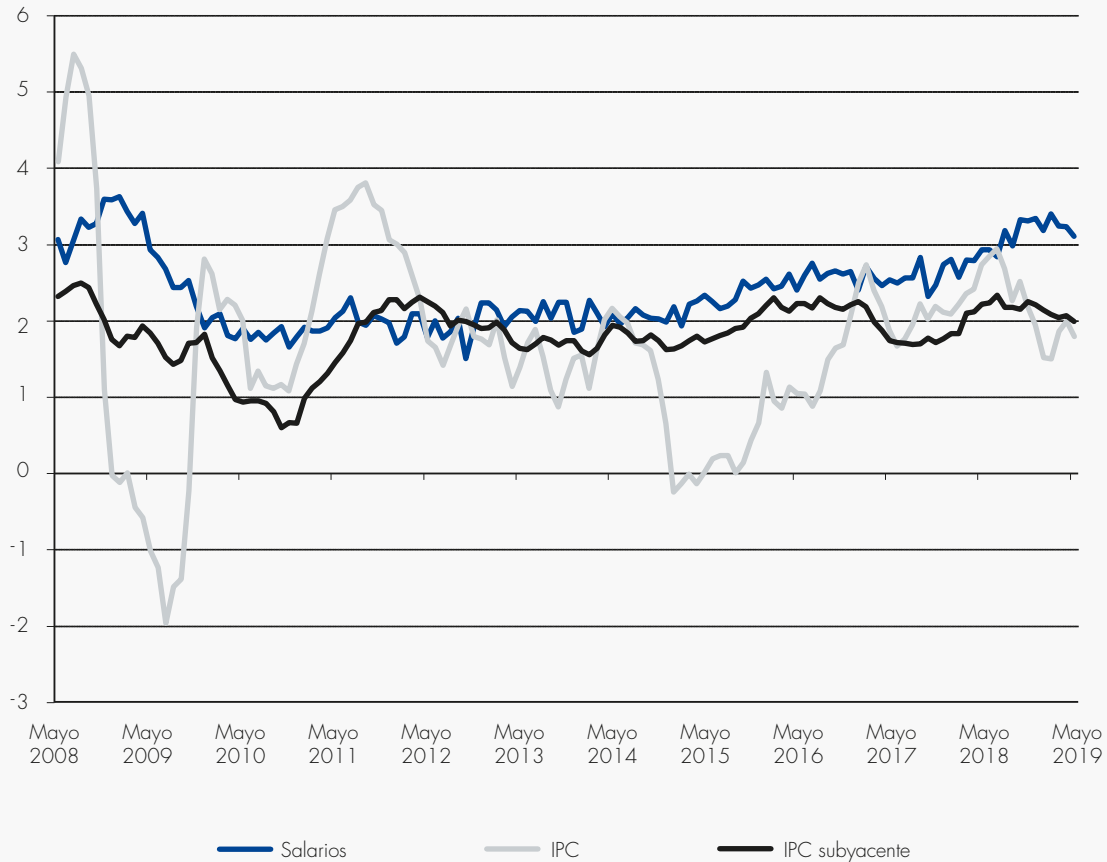
El crecimiento del PIB de EE. UU. no es tan sólido como aparenta ya que descansa en los inventarios y en una aportación exterior temporal

Crecimiento del PIB en Estados Unidos



FUENTE: Datastream y elaboración propia

Crecimiento de los precios y los salarios en EE. UU.



FUENTE: Datastream y elaboración propia

Buena parte de los datos apuntan hacia una desaceleración del crecimiento en EE. UU.

La ausencia de presiones inflacionistas y los bajos tipos de interés son claves cuando el único desequilibrio preocupante es el elevado endeudamiento

El dato no fue, por tanto, tan positivo como parecía a primera vista, y parece apuntar a una desaceleración del crecimiento en los próximos trimestres. El crecimiento interanual del PIB ha alcanzado el 3,2%, la tasa más alta en cuatro años y la segunda más alta en todo lo que llevamos de ciclo desde la recesión de 2008 y 2009, lo que es inhabitual tras un periodo de crecimiento tan prolongado. Los datos más cíclicos apuntan hacia esa pérdida de vigor. En el apartado anterior citábamos el deterioro de la producción manufacturera (-0,1% interanual) y del indicador de confianza empresarial ISM. Por otra parte, las ventas minoristas (3,1% en términos nominales) tampoco crecen al ritmo

que cabría esperar si atendemos a la aún notable expansión del empleo (1,6%), variable retrasada en el ciclo, y de los salarios por trabajador (3,1%), o a la muy elevada confianza de los consumidores; lo que podría revelar el inicio de un ligero agotamiento del consumo.

Aunque la desaceleración de EE. UU. sea muy probable llegados al punto actual, queda por ver la intensidad de la misma. La guerra comercial introduce incertidumbre en la ecuación, pero no hemos asistido a una burbuja inmobiliaria y de crédito privado como en el ciclo anterior. De hecho, la construcción residencial ha traído crecimiento al PIB en los últimos cinco trimestres y algunos datos del

Indicadores económicos

- **El PIB de EE. UU. crecía un 3,2% interanual en el primer trimestre de 2019.**
- **La producción manufacturera caía un -0,1% interanual en abril.**
- **Las ventas minoristas un 3,1%.**
- **El paro se sitúa en un escaso 3,6%.**
- **El IPC crecía un 1,8% interanual en mayo.**

sector inmobiliario dan señales de estabilización e incluso de mejora, como es el caso de los permisos de construcción, tendencia que podría continuar en el actual entorno de menor crecimiento de los precios de la vivienda y bajada de los tipos de interés. La construcción residencial pesa un 3,1% del PIB frente al 6,0% anterior a la crisis. El único desequilibrio preocupante y que podría provocar algo más serio que una desaceleración o una pequeña recesión es el endeudamiento público (y, en menor medida, el empresarial), de forma que resulta clave que se mantenga la ausencia de presiones inflacionistas para que los tipos de interés no suban abruptamente y pongan en peligro la sostenibilidad de la deuda.

El dato de PIB para el primer trimestre en la Zona sorprendió al alza con su crecimiento del 0,4% (1,2% en tasa interanual), y lo volvió a hacer al conocerse su desagregación. La expansión, después de un débil segundo semestre de 2018, no provino de factores temporales como la acumulación de inventarios o de una aportación imprevista de la demanda, externa, sino de la solidez de la demanda interna, sobre todo por el buen desempeño del consumo privado (0,5% trimestral) y de la inversión (1,1% trimestral y 4,8% interanual), esta a pesar del contexto de elevada incertidumbre. Ni siquiera hizo falta una fuerte aportación del consumo público, que solo creció un 0,1% en el trimestre.

Si atendemos al desempeño por países, dentro de los grandes, Italia

mantuvo su comportamiento decepcionante al crecer solo un 0,1% en el trimestre y alcanzar una cesión interanual del -0,1%. En Alemania se produjo un incremento trimestral del 0,4% tras el estancamiento del trimestre anterior y la caída del -0,2% en el tercero de 2018, la tasa interanual se situó en el 0,7%. El incremento del PIB de Francia fue del 0,3% trimestral y el 1,2% interanual. Los avances más destacados fueron los de Estonia (4,6%), Eslovaquia (3,8%) y Lituania (3,8%).

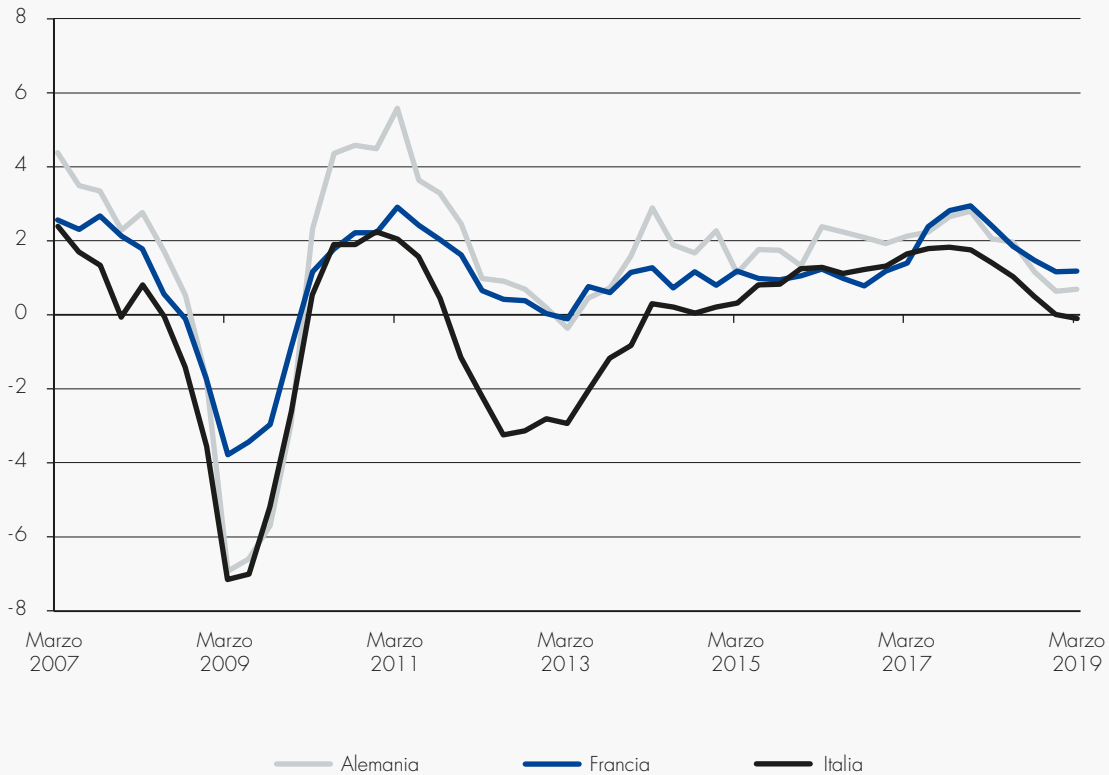
Si existe una percepción generalizada de debilidad en la economía europea que contrasta con los razonables datos de crecimiento es probablemente porque los datos no están alcanzando las expectativas, la confianza mantiene su goteo a la baja y la industria no ofrece señales suficientes de recuperación tras las caídas de finales de 2018. En particular, la industria alemana sigue pareciendo afectada: en abril caían los pedidos un -5,3% interanual y la producción un -1,8%, mientras que en Francia crecía la producción un 1,1% y, en el conjunto de la Zona Euro, cedía un -0,4%. Por su parte, los índices de confianza empresarial parecen estabilizarse y no han caído a niveles que hagan pensar en un periodo recesivo, pero tampoco marcan un punto de inflexión claro que confirme que lo peor de la desaceleración haya pasado. El resto de la economía europea no se ha visto demasiado contagiada por el deterioro industrial. En el primer trimestre, el valor añadido de los servicios crecía un 1,5% interanual, y el de la cons-

El PIB de la Zona Euro sorprendió positivamente en el primer trimestre del año tras la debilidad anterior...

...aunque los crecimientos de los grandes países son modestos, sobre todo el de Italia

La insatisfacción de las expectativas, una confianza que no remonta y la difícil coyuntura industrial crean una sensación negativa

Crecimiento interanual del PIB



FUENTE: Datastream y elaboración propia

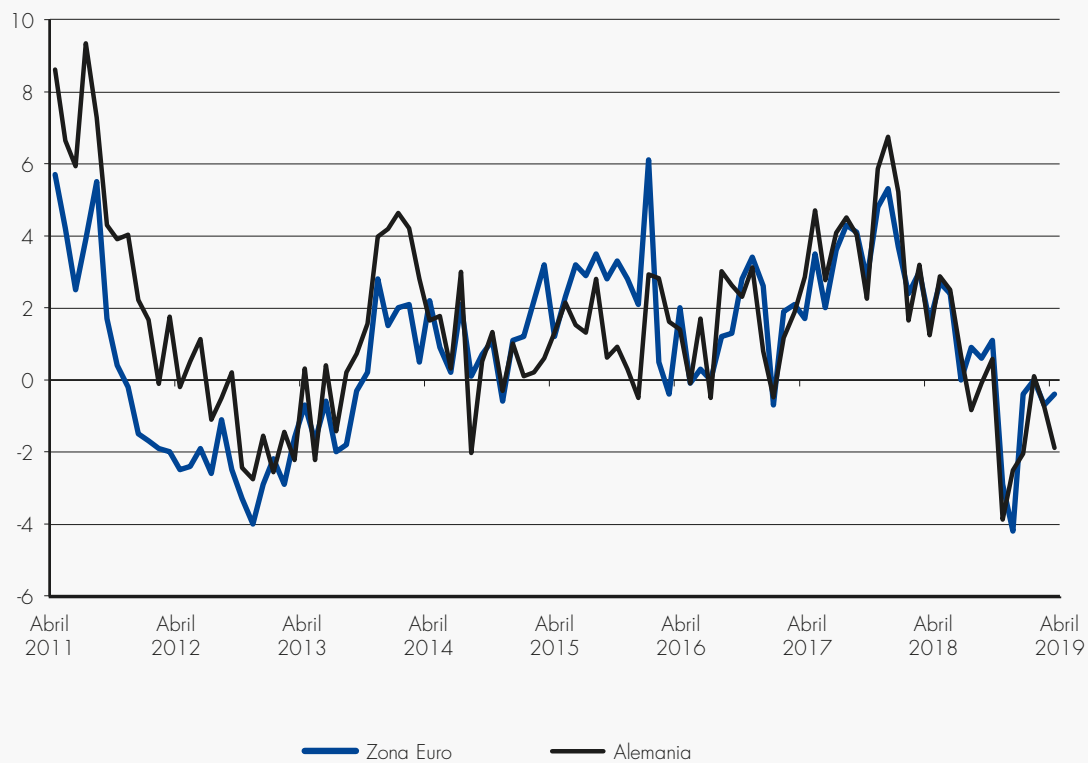
Tras las elecciones europeas, el frente político sigue suponiendo más un lastre que un impulso

trucción un 4,0%. El empleo presentaba en ese mismo periodo un aumento del 1,3% que contribuye en buena medida a sostener un crecimiento del consumo que sigue siendo notable (las ventas minoristas crecieron más de un 2% interanual de media en los cuatro primeros meses del año).

Ante la incertidumbre y la desaceleración económica, palpable en algunos países, ha vuelto a surgir el debate sobre la conveniencia de recurrir a la política fiscal para impulsar el crecimiento. En el conjunto de la Zona Euro, el déficit público fue moderado en 2018 (1,0% del PIB), pero la deuda pública sigue siendo alta (85% del PIB) y la situación es muy divergente por países. Esto sucede, además, en un contexto de cierto enfrentamiento político en lo referente a la cuestión, en especial entre el Go-

bierno italiano y la Comisión Europea ante la intención del primero de aumentar el déficit a costa de medidas que la segunda no considera que fomenten el crecimiento a largo plazo. Después de las elecciones europeas, cuyo resultado aupó a los partidos eurófobos, pero no lo suficiente como para que puedan bloquear las políticas de los proeuropeos, la incertidumbre política sigue siendo un lastre del viejo continente, ya que no parece prevalecer el impulso reformador que siguió a la crisis sino una visión más cortoplacista que no termina de afrontar los retos globales a los que nos enfrentamos todos los europeos. Además, el aplazamiento de la salida del Reino Unido de la Unión Europea sigue sin ofrecer un panorama claro, y vuelven a surgir los temores a una salida sin acuerdo tras la dimisión de Theresa May como Primera Ministra.

Crecimiento de la producción industrial



FUENTE: Datastream y elaboración propia

Indicadores económicos

- En la Zona Euro, el PIB creció un 1,2% interanual en el primer trimestre de 2019.
- La producción industrial caía un -0,4% interanual en abril, y las ventas minoristas crecían un 1,5%.
- La tasa de paro ha caído al 7,6%.
- El IPC crecía en febrero un 1,2% interanual y la tasa subyacente un 0,8%.

Coyuntura nacional

Principales magnitudes macroeconómicas

Principales indicadores	Datos anuales				2017	2018			2019	
	2015	2016	2017	2018	4T	1T	2T	3T	4T	1T
Indicadores de competitividad										
Índice precios al consumo (IPC)	-0,5	-0,2	2,0	1,7	1,5	1,0	1,8	2,2	1,7	1,1
Productividad	0,3	0,1	0,1	0,1	0,2	0,3	0,0	-0,1	-0,3	n.d.
Costes laborables unitarios	1,4	-0,6	0,2	0,8	0,3	0,2	0,6	1,0	1,3	n.d.
Indicadores de endeudamiento										
Capacidad o necesidad de financiación con el resto del mundo (%PIB)	1,7	2,4	2,2	1,5	3,8	-0,3	1,4	1,4	3,2	n.d.
Capacidad o necesidad de financiación del estado (%PIB)	-3,0	-2,6	-1,9	-1,5	-1,9	-0,4	-0,7	-1,1	-1,5	-0,6
Mercado laboral										
Creación de empleo equivalente	3,2	3,0	2,9	2,5	2,9	2,6	2,5	2,5	2,6	n.d.
Tasa de paro	22,1	19,6	17,2	15,3	16,6	16,7	15,3	14,6	14,5	14,7
Apertura al exterior										
Balanza por cuenta corriente (Mn€ acumulados)	12555	25245	21512	11150	21512,0	-2.091	782	3.416	11150	-5545
Exportaciones de bienes y servicios (%PIB)	31,8	32,2	32,9	32,8	32,8	33,0	33,0	32,6	32,6	32,2
PRODUCTO INTERIOR BRUTO a precios de mercado	3,4	3,2	3,0	2,6	3,1	2,9	2,6	2,5	2,3	2,4
Demanda nacional (*)			2,9	2,9	3,3	3,1	3,3	2,7	2,5	2,2
- Gasto en consumo final de los hogares	3,0	2,8	2,5	2,3	2,7	3,0	2,3	2,0	2,0	1,4
- Gasto en consumo final de las AAPP	2,1	1,0	1,9	2,1	2,6	2,2	2,0	2,2	2,2	2,0
Formación bruta de capital fijo	6,5	2,9	4,8	5,3	5,2	3,9	7,5	5,3	4,4	4,7
- Activos fijos materiales	6,9	2,7	5,1	5,8	5,6	4,1	8,4	5,9	4,8	5,5
• Construcción	3,8	1,1	4,6	6,2	4,8	5,8	7,0	5,7	6,3	4,6
• Bienes de equipo y activos cultivados	11,6	5,2	6,0	5,4	7,0	1,9	10,6	6,3	2,8	6,8
- Activos fijos inmateriales	4,4	3,6	3,5	2,1	3,1	2,9	2,3	1,5	1,9	0,1
DEMANDA EXTERNA (*)	3,9	0,8	0,1	-0,3	-0,2	-0,2	-0,7	-0,2	-0,2	0,2
Exportaciones de bienes y servicios	4,2	5,2	5,2	2,3	4,2	3,8	2,6	1,7	1,0	-0,5
- Exportaciones de bienes	3,9	4,1	4,7	1,8	3,9	3,4	2,7	1,5	-0,3	-1,7
- Exportaciones de servicios	4,9	7,8	6,3	3,3	4,8	4,7	2,6	2,0	4,1	2,4
Importaciones de bienes y servicios	5,9	2,9	5,6	3,5	5,4	4,8	5,1	2,3	1,7	-1,2
- Importaciones de bienes	6,1	1,7	5,8	2,5	5,3	3,7	4,7	1,2	0,6	-2,3
- Importaciones de servicios	5,2	8,8	4,4	7,6	5,5	9,8	7,1	7,1	6,5	3,5
Oferta	3,4	3,2	3,0	2,6	3,1	2,9	2,6	2,5	2,3	2,4
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	-2,4	8,2	-0,9	2,6	0,4	2,8	4,8	-0,5	3,6	-0,1
Industria	5,4	5,6	4,4	1,1	4,9	2,6	2,0	1,1	-1,3	0,4
- Industria manufacturera	7,8	4,7	4,4	1,4	5,4	2,8	2,5	1,0	-0,5	1,2
Construcción	2,4	3,5	6,2	7,6	6,8	7,5	7,5	8,1	7,2	6,9
Servicios	2,6	2,1	2,5	2,7	2,5	2,6	2,5	2,7	3,0	3,0
- Comercio, transporte y hostelería	4,5	3,4	3,4	3,0	2,9	2,9	3,0	3,0	3,2	3,6
- Información y comunicaciones	3,6	5,0	4,1	4,6	4,1	4,9	5,6	4,1	3,9	3,0
- Actividades financieras y de seguros	-5,5	-2,0	0,4	2,3	-0,5	1,6	1,3	2,0	4,6	2,7
- Actividades inmobiliarias	-0,1	1,1	0,1	0,6	0,0	0,1	0,4	0,7	1,2	1,3
- Actividades profesionales	5,5	3,2	5,3	6,1	5,9	6,0	5,9	6,2	6,1	5,2
- Administración pública, sanidad y educación	2,2	1,3	1,7	2,2	2,2	2,1	2,0	2,4	2,5	3,0
- Actividades artísticas, recreativas y otros servicios	2,1	0,3	1,6	-0,2	2,6	1,4	-1,9	0,1	-0,5	0,0
Impuestos netos sobre los productos	8,6	4,8	3,3	1,4	2,7	3,0	1,0	0,9	0,9	-0,3

* Aportación al crecimiento del PIB a precios de mercado.

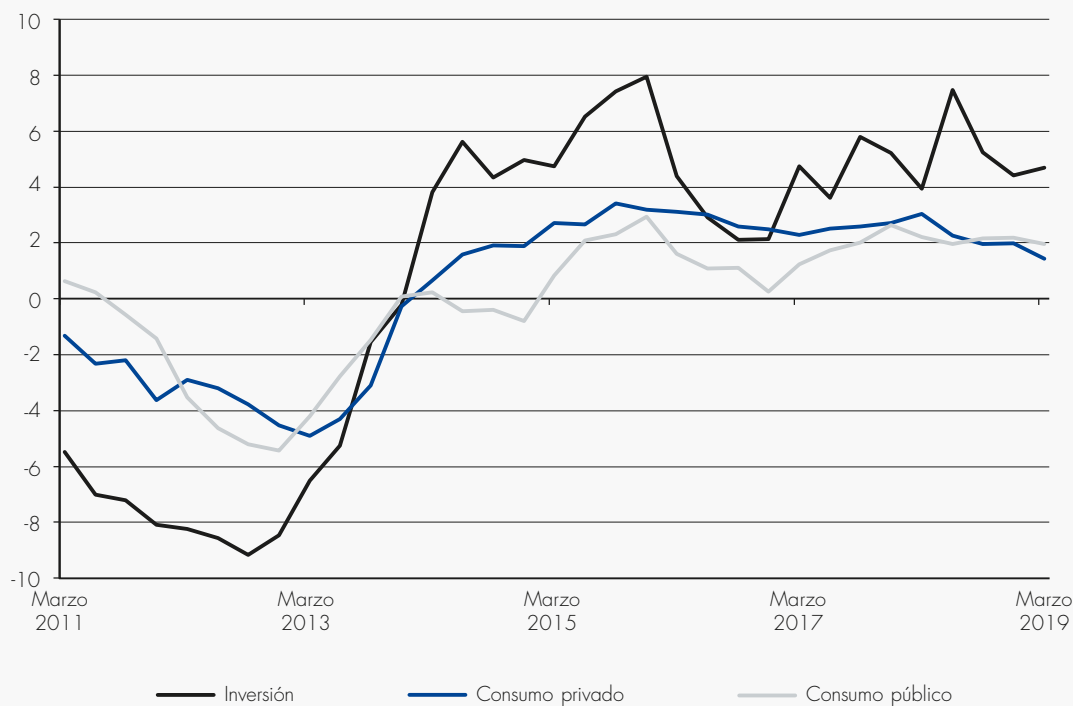
Coyuntura nacional

Después de haberse mantenido más estable que el europeo a lo largo de todo 2018, el crecimiento del PIB de España volvió a ofrecer un buen dato en el primer trimestre del año. El aumento se aceleró una décima tanto en la tasa trimestral (0,7%) como en la interanual (2,4%). Desde una perspectiva de demanda, destacó sobre todo el fuerte aumento de la inversión (1,5% trimestral, 4,7% interanual), dato que podría estar ligeramente inflado por los desajustes que introduce la Semana Santa y que son difíciles de desestacionalizar, si bien es probable que el próximo trimestre este

efecto se vea compensado en detrimento de la inversión y en favor del consumo privado, que se frenó en el primer cuarto hasta el 0,3% trimestral y el 1,4% interanual. Por su parte, el consumo público mantuvo una expansión estable al crecer un 0,4% trimestral y un 2,0% interanual, mientras que la demanda externa pasó a tener una aportación positiva de 0,2 puntos porcentuales a la tasa interanual tras restar la misma cuantía en el trimestre anterior. Esta aportación se produjo por el mayor declive de las importaciones (-1,2% interanual) que de las exportaciones (-0,5%).

El crecimiento del PIB se aceleró en el primer trimestre gracias al fuerte aumento de la inversión

Crecimiento del PIB en España

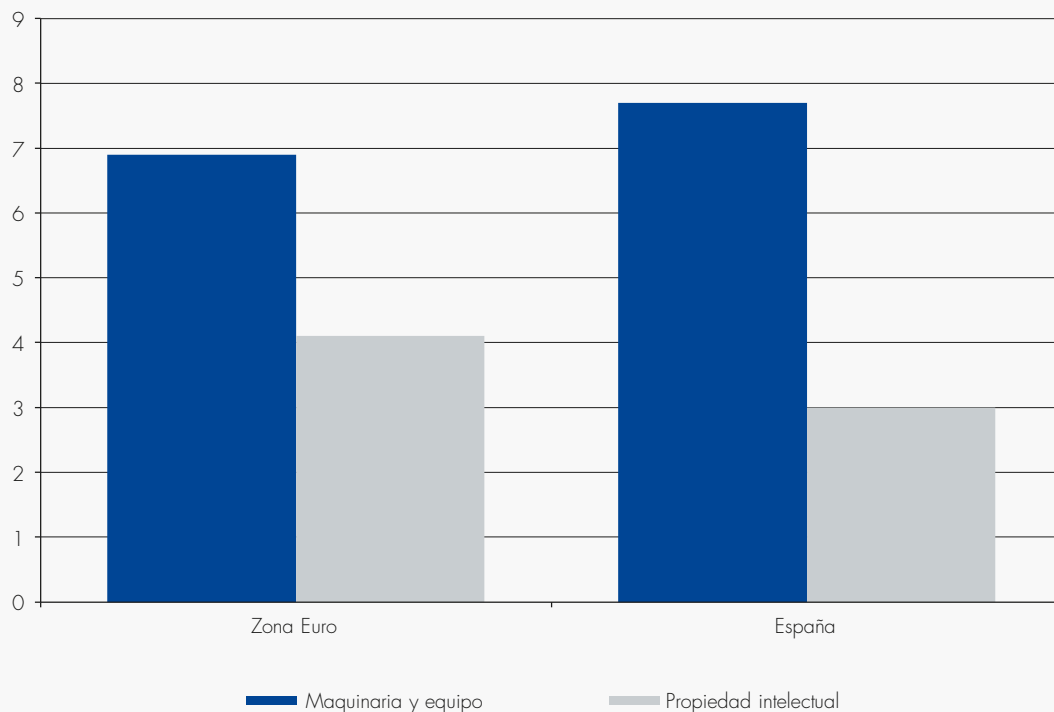


FUENTE: Datastream y elaboración propia

Indicadores económicos

- El PIB creció un 2,4% interanual en el primer trimestre de 2019.
- La inversión se incrementó un 4,7% interanual.
- El consumo privado se frenó hasta el 1,4% interanual.
- Las exportaciones de bienes crecieron un 0,9% de enero a abril frente al mismo periodo del año anterior; las importaciones, un 1,9%.

Peso de la inversión en el PIB



FUENTE: Datastream y elaboración propia

En los últimos años se ha comportado mejor la inversión en bienes de equipo que en bienes intangibles

El crecimiento de la inversión es clave para mejorar la productividad y la capacidad de crecimiento a largo plazo. En el primer trimestre destacaba el de la dedicada a bienes de equipo (6,8% interanual) frente al más bien decepcionante comportamiento de la inversión en productos de la propiedad intelectual y activos intangibles (0,1%). Este comportamiento ha sido la norma desde el inicio de la recuperación, de manera que la inversión en bienes de equipo supera el máximo

en el peso del PIB alcanzado en el anterior ciclo (7,7% frente a 7,4%), mientras que la inversión en activos intangibles se ha estancado en los últimos años en apenas el 3,0% del PIB, todavía lejos del 4,1% que representa en el conjunto de la Zona Euro. Por su parte, la inversión en construcción sigue manteniendo tasas notables y en el primer trimestre crecían un 3,1% la construcción residencial y un 6,2% la denominada "otra construcción".

El buen desempeño de la inversión debería contribuir a que el sector exterior vuelva a dinamizar la economía española después de que comenzara a perder fuerza el año pasado. En lo que llevamos de 2019 el comportamiento de las exportaciones y las importaciones de bienes parece presentar una ligera recuperación tras las cesiones del final de 2018, si bien, dada la volatilidad de los datos, parece pronto para confirmar que se trata de un cambio de tendencia. De enero a abril, las exportaciones crecieron un 0,9% frente al mismo periodo del año anterior, y las importaciones lo hicieron un 1,9%.

Desde un punto de vista sectorial, la falta de dinamismo de las ventas al exterior proviene sobre todo de la caída de las exportaciones del sector del automóvil (-6,9% interanual) y de las manufacturas de consumo (-2,5%), como los textiles (-3,2%), además del estancamiento de las ventas de productos energéticos (-0,3%) y materias primas (-0,3%). Más positiva ha sido la evolución de las exportaciones de bienes de equipo (4,6%), alimentación (4,5%) y productos químicos (4,4%).

Si atendemos al destino de las exportaciones, la atonía de las mismas proviene en gran medida de la cesión de las dirigidas a la Zona Euro (-0,3%), en particular a Bélgica (-9,7%) y Alemania (-1,8%); a Turquía (-28,9%), Iberoamérica (-3,7%) y Oriente Medio (-13,7%). En sentido contrario, han tenido una influencia más positiva las exportaciones a Norteamérica (13,6%) a pesar de las amenazas proteccionistas de Estados Unidos (10,5%), a África (6,5%) y a Asia (5,2%). Entre los países de la Unión Europea no pertenecientes a la Zona Euro destaca el crecimiento de las exportaciones a Polonia (7,1%), que ya es el décimo mayor destino de las ventas españolas al exterior, y la recuperación de las dirigidas a Reino Unido (5,2%) a pesar del difícil contexto político de su todavía no resuelta salida de la unión.

Volviendo a la desagregación del PIB, ahora desde un punto de vista

sectorial, destacó la mejora del valor añadido industrial (0,4% interanual desde el -1,3%), en particular el de la industria manufacturera (1,2% desde -0,5%), lo que en parte contrasta con la evolución de los datos de producción industrial que, como veremos, no han ofrecido una imagen de clara recuperación en los primeros meses del año. Mientras, se mantenían elevados crecimientos en construcción (6,9%) y servicios (3,0%). Dentro de estos últimos, perdieron fuerza los profesionales y administrativos (5,2%) y los de información y comunicaciones (3,0%) y se aceleraron comercio, transporte y hostelería (3,6%) y administración pública, educación y sanidad (3,0%, su mayor tasa en diez años).

Los datos sectoriales de marzo y abril en España mostraron una volatilidad que podría estar relacionada con los difíciles ajustes del efecto calendario y que afectó particularmente a los indicadores del sector industrial. En marzo el tono general fue negativo, con una caída en la producción industrial del -3,1% y una desaceleración en los pedidos (2,0%) y la cifra de negocios industrial (1,4%). En el mes de abril, la producción industrial rebotó hasta el 1,7% interanual, la cifra de negocios hasta el 2,3% y los pedidos hasta el 13,5%.

Si tomamos los datos de producción de lo que va de año hasta abril para intentar eliminar estos efectos, se aprecia un crecimiento de apenas el 0,3%, con un comportamiento destacado de la producción de bienes de equipo (3,1%) frente a las caídas en bienes de consumo duradero (-1,9%) y en energía (-4,3%). Si descendemos a un análisis por divisiones de actividad, en los cuatro primeros meses del año destacó la aportación de los productos metálicos (la producción creció un 6,2%), de la industria alimentaria (2,9%), la de bebidas (8,6%) y la de los productos minerales no metálicos (5,6%), mientras que las divisiones que más restaron fueron productos farmacéuticos (-6,3%), automóviles (-3,2%) y suministro de energía (-6,4%).

El comercio exterior podría estar recuperándose tras el débil final de 2018

Las exportaciones de automóviles siguen cayendo, como las de textiles

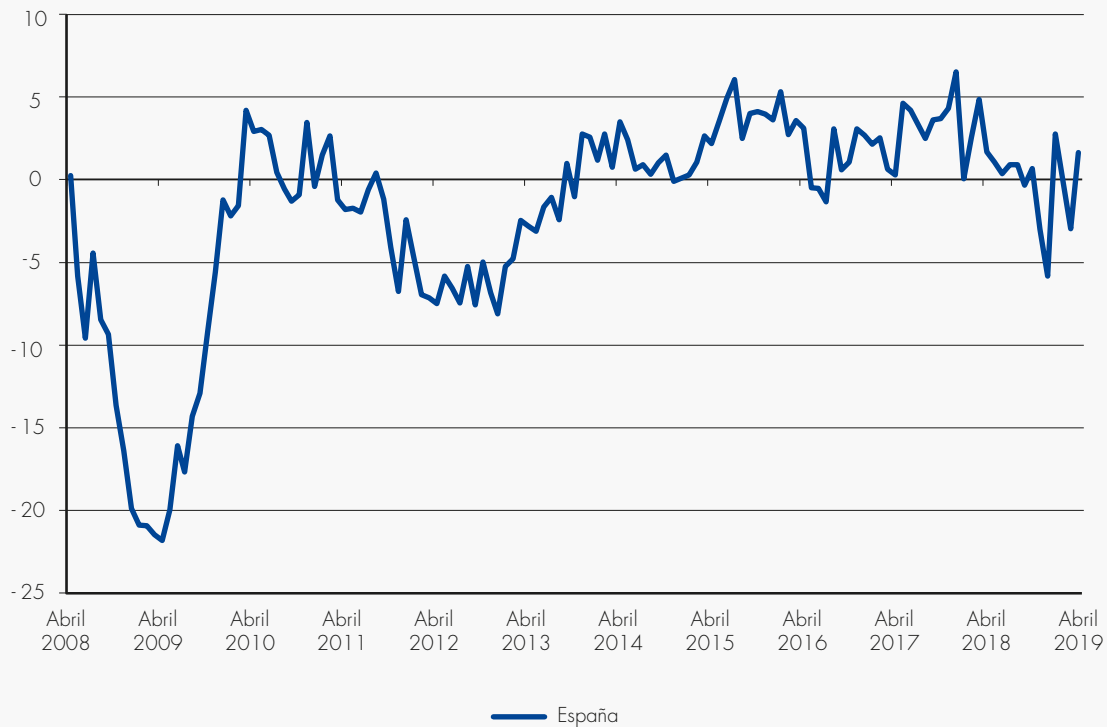
Han pesado las caídas de las ventas a la Zona Euro, Oriente Medio e Iberoamérica, pero crecen a Norteamérica, África y Asia

Desde la perspectiva de la oferta, tuvieron una aportación positiva al PIB tanto construcción como servicios e incluso industria

Los datos mensuales de la industria han ofrecido una imagen más volátil

En los cuatro primeros meses del año crecía la producción de bienes de equipo y caía la de consumo duradero y energía

Crecimiento de la producción industrial



FUENTE: Datastream y elaboración propia

No se terminan de despejar las perspectivas para el sector industrial

Atendiendo a los datos anteriores resulta difícil presentar una conclusión sobre el estado del ciclo en la industria española. La buena noticia es que las fuertes caídas de finales de 2018 no han tenido continuidad, la mala se encuentra en que, como sucede en Europa, durante los últimos meses se aprecia más estancamiento que recuperación, además de una importante volatilidad. Indicadores de confianza como los índices PMI del sector o el clima industrial tampoco hacen esperar un cambio de la tendencia a corto plazo, pues se hayan en niveles compatibles con incrementos productivos muy modestos.

La recuperación del sector de la construcción residencial tiene continuidad y está pasando de las compraventas a la producción de viviendas nuevas

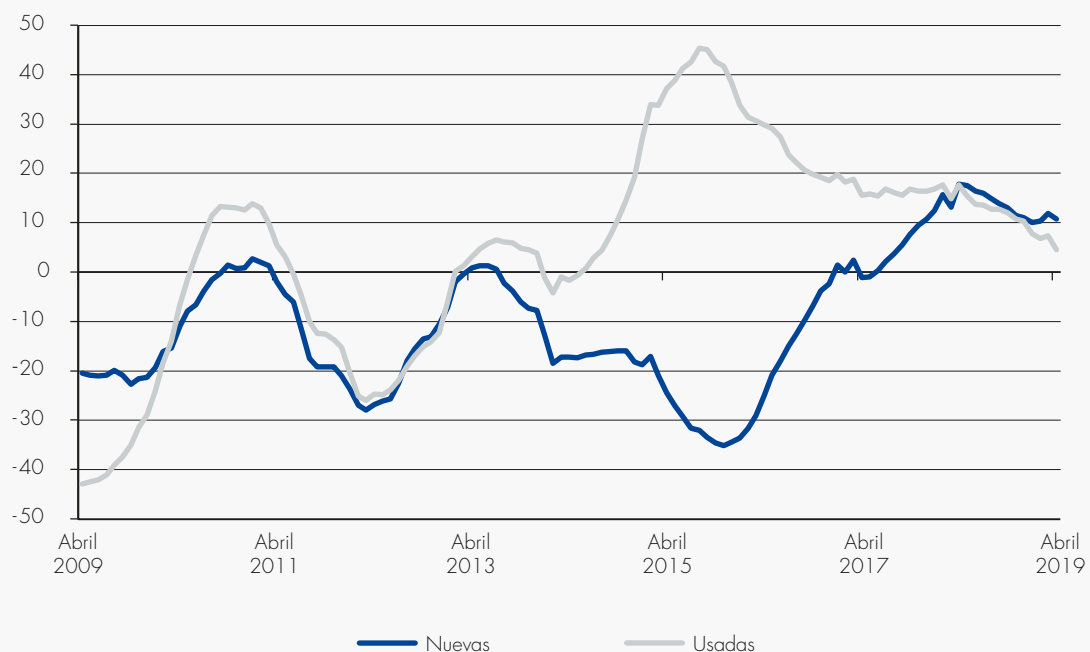
En sentido contrario, la mejoría del sector inmobiliario y constructor se sigue consolidando y se beneficia de los bajos niveles de partida tras la

larga crisis de los años anteriores. El ritmo de compraventas se desacelera, pero todavía era de un notable 5,7% interanual en abril si tomamos datos acumulados de doce meses, con un desempeño destacado de las viviendas nuevas (10,7%) en comparación con las usadas, que crecen un 4,6% interanual. En este contexto, los precios se aceleraron hasta el 4,4% interanual en el primer trimestre, la mayor tasa desde 2007 según datos del Ministerio Fomento, y hasta el 6,8% según los del INE (10,4% en el caso de la vivienda nueva). La mayor demanda de vivienda nueva se traduce en un fuerte crecimiento de los visados, que mantienen ritmos de expansión del 25% y superan los 105.000. En estos niveles sigue existiendo un importante potencial de mejora gracias al aumento del número de hogares.

Indicadores económicos

- La producción industrial creció un 0,3% en los primeros cuatro meses del año frente al mismo periodo del año anterior.
- La cifra de negocios del sector servicios aumentó un 5,5 interanual en los cuatro primeros meses de 2019.
- Los precios de la vivienda se han acelerado hasta el 4,4% interanual según el M^o de Fomento y hasta el 6,8% según la serie del INE.

Crecimiento de las compraventas de vivienda en España



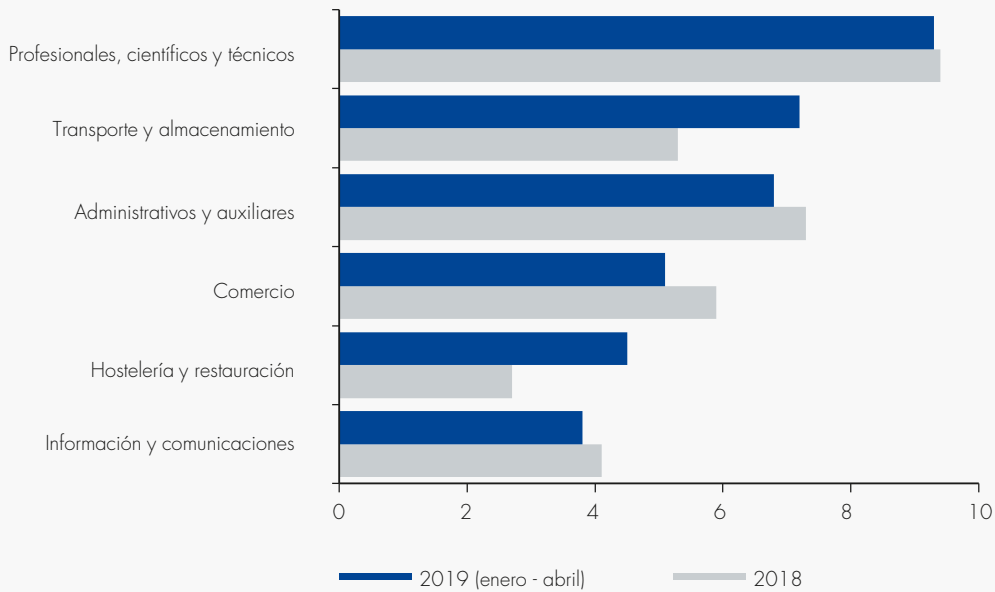
FUENTE: Datastream y elaboración propia

Aunque en menor medida que la del sector industrial, la cifra de negocios del sector servicios también han tenido una notable variabilidad en lo que llevamos de 2019. En abril se aceleró hasta el 6,9% interanual desde el 4,2% del mes de marzo. Si tomamos los cuatro meses en conjunto, presentaron un crecimiento del 5,5%,

un ritmo similar al 5,8% de 2018. Por ramas de actividad, dentro del buen comportamiento generalizado siguieron destacando los servicios profesionales, científicos y técnicos (9,3%), mientras que las aceleraciones más llamativas se produjeron en transporte y almacenamiento (7,2%), y hostelería y restauración (4,5%).

El crecimiento de la cifra de negocios del sector servicios sigue siendo notable en el inicio de 2019

Crecimiento de la cifra de negocios de servicios



FUENTE: INE y elaboración propia

El comercio minorista mantiene tasas de expansión razonables

La ocupación sigue creciendo con fuerza tanto según la EPA como si atendemos a las afiliaciones

No se aprecian síntomas de agotamiento y el paro sigue cayendo con fuerza

En lo que respecta a la evolución del comercio, el crecimiento de las ventas minoristas se situó en abril en el 1,1% interanual en términos reales y el 2,7% en términos nominales, niveles similares a la media de los cuatro primeros meses del año (1,2% y 2,6% respectivamente). Por su parte, la confianza del consumidor sigue rondando los niveles medios de los últimos tres años y parece seguir muy ligada a la evolución del mercado de trabajo.

La EPA del primer trimestre mostró una aceleración adicional de la creación de empleo, hasta el 3,2% interanual, el segundo mejor dato en doce años. La cifra podría estar algo inflada por las distorsiones de la Semana Santa, pero los datos de afiliaciones a la seguridad social confirman la buena evolución del mercado laboral. Si anualizamos los datos de los cinco primeros meses del año obtenemos como resultado que se crearon más de 500.000 puestos de trabajo en términos desestacionalizados. El crecimiento interanual de las afiliaciones se situaba en el 2,8% en mayo.

Volviendo a la EPA, desde un punto de vista sectorial destacó el crecimiento de la ocupación en servicios inmobiliarios (18,0% interanual), construcción (11,2%), educación (8,4%), actividades administrativas (7,3%) y transporte (6,6%), mientras que en algunas ramas de actividad se destruyó empleo, como es el caso de los servicios financieros (-7,3%). Por otra parte, se aceleró la población activa hasta el 0,7% interanual, máximo crecimiento desde 2010, lo que puede contribuir a alargar el ciclo de creación de empleo conforme se vaya reduciendo la oferta de trabajo derivada de la todavía elevada población desempleada. La tasa de paro se situó en el primer trimestre en el 14,7%, dos puntos porcentuales por debajo que un año antes gracias a la caída del -11,6% interanual en el número de desempleados. Siguen sin observarse síntomas de agotamiento en el ritmo de reducción de desempleo y cae con más fuerza para los parados de más de dos años de duración (-22,7% interanual) que para

Variación anual de la población activa



FUENTE: Datastream y elaboración propia

los que llevan menos de un año en paro (-6,4%).

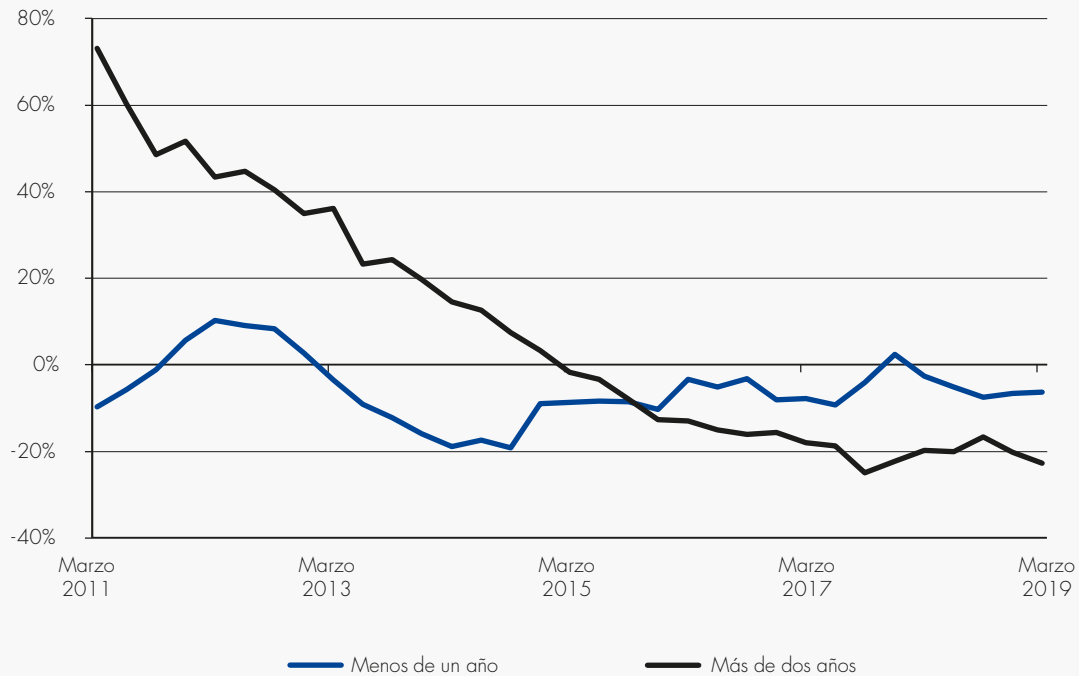
Después de ocho años de estancamiento, los costes laborales parecieron despegar en 2018 y la tendencia se consolida según los datos del inicio de este año. En el primer trimestre crecían un 2,1% interanual, la mayor tasa desde 2009. Con los datos ajustados por estacionalidad y calendario, el coste laboral por trabajador y mes asciende 2.605 euros, de los cuales, 1.939 euros corresponden a los costes salariales. La recuperación de la masa salarial debería contribuir a que el consumo mantenga crecimientos notables sin que la tasa de ahorro se vea mermada como ha venido sucediendo en los últimos años. Además, el incremento de la desigualdad provocado por la gran recesión probablemente se irá corrigiendo conforme continúe la reducción del des-

empleo y sigan aumentando los salarios. En el lado negativo, hay que señalar que esta aceleración de los salarios no está viniendo acompañada de una mejora de la productividad (de hecho, en el primer trimestre esta caía un -0,4% interanual), lo que puede socavar a medio plazo, si no se corrige esta tendencia, la competitividad obtenida en los años anteriores.

Las subidas salariales, todavía incipientes, no se están trasladando a los precios al consumo. El crecimiento del IPC se moderó en mayo hasta el 0,8% interanual, la menor tasa desde enero de 2018, en parte por la más reciente contención de los precios del petróleo, pero también por la continuidad de la tasa subyacente en niveles muy reducidos, de apenas el 0,7% en el mismo mes de mayo. En los cinco primeros meses del año, el crecimiento medio del IPC fue del

Se consolida la recuperación de los salarios, pero no viene acompañada de una mejora de la productividad

Variación anual del paro según la duración



FUENTE: INE y elaboración propia

Indicadores económicos

- Según la EPA, la ocupación creció un 3,2% interanual en el primer trimestre de 2019.
- Las afiliaciones a la seguridad social aumentaban un 2,8% i. a. en mayo.
- La tasa de paro se situó en el 14,7% en el primer trimestre de 2019.
- Los costes laborales crecían un 2,1% interanual en el primer trimestre.
- El IPC crecía un 0,8% interanual en mayo de 2019.

El crecimiento de los precios de consumo es escaso e inferior a la media de la Zona Euro.

1,1% frente al 1,7% del año anterior, y el de la tasa subyacente, del 0,8% frente al 0,9%. Por grupos de consumo, destaca la moderación de los precios del transporte (del 3,6% en 2018 al 1,9% en los cinco primeros meses de 2019), la vivienda (del 2,4% al 1,4%), comunicaciones (del 2,2% al 1,2%) y ocio y cultura (del

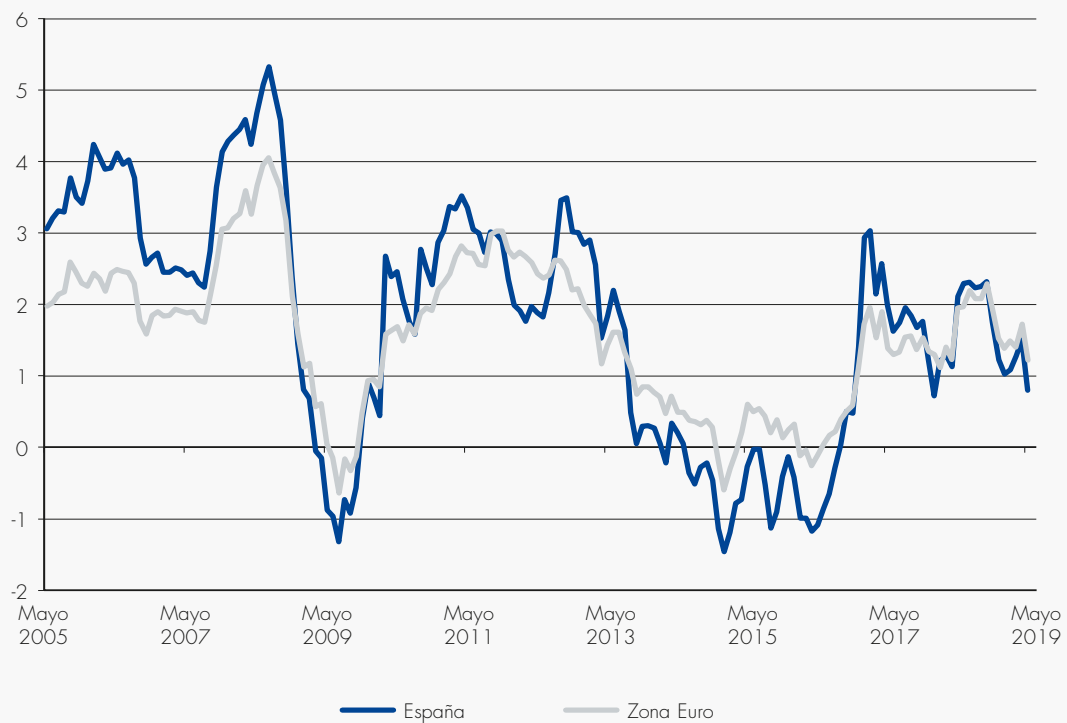
-0,2% al -1,0%). El aumento de los precios está siendo inferior a la media de la Zona Euro a pesar del mayor crecimiento económico, de forma que no se están diluyendo los efectos de la "devaluación interna" vivida en los últimos años y que también tienen trascendencia a la hora de calibrar la competitividad del país.

Crecimiento de los costes laborales y la productividad en España



FUENTE: Datastream y elaboración propia

Crecimiento de los precios al consumo



FUENTE: Datastream y elaboración propia

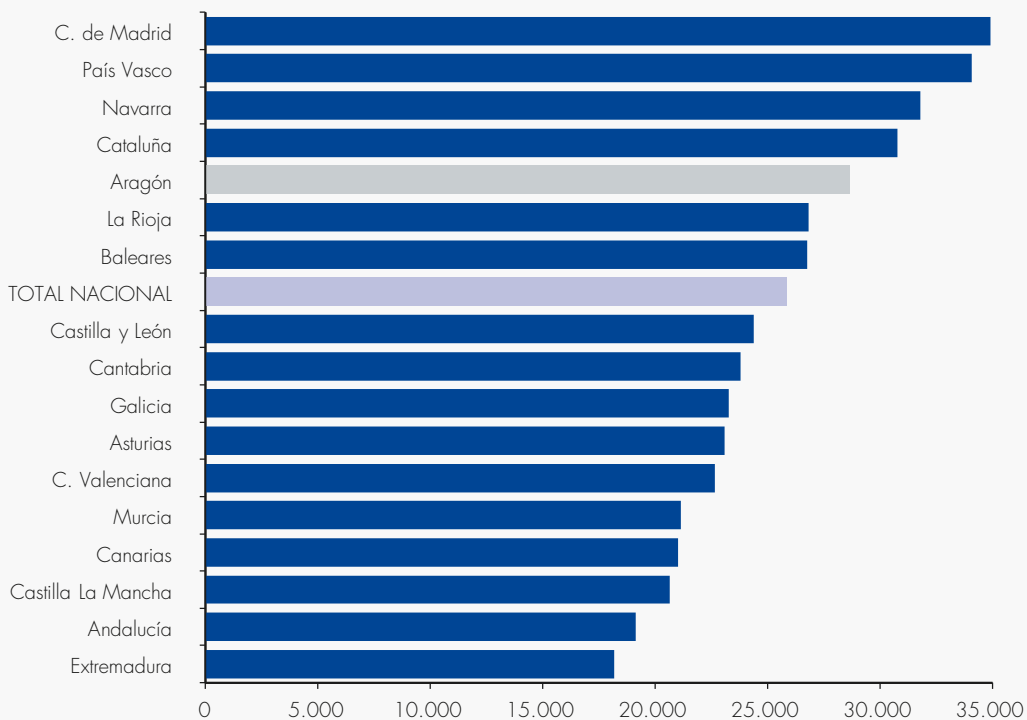
Coyuntura regional

Frente a las estimaciones trimestrales de la Autoridad Independiente de Responsabilidad Fiscal (AIREF) y del Instituto Aragonés de Estadística (IAEST), que apuntaban a un incremento del PIB en Aragón en torno al 3% en 2018 y que podría incluso haber liderado el crecimiento de las regiones españolas, el dato final del Instituto Nacional de Estadística

(INE) en su Contabilidad Regional de España, que publica anualmente, indica que la economía aragonesa se expandió un 2,5% en 2018, una décima menos que la media nacional. En buena parte, este dato menos positivo proviene de la revisión al alza de la serie anterior, en especial del dato de 2016 (revisado del 2,7% al 3,2%).

Tras la revisión al alza de la serie en los años anteriores, el crecimiento del PIB en 2018 fue del 2,5% según el INE

PIB per cápita en euros



FUENTE: INE y elaboración propia

Crecimiento del PIB de Aragón (serie AIREF)



FUENTE: AIREF y elaboración propia

El crecimiento se aceleró en el primer trimestre de 2019 según las estimaciones tanto de la AIREF como del IAEST

Según la misma serie contable que aporta el INE, el PIB per cápita aragonés habría ascendido en 2018 hasta los 28.640€, cerca de un 11% por encima de la media española (25.854€). El aumento del mismo en el año (3,6% frente al 3,2% nacional) sería el más alto entre las siete comunidades con un PIB per cápita superior a la media. De esta forma, Aragón se consolida como la quinta región con un mayor PIB per cápita en España.

La AIREF ha recalibrado su serie teniendo en cuenta la información anterior, de forma que el crecimiento según sus nuevas estimaciones fue superior en 2016 e inferior en 2017 y 2018 frente a lo previamente cal-

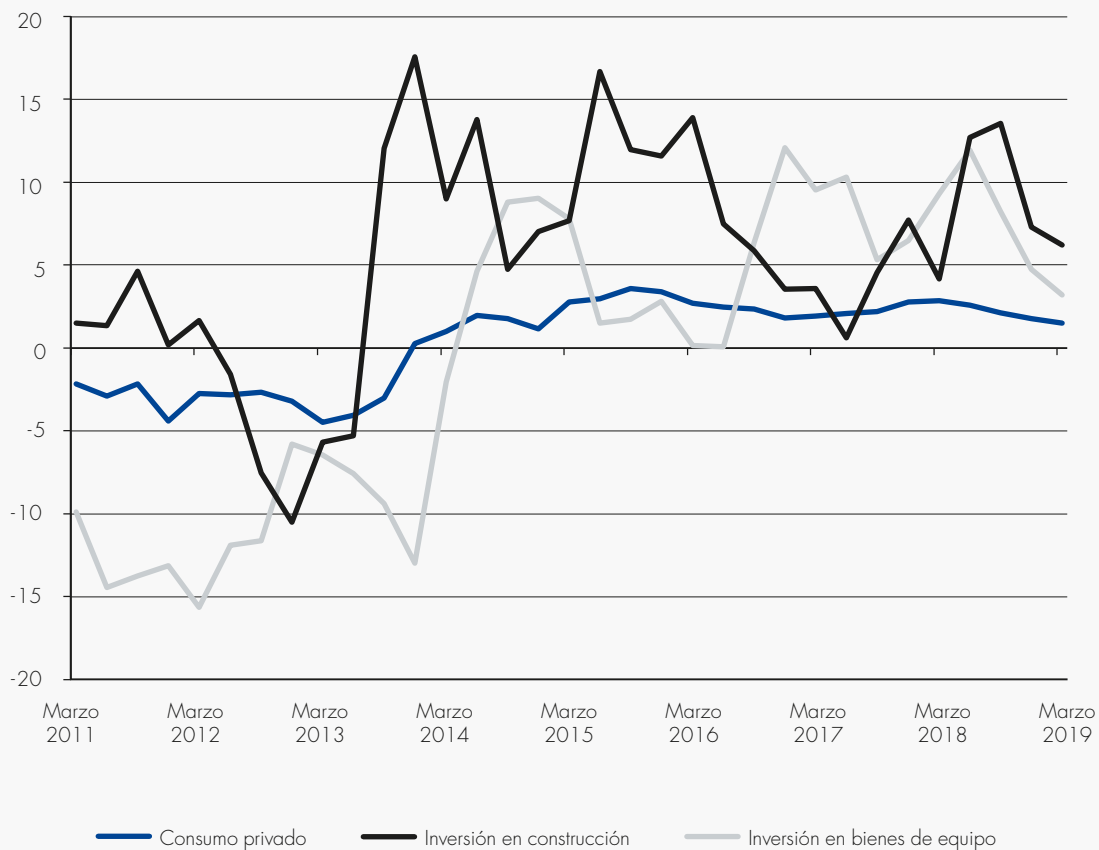
culado. Además, ha estimado que el incremento del PIB se habría acelerado en el primer trimestre de 2019 hasta el 2,3% interanual desde el 1,9% del trimestre anterior. El incremento trimestral en el primer cuarto de 2019 habría alcanzado el 0,9%, lo que supone una notable aceleración hasta superar la media española (0,7%) y ofreciendo el mejor dato desde 2017. Por su parte, la estimación del PIB en el primer trimestre que elabora el IAEST sitúa el crecimiento en el 0,8%, una décima menos que el cálculo de la AIREF, si bien, la evolución de los trimestres anteriores sería más positiva según esta serie, que deja la tasa interanual en el 2,7% (2,3% según la AIREF).

Demanda interna: Si atendemos a los datos provenientes de la desagregación del PIB que ofrece el IAEST, en el primer trimestre de 2019 continuó la desaceleración del consumo privado (1,5% interanual) y se mantuvo más estable el aumento del

público (2,1%), dos tendencias muy similares a lo sucedido en el conjunto de España. Por otra parte, perdieron algo de fuerza desde las fuertes expansiones previas la inversión en construcción (3,2%) y en bienes de equipo (6,2%).

Se desaceleró el consumo privado, mientras que el crecimiento de la inversión, aun siendo elevado, también perdía algo de vigor

PIB y componentes en Aragón (Tasa interanual)



FUENTE: IAEST y elaboración propia

Indicadores económicos

- El crecimiento del PIB aragonés se aceleró en el primer trimestre según las estimaciones del IAEST y la AIREF (al 2,7% interanual y al 2,3% respectivamente).
- En el primer trimestre, con datos del IAEST, la inversión en bienes de equipo crecía un 6,2% interanual y en construcción un 3,2%.

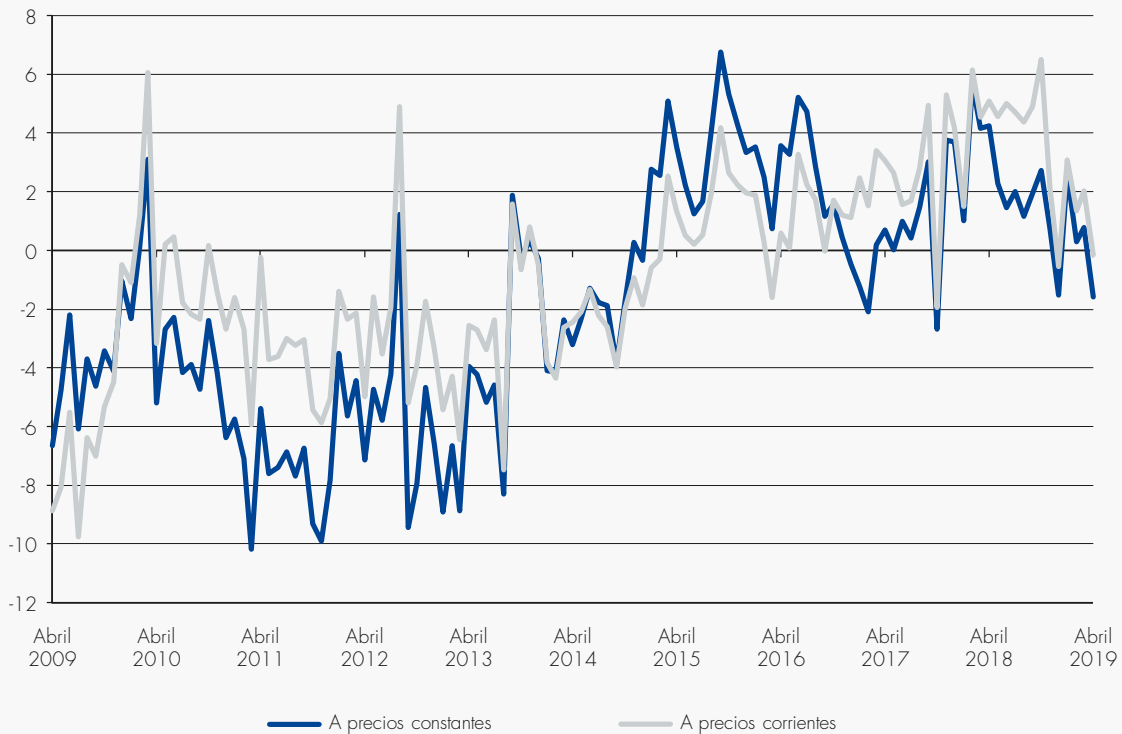
También han perdido fuerza las ventas minoristas tras un buen 2018

La aportación de la demanda externa fue muy positiva en el primer trimestre

A pesar del buen desempeño del mercado laboral y de la incipiente aceleración de los salarios, que veremos más adelante, las ventas minoristas han perdido algo de fuerza después de crecer por encima de la media española durante la mayor parte de 2018. En los primeros cuatro meses del año crecieron un 1,6% nominal y un 0,5% real frente al 2,5% y el 1,3% respectivamente en España.

Demanda externa: Si atendemos a la desagregación de la estimación del PIB aragonés del IAEST, en el primer trimestre la aportación de la demanda externa fue muy positiva al crecer las exportaciones de bienes y servicios (8,8% interanual) y caer las importaciones (-5,4%), datos que subrayan la tendencia que ya se había iniciado en la última parte de 2018.

Comercio al por menor en Aragón Serie corregida de efecto calendario, tasa interanual



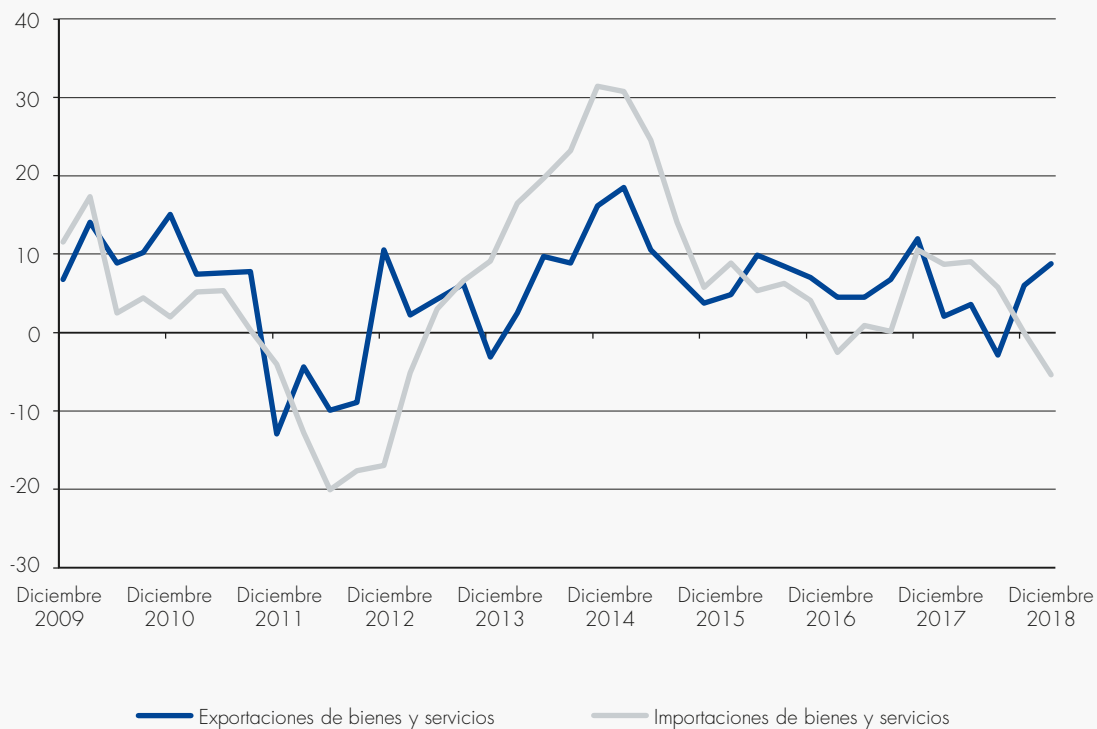
FUENTE: IAEST y elaboración propia

Indicadores económicos

- El consumo privado crecía un 1,5% interanual en el primer trimestre de 2019.
- Las ventas minoristas a precios constantes aumentaron un 0,5% interanual en los primeros cuatro meses de 2019.
- El consumo público se incrementaba un 2,1% interanual en el primer trimestre.

PIB y componentes - Aragón

Tasa interanual



FUENTE: IAEST y elaboración propia

Centrándonos en las estadísticas de comercio exterior de bienes que ofrece el Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX), las exportaciones de bienes crecieron un 15,5% en los cuatro primeros meses de 2019 respecto al año anterior, mientras que las importaciones cayeron un -3,7%. De esta forma, las exportaciones hasta abril ascendieron a 4.396 millones de euros y las importaciones a 3.775, lo que amplió el superávit comercial hasta llegar 621 millones de euros y situó la tasa de cobertura de exportaciones sobre importaciones en el 116,5%, siendo este último el dato más alto desde 2013. El crecimiento de las exportaciones puede encontrarse sobredimensionado al comparar con los datos de los primeros meses del año pasado, cuando no se contabilizaron algunas expor-

taciones de automóviles realizadas desde Aragón (hasta septiembre no se subsanaría el error). En cualquier caso, la tasa de cobertura sí que estaría reflejando la situación actual, notablemente superavitaria, tras las distorsiones de los datos de 2018.

Entre los grandes sectores de exportación, destacó el fuerte crecimiento de las ventas al exterior de bienes industriales y tecnología (25,5% interanual) y de productos agroalimentarios (13,3%) frente a las caídas en bienes de consumo (-6,5%). En un análisis sectorial más detallado, sobresale el crecimiento de las ventas de automóviles (46,4%), afectada por los motivos citados, aunque la evolución subyacente también parece positiva. El peso del sector en el total de exportaciones asciende hasta el 30,2%. Si

Las exportaciones de bienes se aceleraron mientras caían las importaciones, de forma que ha aumentado el superávit comercial

Las exportaciones de automóviles han recobrado importancia. También destacan farmaquímica y carne porcina congelada

excluimos el sector automovilístico, el aumento de las exportaciones aragonesas fue algo más modesto: del 5,8%, si bien, aún compararía favorablemente con las ventas al exterior del conjunto de España (0,9% en el mismo periodo). Otro sector con un comportamiento destacado es el de la farmaquímica (89,6%), que ha cobrado importancia en los dos últimos años hasta convertirse el décimo que más exporta en Aragón, cuando

paría del puesto vigésimo en 2017. También las exportaciones de carne porcina congelada (25,2%) y de material eléctrico (9,1%) han mantenido el buen comportamiento de los últimos años. No ha sido este el caso de los electrodomésticos de línea blanca (-7,8%), cuyas exportaciones caen por tercer año consecutivo, confección femenina (-5,4%) o equipos, componentes y accesorios de automoción (-2,7%).

Exportaciones de Aragón por sectores

Millones de euros

	ene-abr 2019	% Total	Variación i. a.
Automóviles	1.327	30,2%	46,4%
Confección femenina	433	9,9%	-5,4%
Maquinaria de transporte y elevación	189	4,3%	-0,2%
Equipos, componentes y accesorios de automoción	177	4,0%	-2,7%
Electrodomésticos línea blanca	164	3,7%	-7,8%
Carne porcina congelada	144	3,3%	25,2%
Material eléctrico	121	2,7%	9,1%
Materias primas y semimanufacturas de plástico	113	2,6%	1,4%
Carne porcina fresca y refrigerada	112	2,6%	-2,3%
Farmaquímica	109	2,5%	89,6%
Subtotal	2.890	65,7%	19,2%
Total exportaciones 2018	4.396	100,0%	15,5%

FUENTE: ICEX y elaboración propia

Se han recuperado las ventas a la Zona Euro y al resto de Europa. También crecen las exportaciones a África, Oriente Medio y, en menor medida, Asia

Si atendemos a un análisis geográfico, buena parte de la recuperación provino del crecimiento de las ventas a la Zona Euro (16,8% interanual desde el 0,4% de 2018), que suponen un 57,7% del total. El comportamiento fue muy expansivo a los mayores destinos de la región, así, crecieron con fuerza las ventas a Bélgica (47,7%), Italia (29,7% para alcanzar una cuota del 11,7% de las exportaciones aragonesas), Francia (15,1%), Alemania (10,8%) y, en menor medida, Portugal (8,4%). También tuvo una aportación considerable el crecimiento de las exportaciones

a los países de la Unión Europea que no han adoptado el euro (34,4%), siendo especialmente significativo el incremento de las destinadas a Reino Unido (43,8%) tras la pérdida de relevancia de este mercado desde el referéndum de salida, que había llevado la cuota del 9,4% al 6,1% para recuperarse en este inicio de 2019 hasta el 7,4%. También fue notable el aumento de las exportaciones a Polonia (19,6%). Fuera de la Unión Europea, las exportaciones a Turquía volvieron a crecer (7,7%) tras la fuerte caída del año anterior (-38,0%). Entre el resto de regiones,

destaca el crecimiento de las ventas a África (17,7%), en particular a Marruecos (61,8%), y a Oriente Medio (6,3%) en contra de lo sucedido en el conjunto de España. En sentido contrario, las ventas a América del Norte (-3,8%) se han podido ver afectadas por el proteccionismo de EE. UU. (-4,2%), y vuelven a caer las exportaciones a Iberoamérica (-6,0%).

Dada la atonía de las exportaciones españolas en comparación con las de Aragón, el peso de las exportacio-

nes aragonesas ascendió al 4,6% del total en los cuatro primeros meses de 2019 desde el 4,2% de 2018 y el 4,3% de 2017. Todas las provincias presentan crecimientos elevados, si bien, destacan los de Teruel (52,0%) y Huesca (29,5%). Las exportaciones de la provincia de Zaragoza crecieron un 13,0% para conseguir una cuota del 4,0% de las exportaciones españolas y la cuarta posición entre las provincias que más venden al exterior, puesto que no alcanzaba desde 2016.

Las exportaciones aragonesas ganan peso en España

Exportaciones de Aragón por destino

Millones de euros

	ene-abr 2019	% Total	Variación i. a.
Zona Euro	2.537	57,7%	16,8%
Resto de Unión Europea	689	15,7%	34,4%
Resto de Europa	192	4,4%	5,2%
América del Norte	125	2,9%	-3,8%
América Latina	121	2,7%	-6,0%
Asia (exceptuando Oriente Medio)	351	8,0%	3,9%
Oriente Medio	141	3,2%	6,3%
África	210	4,8%	17,7%
Oceanía	13	0,3%	-12,5%
Total mundo	4.396	100,0%	15,5%

FUENTE: ICEX y elaboración propia

Indicadores económicos

- Las exportaciones de bienes crecieron un 15,5% interanual en los cuatro primeros meses de 2019.
- A falta de una revisión de la estadística, las exportaciones de automóviles crecieron un 46,4%.
- Destacaron los aumentos de farmaquímica (89,6%), carne porcina congelada (25,2%) y material eléctrico (9,1%).
- Cayeron las exportaciones a la Zona Euro (-1,8%) y crecieron a Asia (10,0%).

Caen las importaciones de automóviles, maquinaria de transporte y electrodomésticos, crecen las de farmaquímica, componentes de automoción y material eléctrico

Las caídas fueron generalizadas geográficamente, salvo las compras a África y América

En lo que se refiere a las importaciones, por grandes sectores solo crecieron en los cuatro primeros meses de 2019 frente al mismo periodo del año anterior las de productos industriales y tecnológicos (3,0%), mientras que cayeron las de bienes de consumo (-13,9%) y las de productos alimentarios (-8,5%). Como sucede con las exportaciones y como ya ocurrió en 2018, destaca el dinamismo de las importaciones de farmaquímica (37,0%), por delante de equipos, componentes y accesorios de automoción (16,4%), material eléctrico (13,7%) y hardware informático (8,4%). En sentido contrario, presentaron importantes caídas las compras de automóviles (-47,8%), que ya habían cedido con fuerza en 2018,

y las de maquinaria de transporte y elevación (-9,6%), electrodomésticos de línea blanca (-9,4%) y confección femenina (-7,5%).

Por áreas geográficas, las caídas fueron generalizadas, con las excepciones de las importaciones provenientes de África (5,2%), América del Norte (11,7%) e Iberoamérica (13,0%), si bien el peso de estas dos últimas regiones en las compras de Aragón al exterior es bastante reducido (apenas un 2,5% entre ambas). Entre los socios comerciales más relevantes destacaron las caídas de las compras a los países de Europa no miembros de la UE (-8,8%), a Asia (-8,5% con una caída del -14% a China) y a la Zona Euro (-2,9%), en particular a Alemania (-15,9%).

Importaciones de Aragón por sectores

Millones de euros

	ene-abr 2019	% Total	Variación i. a.
Confección femenina	742	19,7%	-7,5%
Equipos, componentes y accesorios de automoción	618	16,4%	16,4%
Material eléctrico	270	7,1%	13,7%
Materias primas y semimanufacturas de plástico	150	4,0%	1,3%
Automóviles	112	3,0%	-47,8%
Química orgánica	98	2,6%	1,7%
Maquinaria de transporte y elevación	84	2,2%	-9,6%
Electrodomésticos línea blanca	83	2,2%	-9,4%
Farmaquímica	73	1,9%	37,0%
Informática hardware	61	1,6%	8,4%
Subtotal	2.291	60,7%	-1,4%
Total importaciones 2018	3.775	100,0%	-3,7%

FUENTE: ICEX y elaboración propia

Importaciones de Aragón por origen

Millones de euros

	ene-abr 2019	% Total	Variación i.a.
Zona Euro	1.607	42,6%	-2,9%
Resto Unión Europea	418	11,1%	-1,7%
Resto de Europa	378	10,0%	-8,8%
América del Norte	48	1,3%	11,7%
América Latina	44	1,2%	13,0%
Asia (exceptuando Oriente Medio)	865	22,9%	-8,5%
Oriente Medio	27	0,7%	-0,2%
África	387	10,3%	5,2%
Oceanía	0	0,0%	-74,1%
Total mundo	3.775	100,0%	-3,7%

FUENTE: ICEX y elaboración propia

Indicadores económicos

- **Las importaciones de bienes cayeron un-3,7% en los cuatro primeros meses de 2019 frente al mismo periodo del año anterior.**
- **Destacaron los aumentos de las compras al exterior de farmaquímica (37,0%), componentes de automoción (16,4%) y material eléctrico (13,7%); y las caídas de automóviles (-47,8%).**
- **Por países destacó la caída de las importaciones de Alemania (-15,9%) y de China (-14,0%).**

Oferta: Aprovechando la publicación de los datos anuales de Contabilidad Regional de España por parte del INE podemos hacer un repaso de la composición sectorial del PIB aragonés a lo largo de los últimos años, haciendo hincapié en el punto de partida de la serie (el año 2000), el que dio inicio a la crisis (2008) y el último disponible (2018), además de comparar la situación actual con la media nacional.

Se observa que la mayor ganancia de peso sobre el valor añadido bruto de la economía aragonesa en el periodo de 2000 a 2018 le corresponde al sector de los servicios inmobiliarios, y

que ese aumento se produjo tanto en el periodo de 2000 a 2008 como, en menor medida, en el de 2008 a 2018. Un segmento de la economía con un comportamiento muy similar, aunque con una ganancia de peso no tan notoria como la mencionada, es el de administración pública, educación y sanidad. Por último, también han ganado peso, aunque de manera más modesta, el suministro de energía, gas, agua y saneamientos, las actividades profesionales y administrativas y la agricultura, aunque en este caso con un comportamiento diferenciado de pérdida de peso inicial y fuerte recuperación posterior. En sentido contrario, han

La estructura del PIB aragonés ha cambiado en las últimas décadas

Han ganado peso los servicios inmobiliarios, la administración pública, educación y sanidad o el suministro de energía. Lo pierden la industria manufacturera, construcción, información y comunicaciones y el sector financiero

	Peso sobre el VAB			Variación en el peso/VAB		
	2000	2008	2018	2000-2008	2008-2018	2000-2018
Agricultura, ganadería	6,1%	4,4%	6,3%	-1,7%	1,9%	0,3%
Industria manufacturera	22,3%	19,6%	19,4%	-2,7%	-0,2%	-2,9%
Suministro de energía, agua, saneamientos	4,1%	4,7%	4,6%	0,6%	0,0%	0,5%
Construcción	9,1%	11,6%	7,1%	2,5%	-4,5%	-2,0%
Comercio, transporte, hostelería	20,7%	19,2%	20,5%	-1,4%	1,2%	-0,2%
Información y comunicaciones	3,9%	2,5%	2,6%	-1,4%	0,1%	-1,3%
Actividades financieras y de seguros	4,7%	4,9%	3,7%	0,3%	-1,2%	-0,9%
Actividades inmobiliarias	4,5%	7,7%	9,2%	3,2%	1,5%	4,8%
Actividades profesionales y administrativas	4,8%	5,1%	5,2%	0,3%	0,1%	0,4%
Administración pública, educación y sanidad	16,5%	17,2%	18,3%	0,7%	1,1%	1,8%
Actividades de entretenimiento y otros servicios	3,4%	3,1%	3,1%	-0,3%	0,0%	-0,4%
Valor añadido bruto total	100,0%	100,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Impuestos netos	10,2%	8,8%	10,5%	-1,4%	1,7%	0,3%
PIB	110,2%	108,8%	110,5%	-1,4%	1,7%	0,3%

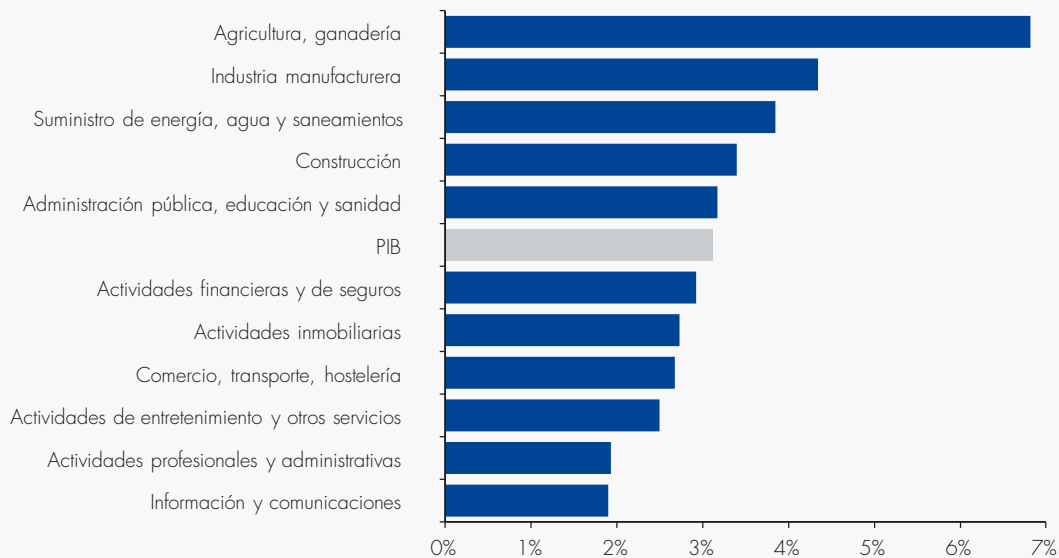
FUENTE: INE y elaboración propia

La economía aragonesa está especializada en los sectores agrícola, manufacturero, suministro de energía y construcción. Tienen poca presencia los servicios profesionales y administrativos, e información y comunicaciones

perdido peso de forma considerable la industria manufacturera, sobre todo en el periodo de 2000 a 2008 y con una estabilización posterior, y el de la construcción, con una notable ganancia en el primer periodo y un desplome posterior que se corresponden con el ciclo de la burbuja inmobiliaria y su estallido. Los servicios de información y comunicaciones vieron cómo caía buena parte de su peso en el periodo de 2000 a 2008 y apenas lo recuperaron posteriormente; mientras que las actividades financieras y de seguros ganaron peso inicialmente para perderlo después. El segmento de actividad que tenía un mayor peso en el valor añadido aragonés si atendemos a esta clasificación era en 2018, después de superar a la industria manufacturera, el de comercio, transporte y hostelería. El comportamiento en los dos periodos para este sector es claramente diferenciado, con una pérdida de relevancia de 2000 a 2008 y una fuerte recuperación en la década siguiente, probablemente gracias al desarrollo de algunos subsectores como los de la logística y el turismo.

Para hacer la comparación con el conjunto de España, lo que nos dará una idea de la especialización de la economía aragonesa, dividimos el valor añadido de cada sector en Aragón sobre el valor añadido total de cada sector en el conjunto España. De media, Aragón aporta un 3,1% del valor añadido y del PIB a España. Frente a esta proporción, vemos que destaca la fuerte contribución del valor añadido en agricultura y ganadería (6,8% del total nacional), en la industria manufacturera (4,3%) y en la construcción (3,4%) a pesar de que, como veíamos, estos dos últimos sectores han perdido peso dentro de la economía aragonesa desde el año 2000. También es importante la aportación del suministro de energía, gas, agua y saneamientos (3,8%), que podría tener una contribución aún mayor en los próximos años gracias al desarrollo de los proyectos de energías renovables y a pesar de la reducción de la producción de otras energías como la térmica. Dentro del amplio sector servicios, Aragón solo está especializado en administración pública, educación y sanidad (3,2%),

Aportación de cada sector en Aragón al total de España



FUENTE: INE y elaboración propia

mientras que en el resto de ramas tiene una aportación al valor añadido de España inferior a la media de su economía. En particular, son especialmente bajas las participaciones en el valor añadido de las actividades profesionales y administrativas (1,9%) e información y comunicaciones (1,9%), que albergan algunas de las ramas de actividad con una productividad más alta dentro del sector servicios. Cabe destacar, por último, que, a pesar del aumento del peso de los servicios inmobiliarios en la economía aragonesa, su contribución sigue siendo inferior a la del sector en el conjunto de España, que a su vez es inferior a la del sector en el conjunto de la Zona Euro.

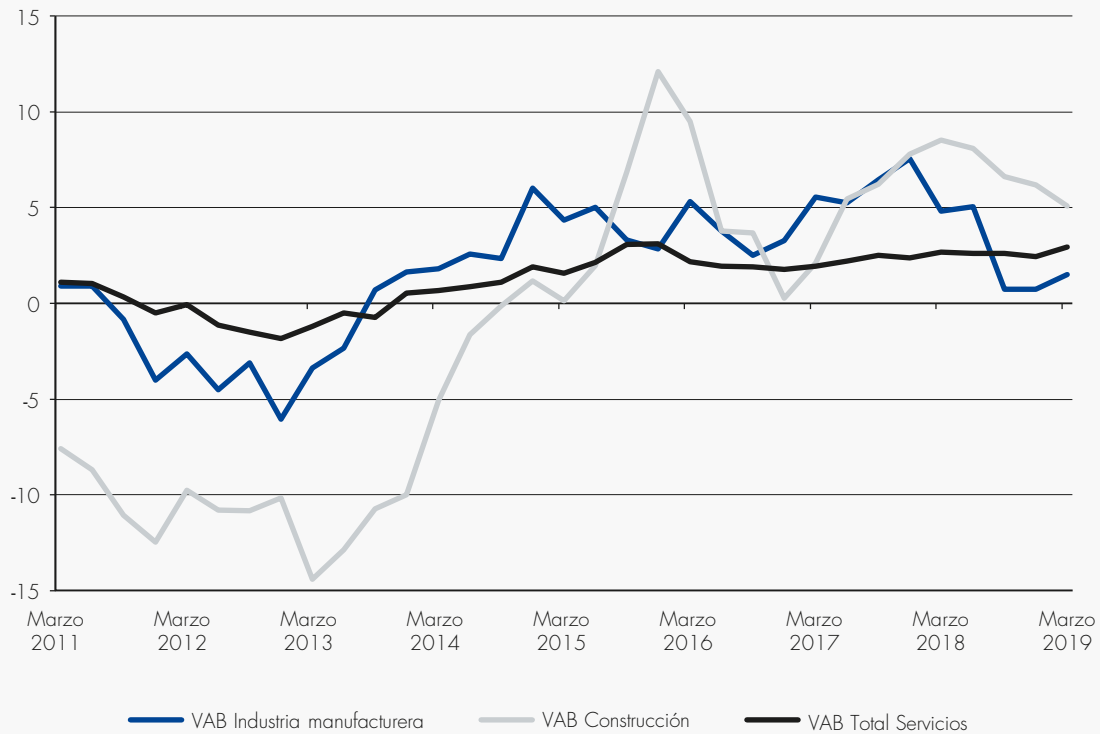
Volviendo a los datos para el primer trimestre de 2019 que nos ofrece el IAEST, en la desagregación del PIB desde el lado de la oferta, el valor añadido de la industria manufacturera se aceleró hasta el 1,5% interanual (desde el 0,7%) a pesar del entorno

de incertidumbre. También se vigorizaron los servicios con una expansión del 2,9%, la más elevada desde finales de 2015. Dentro de los mismos destacaron los de comercio, transporte y hostelería (3,7%), aunque también fue notable el incremento de los de administración pública, educación y sanidad (2,9%). El sector construcción siguió presentando el crecimiento más elevado (5,1%) a pesar de perder algo de fuerza, mientras que la agricultura se estancó (-0,1%).

El comportamiento de la industria está siendo algo más positivo en Aragón que en el conjunto de España. Hasta abril, con datos ajustados de efecto calendario, la producción crecía un 1,3% frente al año anterior, mientras que en España lo hacía un 0,4%. Además, esto supone una mejora tras el estancamiento del último trimestre de 2018 (0,0% interanual) y el crecimiento del 0,9% en el conjunto del año pasado. Por ramas de actividad destaca la mejora de la metalurgia

En el primer trimestre crecieron con fuerza servicios y construcción y se recuperó la industria

PIB por componentes en Aragón (Tasa interanual)



Fuente: IAEST, elaboración propia

Indicadores económicos

- El valor añadido de la industria se recuperó hasta el 1,5% interanual en el primer trimestre de 2019.
- La producción industrial creció un 1,3% interanual en los cuatro primeros meses de 2019, la cifra de negocios un 3,2% y los pedidos un 4,1%.
- La cifra de negocios del sector servicios aumentó un 5,5% en el mismo periodo.

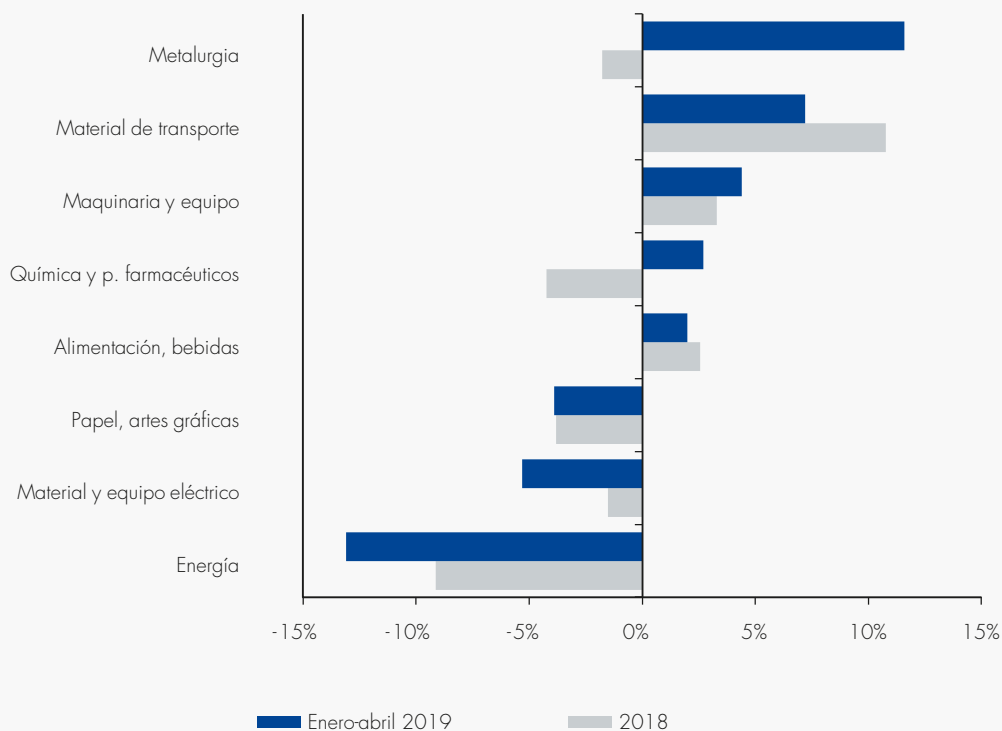
La industria aragonesa se ha comportado mejor que la española y presenta cierta mejora

(11,6%) y de química y productos farmacéuticos (2,7%), además de la continuidad en el buen desempeño en material de transporte (7,2%) y maquinaria y equipo (4,4%). En sentido contrario, ha seguido cayendo con fuerza la producción de energía (-13,1%). En lo que respecta a la cifra de negocios de la industria aragonesa, ésta creció

un 3,2% en los cuatro primeros meses del año frente al mismo periodo del año anterior, cifra que compara favorablemente con el 1,6% del conjunto de España. Sin embargo, los nuevos pedidos crecieron algo menos (4,1% frente a 4,6%) por las elevadas cifras de algunos grandes pedidos en regiones como Castilla La Mancha (38,7%) o Galicia (31,1%).

Aumento de la producción industrial de Aragón

Tasa interanual, serie corregida de efecto calendario



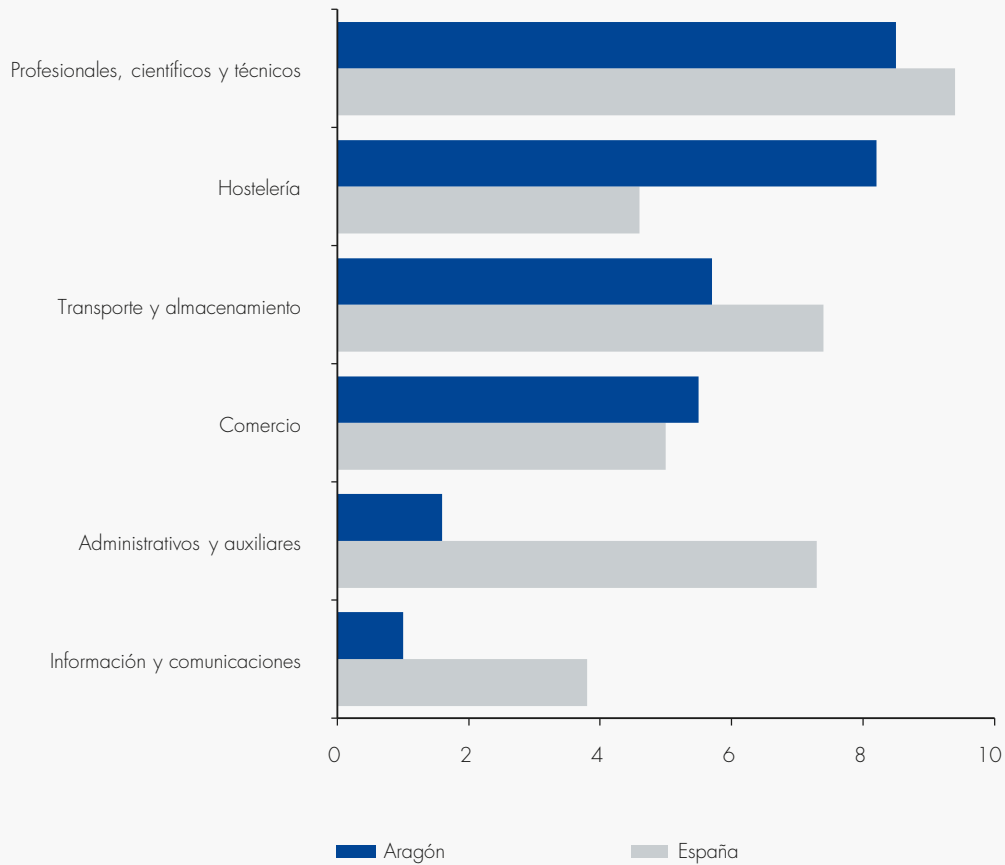
Fuente: IAEST, elaboración propia

Como ya vino sucediendo a lo largo de 2018, el crecimiento del sector servicios ha seguido siendo notable en el comienzo de 2019, y resulta una de las claves del buen desempeño económico de Aragón. Hasta abril, la cifra de negocios crecía un 5,5% en términos interanuales, prácticamente al mismo ritmo que en España (5,6%), aunque con una contribución por ramas de actividad algo distinta. Destaca la recuperación de los profesionales, científicos y técnicos, que

pasan de ser los que menos crecieron en 2018 a los que más lo hacen en el primer cuatrimestre de 2019 (8,5% interanual), si bien, no han llegado a alcanzar la media española (9,4%). Sí que supera la media nacional el sector hostelero (8,2% frente a 4,6%), así como el comercio (5,5% frente a 5,0%), mientras que quedan especialmente rezagados los servicios administrativos y auxiliares (1,6% frente a 7,3%) y los de información y comunicaciones (1,0% frente a 3,8%).

El buen desempeño del sector servicios en 2018 está teniendo continuidad

Actividad en el sector servicios
Interanual de la media en lo que va de año hasta abril



Fuente: IAEST, elaboración propia

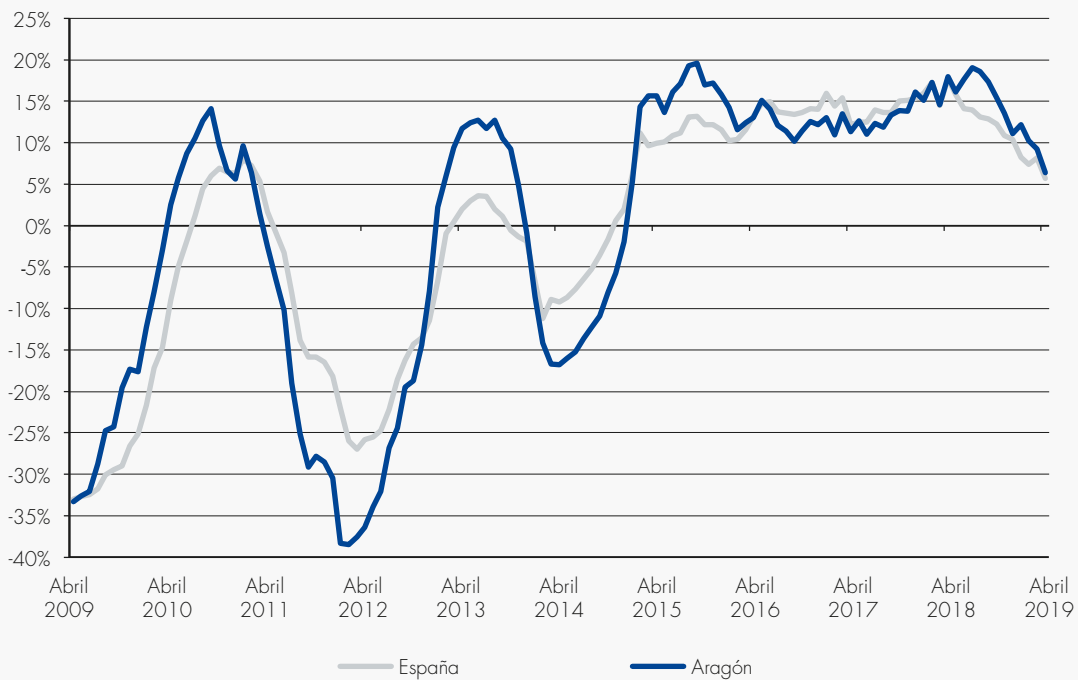
La compraventa de viviendas se desacelera tras el fuerte crecimiento de los últimos años

Los precios de la vivienda crecen menos que en España pero se están acelerando

El comportamiento de los sectores constructor e inmobiliario sigue siendo positivo. Tras la fuerte expansión de las compraventas de viviendas en Aragón durante los últimos años (más de un 67% acumulado desde 2014 a 2018), que probablemente las han llevado por encima del nivel de equilibrio a largo plazo, se aprecia cierta desaceleración, y pasaron a aumentar en abril un 6,3% interanual en términos acumulados de 12 meses, lejos de las tasas cercanas al 20% de mediados de 2018 aunque ligeramente por encima del 5,7% de España. Por provincias, la expansión fue especialmente elevada en Teruel (17,6%) en comparación con Zaragoza (6,3%) y Huesca (2,1%).

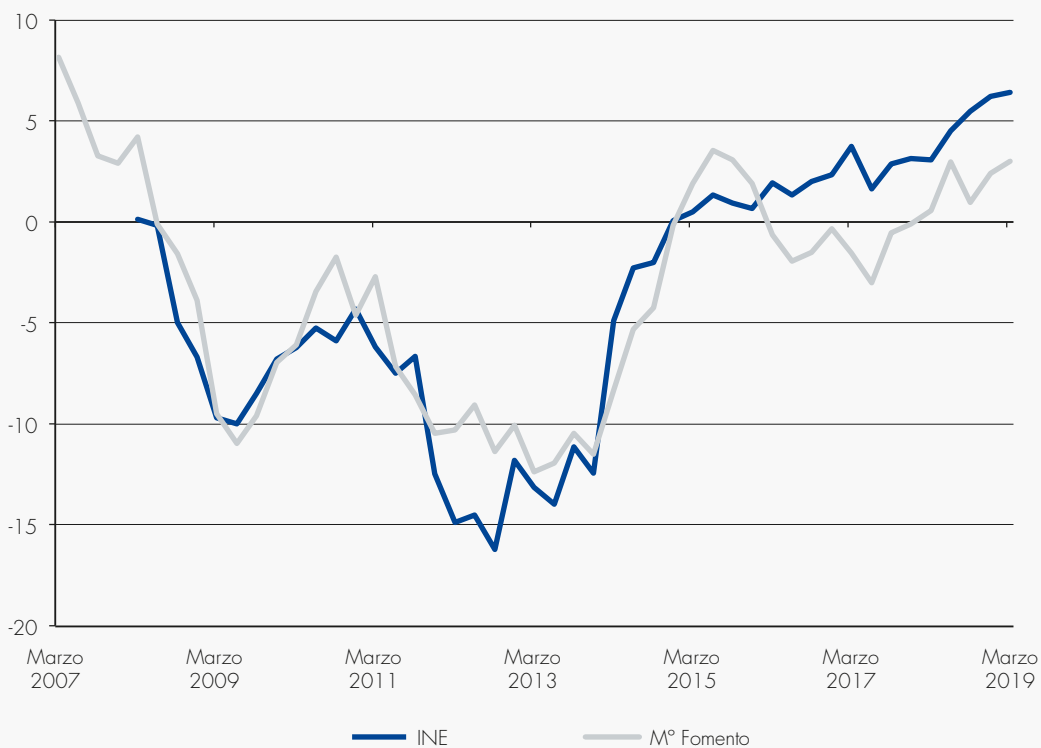
Aunque comparte la tendencia hacia la aceleración, el precio de la vivienda en Aragón sigue creciendo menos que en España si atendemos a los datos que ofrece el Ministerio de Fomento y que provienen de las sociedades de tasación. En el primer trimestre crecían en Aragón un 3,0% interanual frente al 4,4% del conjunto de España. El precio por metro cuadrado se situaría en 1.206 euros (1.636 en España). Según los datos del INE, que se basan en los precios de compraventa, las tendencias son similares, aunque los crecimientos son mayores. En Aragón crecerían los precios un 6,4% (frente al 6,8% nacional), con un comportamiento más alcista en las viviendas nuevas (8,3%) que en las de segunda mano (5,9%).

Crecimiento de las compraventas de viviendas



Fuente: INE, elaboración propia

Crecimiento del precio de la vivienda en Aragón



Fuente: Datastream, INE, elaboración propia

El número de visados de obra nueva presenta una elevada volatilidad

La serie de visados de obra nueva sigue presentando una elevada volatilidad en Aragón, algo que sucede también en otras regiones y que queda diluido al agregar los datos en el conjunto de España. En Aragón,

el número de visados acumulados en doce meses hasta abril se situó en 2.469 viviendas, lo que suponía una tasa interanual del -4,2% después de que se vieran incrementos superiores al 30% a lo largo de 2018.

Crecimiento de los visados de obra nueva
Datos acumulados en 12 meses



Fuente: Ministerio de Fomento, elaboración propia

Indicadores económicos

- La compraventa de viviendas acumulada en doce meses crecía un **6,3%** interanual en abril.
- Los precios aumentaban un **3,0%** interanual en el primer trimestre según la serie del M° de Fomento y un **6,4%** según la del INE.
- Los visados de obra nueva siguen siendo volátiles y caían un **-4,2%** interanual en marzo en datos acumulados de doce meses.

IPC de Aragón - tasa interanual



Fuente: IAEST, Datastream, elaboración propia

Indicadores económicos

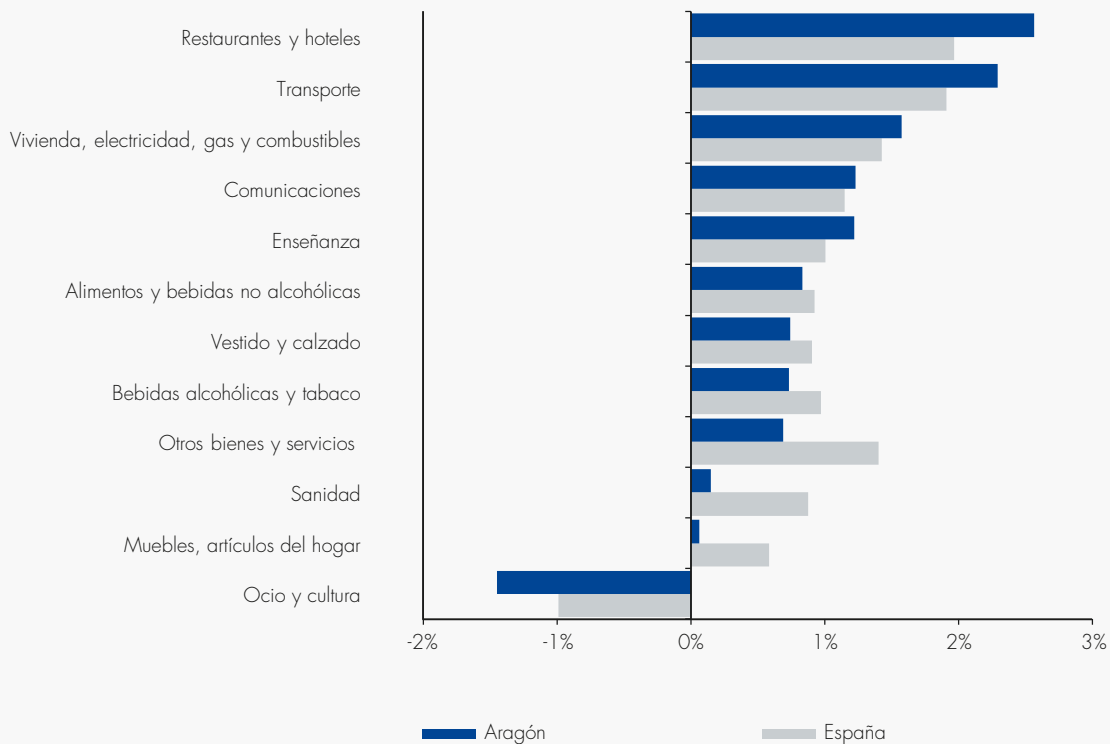
- El IPC crecía un **0,8% interanual en mayo**, y la tasa subyacente un **0,6%**.
- El crecimiento de las afiliaciones a la seguridad social era del **2,7% interanual en mayo de 2019**.
- La tasa de paro se situó en el **10,5%** en el primer trimestre de 2019.
- Los costes laborales crecían un **2,9** interanual en el primer trimestre.

Precios: El crecimiento de los precios ha tendido a moderarse durante los últimos meses, en parte por el menor influjo alcista de los precios energéticos, pero también porque no se están acelerando las partidas subyacentes de los precios de consumo. En mayo, el IPC aragonés crecía un 0,8% y

la tasa subyacente apenas un 0,6% que comparan con el 0,8% y el 0,7% respectivamente del el conjunto de España. En media, el IPC creció un 1,1% en los cinco primeros meses del año y la tasa subyacente un 0,7%, en ambos casos por debajo del 1,7% y el 0,9% del año 2018.

El crecimiento de los precios, es muy bajo y se desacelera

Crecimiento anual del IPC de enero a mayo de 2019



Fuente: INE, elaboración propia

Se han acelerado los precios de restaurantes y hoteles y crecen más que en España. Crecen menos los precios de sanidad y caen los de ocio y cultura.

El crecimiento de la ocupación se siguió acelerando en el primer trimestre de 2019

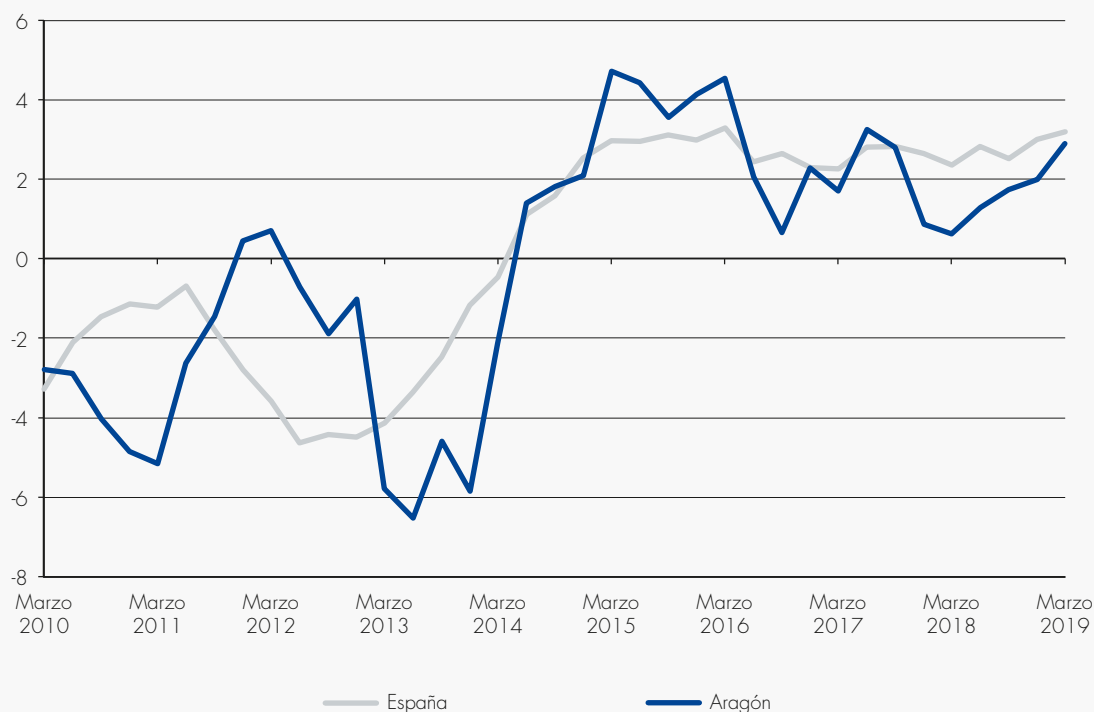
En lo que llevamos de año, el crecimiento medio del IPC (1,1%) es el mismo que el del total de España, y la tasa subyacente (0,7%), una décima inferior. Por grupos de consumo, en Aragón está siendo más inflacionista la partida de restaurantes y hoteles (2,6% frente al 2,0% nacional), que se ha convertido, además, en la que más crece tras la desaceleración de los precios de transporte (2,3% en Aragón y 1,9% en España) y vivienda (1,6% y 1,4%), más ligados a los precios energéticos. En sentido contrario, en Aragón caen más los precios de ocio y cultura (-1,4% frente a -1,0%), el único grupo deflacionista en lo que llevamos de año, y crecen menos en sanidad (0,1% frente a 0,9%), otros bienes y servicios (0,7% frente a 1,4%) y muebles y artículos del hogar (0,1% frente a 0,6%).

Mercado de trabajo:

Después de las dudas que surgieron a principios de 2018 ante la ralentización del crecimiento de la ocupación, el mercado de trabajo aragonés ha presentado una evolución positiva en los trimestres posteriores y las tasas de expansión laboral se han acelerado desde el 0,6% interanual del primer trimestre de 2019 hasta el 2,9% del mismo periodo de 2019, lo que supone una notable convergencia con el conjunto de la economía española (3,2%). Si atendemos a los datos de la seguridad social, que ofrecen información hasta mayo, la lectura también es positiva, ya que el número de afiliados crecía un 2,7% interanual y superaba los 580.000 por primera vez desde 2008.

Crecimiento de la ocupación

Tasa interanual



Fuente: INE, elaboración propia

En términos absolutos, tomando los datos de la EPA, el mayor aumento del empleo en el último año hasta el primer trimestre de 2019 se ha producido en el sector servicios, en particular en administración pública, educación y sanidad (16.100 personas), y también en actividades artísticas, recreativas y otros servicios (4.500). El aumento del empleo en la construcción fue más modesto (1.700) y cayó en agricultura (-1.300) y en la industria manufacturera (-3.700). Como siempre, hay que tomar estos datos con cierta cautela por la variabilidad de la serie, muy relacionada con el tamaño de la muestra en algunos sectores.

La tasa de paro de la EPA se situó en el primer trimestre en el 10,5% después de haber caído en casi dos puntos

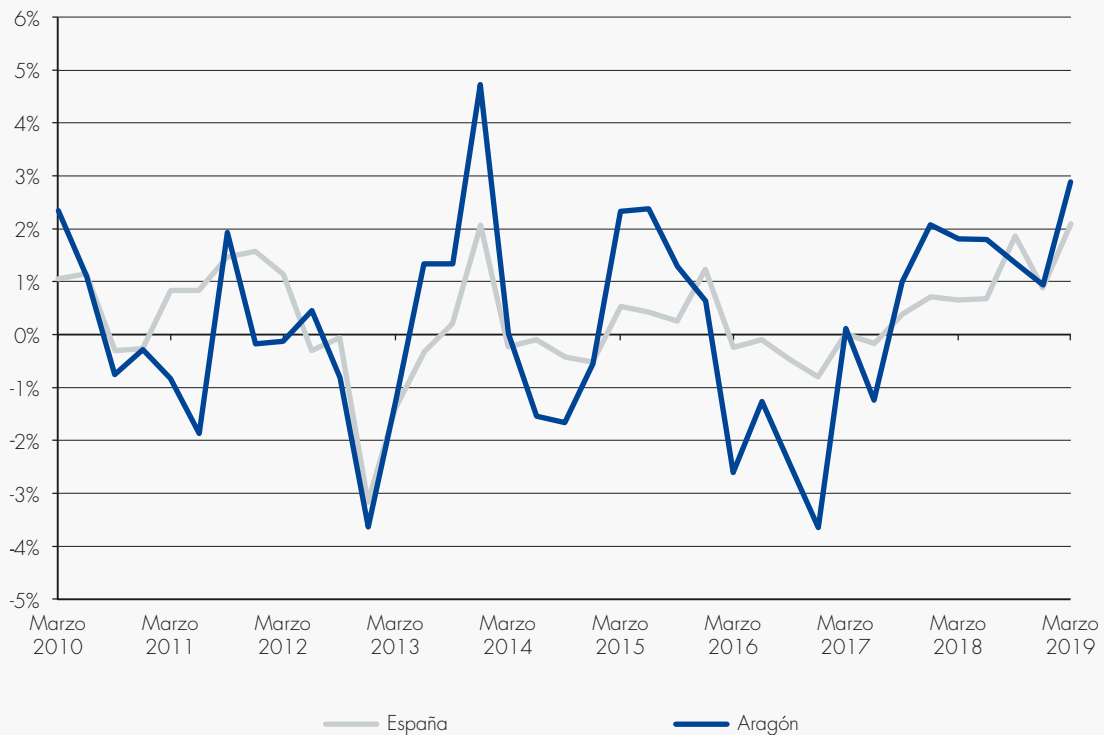
porcentuales frente al mismo periodo del año anterior. De esta forma, se volvió a ampliar la diferencia con el conjunto de España (14,7%). En este periodo, Aragón era la tercera Comunidad Autónoma con una tasa de paro más reducida. Por otra parte, la población activa mantuvo un elevado crecimiento (1,6%, superior al 0,7% de España), que puede extender el periodo de recuperación del mercado laboral aragonés.

En cuanto a la evolución de los salarios, los costes laborales crecieron en el primer trimestre un 2,9% interanual, lo que implica que la aceleración ha sido aún más acusada que en el conjunto de España (2,1%). Junto a las consideraciones sobre lo beneficioso de este aumento para la sostenibilidad del consumo y las finanzas

Destaca el aumento de la ocupación en administración pública, educación y sanidad

Sigue cayendo el paro y se acelera el aumento de la población activa

Crecimiento del coste laboral Tasa interanual



Fuente: INE, elaboración propia

Los costes laborales se han acelerado y crecen más que en España

de los hogares, se puede retomar el debate sobre las posibles estrecheces en el mercado laboral aragonés después de la notable caída del paro de los últimos años. Consideramos que la expansión del empleo puede tener continuidad en los próximos años: aún queda lejos la tasa de paro mínima del anterior ciclo (4,7%) y la aceleración de la población activa es un factor favorable, aunque para que se mantenga esta tendencia será necesario atraer inmigración tanto de otros países como del resto de España. Los datos al respecto de 2018 van en

esta dirección, ya que el saldo migratorio exterior fue positivo en 9.968 personas y el saldo migratorio interior en 1.867, lo que más que compensó la caída del saldo vegetativo (-4.131), permitiendo un aumento del 0,6% en la población aragonesa. Lo anterior no debe hacernos olvidar que puede haber carencia de mano de obra cualificada en algunos sectores y que conviene seguir trabajando para resolver este problema, lo que resulta clave para la mejora de la productividad y el nivel de vida de nuestra región.

Conclusiones y previsiones

La evolución de la economía aragonesa puede seguir siendo considerada como positiva dentro del contexto favorable que presenta la economía española. Después de la revisión de los datos de 2018 sabemos que el crecimiento no fue tan elevado como se creyó inicialmente y que la tendencia fue de más a menos en no pocos aspectos. Desde el punto de vista de la demanda perdió fuerza el consumo privado, y desde la perspectiva de la oferta fue la industria la que presentó una evolución menos favorable, lo que concuerda con el estado del sector en Europa.

En lo que llevamos de 2019 hay que celebrar que los escenarios más negativos no se están materializando y que la economía puede seguir creciendo de forma sólida en los próximos trimestres.

La pérdida de dinamismo del consumo privado ha sido en buena parte debida al buen desempeño anterior y no debería tener continuidad. Según se desprende del buen desempeño del mercado de trabajo y de la aceleración de los salarios podríamos atener a una reactivación en lo que resta de año.

La industria no ha recuperado el vigor de 2017 y del inicio de 2018, pero ha competido bien en un entorno difícil al crecer, aunque fuera mode-

radamente, en un contexto de caídas productivas en España y en Europa, lo que parece situarla en un buen punto de partida para cuando se inicie un nuevo ciclo expansivo, algo que no termina de vislumbrarse por la incertidumbre que generan la guerra comercial y otros acontecimientos, en muchos casos derivados de la política, como es el caso de la salida del Reino Unido de la Unión Europea.

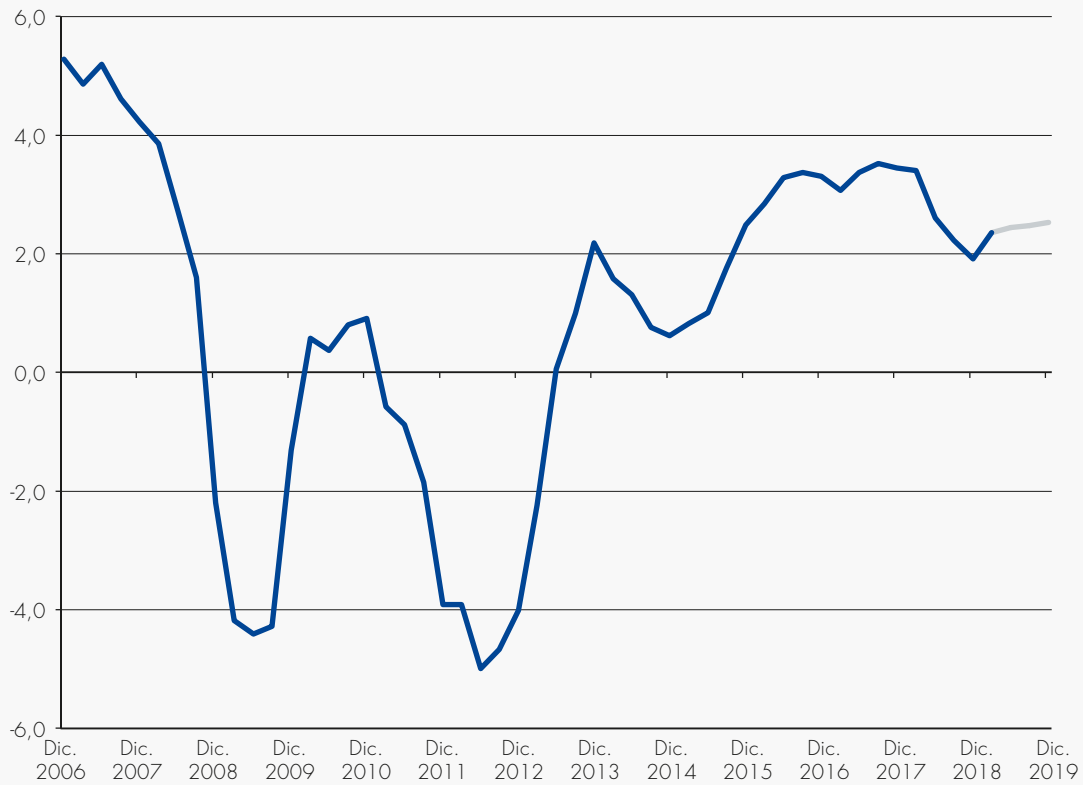
La fuerte aportación al crecimiento de la demanda externa corrobora la competitividad ganada en los últimos años, que ha permitido que crezcan con fuerza las exportaciones mientras se estancaban o caían en España y otros países avanzados. Esto no debe hacer olvidar que, para consolidar esta ganancia, el esfuerzo inversor debe continuar para responder a las exigencias de la economía mundial de nuestros días, y esto abarca, no sólo el capital físico, sino también el humano o el tecnológico.

Con todo, esperamos que el crecimiento de la economía aragonesa se siga estabilizando e incluso que mejore ligeramente gracias a una mayor aportación del consumo de los hogares, aunque probablemente se verá compensada por una aportación no tan benévola de la demanda externa, que sigue amenazada por factores como el aumento del proteccionismo.

Crecimiento previsto del PIB

	2016	2017	2018	2019
Aragón	3,2	3,4	2,5	2,4
España	3,2	3,0	2,6	2,3

Crecimiento del PIB en Aragón Previsiones desde marzo de 2019

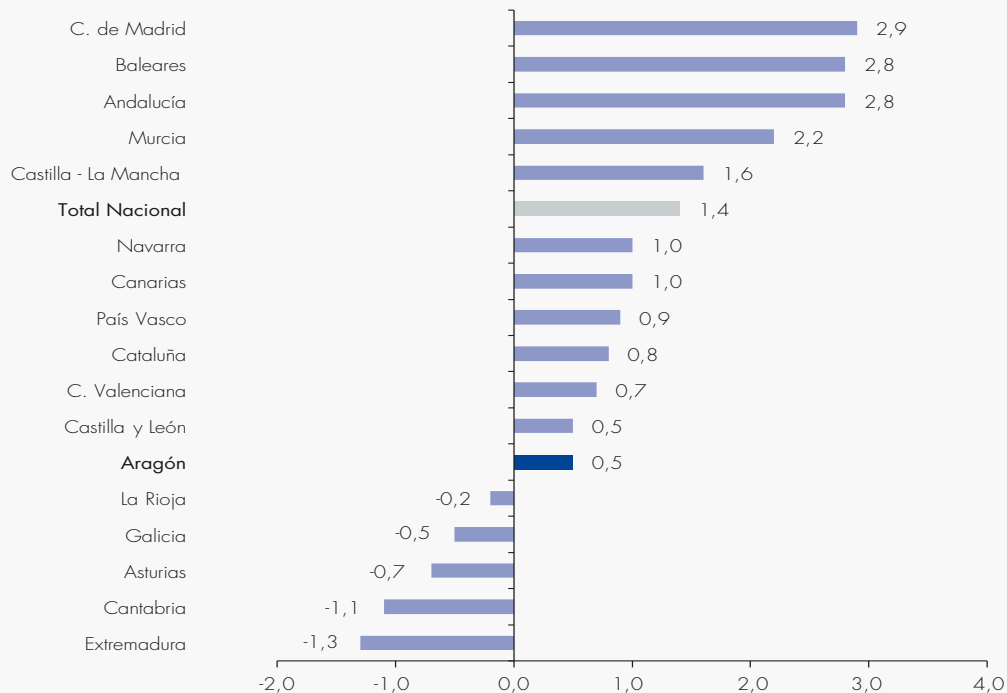


- 1 El crecimiento sigue siendo elevado y se estabiliza o acelera.
- 2 No se han materializado los mayores riesgos.
- 3 Se sigue creando empleo y mejora la tasa de actividad.
- 4 La industria ha competido bien en un entorno difícil.



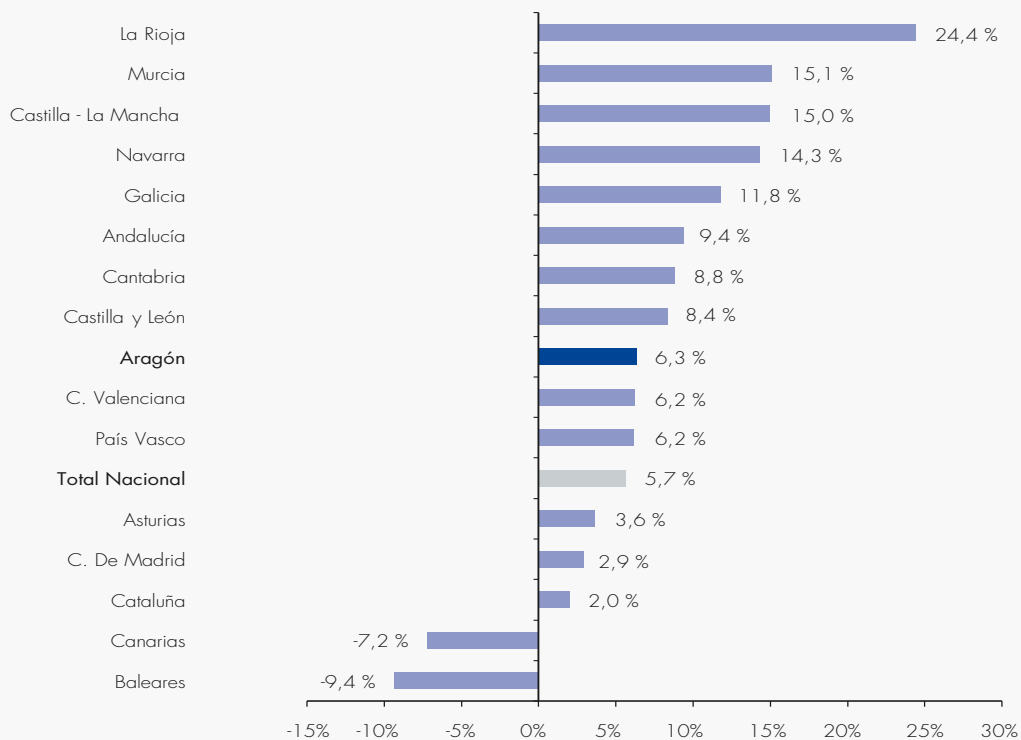
- 1 Pierde fuerza el crecimiento del consumo.
- 2 También la inversión aumenta menos tras los extraordinarios últimos años.
- 3 La incertidumbre sigue siendo elevada por la guerra comercial entre otros factores.

Evolución ventas minoristas reales Abril de 2019, media de lo que va de año



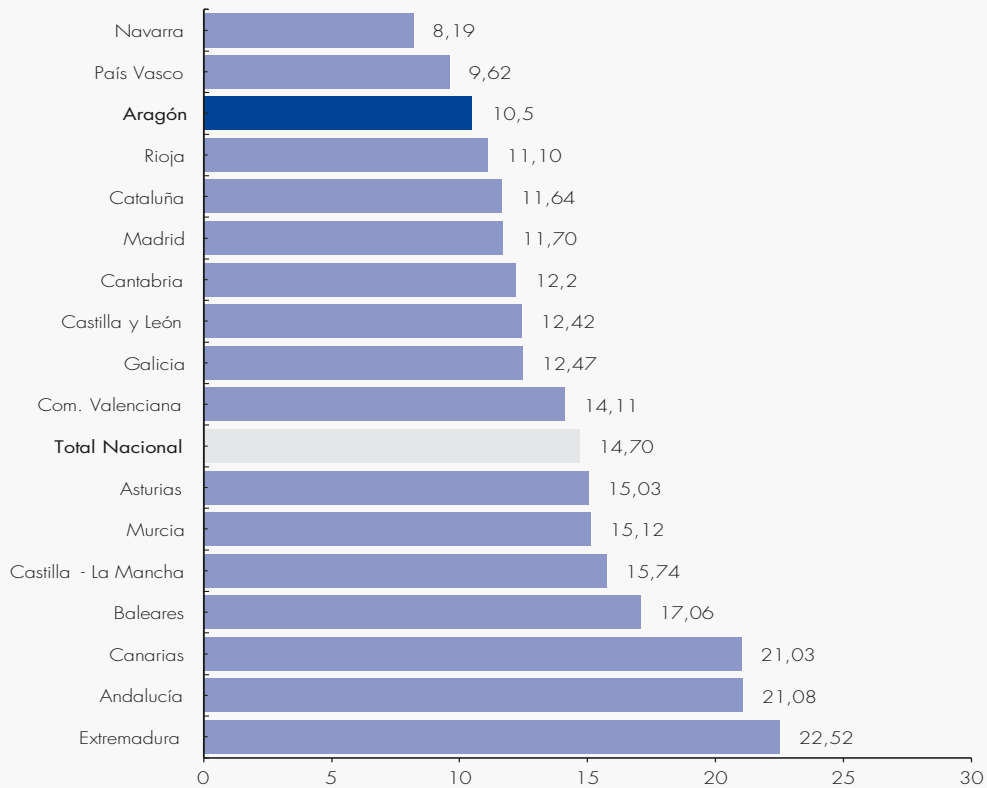
FUENTE: Instituto Nacional de Estadística (INE)

Compraventa de viviendas Doce meses hasta abril de 2019, variación interanual %



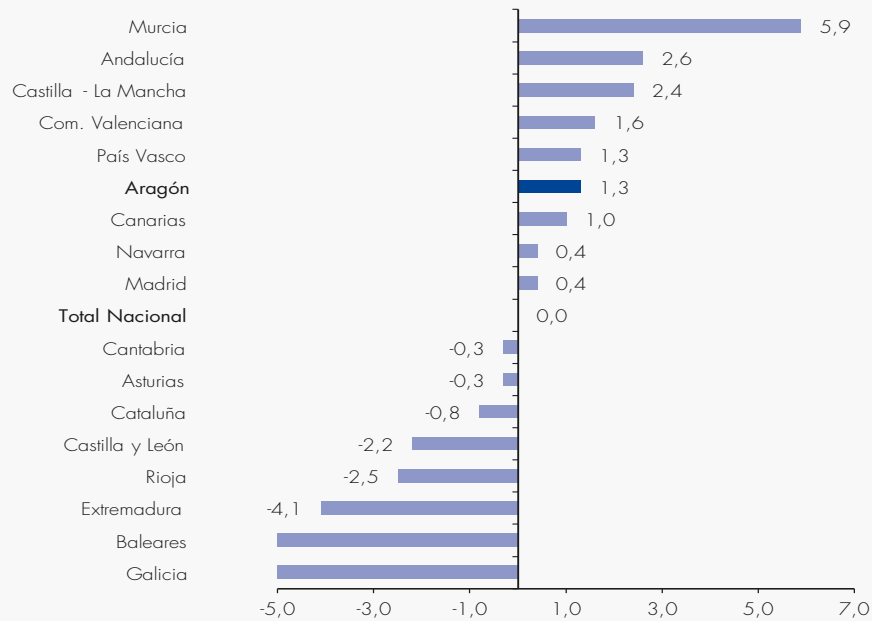
FUENTE: Instituto Nacional de Estadística (INE)

Tasa de paro por CC.AA. Primer trimestre de 2019



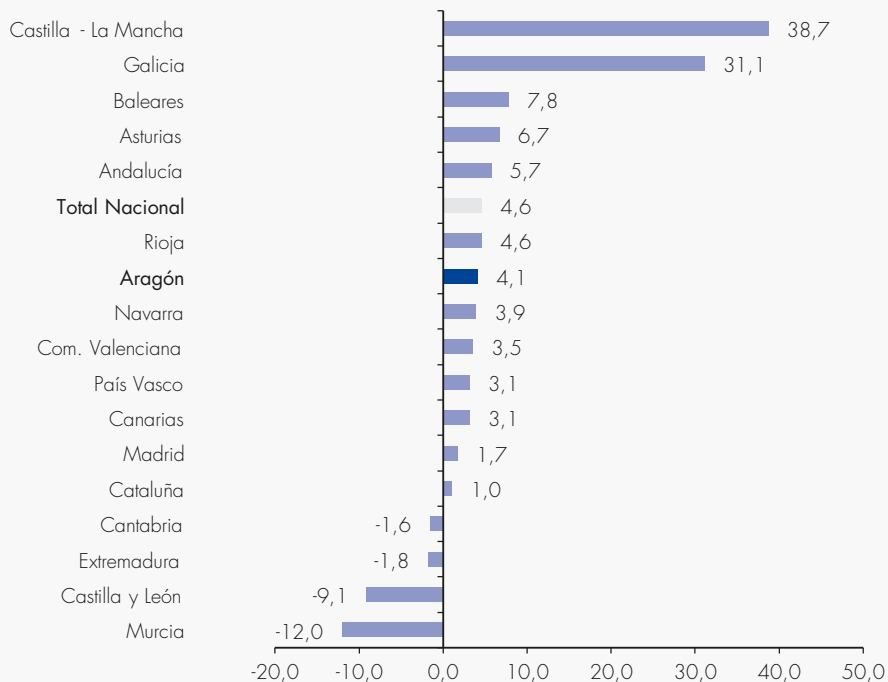
FUENTE: Instituto Nacional de Estadística (INE)

Producción industrial Abril de 2019, media de lo que va de año



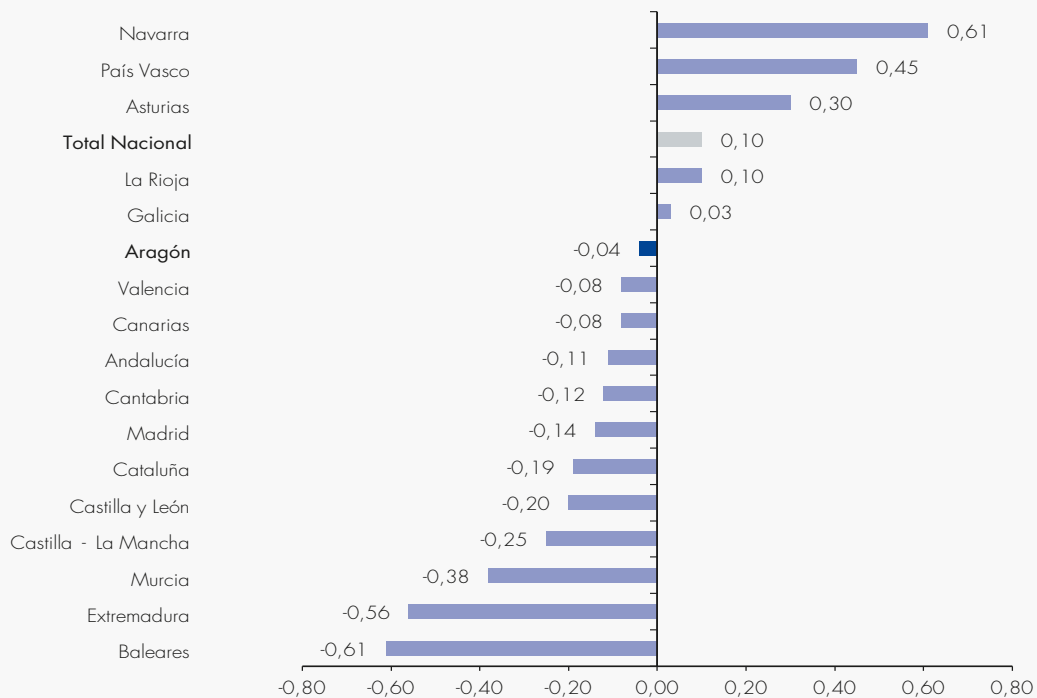
FUENTE: Instituto Nacional de Estadística (INE)

Entrada de pedidos en la industria Abril de 2019, media de lo que va de año



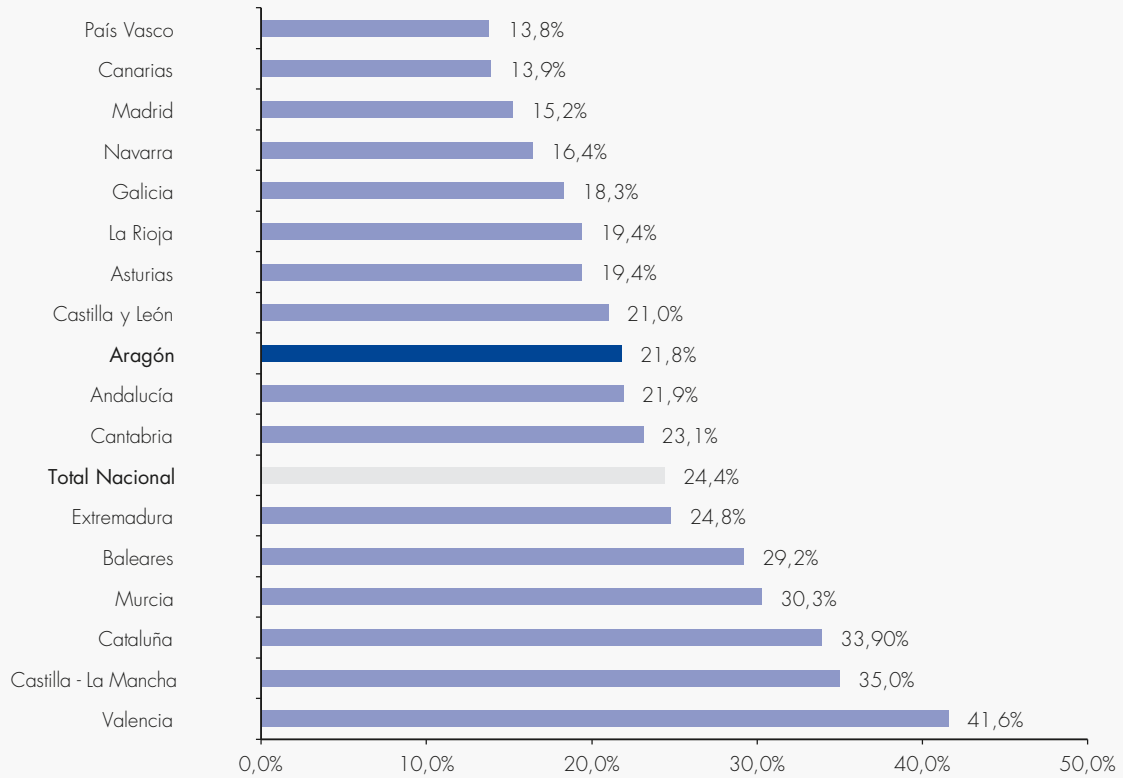
FUENTE: Instituto Nacional de Estadística (INE)

Saldo público/PIB de las Comunidades Autónomas Marzo de 2019



FUENTE: Ministerio de Hacienda

Deuda/PIB de las comunidades autónomas % Primer trimestre 2019



FUENTE: Banco de España

Agregados macroeconómicos de la Economía Aragonesa

Agregados macroeconómicos de la Economía Aragonesa (Variación interanual)

Evolución del PIB		2017	1 TRIM 17	2 TRIM 17	3 TRIM 17	4 TRIM 17	1 TRIM 18	2 TRIM 18	3 TRIM 18	4 TRIM 18	1 TRIM 19
PIB TOTAL	Aragón	3,0	2,6	2,7	3,2	3,1	3,4	3,0	2,6	2,4	2,7
	España	3,1	3,0	3,1	3,1	3,1	2,8	2,5	2,4	2,4	2,4
	Zona Euro	2,5	2,0	2,3	2,6	2,7	2,4	2,1	1,6	1,1	1,2

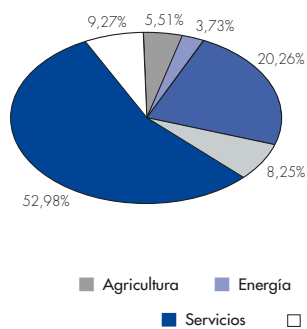
FUENTE: Departamento de Economía, Hacienda y Empleo del Gobierno de Aragón e INE

Producto Interior Bruto a precios de mercado Año 2000 (Millones de euros)

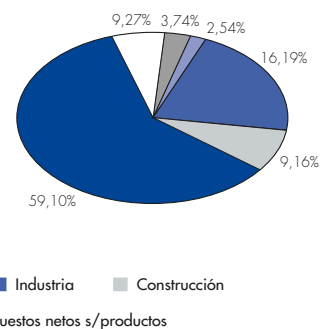
	Aragón		España	
	Valor	Estructura	Valor	Estructura
Agricultura	1.103,8	5,51%	24.160,0	3,74%
Energía	747,2	3,73%	16.435,0	2,54%
Industria	4.061,3	20,26%	104.607,0	16,19%
Construcción	1.653,2	8,25%	59.165,0	9,16%
Servicios	10.618,7	52,98%	381.954,0	59,10%
Impuestos netos s/ productos	1.858,6	9,27%	59.929,0	9,27%
Total	20.042,9	100,00%	646.250,0	100,00%

FUENTE: Contabilidad Regional de España (INE)

PIB Año 2000 (Aragón)



PIB Año 2000 (España)

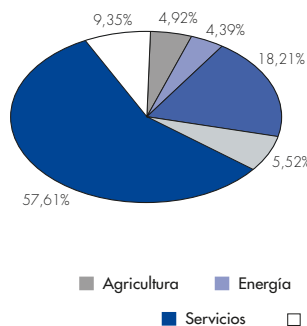


Producto Interior Bruto a precios de mercado Año 2018 (Millones de euros)

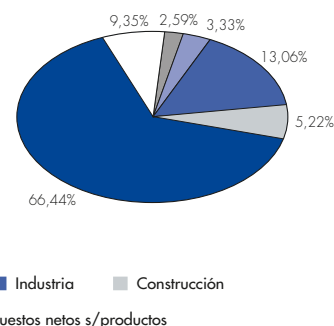
	Aragón		España	
	Valor	Estructura	Valor	Estructura
Agricultura	1.774,3	4,92%	30.165,0	2,59%
Energía	1.583,0	4,39%	38.786,0	3,33%
Industria	6.564,9	18,21%	152.026,0	13,06%
Construcción	1.989,7	5,52%	60.704,0	5,22%
Servicios	20.771,4	57,61%	773.182,0	66,44%
Impuestos netos s/ productos	3.371,0	9,35%	108.799,0	9,35%
Total	36.054,2	100,00%	1.163.662,0	100,00%

FUENTE: Contabilidad Regional de España (INE)

PIB Año 2017 (Aragón)



PIB Año 2017 (España)



PIB Per Cápita

	Aragón	España
2000	16.692	15.935
2001	17.917	17.160
2002	19.227	18.088
2003	20.374	19.041
2004	21.535	20.099
2005	22.873	21.313
2006	24.480	22.722
2007	26.141	23.893
2008	26.650	24.274
2009	25.391	23.271
2010	25.603	23.214
2011	25.227	22.903
2012	24.267	22.233
2013	24.417	22.013
2014	24.646	22.323
2015	25.488	23.177
2016	26.328	23.970
2017	27.549	24.986
2018	28.640	25.854

FUENTE: INE

Posición relativa de aragón con respecto a España

	Participación en la población nacional	Participación en el empleo nacional	Participación en el PIB nacional	Diferencia en euros PIB per cápita (Aragón vs. España)
2000	2,96	3,15	3,16	757
2001	2,94	3,12	3,13	757
2002	2,91	3,12	3,06	1.139
2003	2,88	3,06	3,07	1.333
2004	2,89	3,07	3,10	1.436
2005	2,87	2,99	3,14	1.560
2006	2,86	2,74	3,15	1.758
2007	2,85	3,00	3,16	2.248
2008	2,87	3,02	3,16	2.376
2009	2,88	3,04	3,16	2.120
2010	2,87	2,87	3,18	2.389
2011	2,85	2,97	3,17	2.324
2012	2,86	3,16	3,12	2.034
2013	2,86	3,01	3,18	2.404
2014	2,83	3,00	3,16	2.323
2015	2,83	3,03	3,13	2.311
2016	2,81	3,03	3,11	2.358
2017	2,81	2,98	3,10	2.563
2018	2,82	3,13	3,12	2.786

FUENTE: INE

Crecimiento de la Economía Aragonesa por el lado de la Demanda

Demanda interna

(Variación interanual)		2018	1TRIM 17	2TRIM 17	3TRIM 17	4TRIM 17	1TRIM 18	2TRIM 18	3TRIM 18	4TRIM 18	1TRIM 19
Consumo Privado	Aragón	2,3	1,9	2,1	2,2	2,8	2,9	2,6	2,1	1,8	1,5
	España	3,3	2,5	2,5	2,4	2,5	2,9	2,2	4,1	3,8	2,7
FBCF Bienes de equipo	Aragón	9,4	3,6	0,6	4,5	7,7	4,2	12,7	13,5	7,3	6,2
	España	9,1	5,5	4,1	6,3	7,9	8,7	9,4	8,7	9,5	7,7
FBCF Construcción	Aragón	8,5	9,5	10,3	5,3	6,5	9,3	11,9	8,2	4,7	3,2
	España	7,4	2,9	3,0	4,9	4,8	3,4	11,6	9,0	5,7	8,4

Indicadores de la Demanda	FUENTE	UNIDAD	FECHA	DATO	% Variación interanual	
					ARAGÓN	ESPAÑA
Consumo						
Producción de bienes de consumo (*)	INE/IAEST	Índice	Enero-abril 19	n.d.	1,3	0,0
Importaciones de bienes de consumo	ICEX	Mill. de euros	Enero-abril 19	1.185	-13,9	6,0
Matriculación de turismos	DGT/IAEST	Turismos	Abril-19	2.053	-14,1	3,7
Venta de viviendas	Mº Fomento	Nº Transacciones	Enero-abril 19	4.541	1,5	2,0
Ventas minoristas	INE	Índice deflactado	Abril-19	104,8	2,5	3,5
Inversión						
Producción de bienes de equipo (*)	INE	Índice	Enero-abril 19	n.d.	2,5	8,5
Importación productos industriales y tecnología	ICEX	Mill. de euros	Enero-abril 19	2.374	3,0	1,3
Matriculaciones vehículos de carga	DGT	Vehículos	Abril-19	346	-23,1	-2,9

(*) IPI. BASE 2010

Evolución del sector exterior

Demanda externa

Variación interanual acumulada (%)		2T 17	3T 17	4T 17	1T 18	2T 18	3T 18	4T 18	1T 19
Exportaciones	Aragón	10,3	6,8	12,0	2,1	3,6	-2,9	6,0	8,8
	España	8,9	5,4	4,2	3,8	2,6	1,7	1,0	-0,5
Importaciones	Aragón	4,5	0,2	10,5	8,7	9,1	5,8	0,0	-5,4
	España	10,5	7,0	5,4	4,8	5,1	2,3	1,7	-1,2
Tasa de cobertura (%) (Export. / Import.)	Aragón	110,5	115,1	107,2	96,4	101,8	95,6	111,0	116,5
	España	91,8	89,6	92,1	91,0	90,0	87,0	88,0	88,2

	Fuente	Unidad	Fecha	Dato	% Variación interanual	
					Aragón	España
Exportaciones	ICEX	Mill. de euros	ene-abr 19	4.395,9	15,5	0,9
Agroalimentarios	ICEX	Mill. de euros	ene-abr 19	530	13,3	5,0
Bebidas	ICEX	Mill. de euros	ene-abr 19	38	-16,5	-2,0
Bienes de consumo	ICEX	Mill. de euros	ene-abr 19	885	-6,5	-1,2
Productos industriales y tecnología	ICEX	Mill. de euros	ene-abr 19	2.943	25,5	0,5
Importaciones	ICEX	Mill. de euros	ene-abr 19	3.775	-3,7	1,9
Agroalimentarios	ICEX	Mill. de euros	ene-abr 19	211	-8,5	0,4
Bebidas	ICEX	Mill. de euros	ene-abr 19	4	-16,3	0,0
Bienes de consumo	ICEX	Mill. de euros	ene-abr 19	1.185	-13,9	6,0
Productos industriales y tecnología	ICEX	Mill. de euros	ene-abr 19	2.374	3,0	1,3

Evolución de la balanza comercial en Aragón (Cifras en millones de euros)

	Exportaciones y expediciones	Importaciones e introducciones	Saldo	Tasa cobertura %
1991	2.012,3	1.274,1	738,2	157,9%
1992	2.141,7	1.662,0	479,7	128,9%
1993	2.578,3	2.184,2	394,1	118,0%
1994	3.541,5	2.923,4	618,1	121,1%
1995	4.218,0	3.363,2	854,8	125,4%
1996	4.368,3	3.507,8	860,5	124,5%
1997	4.873,7	3.970,5	903,2	122,7%
1998	4.984,8	4.252,4	732,4	117,2%
1999	4.781,6	4.741,3	40,3	100,8%
2000	5.002,2	5.020,6	-18,4	99,6%
2001	5.428,2	5.170,2	258,0	105,0%
2002	5.554,4	5.285,8	268,6	105,1%
2003	6.799,6	6.023,4	776,2	112,9%
2004	7.158,3	6.590,1	568,2	108,6%
2005	7.079,1	6.819,0	260,1	103,8%
2006	7.410,8	8.363,2	-952,4	88,6%
2007	8.726,4	9.019,5	-293,1	96,8%
2008	8.482,6	8.054,1	428,5	105,3%
2009	7.100,4	6.136,1	964,3	115,7%
2010	8.434,8	7.089,9	1.344,9	119,0%
2011	9.208,7	7.988,3	1.220,4	115,3%
2012	8.791,9	6.824,0	1.967,9	128,8%
2013	8.687,0	6.888,6	1.798,4	126,1%
2014	9.390,5	8.541,0	849,5	109,9%
2015	10.567,0	10.083,9	483,1	104,8%
2016	10.895,1	10.407,4	487,7	104,7%
2017	12.019,9	10.874,8	1.145,1	110,5%
2018	11.915,7	11.760,3	155,4	101,3%
ene-abril 19	4.395,9	3.774,5	621,4	116,5%

FUENTE: Elaboración propia e ICEX

Crecimiento de la Economía Aragonesa por el lado de la Oferta

Oferta

(Variación interanual)		2017	1 TRIM 18	2 TRIM 18	3 TRIM 18	4 TRIM 18	1 TRIM 19
VAB Industria manufacturera	Aragón	5,1	3,5	5,3	0,8	0,7	1,5
	España	3,8	2,8	3,1	2,4	-0,5	1,2
VAB Construcción	Aragón	4,6	8,4	8,4	6,6	6,2	5,1
	España	4,9	7,4	7,1	8,2	6,3	6,9
VAB Servicios	Aragón	2,2	2,7	2,2	2,6	2,4	2,9
	España	2,6	2,5	2,3	3,4	2,9	3,0

Indicadores de la Oferta	Fuente	Unidad	Fecha	Dato	% Variación interanual	
					Aragón	España
Industria						
Índice de Clima Industrial	IAEST/M° Indust.	Índice	may-19	-1,3	1,1	-4,2
Índice de Producción Industrial (*)	INE	Índice	ene-abr 19	103,8	1,3	0,0
Construcción						
Licitación Oficial (Admón. Públicas)	M° Fomento	Miles de Euros	mar-19	4.666	-93,0	-46,4
Visados de obra nueva	M° Fomento	Viviendas	mar-19	231	-33,8	13,6
Certificaciones de fin de obra	M° Fomento	Viviendas	mar-19	240	98,4	23,9
Servicios						
Tráfico Aéreo de Pasajeros	M° Fomento	Personas	feb-19	26.811	4,4	6,6
Tráfico Aéreo de Mercancías	M° Fomento	Miles de TN	feb-19	14	13,4	5,4
Tráfico Carretera de Mercancías	M° Fomento	Miles de TN	I TRIM 19	24.633	-1,1	10,4
Pernoctaciones est. Hoteleros en doce meses	IAEST	Miles de personas	abr-19	5.598	-0,4	0,3
- Residentes en España	IAEST	Miles de personas	abr-19	4.415	-2,2	1,7
- Residentes en el extranjero	IAEST	Miles de personas	abr-19	1.183	6,9	-0,4

(*) Serie corregida. Variación interanual de la media en lo que va de año

Mercado de trabajo

Indicadores Mercado Trabajo	Fuente	Unidad	Fecha	Dato	% Variación interanual	
					Aragón	España
Industria						
Población Activa	INE	Miles de personas	I TRIM 19	645,0	1,6	0,7
Población Ocupada	INE	Miles de personas	I TRIM 19	577,2	2,9	3,2
Población Parada	INE	Miles de personas	I TRIM 19	67,8	-7,8	-11,6
Tasa de Paro Encuestado	INE	Porcentaje	I TRIM 19	10,5%	-1,1	-2,1
. Paro masculino	INE	Porcentaje	I TRIM 19	9,2%	-1,5	-2,3
. Paro femenino	INE	Porcentaje	I TRIM 19	12,1%	-0,6	-1,8
Paro Registrado	IAEST	Miles de personas	mayo 19	60,7	-5,4	-5,3
Afiliados a la Seguridad Social	IAEST	Miles de personas	mayo 19	582,8	2,7	2,8

Evolución de la ocupación*

	Aragón		España	
	Nº (miles)	Var. Int %	Nº (miles)	Var. Int %
1990	418,4	4,23	12.578,8	2,61
1991	412,2	-1,47	12.609,4	0,24
1992	407,8	-1,07	12.351,2	-2,05
1993	390,2	-4,33	11.837,5	-4,16
1994	389,1	-0,28	11.742,7	-0,80
1995	396,0	1,78	12.041,6	2,54
1996	405,6	2,43	12.396,1	2,94
1997	418,4	3,16	12.764,6	2,97
1998	432,3	3,32	13.204,9	3,50
1999	440,3	1,85	13.817,4	4,64
2000	460,0	4,47	14.473,7	4,75
2001	488,8	0,45	15.945,6	3,75
2002	496,4	1,55	16.257,6	1,96
2003	516,2	3,99	16.694,6	2,69
2004	540,8	4,77	17.116,6	2,53
2005	568,5	5,12	18.973,3	10,85
2006	577,3	1,55	19.747,7	4,08
2007	610,8	5,80	20.357,5	3,09
2008	625,6	2,43	20.469,7	0,55
2009	584,1	-6,63	19.106,8	-6,66
2010	562,9	-3,63	18.724,5	-2,00
2011	550,4	-2,22	18.421,4	-1,62
2012	546,3	-0,74	17.632,7	-4,28
2013	515,7	-5,84	17.135,2	-1,18
2014	526,5	2,10	17.569,1	2,53
2015	548,3	4,14	18.094,2	2,99
2016	560,8	2,29	18.508,1	2,29
1 T 2017	557,6	1,69	18.438,3	2,27
Agricultura	38,3	23,55	847,7	9,05
Industria	104,4	-5,43	2.570,9	3,61
Construcción	29,4	-13,27	1.081,4	4,83
Servicios	385,5	3,35	13.938,2	1,45
2 T 2017	569,8	3,24	18.813,3	2,80
Agricultura	40,9	8,78	832,6	9,52
Industria	102,7	-0,96	2.636,6	5,59
Construcción	31,2	-5,17	1.133,6	5,24
Servicios	395,1	4,58	14.210,6	1,75
3 T 2017	570,2	2,81	19.049,2	2,82
Agricultura	40,2	8,94	777,0	4,46
Industria	103,6	1,17	2.670,7	5,51
Construcción	30,9	-6,65	1.154,6	4,28
Servicios	395,5	3,45	14.446,9	2,13
4 T 2017	565,7	0,87	18.998,4	2,65
Agricultura	35,6	-6,07	820,7	0,49
Industria	112,6	7,96	2.711,3	5,13
Construcción	30,5	0,99	1.143,7	5,96
Servicios	387,2	-0,31	14.322,7	2,06
1 T 2018	561,1	0,63	18.874,2	2,36
Agricultura	36,0	-6,01	833,8	-1,64
Industria	113,1	8,33	2.676,4	4,10
Construcción	33,0	12,24	1.151,9	6,52
Servicios	379,0	-1,69	14.212,2	1,97
2 T 2018	577,1	1,28	19.334,1	2,77
Agricultura	39,8	-2,69	822,5	-1,21
Industria	119,4	16,26	2.722,8	3,27
Construcción	32,7	4,81	1.215,2	7,20
Servicios	385,2	-2,51	14.583,6	2,62
3 T 2018	580,1	1,74	19.528,0	2,51
Agricultura	41,5	3,23	768,4	-1,11
Industria	114,1	10,14	2.725,7	2,06
Construcción	36,3	17,48	1.240,2	7,41
Servicios	388,2	-1,85	14.793,8	2,40
4 T 2018	577,0	2,00	19.564,6	2,98
Agricultura	37,0	3,93	825,6	0,60
Industria	113,6	0,89	2.708,3	-0,11
Construcción	36,9	20,98	1.279,9	11,91
Servicios	389,6	0,62	14.750,8	2,99
1 T 2019	577,2	2,87	18.436,6	2,8
Agricultura	34,7	-3,61	744,4	-1,00
Industria	111,1	-1,77	2.333,9	0,20
Construcción	34,7	5,15	1.236,1	11,20
Servicios	396,7	4,67	14.122,3	2,80

Evolución del paro estimado*

	Aragón		España	
	Nº (miles)	Tasa paro (%)	Nº (miles)	Tasa paro (%)
1990	43,8	9,6	2.441,2	16,3
1991	47,0	13,8	2.456,3	16,3
1992	56,2	12,1	2.788,6	18,4
1993	77,9	16,6	3.481,3	22,7
1994	86,1	18,1	3.738,2	24,2
1995	78,7	16,7	3.583,5	22,9
1996	72,3	15,1	3.540,1	22,2
1997	68,2	14,0	3.356,4	20,8
1998	55,5	11,4	3.060,3	18,8
1999	43,6	9,0	2.605,5	15,9
2000	35,9	7,2	2.370,4	14,1
2001	23,8	4,8	1.869,1	10,5
2002	35,8	6,5	2.232,4	11,6
2003	36,9	6,5	2.276,7	11,4
2004	32,5	5,6	2.176,9	10,5
2005	35,4	5,8	1.860,3	8,7
2006	31,5	5,0	1.819,4	8,3
2007	34,1	5,1	1.942,0	8,6
2008	66,0	9,7	3.206,8	13,8
2009	90,9	13,6	4.335,0	18,7
2010	107,2	16,3	4.702,2	20,1
2011	111,7	16,8	5.287,3	22,6
2012	126,1	18,7	6.021,0	25,8
2013	133,7	20,6	5.935,6	25,7
2014	120,7	18,7	5.457,7	23,7
2015	93,7	14,6	4.779,5	20,9
2016	87,8	13,5	4.237,8	18,6
2 T 2016	99,5	15,3	4.574,7	20,0
3 T 2016	96,9	14,9	4.320,8	18,9
4 T 2016	87,8	13,5	4.237,8	18,6
1 T 2017	85,7	13,3	4.255,0	18,8
2 T 2017	73,2	11,4	3.914,3	17,2
3 T 2017	66,9	10,5	3.731,7	16,4
4 T 2017	72,6	11,4	3.766,7	16,6
1 T 2018	73,5	11,6	3.796,1	16,7
2 T 2018	63,9	10,0	3.490,1	15,3
3 T 2018	63,6	9,9	3.326,0	14,6
4 T 2018	66,9	11,1	3.304,3	14,5
1 T 2019	65,4	10,5	3.255,1	14,7

FUENTE: INE

* El valor anual corresponde con la media del año

** A partir de 2005 datos elaborados con nueva metodología EPA

Indicadores de precios

	Fuente	Unidad	Fecha	Dato	% Variación interanual	
					Aragón	España
Industria						
IPC	INE	Índice	mayo 19	104,8	0,8	0,8
IPC Subyacente	IAEST	Índice	mayo 19	102,9	0,6	0,7
Coste Laboral por trabajador y mes	INE	Euros	I TRIM 19	2.407	2,1	2,9
Precio m ² Vivienda Libre	M° Fomento	Euros/m ²	I TRIM 19	1.206	3,0	4,4

EVOLUCIÓN DEL ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMO

El dato anual corresponde al mes de diciembre de dicho año

	Aragón		España	
	Índice	Var. Int %	Índice	Var. Int %
2003	79,80	2,4	79,70	2,6
2004	82,38	3,2	82,27	3,2
2005	85,49	3,8	85,34	3,7
2006	87,95	2,9	87,62	2,7
2007	91,78	4,4	91,31	4,2
2008	93,22	1,6	92,62	1,4
2009	93,96	0,8	93,36	0,8
2010	96,70	2,9	96,15	3,0
2011	99,01	2,4	98,43	2,4
2012	101,68	2,7	101,26	2,9
2013	101,86	0,2	101,51	0,3
2014	100,61	-1,2	100,46	-1,0
2015	100,52	-0,1	100,47	0,0
2016	102,10	1,6	102,05	1,6
Enero 2017	101,49	2,9	101,49	3,0
Febrero 2017	101,19	2,9	101,12	3,0
Marzo 2017	101,08	2,2	101,10	2,3
Abril 2017	101,88	2,4	102,07	2,6
Mayo 2017	101,80	1,8	102,01	1,9
Junio 2017	101,84	1,4	102,06	1,5
Julio 2017	101,01	1,4	101,35	1,5
Agosto 2017	101,22	1,4	101,55	1,6
Septiembre 2017	101,42	1,5	101,73	1,8
Octubre 2017	102,69	1,4	102,67	1,6
Noviembre 2017	103,10	1,6	103,14	1,7
Diciembre 2017	103,00	0,9	103,18	1,1
Enero 2018	101,96	0,5	102,07	0,6
Febrero 2018	102,17	1,0	102,21	1,1
Marzo 2018	102,22	1,1	102,33	1,2
Abril 2018	103,00	1,1	103,17	1,1
Mayo 2018	103,96	2,1	104,10	2,1
Junio 2018	104,16	2,3	104,38	2,3
Julio 2018	103,39	2,4	103,63	2,2
Agosto 2018	103,52	2,3	103,78	2,2
Septiembre 2018	103,80	2,3	104,03	2,3
Octubre 2018	104,90	2,1	104,99	2,3
Noviembre 2018	104,80	1,7	104,88	1,7
Diciembre 2018	104,22	1,2	104,41	1,2
Enero 2019	102,97	1,0	103,07	1,0
Febrero 2019	103,22	1,0	103,32	1,1
Marzo 2019	103,49	1,2	103,70	1,3
Abril 2019	104,60	1,6	104,74	1,5
Mayo 2019	104,76	0,8	104,95	0,8

FUENTE: INE

IPC Base 2006 hasta diciembre 2006. A partir de enero 2012 cambio a IPC Base 2011. A partir de enero 2016 cambio a IPC Base 2016

Sistema financiero

	Fuente	Unidad	Fecha	Dato	% Variación interanual	
					Aragón	España
Hipotecas vivienda en 12 meses	INE/IAEST	Número	abr-19	9.162	3,6	10,5
Depósitos	B. de España	Mill. de Euros	Saldo a 31Dic	34.295	-2,9	1,6
Créditos	B. de España	Mill. de Euros	Saldo a 31Dic	32.158	0,8	-4,1
Deuda	B. de España	Mill. de Euros	I TRIM 19	8.260	0,4	3,3
Deuda/PIB	B. de España	Porcentaje	I TRIM 19	21,8%	-2,7	0,0
Deficit/PIB	Mº Hacienda	Porcentaje	IV TRIM 18	-0,32%	-0,6	-0,2

Creditos y depósitos (otros sectores residentes). Aragón Total entidades (cifras en millones de euros)

	Créditos	Var. Anual	Depósitos	Var. Anual	Cre / dep
1997	9.004	10,9	12.548	-0,1	71,8%
1998	9.947	10,5	12.799	2,0	77,7%
1999	11.367	14,3	13.919	8,8	81,7%
2000	13.525	19,0	15.223	9,4	88,8%
2001	15.199	12,4	17.299	13,6	87,9%
2002	17.807	17,2	18.805	8,7	94,7%
2003	20.867	17,2	20.869	11,0	100,0%
2004	24.708	18,4	22.491	7,8	109,9%
2005	31.648	28,1	21.631	-3,8	146,3%
2006	38.819	22,7	26.025	20,3	149,2%
2007	44.988	15,9	28.625	10,0	157,2%
2008	47.965	6,6	32.277	12,8	148,6%
2009	46.850	-2,3	33.474	3,7	140,0%
2010	46.841	0,0	35.092	4,8	133,5%
2011	44.448	-5,1	34.022	-3,0	130,6%
2012	40.245	-9,5	33.232	-2,3	121,1%
2013	36.239	-10,0	35.057	5,5	103,4%
2014	33.669	-7,1	33.994	-3,0	99,0%
2015	32.390	-3,8	33.225	-2,3	97,5%
I TRIM 16	31.936	-5,1	32.823	-3,4	97,3%
II TRIM 16	32.225	-2,8	32.471	-1,4	99,2%
III TRIM 16	31.976	-2,2	31.858	-2,5	100,4%
IV TRIM 16	31.212	-3,6	31.756	-4,4	98,3%
I TRIM 17	31.053	-4,1	31.558	-5,0	98,4%
II TRIM 17	31.811	-1,3	32.193	-0,9	98,8%
III TRIM 17	31.981	0,0	32.867	3,2	97,3%
IV TRIM 17	31.919	2,3	35.314	11,2	90,4%
I TRIM 18	31.672	1,3	33.947	7,6	93,3%
II TRIM 18	31.672	-0,4	34.772	8,0	91,1%
III TRIM 18	31.561	-1,3	34.515	5,0	91,4%
IV TRIM 18	32.158	0,8	34.295	-2,9	93,8%

FUENTE: Banco de España y elaboración propia

Población

Población de derecho

Año	Zaragoza		Huesca		Teruel		Aragón		España	
		%Var		%Var		%Var		%Var		%Var
1970	760.186		222.238		170.284		1.152.708		33.823.918	11,40
Censo 1981	838.588	10,34	214.907	-3,33	153.457	-9,88	1.196.952	3,83	37.682.355	4,89
Censo 1991	837.327	-0,69	207.810	-1,38	143.060	-3,46	1.188.817	-1,04	38.872.268	3,49
Censo 2001	861.855	1,63	206.502	0,52	135.858	-0,45	1.204.215	1,20	40.847.371	0,86
Revisión Padrón 2002	871.209	1,09	208.963	1,19	137.342	1,09	1.217.514	1,10	41.837.894	2,42
Revisión Padrón 2003	880.118	1,02	211.286	1,11	138.686	0,98	1.230.090	1,03	42.717.064	2,10
Revisión Padrón 2004	897.350	1,96	212.901	0,76	139.333	0,47	1.249.584	1,58	43.197.684	1,13
Revisión Padrón 2005	912.072	1,64	215.864	1,39	141.091	1,26	1.269.027	1,56	44.108.530	2,11
Revisión Padrón 2006	917.288	0,57	218.023	1,00	142.160	0,76	1.277.471	0,67	44.708.964	1,36
Revisión Padrón 2007	932.502	1,66	220.107	0,96	144.046	1,33	1.296.655	1,50	45.200.737	1,10
Revisión Padrón 2008	954.374	2,35	224.759	2,11	146.139	1,45	1.325.272	2,21	46.063.511	1,91
Revisión Padrón 2009	968.831	1,51	227.439	1,19	146.656	0,35	1.342.926	1,33	46.661.950	1,30
Revisión Padrón 2010	973.252	0,46	228.566	0,50	145.277	-0,94	1.347.095	0,31	47.021.031	0,77
Revisión Padrón 2011	973.325	0,01	228.361	-0,09	144.607	-0,46	1.346.293	-0,06	47.190.493	0,36
Revisión Padrón 2012	978.130	0,49	227.609	-0,33	143.728	-0,61	1.349.467	0,24	47.265.321	0,16
Revisión Padrón 2013	978.638	0,05	226.329	-0,56	142.183	-1,07	1.347.150	-0,17	47.129.783	-0,29
Revisión Padrón 2014	960.111	-1,89	224.909	-0,63	140.365	-1,28	1.325.385	-1,62	46.771.341	-0,76
Revisión Padrón 2015	956.006	-0,43	222.909	-0,89	138.932	-1,02	1.317.847	-0,57	46.624.382	-0,31
Revisión Padrón 2016	950.507	-0,58	221.079	-0,82	136.977	-1,41	1.308.563	-0,70	46.557.008	-0,14
Revisión Padrón 2017	953.486	0,31	219.702	-0,62	135.562	-1,03	1.308.750	0,01	46.572.132	0,03
Revisión Padrón 2018	954.811	0,14	219.345	-0,16	134.572	-0,73	1.308.728	0,00	46.722.980	0,32
Revisión Padrón 2019	964.287	0,99	220.124	0,36	134.042	-0,39	1.318.453	0,74	47.007.367	0,61

Proyecciones de población 2014-2029

Año	Zaragoza	Huesca	Teruel	Aragón	España
2014	969.091	223.538	139.315	1.331.944	46.507.760
2029	936.613	209.028	129.162	1.274.803	45.484.908
Variación absoluta 2014-2029	-32.478	-14.510	-10.153	-57.141	-1.022.852
Variación relativa (%)	-3,4%	-6,5%	-7,3%	-4,3%	-2,2%



Estudios monográficos

Tendencias del Futuro del Empleo para un crecimiento sostenible



Loles Sala

Directora de Talento y Cultura European
Mediterranean Region de ManpowerGroup
y Directora de Human Age Institute

Resumen

El mundo vive una transformación inédita y global y por eso desde ManpowerGroup, como expertos en el mundo del empleo, creemos necesario elevar la mirada para determinar cuáles son sus claves. Un análisis que nos ha llevado a definir las 5 Tendencias del Futuro del Empleo como eje de la transformación en la que nos encontramos y que impactan en la atracción, desarrollo y compromiso del talento. Apoyados en datos, como nuestra previsión de empleo en España hasta el año 2026, se enmarcan las 5 Tendencias: **Talent Magnet**, o el reto que supone crear valor para atraer al mejor talento en un escenario de escasez; **Skills Revolution** o las nuevas habilidades y competencias demandadas y la *learnability* o curiosidad e interés por aprender; **Hybrid Talent Ecosystem**, como el nuevo entorno laboral más complejo, rico y diverso; **Digital Leader** o sobre quiénes dirigirán esa transformación digital; **Talent Experience** o el desafío de ofrecer la mejor propuesta de valor para generar vínculos sólidos con el Talento que necesitamos.

Palabras Clave

Talento, empleo, personas, *learnability*, liderazgo, empresas, VUCA, transformación, innovación, competitividad, sostenibilidad, futuro, valores

Introducción

En el año 2011 como *talent partner* del Foro Económico Mundial de Davos, ManpowerGroup anunció la entrada en la era Human Age. Una era en la que el talento es escaso y principal elemento para el crecimiento sostenible y la competitividad de las empresas y, en definitiva, motor de transformación de la sociedad. Una época impulsada por cuatro grandes fuerzas con importantes implicaciones: demografía, creciente elección individual, mayor sofisticación de cliente y, por supuesto, la continua revolución tecnológica, detonante y aceleradora de cambios.

1. Demografía Haciendo una proyección con el Índice ManpowerGroup N° 50¹, de cómo será el mercado laboral en 2026, vemos claramente que es la franja de los 50 a los 66 años la que presenta un mayor incremento de ocupación. El envejecimiento demográfico también acentúa lo que llamamos desajuste de talento²: un 24% en España y un 45% en el mundo. Es decir, un 24% de los directivos españoles declaran tener dificultades para encontrar el talento adecuado a sus organizaciones. Ese desajuste se agudiza al extremo en ciertos sectores, por ejemplo el IT en el que, según cálculos de la Comisión Europea, en 2020 podrían quedar más de 85.000 puestos TIC sin cubrir en España. Una paradoja si tenemos en cuenta que nuestro nivel de desempleo es todavía cercano al 14%.

2. Elección Individual Precisamente, la acentuación del desajuste de talento empuja a un incremento de la elección individual, que se

manifiesta en todas las personas que cuentan con las competencias que demanda el mercado. Hay una bifurcación entre aquellas personas que tienen las capacidades, conocimientos y competencias necesarias en el mundo de hoy, y que pueden elegir dónde, cuándo y cómo trabajar, frente a los "Have not"³ o aquellos que no los tienen. ¿Qué implica para las empresas cuya competitividad se basa en el talento?. Precisamente, la elección en manos del talento, ante posiciones con escasez.

3. Sofisticación del cliente El nuevo entorno incierto y cambiante fuerza a las compañías a reinventar sus modelos de negocio, y ofrecer soluciones a sus clientes cada vez más complejas, con mayor valor añadido, mientras mantienen o incrementan su eficiencia. Son nuevos hábitos de consumo, tener al cliente en el centro para transformar procesos.

4. Revolución tecnológica La transformación digital está modificando el cómo, el dónde y el cuándo trabajamos; su impacto es evidente en todo el ciclo⁴ de talento y condiciona, como ninguna otra fuerza, las principales tendencias del Futuro del Empleo. El pronóstico es optimista, pero compañías y personas debemos adaptarnos al entorno que dibuja la tecnología. Pensemos que cuatro de cada diez⁵ empresas podrían desaparecer si no trabajan en su transformación. Así, el Índice ManpowerGroup n°50 simula tres escenarios de crecimiento económico. La hipótesis más probable prevé la creación de 2,6 millones de empleos en España hasta 2026; solo en el **Valle del Ebro**, el estudio estima la producción de más de 200.000 empleos.

¹ Oliver, Josep (2018). Índice ManpowerGroup n° 50. El Futuro del Empleo I y II, El impacto de la transformación productiva y la revolución demográfica en la creación de empleo 2017-2026. Madrid. ManpowerGroup

² ManpowerGroup. 2018. Solucionar la escasez de talento. Recuperado de: <https://cuti.ly/1T3lkB>

³ Velázquez-Gaztelu, J.P. 2019, 13 de enero. Jonas Prising: "La uberización no va a ser dominante en el mercado laboral". El País.

⁴ ManpowerGroup España. 2015, 28 de octubre. El ciclo de talento ManpowerGroup. Recuperado en: https://www.youtube.com/watch?v=lBh_bDeFCHA

⁵ Russo, Massimo (2017). Beyond the Hype: The Real Champions of Building the Digital Future. Boston. Boston Consulting Group.



FUENTE: ManpowerGroup

Esas cuatro fuerzas son las que actúan sobre el mundo del empleo, en nuestro país, ciudades y también a nivel mundial. Nos afectan a todos, individuos y empresas y, por eso, conscientes del contexto en el que compañías y personas desarrollamos nuestra labor, definimos las 5 Tendencias del Futuro del Empleo⁶.

Talent Magnet o Imán de Talento

En ese contexto de desajuste en el que uno de cada cuatro directivos a nivel mundial tiene dificultades para encontrar el talento que necesita su organización, las empresas deben ser un auténtico imán para el talento. Solo así podrán atraer y comprometer a las personas adecuadas para garantizar

su sostenibilidad. *Talent Magnet* trata sobre el deseo irrenunciable que lleva a seguir a una persona o una compañía. Las empresas deben aprender a atraer y comprometer a sus equipos, y eso está muy relacionado con el concepto de marca. Pasamos de la comunicación candidato-empleador a una interacción entre marcas: marca personal y marca empleadora.

Por esta razón, las organizaciones, en primer lugar, tenemos que conocer los intereses, las preferencias y los comportamientos del talento: ¿Cómo y dónde buscan empleo?, ¿qué espera cada generación en la promesa de marca?. Para ser vistas y elegidas como mejores empresas para trabajar, las compañías hemos de aprender a estar en los territorios

⁶ ManpowerGroup. 2019, junio. Cinco tendencias para entender el futuro del empleo. *Retina*

Los factores más importantes en las decisiones laborales a nivel mundial

Remuneración	59%
Tipo de trabajo	53%
Oportunidad de desarrollo profesional	39%
Beneficios ofrecidos	38%
Flexibilidad horaria	38%
Ubicación geográfica	34%
Reputación de marca	20%

FUENTE: ManpowerGroup Solutions

de conversación del talento, y saber cuáles son los aspectos más valorados por los candidatos: retribución, beneficios, reputación de marca, posibilidades de desarrollo. Es decir, debemos trazar un plan de atracción perfecto para ser una compañía empleadora irresistible.

Esta situación ha generado nuevas alianzas internas entre los departamentos de Comunicación y Marketing (expertos en potenciar la imagen de marca) y los de Recursos Humanos; simplemente porque las organizaciones tienen ahora la necesidad de dar a conocer la compañía a su futuro comprador, cliente y empleado: el candidato.

En suma, para conseguir el talento que necesitamos, las compañías debemos crear una marca empleadora atractiva, que genere confianza en los potenciales candidatos. Sin embargo, es importante subrayar que esa imagen de marca tiene que ser reflejo absoluto de una realidad.

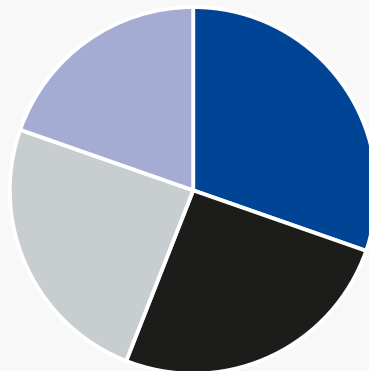
La transparencia y la credibilidad cobran, por tanto, una importancia sin precedentes en este entorno digital.

Asimismo, es necesario, más que nunca, que el talento interno se convierta en embajador de nuestra marca y narre su experiencia real. Igualmente, adquieren mayor relevancia los reconocimientos y certificaciones de organismos que avalen los compromisos de las compañías: empresa ética, flexible, saludable... Son iniciativas valiosas y complementarias que refuerzan la marca. El fin último ha de ser lograr transmitir al candidato esa confianza que le hará decidir cuál es la mejor empresa y el mejor proyecto para cumplir con sus expectativas laborales a corto, medio y largo plazo.

Skills Revolution o Revolución de las Competencias

La OCDE⁷ asegura que la innovación tecnológica, y la automatización, puede impulsar el crecimiento de la productividad, generar nuevos puestos de trabajo y contribuir a mejorar los niveles de vida. Hoy podemos afirmar que, en la Unión Europea, prácticamente el 100% de los empleos van a estar impactados por la tecnología,

⁷ OECD (2018), Opportunities for All: A Framework for Policy Action on Inclusive Growth, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264301665-en>

Aspectos marca empleadora con más impacto en España

■ Falta transparencia (51%)
 ■ Falta coherencia palabras-hechos (43%)

■ Falta confianza empresa-empleado (41%)
 ■ Falta comunicación empresa-empleado (33%)

FUENTE: ManpowerGroup Solutions

un 30% de ellos desaparecerán, pero el 65% de los niños que están hoy en las guarderías trabajarán en posiciones que hoy no existen ni podemos imaginar. Más aún, según el World Economic Forum⁸ en una década desaparecerán 75 millones de empleos pero se crearán 133 millones.

La contrapartida de estas buenas noticias es que se podrían crear empleos que no conseguiremos cubrir. De hecho, en 2028 podrían quedar vacantes la mitad de puestos de alta cualificación para jóvenes⁹. En la próxima década los empleos de alta cualificación dirigidos a jóvenes (16-34 años) superarán los 200.000, cerca del 40% del nuevo empleo total creado en esta categoría: ingenieros, arquitectos técnicos, topógrafos y diseñadores, programadores informáticos, analistas y diseñadores

de *software* y multimedia, y especialistas en finanzas, serán las posiciones con mayor demanda. Y todo ello por causas demográficas, pero también porque existe realmente un desajuste entre la formación que ofrecen las instituciones educativas y lo que requieren las compañías. Empresas e instituciones no solo deben utilizar todas las fuentes para atraer al mejor talento, sino también ser responsables de establecer los espacios de aprendizaje necesarios para generarlo.

Es necesario vincular las necesidades de las empresas con la educación, promover una cultura de aprendizaje y desarrollar líderes digitales que lleven al éxito de la transformación. Y por esta razón, la competencia imprescindible para profesionales y empresas es la capacidad y curiosidad por el aprendizaje o *learnability*.

⁸ World Economic Forum (2018), The Future of Jobs Report 2018. Cologny/Geneva, Switzerland. https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2018.pdf

⁹ Oliver, Josep (2019). El Futuro del Empleo, oferta y demanda de empleo joven de alta cualificación 2019-2018. Madrid. ManpowerGroup

Esta capacidad de aprendizaje es importante por dos motivos:

1. Por la creciente necesidad de que la organización sea un facilitador de entornos de aprendizaje para que la persona desarrolle nuevas habilidades, lo que redundará en su propia competitividad y sostenibilidad.
2. Por la responsabilidad individual de construir la propia trayectoria profesional para ser empleable.

En definitiva, si los equipos y los profesionales de la compañía no tienen ni actitud ni capacidad de aprender ágilmente en un entorno cada vez más complejo y cambiante, la empresa no podrá garantizar su sostenibilidad. De ahí que la empleabilidad ya no dependa tanto de lo que ya sabemos, como de lo que pod-

mos llegar a aprender. La generación *millennial*¹⁰, por ejemplo, es muy consciente de ello y el aprendizaje continuo se encuentra entre sus prioridades.

La “fórmula de la empleabilidad” pasaría por una combinación de habilidades técnicas, sumada a las competencias sociales y a la capacidad de aprendizaje o *learnability*. Junto a la formación, los profesionales deben desarrollar habilidades de comunicación, razonamiento crítico, creatividad y capacidad de trabajo en equipo. Además, esas competencias sociales cambian dependiendo de los sectores¹¹: mientras que en el sector industrial se valoran especialmente la capacidad de aprendizaje y la resolución de problemas, en el sector IT cada vez cobran más importancia el pensamiento crítico o el analítico.

Los competencias sociales o *soft skills* más valoradas según áreas

Administración	Finanzas y contabilidad	Recursos Humanos	Industria y producción	Servicio al cliente	IT
Colaboración	Comunicación	Resolución de problemas	Resolución de problemas	Servicio al cliente	Comunicación
Comunicación	Colaboración	Servicio al cliente	Colaboración	Comunicación	Resolución de problemas
Resolución de problemas	Resolución de problemas	Colaboración	Comunicación	Resolución de problemas	Colaboración

FUENTE: ManpowerGroup

¹⁰ Right Management. 2018. Líderes Millennial: Horizonte 2020. Recuperado de: <https://cutt.ly/YT36Yz>

¹¹ ManpowerGroup. 2019. Los robots te necesitan. Recuperado de: <https://cutt.ly/hT36xP>

Hybrid Talent Ecosystem o Ecosistemas Híbridos de Talento

El mundo está cambiando y también lo hacen las relaciones laborales. Las estructuras organizativas necesitan adaptarse a un nuevo ecosistema que integra distintos perfiles impulsados por los movimientos migratorios, la incorporación de las nuevas generaciones y las necesidades cada vez más complejas de las compañías.

Entendemos por *Talent Hybrid Ecosystem* a aquellos espacios físicos y virtuales que somos capaces de generar, en los que la colaboración, la contribución, la agilidad, la flexibilidad, la responsabilidad, la ética y la interconexión de las partes interesadas permiten a diferentes sectores, empresas y profesionales co-crear aquello en lo que creen, dándole más importancia a los vínculos que se construyen que a las propias relaciones de jerarquía o dependencia. La inclusión y la diversidad son su base.

Ligado a esta tendencia se encuentra el empleo *NextGen*¹², una nueva forma de emplearse más flexible y en la que las personas colaboran con proyectos determinados y en situaciones puntuales. En el presente, y ante la falta de un marco regulatorio claro, es fundamental que las compañías tengamos en cuenta unos principios de responsabilidad y de ética que son los que van a regir el funcionamiento de estos ecosistemas.

En este nuevo contexto, está emergiendo una nueva figura que reuniría las características del empleo *Next-Gen* (libertad, desarrollo profesional, etc.) sería la del *knowmad*¹³. Son los "nómadas del conocimiento", personas que deciden voluntariamente trabajar de forma independiente colaborando con varias compañías.

Este perfil aglutina a personas creativas, imaginativas, innovadoras, colaborativas, conectoras de ideas, extrovertidas, abiertas, independientes, autodidactas, autogestoras de su tiempo y de su productividad, digitales y generadoras de ideas.

Las cifras reflejan la relevancia de este perfil en el entorno actual. La Unión Europea ha estimado que en 2022, el 45% de la fuerza laboral será *knowmad*. Es más, en España han aumentado un 10% este tipo de contrataciones y el 51% de los directivos en todo el mundo espera colaborar con más profesionales *freelance* en los próximos 5 años.

Digital Leader o Líder Digital

El 60% de la competitividad de las organizaciones viene marcada por la calidad directiva. Es decir, que el comportamiento de los líderes de las organizaciones para conseguir los retos estratégicos es fundamental. Las organizaciones deben identificar a las personas que tienen las habilidades necesarias para liderar, así como diseñar programas de desarrollo individual para capacitar a esos líderes a hacer frente a los retos del entorno *VUCA* (Volátil, Incierto, Complejo y Ambiguo, por sus siglas en inglés) en el que nos encontramos y de la transformación digital y cultural.

Un nuevo líder emerge, teniendo en cuenta la definición de liderazgo de Juan Carlos Cubeiro¹⁴, Head of Talent de ManpowerGroup y CEO de Right Management, del "talento que influye decisivamente en los demás desde el ejemplo, la credibilidad y la autoridad moral", y, en un contexto de transformación digital, el nuevo líder se caracteriza por ser:

¹² ManpowerGroup. 2018. Gig Responsibility: the rise of NextGen work. Recuperado de: <https://cutt.ly/NT8rH3>

¹³ Roca, Raquel (2015). *Knowmads: Los trabajadores del futuro*. Madrid. IID Editorial.

¹⁴ Cubeiro, Juan Carlos. 2017, 12 de julio. El liderazgo y la transformación digital. *El empresario*.

1. **Transformador**, porque es capaz de cambiar al mismo ritmo que cambia su entorno.
2. **Digital**, porque emplea las nuevas tecnologías para liderar mejor.
3. **Líder coach**, porque entrena a sus equipos para liberar todo su potencial.

La transformación digital exige talento para influir, apoyar, motivar y guiar a los equipos en un entorno complejo y cambiante, y por ello necesitamos nuevos líderes. Sin embargo, nuestros actuales líderes han desarrollado habilidades muy valiosas a lo largo de los años, creciendo profesionalmente y adquiriendo experiencia en los procesos de cambio con determinación para superar el fracaso. Por eso, el líder digital¹⁵ tiene un 80% de las habilidades propias de un líder tradicional y solo **un 20% de nuevas capacidades**. Para transformar rápidamente nuestras organizaciones, tendremos que potenciar en nuestros líderes aquellas capacidades hoy clave.

Como asegura Jonas Prising¹⁶, presidente y CEO de ManpowerGroup,

“lo que nos ha llevado hasta aquí no nos llevará más lejos”. Las organizaciones deberán identificar a las personas que tienen las habilidades necesarias para liderar, así como diseñar programas de desarrollo individual para que los líderes puedan enfrentarse a los retos del entorno. Además, deberán desarrollar un modelo de liderazgo propio alineado con los valores, la visión y la misión de la compañía; un modelo que sin duda ayudará a mejorar el clima, la motivación de los profesionales, el servicio a cliente y los ingresos. Por último, el mapa de talento¹⁷ de las empresas deberá nacer de una valoración objetiva, porque, si solo se basa en la gestión del desempeño, será más difícil transformar culturalmente las empresas

En definitiva, el nuevo líder de hoy debe empoderar a sus equipos como líder *coach*, tener un alta capacidad de aprendizaje o *learnability* y ser capaz de influenciar, apoyar, motivar y guiar para alcanzar el éxito en un entorno de transformación digital.

Cualidades inherentes al líder (80%)	Nuevas capacidades del líder digital (20%)
Adaptabilidad	Liberar Talento
Impulso (pasión, energía)	Cultivar la capacidad de aprendizaje
Brillantez	Acelerar el rendimiento
Capacidad de aprendizaje y curiosidad	Atreverse a liderar
Conocimientos tecnológicos y experiencia	Potenciar el espíritu emprendedor

FUENTE: Right Management

¹⁵ Right Management (2018). Del directivo tradicional al líder digital: los retos de la transformación digital. Recuperado de: <https://cutt.ly/oT82BI>

¹⁶ McKinsey&Company (2018). Coordinating workforce development across stakeholders:An interview with Jonas Prising. Recuperado de: <https://cutt.ly/ft886g>

¹⁷ Chamorro-Premuzic,Tomas (2017). The Talent Delusion and why data, not intuition, is the key to unlocking human potential. London. Piatkus

Talent Experience o Experiencia de Talento

Talent Experience es el conjunto de emociones y percepciones que una organización provoca en cada persona, en cada punto de contacto con ella, y que determinará su nivel de satisfacción y compromiso para liberar su talento y dar así lo mejor de sí mismo en un entorno *VUCA*.

La experiencia de talento de las personas que trabajan en una compañía depende en gran medida de los líderes de la compañía y de su capacidad para construir confianza y adaptarse a los cambios.

Hoy en día hay cuatro generaciones conviviendo en el mercado laboral, todos ellos con motivaciones bien distintas, por lo que el reto al que nos enfrentamos las organizaciones es ser capaz de dar respuesta a las necesidades y motivaciones de cada una de ellas. Un ejemplo de ello, son los *millennials* una nueva generación que piensa de forma distinta a como lo hacen generaciones más maduras. Conceptos como dirigir, dar instrucciones o tener un cargo directivo no son las motivaciones que esta nueva generación busca hoy. Sea cual sea la generación de la que hablemos, lo que sí sabemos es que en este "Future of Work" las grandes propuestas de *Talent Experience* tienen que sustentarse en estos cinco valores básicos¹⁸:

- Humildad: valor clave para poder aprender permanentemente a responder en un entorno incierto en el

que las organizaciones no tenemos todas las respuestas.

- Honestidad e integridad, para denunciar irregularidades y comportamientos poco éticos o íntegros.
- Coraje, para salir de la zona de confort, cuestionar el *status quo* y atrevernos a liderar.
- Pasión, para inspirar, movilizar a otros y superar los desafíos en este futuro incierto.
- Amor, entendido como compasión y empatía. Capacidad para potenciar la comprensión del comportamiento humano y generar así sólidos vínculos con todas las personas del ecosistema de talento con el que nos relacionemos.

Si las empresas queremos atraer y fidelizar al mejor talento, debemos buscar respuestas ágiles y eficaces a los intereses de los candidatos. Debemos tratar a nuestros profesionales como consumidores, conocerles y saber lo que realmente valoran y necesitan, preocuparnos por su experiencia dentro de la compañía para ofrecerles el proyecto que buscan, y que además todo ello sea tratado de una forma personalizada.

Si toda esta *Talent Experience* es la adecuada, serán nuestros propios profesionales, nuestro talento interno, los que hablen de la compañía como marca empleadora de confianza. Se convertirán en los mejores embajadores de la marca, si implemente reflejándolo en sus redes sociales, o incluso en sus conversaciones al hablar sobre una experiencia laboral motivadora y recomendable.

¹⁸ Human Age Institute. 2019, 27 de marzo. #TrendingTalent Talks sobre Talent Experience: el client journey del Talento. Recuperado de: <https://cutt.ly/iT4kn3>

Conclusión

Compañías y personas vivimos inmersas en una transformación inédita y global impulsada por la revolución digital. Como expertos en el mundo del empleo, desde ManpowerGroup hemos realizado un exhaustivo análisis del impacto de esta transformación y hemos definido las cinco principales tendencias que no solo condicionan y determinan la relación de las empresas con el talento, también su sostenibilidad y competitividad. De hecho, en los últimos años se ha ido reduciendo la esperanza de vida de las compañías y, si en los años 40 era de 75 años, ahora es de 15. Por eso, las 5 Tendencias hacen referencia a la supervivencia y crecimiento de las empresas, algo que solo podremos lograr anticipándonos y adaptándonos al cambio, poniendo al talento como motor de transformación.

Por todo lo analizado, el departamento de Recursos Humanos cobrará mayor importancia si sirve de puente entre la estrategia y la cultura corporativa, teniendo como marco de referencia estas 5 Tendencias del Futuro del Empleo¹⁹ y dando respuesta a las principales preocupaciones de los CEOs²⁰:

- **Crecimiento sostenible.** La compañía tiene que aumentar de tamaño, vender cada vez más y hacerlo ganando dinero. La clave de este crecimiento es el liderazgo digital, causa profunda de la atracción, la fidelización, el desarrollo y la rentabilidad del Talento. Según Michael Beer²¹, sin un modelo específico para la empresa, la inversión en habilidades de liderazgo tiene un retorno de inversión (ROI) próximo a cero.

- **Productividad.** Conseguir más productos y/o servicios con el mismo número de profesionales. La productividad requiere tener al Talento con las competencias adecuadas (atracción) y comprometerlo con la organización. Por tanto, la experiencia del Talento es crucial para que los profesionales den la mejor versión de sí mismos, estén preparados y se sientan comprometidos.

- **Innovación eficiente.** Es decir, nuevos productos y servicios al menor coste posible. La auténtica cultura de la innovación depende, sobre todo, de la diversidad. La empresa debe ser hoy un ecosistema híbrido de Talento en términos de género, generaciones, personas con diferentes capacidades y aprovechamiento óptimo de la tecnología. La diversidad enriquece y ofrece más y mejores soluciones.

- **Reputación.** El valor de la marca comercial y de la marca empleadora es uno de los principales intangibles del negocio. La reputación tiene mucho que ver con el atractivo de la empresa. El rol del nuevo líder de Recursos Humanos resulta esencial, pues toda organización que ambicione ser imán de Talento tendrá que ofrecer una propuesta de valor única y diferenciada.

- **Sostenibilidad.** Las empresas deben sobrevivir a entornos hiper-VUCA, habida cuenta de que la mortalidad de las empresas se ha quintuplicado en las últimas décadas. Esta sostenibilidad depende de la capacidad de aprendizaje constante de la organización y de su Talento. En un entorno en constante cambio, la *learnability* es clave. Las empresas que sobreviven son aquellas que se adaptan constantemente.

¹⁹ Human Age Institute (2019). El impacto de las cinco Tendencias en el Futuro del Empleo. Recuperado de: <https://cutt.ly/yT4fvb>

²⁰ Cubeiro, J.C. 2019, abril. Por qué a tu CEO no le interesa el Talento y cómo resolverlo. Observatorio de Recursos Humanos.

²¹ Beer, Michael (2009). High Commitment High Performance: How to Build A Resilient Organization for Sustained Advantage. United States of America. Jossey-Bass.

En definitiva, la transformación digital dará paso a una economía generadora de empleo. Empresas e individuos, en su conjunto, tenemos ante nosotros el gran reto de enfocarnos en un ciclo de talento excelente impactado por las cinco Tendencias del Futuro del empleo. Hagámoslo posible.



FUENTE: ManpowerGroup

Ideas fuerza

España podría crear 2,6 millones de nuevos empleos de aquí a 2026, y el Valle del Ebro crearía 200.000 nuevos empleos.

Un 24% de los directivos españoles declaran tener dificultades para encontrar el Talento adecuado a sus organizaciones.

Demografía, elección individual, sofisticación del cliente y revolución tecnológica, son las cuatro fuerzas que impactan en el mundo del empleo y definen su futuro.

En 2020 el 30% de los beneficios empresariales pertenecerá a nuevos modelos de negocio emergentes del desarrollo tecnológico.

Según la Unión Europea, por cada dos puestos que se pierden por el impacto tecnológico, se generan otros cinco.

Liderazgo es talento que influye decisivamente en los demás desde el ejemplo, la credibilidad y la autoridad moral en la era digital.

Learnability o *capacidad de aprendizaje*, es para los individuos una garantía de empleabilidad a largo plazo; y para las empresas es sinónimo de competitividad y supervivencia.

Las organizaciones no solo deben atraer, desarrollar y comprometer talento, también deben generarlo.

Las cinco Tendencias del Futuro del Empleo dan respuesta a las cinco principales preocupaciones de los CEOs: crecimiento sostenible, productividad, innovación eficiente, reputación y sostenibilidad.

En 2028 podrían quedar sin cubrir la mitad de las posiciones de alta cualificación para jóvenes.

BIBLIOGRAFÍA

- Oliver, Josep (2018). Índice ManpowerGroup nº 50. El Futuro del Empleo I y II, El impacto de la transformación productiva y la revolución demográfica en la creación de empleo 2017-2026. Madrid. ManpowerGroup
- ManpowerGroup. 2018. Solucionar la escasez de talento. Recuperado de: <https://cutt.ly/1T3IkB>
- Velázquez-Gaztelu, J.P. 2019, 13 de enero. Jonas Prising: "La uberización no va a ser dominante en el mercado laboral". El País.
- ManpowerGroup España. 2015, 28 de octubre. El ciclo de talento ManpowerGroup. Recuperado en: https://www.youtube.com/watch?v=Lbh_bDeFCHA
- Russo, Massimo (2017). Beyond the Hype: The Real Champions of Building the Digital Future. Boston. Boston Consulting Group
- OECD (2018), Opportunities for All: A Framework for Policy Action on Inclusive Growth, OECD Publishing, Paris,
- World Economic Forum (2018), The Future of Jobs Report 2018. Coligny/Geneva, Switzerland. https://http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2018.pdf
- Oliver, Josep (2019). El Futuro del Empleo, oferta y demanda de empleo joven de alta cualificación 2019-2018. Madrid. ManpowerGroup
- ManpowerGroup. 2019, junio. Cinco tendencias para entender el futuro del empleo. Retina
- Right Management. 2018. Líderes Millennial: Horizonte 2020. Recuperado de: <https://cutt.ly/YT36Yz>
- ManpowerGroup. 2019. Los robots te necesitan. Recuperado de: <https://cutt.ly/hT36xP>
- Cubeiro, Juan Carlos. 2017, 12 de julio. El liderazgo y la transformación digital. El empresario.
- Right Management (2018). Del directivo tradicional al líder digital: los retos de la transformación digital. Recuperado de: <https://cutt.ly/oT82BI>
- McKinsey&Company (2018). Coordinating workforce development across stakeholders: An interview with Jonas Prising. Recuperado de: <https://cutt.ly/ft886g>
- Chamorro-Premuzic, Tomas (2017). The Talent Delusion and why data, not intuition, is the key to unlocking human potential. London. Piatkus
- Beer, Michael (2009). High Commitment High Performance: How to Build A Resilient Organization for Sustained Advantage. United States of America. Jossey-Bass.

Loles Sala es licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Zaragoza, *coach* certificada por la Escuela Europea de *Coaching* y certificada en Gestión del Cambio por Prozi. Además, ha realizado diversas formaciones de posgrado en España y Francia en diferentes escuelas vinculadas al mundo del Talento y de las organizaciones.

Sala ha desarrollado su carrera profesional en Alemania, Inglaterra y España, donde en 1998 se incorporó a *ManpowerGroup* ocupando diferentes cargos de responsabilidad, siendo en estos últimos 15 años la Directora de Talento y Cultura. En 2018, Sala fue además nombrada Directora de Talento y Cultura European Mediterranean Region de *ManpowerGroup*, pasando a dirigir el área para Portugal, Grecia e Israel además de España.

En su carrera profesional, ha contribuido a que *ManpowerGroup* sea certificada por quinto año consecutivo como una compañía *Top Employer*, y reconocida entre las mejores empresas para trabajar en España, según *Actualidad Económica*.

Desde 2014 Loles Sala es además directora de *Human Age Institute*, la mayor plataforma de Talento y Empleabilidad de España.

Loles Sala forma parte también del MBA de la Universidad San Jorge de Zaragoza, desde 2012, compaginando así su labor en el mundo empresarial con la docencia, contribuyendo con ello a la mejora de la empleabilidad de los jóvenes.

El objetivo profesional de Loles Sala se centra en promover la importancia del Talento como motor de crecimiento de las organizaciones, potenciando al mismo tiempo una visión holística del ser humano. Loles es, además, madre de familia numerosa.



Panorama sobre la Fiscalidad Autonómica en los tributos cedidos, especial referencia a la Comunidad de Aragón



Javier Nieto

Decano del Colegio de Economistas de Aragón

Rubén Gimeno Frechel

Director del Servicio de Estudios del Consejo General de Economistas de España

Resumen

Este trabajo es un brevariario del estudio anual que elabora el Registro de Economistas Asesores Fiscales (REAF), órgano especializado del Consejo General de Economistas de España (CGEE), sobre el Panorama de la Fiscalidad Autonómica y Foral que analiza el desarrollo normativo que cada comunidad autónoma hace de los tributos cedidos y de los impuestos propios. Se resume la situación de cada tributo en el conjunto del Estado y establece comparaciones, entre territorios, a través de ejemplos representativos y a lo largo del tiempo.

En los últimos años la vorágine normativa aprobada por las comunidades ha dificultado el conocimiento global de las normativas en vigor creando incertidumbre e inseguridad jurídica a quienes las han de aplicar. Por este y por otros motivos, el Panorama de la Fiscalidad Autonómica y Foral es una herramienta para los profesionales porque facilita y agiliza la búsqueda y la comprensión de los beneficios fiscales aprobados por las diferentes comunidades.

Palabras Clave

Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (IRPF), Impuesto sobre Sucesiones y Donaciones (ISD), Impuesto sobre el Patrimonio (IP), Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados (ITP y AJD), grupos de parentesco, tipos de gravamen, tarifas, mínimo exento, sucesores.



Introducción

En la última década la mayoría de las comunidades autónomas han asumido sus competencias normativas sobre los tributos cedidos moldeando sistemas propios de tributación, pero a la vez mirando de reojo las normativas legislativas aprobadas por las comunidades vecinas, lo que ha originado un efecto dominó y de frontera en el subsistema tributario autonómico. Este escenario provoca que coexistan tantas regulaciones diferentes en materia tributaria como comunidades existen, lo que es un sinsentido porque la tributación es distinta en función del lugar en donde se resida creándose, de esta manera, desigualdades entre los ciudadanos por una cuestión solo de territorialidad.

Existe un exceso de regulación autonómica en esta materia. Actualmente hay 772 normas autonómicas repartidas de la siguiente manera: 237 en el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas, 16 en el Impuesto sobre el Patrimonio, 141 en el Impuesto sobre Sucesiones, 102 en el Impuesto sobre Donaciones, 156 en la modalidad de Transmisiones Patrimoniales Onerosas y 120 en la modalidad de Actos Jurídicos Documentados del Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados.

Aunque nos vamos a centrar en analizar la fiscalidad de las comunidades del territorio común, con especial atención a la de la Comunidad Autó-

nomía de Aragón, no podemos dejar de poner de manifiesto, aunque sea de manera sucinta, la necesidad, a la mayor celeridad posible, de establecer un nuevo sistema de financiación autonómica con el consenso de todos los grupos parlamentarios. Aunque no se ha podido conseguir hasta el momento, por la falta de condiciones institucionales, la nueva andadura de la presente legislatura no tendrá más remedio que abordarla de manera inexcusable.

Panorama de la Fiscalidad Autonómica y Foral

Recaudación

Con los últimos datos oficiales publicados de 2016 de los ingresos totales de las comunidades, la parte autonómica del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas significaba el 37,16 por 100 y la del Impuesto sobre el Valor Añadido el 32 por 100 sumando entre ambos tributos casi el 70 por 100 de la recaudación autonómica. Si añadimos el 13,82 por 100 de los Impuestos Especiales, tendremos prácticamente el 84 por 100 del total.

Por el contrario, el Impuesto sobre el Patrimonio, el de Sucesiones y Donaciones y el de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados, impuestos totalmente cedidos y sobre los que tienen las comunidades amplísima capacidad normativa, consiguen juntos solo el 10,28 por 100 de la recaudación en 2016.



Importe en euros	2012	2013	2014	2015	2016	% 16	ÑD 15-16	ÑD 12-16
IRPF	44.523,83	32.366,78	31.831,88	34.000,96	36.985,60	37,16%	8,78%	-16,93%
ISD	1.879,19	2.053,07	2.207,03	2.255,33	2.197,44	2,21%	-2,57%	16,94%
IP	639,35	1.190,57	972,77	983,65	1.043,08	1,05%	6,04%	63,15%
Otros	376,67	521,08	528,29	882,12	691,55	0,69%	-21,60%	83,60%
TOTAL DIRECTOS	47.419,04	36.131,50	35.539,97	38.122,07	40.917,68	41,11%	7,33%	-13,71%
IVA	34.667,61	26.723,72	28.192,19	28.286,99	31.840,08	31,99%	12,56%	-8,16%
TPO	3.264,65	3.522,04	4.203,76	4.893,29	5.202,92	5,23%	6,33%	59,37%
AJD	1.635,98	1.420,22	1.492,15	1.741,50	1.779,63	1,79%	2,19%	8,78%
II. EE.	16.108,63	13.410,55	14.301,25	13.343,51	13.756,74	13,82%	3,10%	-14,60%
Otros	1.431,93	1.446,51	1.744,93	1.839,07	2.028,87	2,04%	10,32%	41,69%
TOTAL INDIRECTOS	57.108,80	46.523,03	49.934,27	50.104,37	54.608,24	54,87%	8,99%	-4,38%
Tasas y otros ingresos	3.625,58	3.549,13	3.698,82	3.787,07	4.003,79	4,02%	5,72%	10,43%
TOTAL INGRESOS	108.153,42	86.203,66	89.173,06	92.013,51	99.529,71	100,00%	8,17%	-7,97%

FUENTE: Ministerio de Economía y Hacienda y elaboración propia

Capacidad normativa de las comunidades autónomas

Es la Ley Orgánica 8/1980, de 22 de septiembre, de financiación de las comunidades, según redacción dada por la Ley 22/2009, de 18 de diciembre, la que regula el sistema de financiación en las comunidades autónomas, dando a estos entes territoriales capacidad normativa sobre algunos aspectos de los Impuestos que se citan a continuación.

Impuesto sobre la Renta

En el IRPF pueden aprobar el importe del mínimo personal y familiar que pueden incrementar o disminuir, con un límite máximo del 10 por ciento, las cuantías establecidas para los mínimos por contribuyente, descendientes, ascendientes y discapacidad. La escala autonómica, con el único límite de que deberá ser progresiva. Las deducciones por circunstancias personales y familiares, inversiones no empresariales, aplicación de renta, subvenciones y ayudas públicas no exentas percibidas de la comunidad autónoma, excepto

las que afecten al desarrollo de actividades económicas o a rentas que se integren en la base del ahorro y aumentos o disminuciones en los porcentajes de deducción por inversión en vivienda habitual.

Impuesto sobre el Patrimonio

En el Impuesto de Patrimonio pueden regular las exenciones del patrimonio protegido de los discapacitados, el mínimo exento, el tipo de gravamen y las deducciones y bonificaciones propias y complementarias a las del Estado.

Impuesto sobre Sucesiones y Donaciones

En el Impuesto de Sucesiones y Donaciones pueden mejorar las reducciones de la norma estatal, mediante el aumento del importe o del porcentaje de reducción, la ampliación de las personas que puedan acogerse a la misma o la disminución de los requisitos para poder aplicarla. Además tienen capacidad normativa sobre la tarifa, la cuantía y coeficientes del patrimonio preexistente y las deducciones y bonificaciones de la cuota.



Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados

En este impuesto pueden legislar sobre los tipos impositivos a aplicar a las concesiones administrativas, transmisiones de bienes muebles e inmuebles, constitución y cesión de derechos reales sobre muebles e inmuebles, excepto los derechos reales de garantía y arrendamiento de bienes muebles e inmuebles y las deducciones y bonificaciones de la cuota en relación a los actos anteriores.

En relación con la modalidad de Actos Jurídicos Documentados pueden regular el tipo de gravamen de los documentos notariales y las deducciones y bonificaciones de la cuota en relación a estos documentos.

Tendencias normativas de las comunidades autonómicas

Impuesto sobre la Renta

En cuanto a los mínimos personales, las únicas comunidades que han regulado diferentes a los de la normativa estatal, incrementándolos, son Islas Baleares, Madrid y La Rioja.

Respecto a la tarifa solamente Castilla-La Mancha tiene una exactamente igual a la estatal (9,5-22,5 por 100), siendo las demás difíciles de comparar porque en muchos casos no coinciden ni en el número de tramos (5 la tarifa estatal).

El tipo mínimo más bajo es el 9 por 100 (18,5 por 100 agregado) aprobado por Canarias, Madrid y La Rioja. Comunidades con tipo superior al estatal tenemos un 9,75 por 100 (19,25 agregado) en Andalucía, 9,9 por 100 (19,4 por 100 agregado) la Región de Murcia, **10 por 100 (19,5 por 100 agregado) en Aragón**, Asturias y Comunidad Valenciana; y el 12 por 100 (21,5 por 100 agregado) en Cataluña. El resto tiene el 9,5 por 100 (19 agregado).

El tipo máximo se mueve entre el 21 por 100 de Madrid (agregado 43,5), el 21,5 por 100 de Castilla y León (agregado 44 por 100), el 22,5 por 100 (agregado 45 por 100) de Castilla-La Mancha y Galicia, el 24,9 por 100 en Andalucía (47,4 por 100 agregado), **el 25 por 100 en Aragón** e Islas Baleares (**47,5 por 100 agregado**), hasta el 25,5 por 100 (48 por 100 agregado) de Asturias, Cantabria, Cataluña, La Rioja y Comunidad Valenciana.

En cuanto a las deducciones por circunstancias personales y familiares se regulan con gran profusión estando generalizadas las aplicables a contribuyentes o familiares discapacitados, nacimiento o adopción, adquisición o alquiler de vivienda e inversión en empresas de nueva o reciente creación. Estas deducciones generalmente están condicionadas a que no se sobrepasen determinados importes de base liquidable o a que el contribuyente se encuentre en unas determinadas circunstancias, como pueden ser la discapacidad, la juventud o formar parte de una familia numerosa.

Impuesto sobre el Patrimonio

El mínimo exento que se aplica por defecto es de 700.000€ y solo se ha regulado uno específico rebajado **en Aragón (400.000€)**, Cataluña y Extremadura (500.000€) y Comunidad Valenciana (600.000€). En Extremadura se incrementa el mínimo para contribuyentes discapacitados.

En cuanto a la tarifa por defecto, se aplica la estatal, con 8 tramos y tipos desde el 0,2 al 2,5 por 100, salvo en las siguientes comunidades que han establecido una propia diferente: Andalucía y Cantabria (0,24-3,03 por 100); Asturias (0,22-3 por 100); Baleares (0,28-3,45 por 100); Cataluña (0,21-2,75 por 100); Extremadura (0,3-3,75 por 100); Región de Murcia (0,24-3 por 100) y Comunidad Valenciana (0,25-3,12 por 100).

Atendiendo a las deducciones y bonificaciones es la Comunidad de

Madrid la que tiene una bonificación del 100 por 100, por lo que ningún contribuyente de este territorio tiene que pagar el impuesto (han de presentar autoliquidación los contribuyentes cuyos bienes y derechos tengan un valor que supere 2.000.000€), y la Comunidad de La Rioja aplica una bonificación del 75 por 100. **El resto de las bonificaciones van dirigidas a discapacitados, como sucede por ejemplo en Aragón.**

Impuesto sobre Sucesiones y Donaciones

En el Boletín Oficial de Aragón de 20 de septiembre de 2018 se publicó la Ley 10/2018 de la Comunidad Autónoma de Aragón, de modificación del Impuesto sobre Sucesiones y Donaciones y con entrada en vigor el 1/11/2018.

Impuesto sobre Sucesiones

En cuanto a los sucesores del Grupo I (descendientes y adoptados menores de 21 años), podemos agrupar las comunidades en dos: un primer grupo donde solo pagan importes simbólicos: Andalucía, Asturias, Baleares, Canarias, Cantabria, Castilla-La Mancha, Galicia, Extremadura, Madrid, Murcia y La Rioja, así como los territorios forales.

Un segundo grupo de territorios donde no pagan si no superan determinados límites, es el caso de Castilla y León (400.000€) o **Aragón (150.000 o 500.000€ desde 1/11/2018), donde los menores de edad tienen una reducción del 100 por 100, aunque con un máximo de 3.000.000€.** Cataluña regula una bonificación del 99 al 20 por 100 e inversamente proporcional a la base imponible. En la Comunidad Valenciana la bonificación es del 75 por 100.

Si atendemos a los sucesores del Grupo II (cónyuge, descendientes, ascendientes y adoptados de 21 o más años) las comunidades que, prácticamente, liberan de tributación

a este grupo son, además de los territorios forales del País Vasco (tributan al 1,5 por 100), Andalucía, Canarias, Cantabria, Extremadura, Madrid, Murcia y La Rioja.

Otras comunidades como Castilla y León dejan casi sin tributación a los contribuyentes con bases menores de 400.000€, respectivamente, **y en Aragón la reducción es de 150.000€ y 500.000€ desde 1/11/2018,** como vimos para el Grupo I. En Asturias no se gravan estas herencias cuando la base imponible no supera 300.000€ y se aplica una tarifa del 21,25 al 36,50 por 100. En Galicia la tarifa para estos familiares, además de una reducción de 400.000€, tiene tipos del 5 al 18 por 100, muy por debajo de la estatal, que llega hasta el 34 por 100. Cataluña aplica bonificaciones decrecientes del 99 al 20 por 100 e inversamente proporcionales a la base imponible. En la Comunidad Valenciana la bonificación es del 50 por 100. En Baleares la tarifa es del 1 al 20 por 100, aplicándose el primer tipo hasta bases de 700.000€. En Castilla-La Mancha bonificaciones del 100 al 80 por 100 (esta última para la base liquidable que exceda de 300.000€).

Los sucesores del Grupo III (colaterales de segundo y tercer grado, ascendientes o descendientes por afinidad) y IV en Canarias se regula una bonificación del 100 por 100. En Madrid se regulan dos bonificaciones: 15 por 100 para hermanos del causante y 10 por 100 para los tíos y sobrinos del causante por consanguinidad. En Galicia se regula una reducción de 300.000€ para discapacitados de Grupos III y IV. En Cantabria la bonificación alcanza al 90 por 100 para los pertenecientes a los Grupos III y IV (colaterales de cuarto grado, grados más distantes y extraños) vinculadas a un causante incapacitado como tutores legales judicialmente declarados, y en Andalucía se regula una reducción de 250.000€. En varias comu-



nidades se regula alguna pequeña reducción.

La tarifa aplicable a adquisiciones mortis causa en Galicia tiene tipos del 5 al 18 por 100, en Baleares del 1 al 20 por 100 y en Cataluña del 7 al 32 por 100. En Andalucía y Murcia los tramos son parecidos a la tarifa estatal (7,65 a 34 por 100) pero se han incrementado los dos últimos, llegando a un marginal máximo del 36,5 por 100. En Asturias está entre el 21,25 y el 36,50 por 100.

En Aragón se aplica la tarifa estatal (7,65 al 34 por 100).

Impuesto sobre Donaciones

En la modalidad de donaciones para los Grupos I y II se establece una bonificación del 100 por 100 en Cantabria, 99,9 por 100 en Canarias y 99 por 100 en Andalucía, Madrid y en la Región de Murcia. En La Rioja la deducción es del 99 por 100 en general, o del 98 si la base liquidable supera los 500.000€. En Castilla-La Mancha se aplica una bonificación desde el 95 al 85 por 100 (a partir esta última de 240.000€). En Islas Baleares solo se paga el 7 por 100 de la base liquidable. **En Aragón existe una bonificación del 65 por 100, para bases iguales o menores de 75.000€, ampliada a 500.000€ a partir de 1/11/2018.**

En el Grupo III solo Madrid establece una bonificación del 15 por 100 para hermanos del causante (Grupo III) y otra del 10 por 100 para los tíos y sobrinos del causante por consanguinidad (Grupo III).

Si atendemos a otros beneficios fiscales como la reducción en la sucesión de empresa familiar prácticamente todas las comunidades han previsto algo al respecto **(el 99% de reducción en Aragón tanto para transmisiones inter-vivos como mortis causa)**. La reducción por adquisición mortis causa de la vivienda se mejora en

bastantes comunidades con aumento del porcentaje de reducción o reduciendo el período de mantenimiento.

La tarifa aplicable para donaciones a parientes próximos, tanto Cataluña como Galicia tienen una escala con tipos entre el 5 y el 9 por 100 y Asturias entre el 2 y el 36,50 por 100.

Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados

Respecto a la modalidad de Transmisiones Patrimoniales Onerosas el tipo para transmisiones de inmuebles y derechos reales sobre los mismos que se aplicaba, hasta hace poco en la mayor parte de las comunidades, era el 7 por 100, pero actualmente solo lo aplica La Rioja. Más bajo lo tiene Canarias, 6,5 por 100, y Madrid lo establece en el 6 por 100. Más elevado lo tiene la Región de Murcia, el 8 por 100, Castilla-La Mancha, 9 por 100, y en Cantabria, Galicia y Comunidad Valenciana el tipo es el 10 por 100. En Cataluña se aplica una tarifa de dos tipos: 10-11 por 100. En Andalucía, **Aragón**, Asturias, Castilla y León y Extremadura **aplican tarifas con dos o tres tramos que partiendo del 8 por 100, llegan hasta el 10 por 100** (11 por 100 en Extremadura y Baleares).

Respecto a la modalidad de Actos Jurídicos Documentados el tipo más bajo para documentos notariales en territorio común es el 0,75 por 100, que se aplica en Canarias y en Madrid (en País Vasco y Navarra el 0,5 por 100). El 1 por 100 ya solo lo aplica La Rioja. El 1,2 por 100 es el utilizado en Asturias y Baleares. En Andalucía, **Aragón**, Cantabria, Castilla y León, Castilla-La Mancha, Cataluña, Extremadura, Galicia, Región de Murcia y Comunidad Valenciana es el **1,5 por 100**.



Situación actual en la Comunidad de Aragón

Los beneficios fiscales aprobados por la Comunidad de Aragón son los siguientes: 17 en el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas, 2 en el Impuesto sobre el Patrimonio, 12 en Sucesiones, 8 en Donaciones y 9 tanto en la modalidad de Transmisiones Patrimoniales Onerosas como en la de Actos Jurídicos Documentados del Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados.

En la siguiente tabla se muestra el número de beneficios fiscales de los tributos cedidos aprobados por todas las comunidades del territorio común.

Tomando como medida estadística la mediana se puede observar como los incentivos fiscales aprobados por Aragón están por encima de dicha magnitud siendo, por ejemplo, la cuarta Comunidad con más benefi-

cios en el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas.

Sin embargo, el que una comunidad autónoma tenga muchos incentivos fiscales no debe llevarnos a la confusión porque, por lo general, las deducciones son más nominativas que efectivas.

Por ejemplo, si comparamos los datos de recaudación del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas de Aragón para 2018: 1.344.969.890€ con el coste de los beneficios fiscales para ese mismo año: 5.000.000€, el porcentaje es del 0,37 por 100 de lo que se recauda por este Impuesto. Este dato pone en evidencia que no es directamente proporcional el número de incentivos fiscales aprobados por una comunidad con la menor recaudación obtenida ya que solo unos pocos afortunados logran aplicarlos al superarse la mayoría de los beneficios a requisitos de difícil cumplimiento por parte de los ciudadanos.

	IRPF	IP	ISD		ITP y AJD	
			Sucesiones	Donaciones	TPO	AJD
Andalucía	13	0	7	7	6	5
Aragón	17	2	12	8	9	9
Principado Asturias	14	1	10	6	8	8
Islas Baleares	16	1	15	14	9	5
Canarias	27	1	11	7	18	6
Cantabria	11	1	13	6	14	10
Castilla y León	16	1	7	5	8	6
Castilla-La Mancha	13	0	4	3	9	9
Cataluña	11	3	14	9	12	6
Extremadura	10	1	4	9	10	5
Galicia	19	2	13	8	14	16
Madrid	14	1	12	4	8	10
Región de Murcia	12	0	4	7	10	14
La Rioja	16	1	5	4	8	4
Comunidad Valenciana	28	1	10	5	13	7
Suma	237	16	141	102	156	120

FUENTE: Panorama de la Fiscalidad Autonómica y Foral 2019 del REAF

IRPF 2018

Coste beneficios fiscales	Recaudación
5.000.000	1.344.969.890

FUENTE: Gobierno de Aragón y elaboración propia



Incentivos fiscales aprobados en los tributos cedidos

En el Impuesto sobre la Renta de las Personas físicas si comparamos los tipos agregados de las tarifas autonómicas, sin tener en cuenta los tramos, Aragón (19,5 por 100) está 1 punto porcentual por encima de las comunidades con los tipos más bajos como Canarias y Madrid (18,5 por 100) y alineada con Asturias y la Comunidad Valenciana. Solo Cataluña se sitúa por encima (21,5 por 100).

Respecto al último tramo el tipo marginal en Aragón (47,5 por 100) está 4 puntos porcentuales por encima de Madrid (43,5 por 100), comunidad que tiene el tipo más bajo, igualado con Islas Baleares y Extremadura y solo por debajo, en 1/2 punto porcentual, respecto de Asturias, Cantabria, Cataluña, La Rioja y Comunidad Valenciana (48 por 100).

Los principales beneficios fiscales para los aragoneses, la mayoría condicionados a no sobrepasar cierto nivel de ingresos, son por deducciones por nacimiento de hijos o por adopción, gastos por guardería y libros de texto, por cuidados de personas dependientes y mayores; por donaciones con finalidad ecológica o científica, por inversión en nuevas empresas o que coticen en el MAB y por adquisición o rehabilitación de la primera vivienda habitual en núcleos rurales, así como para ciertos arrendamientos.

En el Impuesto sobre el Patrimonio se regula el mínimo exento (400.000€), por debajo del establecido en la norma estatal (700.000€) y por debajo del regulado en la Comunidad Valenciana (600.000€) y de Cataluña y Extremadura (500.000€). También tiene regulada una bonifica-

ción del 99 por 100 para personas con discapacidad.

En el Impuesto sobre Sucesiones se regulan reducciones para los hijos, ascendientes, descendientes, hermanos y discapacitados, dejando sin tributar a los menores de edad, hasta un máximo de 3.000.000€, a los discapacitados con un grado de minusvalía de, al menos, un 65 por 100, a las herencias de importes inferiores a 150.000€ o 500.000€ desde 1/11/2018 o a los familiares cuando el fallecimiento se ha producido por actos de terrorismo o violencia de género. Se mejora la reducción, respecto a la del Estado, por la adquisición de la vivienda habitual (99 por 100 hasta 125.000€ o 300.000€ desde 1/11/2018). Reducción para empresas o negocios o por creación de empresas y empresas con empleo (30-50 por 100 mejorado a 50-70 desde 1/11/2018).

En la modalidad de Donaciones se aplican reducciones por adquisición de empresa individual, negocio profesional o participaciones en entidades (99 por 100), por donaciones a favor del cónyuge e hijos y bonificaciones para el grupo familiar (65 por 100 hasta 75.000€ y mejorado a 500.000€ desde 1/11/2018), por adquisición de vivienda habitual y por adquisiciones realizadas por personas que han sufrido daños por las inundaciones del río Ebro (100 por 100 con un máximo de 250.000€).

Como muestra del efecto provocado por la Ley 10/2018 en Aragón, si comparamos una herencia de 800.000€ adquirida por un hijo menor de 30 años el ahorro sería prácticamente de 100.000€ dependiendo de si el fallecimiento se ha producido antes o después del 1 de noviembre de 2018.

Comunidad Autónoma	A pagar antes de noviembre de 2018	A pagar a partir de noviembre de 2018	Diferencia
ARAGÓN	155.393,76	55.466,81	-99.926,95



Resumen de la situación actual en Aragón

Impuesto sobre la Renta	Tarifa	19,5 – 47,5% (12.450-150.000€)	
Impuesto sobre el Patrimonio	Mínimo exento	400.000€	
	Tarifa	0,2 – 2,5% (10.695.996€)	
Impuesto	Sucesiones	Tarifa	7,65 – 34% (797.555,08€)
		Reducción	Grupos I y II: 500.000€
	Donaciones	Tarifa	7,65 – 34% (797.555,08€)
		Reducción	Grupos I y II: 65% si base < 500.000€
Impuesto	Transmisiones	Tipo	8-8,5-9-9,5-10%
	Actos Jurídicos	Tipo	1,5%

FUENTE: Panorama de la Fiscalidad Autonómica y Foral 2019 del REAF

En la modalidad de Transmisiones Patrimoniales Onerosas se aumentan los tipos para ciertas operaciones inmobiliarias, como en la mayoría de las comunidades autónomas (8-10 por 100) situándose muy por encima de Madrid (6 por 100), comunidad con el tipo más bajo. Los tipos se reducen cuando se cumplen ciertos requisitos en transmisiones de inmuebles 3 por 100, regulándose varias bonificaciones, como también ocurre en la otra modalidad del Impuesto. Como la mayoría de las comunidades Aragón penaliza a los empresarios, incrementando el Impuesto a pagar por la modalidad de Actos Jurídicos Documentados, cuando se renuncia a la exención en el Impuesto sobre el Valor Añadido, porque en estos casos se deja de recaudar por la otra modalidad del Impuesto.

Análisis de la comparativa de Aragón con el resto del territorio común

El estudio contempla varios ejemplos prácticos con distintas rentas e importes que analizan la tributación definitiva de los impuestos cedidos

realizando una comparativa entre las distintas comunidades.

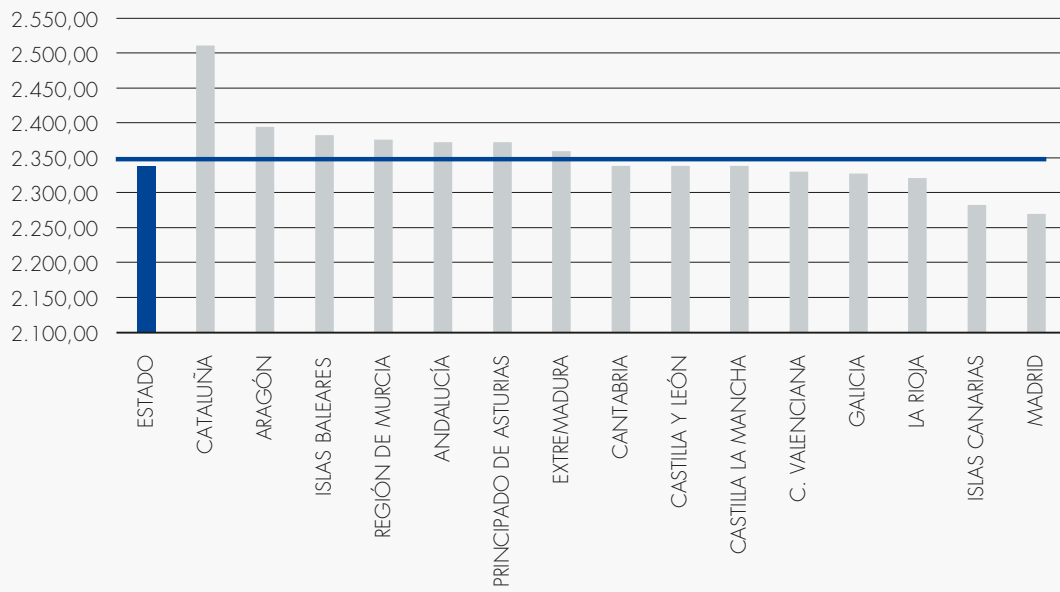
Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas

Para realizar una sencilla simulación de la tributación por este Impuesto hemos partido de un contribuyente soltero y sin hijos con edad inferior a 65 años y sin discapacidad ni ninguna otra circunstancia personal que pudiera darle derecho a deducción estatal o autonómica.

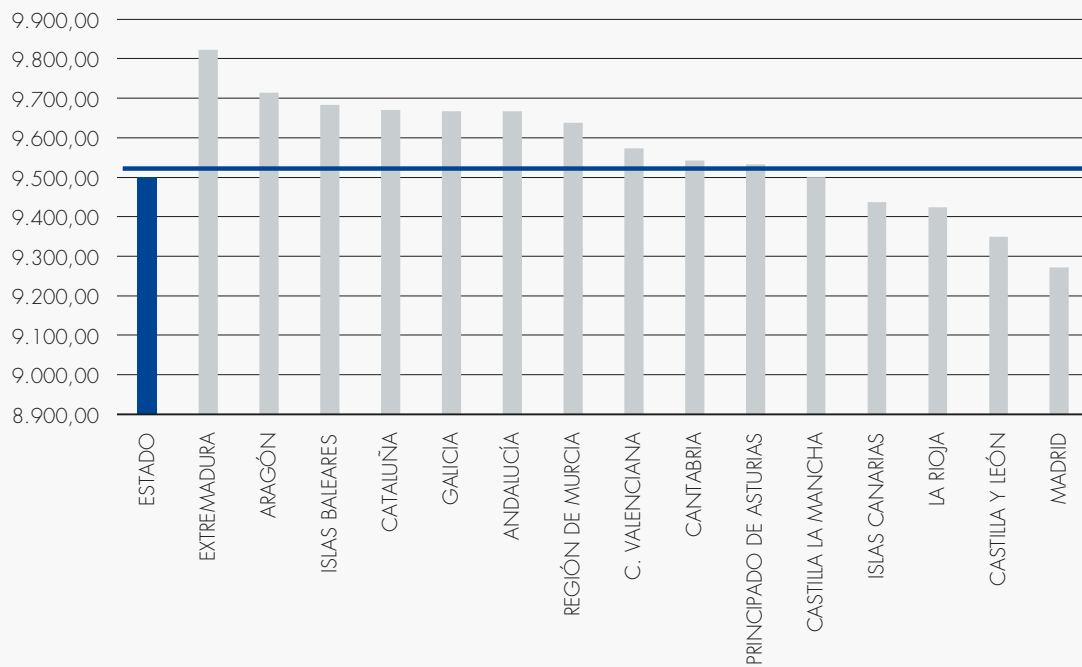
Dicho contribuyente no obtiene renta alguna diferente a la que proviene del trabajo personal, cuyo único gasto es el de la seguridad social, y se le aplica la correspondiente reducción por rentas del trabajo.

Observamos como **para rentas bajas y medias** de 20.000€ y 45.000€, Aragón se sitúa como la segunda Comunidad donde más se pagaría 2.394€ y 9.715€, respectivamente. **Para rentas más altas Aragón se sitúa en la media.** En cualquier nivel de renta siempre es Madrid la Comunidad donde menos se pagaría al tener la tarifa más baja en todos sus tramos.

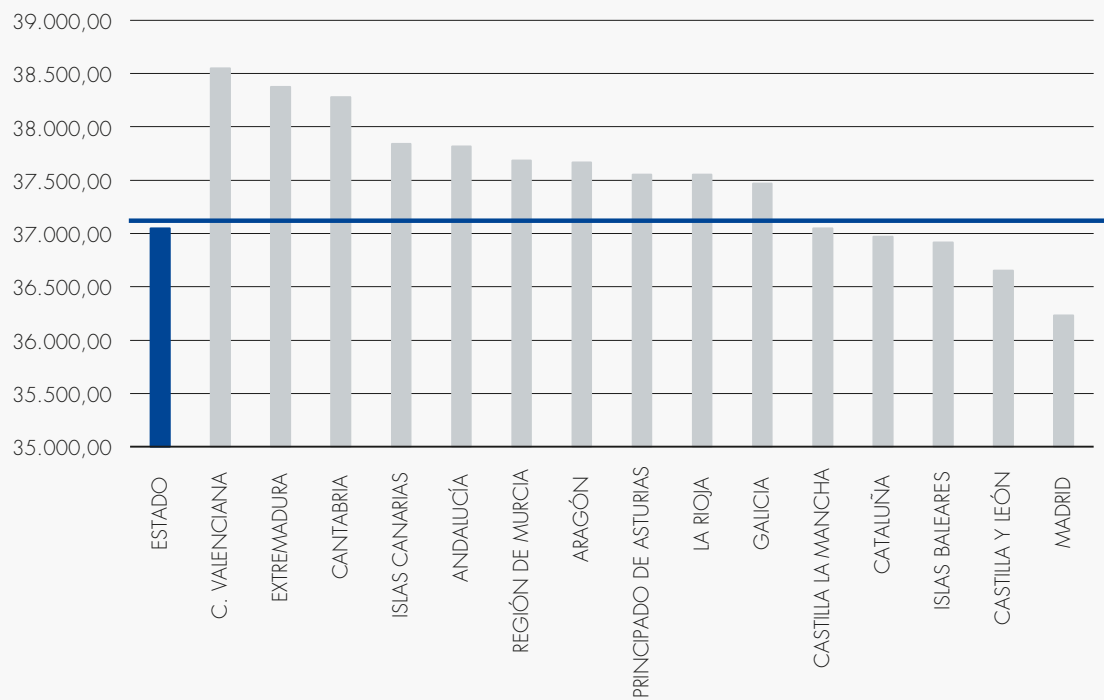
IRPF contribuyentes 20.000 €



IRPF contribuyentes 45.000 €



IRPF contribuyentes 110.000 €

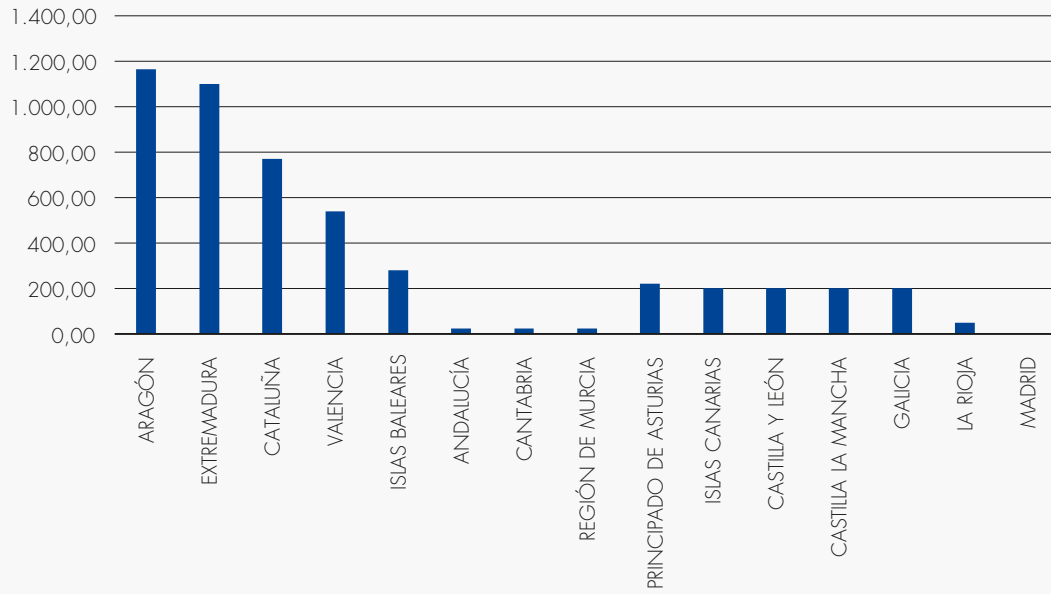


Impuesto sobre el Patrimonio

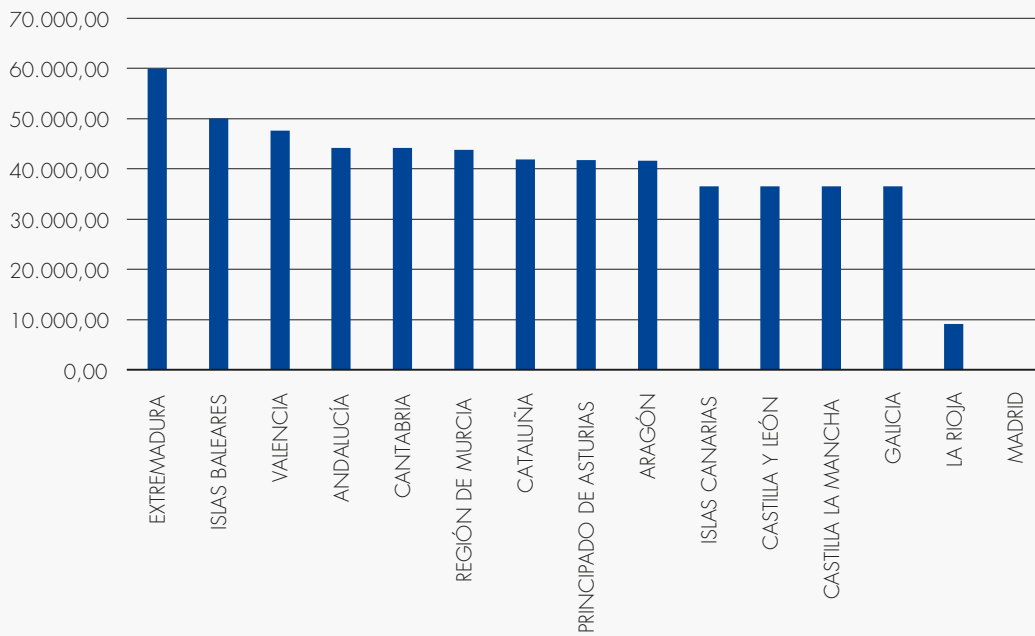
Para un patrimonio de 800.000€ es Aragón la Comunidad donde más se pagaría (1.164€), mientras que en Madrid la cuota sería de 0€. Esta situación se produce porque Aragón tiene el mínimo exento más bajo de todas las comunidades (400.000€ frente al estatal de 700.000€). Si el patrimonio es de 4.000.000€ Aragón queda en una situación intermedia (41.647€), en este caso sería Extremadura la Comunidad más alta (59.920€). La razón es que el mínimo exento de Aragón se diluye por las tarifas autonómicas más elevadas aprobadas por otras comunidades. En Madrid la cuota volvería a ser 0€ porque con independencia de la cuantía del patrimonio no se paga nada, al estar bonificado al 100 por 100.



Patrimonio 800.000 €



Patrimonio 4.000.000 €



Impuesto sobre Sucesiones

Para realizar esta comparativa partimos de un soltero de 30 años que hereda de su padre bienes por un valor de 800.000€, de los que 200.000€ corresponden a la vivienda del fallecido.

Aragón se sitúa como la cuarta Comunidad donde más cara es la tributación (55.467€), solo por debajo de la Comunidad Valenciana, Castilla y León y el Principado de Asturias, en esta última Comunidad se pagaría 103.135€. En el lado opuesto se encuentran Cantabria y Andalucía, donde no se pagaría nada, Canarias

en las que apenas se pagarían 135€ y en Madrid y Extremadura la deuda ascendería a tan solo 1.590€.

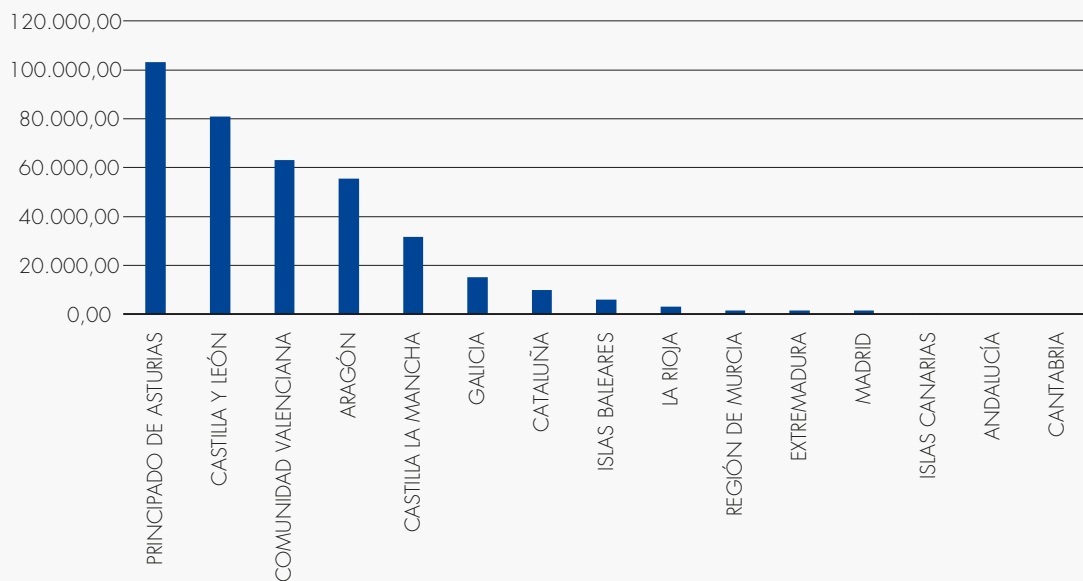
Impuesto sobre Donaciones

Para realizar la comparativa partimos de un hijo de 30 años que recibe de su padre 800.000€ en dinero para ningún fin específico.

Aragón se sitúa en el tercer puesto en cuanto a la tributación (177.706,26€), solo superado por Extremadura y Castilla y León (208.160€). Por el contrario, en Cantabria no se pagaría nada, en Madrid 2.000€ y en Canarias 200€.

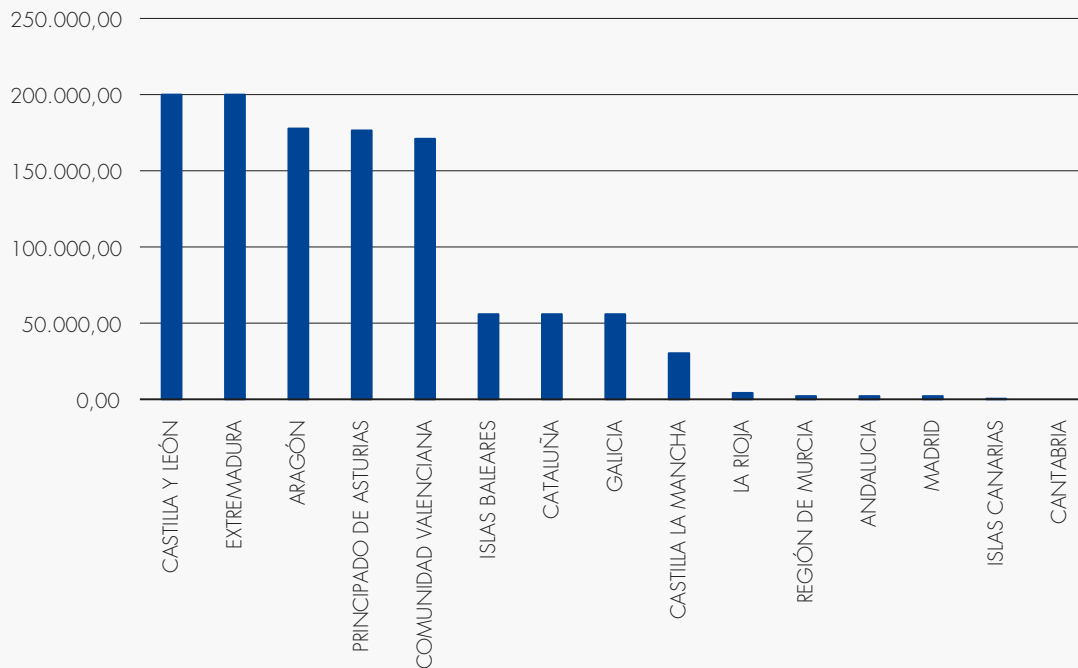
Impuesto sobre sucesiones

Soltero de 30 años hereda bienes por 800.000 €





Impuesto sobre donaciones Soltero de 30 años hereda bienes por 800.000 €



Conclusiones

La competencia fiscal entre las comunidades da resultados dispares. En el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas no hay una tendencia definida al alza o a la baja; en Patrimonio tampoco; en Sucesiones y Donaciones la competencia es claramente a la baja; y en Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados, al alza.

Existe cierto caos normativo, sobre todo en el Impuesto sobre Sucesiones y Donaciones porque, a veces, no se aclara si las reducciones son propias o mejoran las de la norma estatal y se ha incorporado la progresividad a un tributo como es el Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados, tradicionalmente proporcional.

Se ha exagerado la utilización de la capacidad normativa aprobándose demasiados incentivos fiscales de los cuales afectan a muy pocos contribuyentes o su cuantía es muy limitada

y algunas veces se establecen requisitos de difícil comprobación porque se han de cumplir a futuro. Esto sucede, fundamentalmente, en el Impuesto sobre Sucesiones y Donaciones.

Salvo en el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas, las desigualdades entre comunidades son enormes, relevantes en el Impuesto sobre el Patrimonio pero, sobre todo, en Sucesiones y Donaciones, donde en función de la residencia del causante o del donatario se puede pasar de una tributación simbólica a otra muy elevada, aunque el adquirente sea un hijo. Estas diferencias podrían encauzarse con cierto grado de armonización.

Se requiere con urgencia la regulación de un nuevo marco jurídico de financiación autonómica que asiente las bases para evitar las desigualdades que se producen en la tributación dependiendo del territorio en el cual se reside. Pero como dijo Michael Ende, autor del libro *La Historia Interminable*, "esa es otra historia y debe ser contada en otra ocasión".



Ideas fuerza

Tenemos tantas legislaciones en materia de tributos cedidos como comunidades existen, lo que hace que se produzcan desigualdades en cuanto a la fiscalidad según se resida en una u otra.

Las diferencias de tributación pueden incitar, en contribuyentes con alto poder adquisitivo, traslados de residencia de un sitio a otro para pagar menos.

Hay una clara tendencia por parte de cada vez más comunidades a regular incentivos fiscales para dejar sin tributar las herencias de padres a hijos.

En la práctica muchos de los beneficios fiscales son más nominativos que efectivos, pues se condicionan al cumplimiento de exigentes requisitos, lo que origina que solo puedan aplicarlos una minoría de contribuyentes.

Aragón se encuentra entre las comunidades que tiene el tipo de gravamen más alto para las rentas bajas en el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas y el mínimo exento más bajo en el Impuesto sobre el Patrimonio.

A pesar de que Aragón ha modificado en el último año la fiscalidad de las herencias, aún está muy por debajo del grupo de comunidades en las que menos se paga el Impuesto sobre Sucesiones.

Bibliografía

Estudio sobre la Financiación Autónoma de Régimen Común: una reforma necesaria, Consejo General de Economistas de España (CGEE). Estudio sobre el Panorama de la Fiscalidad Autónoma y Foral, del Registro de Economistas Asesores Fiscales (REAF).

Liquidación de los Presupuestos de las comunidades autónomas. Recaudación tributaria. Estadísticas año 2016.

Presupuestos de los beneficios fiscales para 2018. Departamento de Hacienda y Administración Pública del Gobierno de Aragón.

Presupuestos de ingresos para 2018. Dirección General de Presupuestos Financiación y Tesorería del Gobierno de Aragón.

Decreto Legislativo 1/2005, de 26 de septiembre, del Gobierno de Aragón, por el que se aprueba el Texto Refundido de las disposiciones dictadas por la Comunidad Autónoma de Aragón en materia de tributos cedidos (BOE de 28 de octubre de 2005).

Ley 10/2018, de 6 de septiembre, de medidas relativas al Impuesto sobre Sucesiones y Donaciones en Aragón.

Javier Nieto, decano del Colegio de Economistas de Aragón.

Nació en Zaragoza en 1963, cursando estudios de Ciencias Económicas y Empresariales en la Universidad de Zaragoza.

Empezó a trabajar en el mundo empresarial en 1986, y desde 1989, Javier Nieto ejerce como profesional libre en el mundo del asesoramiento contable, fiscal y de empresas, así como auditor de cuentas y administrador concursal. Actualmente es, entre otros cargos y dedicaciones, Decano del Colegio de Economistas de Aragón.

Rubén Gimeno Frechel, Director del Servicio de Estudios del Registro de Economistas Asesores Fiscales del Consejo General de Economistas de España

Nació en Segovia en 1972 cursando estudios de Ciencias Económicas y Empresariales en la Universidad Complutense de Madrid y Master en Contabilidad y asesoría fiscal. Actualmente es el Director del Servicio de Estudios del Registro de Economistas Asesores Fiscales del Consejo General de Economistas de España.



Sector construcción residencial "Renacimiento" el papel de un sector que forma parte de nuestra vida cotidiana



Juan Carlos Bandrés Barrabés

Presidente Asociación de Promotores y Constructores de Zaragoza
Director General Grupo Lobe

Resumen

Necesitamos de un sector capaz de dar respuesta a las exigencias de un cliente con nuevos horizontes. Es preciso definir un nuevo sector y no confundirlo con una evolución de nuestras tradiciones.

La innovación va a definir el papel de los agentes tradicionales. El necesario liderazgo del promotor va a conllevar un cambio trascendental en el *modus operandi* que responda a los nuevos retos a los que nos enfrentamos.

El futuro vendrá marcado por la calidad, la definición de los procesos productivos, la normalización y fabricación de diferentes elementos fuera de los centros de producción (obras), que habrán sido definidos en un nuevo formato de proyectos que permitirá ensamblar los diferentes elementos con la participación de personal con habilidades diferentes a las actuales. Todo ellos sin olvidar conceptos clásicos como el diseño, la distribución y tratamientos de proyectos que hagan posible una construcción nueva.

Palabras Clave

Cliente, ciclo económico, solar, urbanismo, arquitectura, especulación, productividad, profesionalización, industrialización, tecnología, innovación, eficiencia energética, sostenibilidad.

Introducción

No se puede hablar de Aragón sin hablar de España.

La sociedad vincula la crisis del sector de la construcción a los años 2007-2008, coincidiendo con una crisis global en Estados Unidos: **Las Subprime** provocan una gran crisis, que, cayendo en cascada, destruye buena parte del sector financiero.

En España, siempre citamos la carga hipotecaria del sector que, en el intervalo de los años 2000 al 2006, habría experimentado un aumento excepcional. Todo el suelo se compraba mediante préstamos que cubrían del 80 al 100% de su valor.

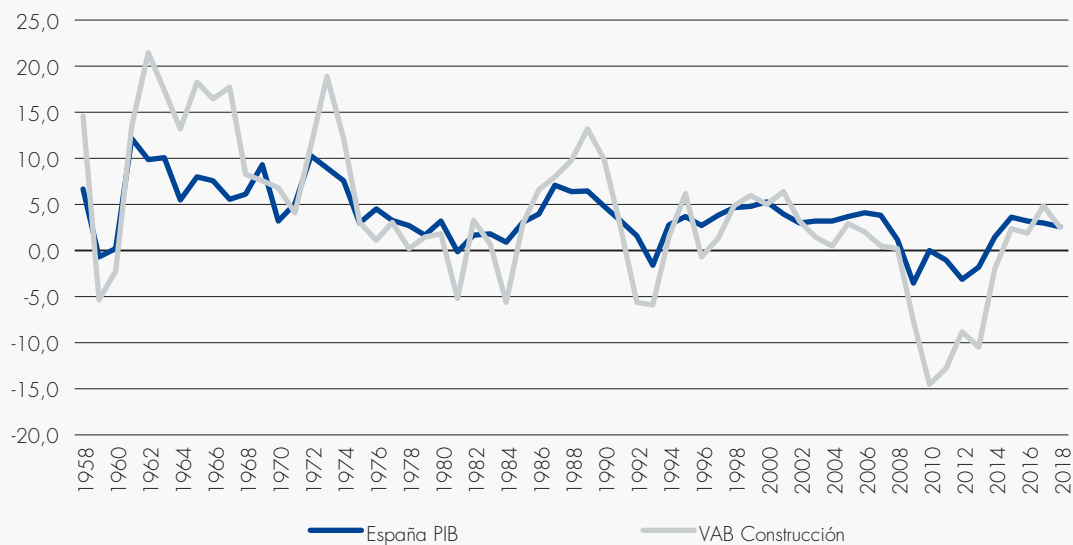
Las consecuencias de la financiación mencionada son conocidas: el sector inmobiliario alcanzó una deuda por encima de los 350.000 millones de euros, que en su gran mayoría pasó a manos del sistema financiero.

El desenlace de esa financiación nos da resultados por todos sabidos: reducción del número de entidades financieras, que pasarán de 54 cajas de ahorros a una cantidad casi testimonial. En definitiva, la actividad del sector se desmorona un 95% en los próximos años (del 2007 al 2014).

El sector, que había supuesto un peso en PIB de casi el 14%, pasa en esos años al 7%. A nivel de empleo, habrá un paso de 2.500.000 a 1.200.000 de empleados. Todo lo anterior conllevará la desaparición de una muy considerable parte del tejido productivo (empresas).

En alusión al número de transmisiones de viviendas, se ha pasado de un equilibrio lógico, entre las viviendas existentes, del 50% para cada una (lo que se llamaba en el sector la "escalera inmobiliaria": el comprador de una vivienda nueva posee una usada que vender).

Serie histórica 1958-2018. Variaciones PIB y VAB Construcción



En el entorno, y por datos actuales, hay un fuerte desequilibrio entre la transmisión de vivienda nueva y vivienda usada. La primera será solo menor del 20% del total aproximado (según datos del colegio de registradores, 450.000)

Todos los datos, numéricos y porcentuales, anteriores, constatan el agotamiento de un modelo de sector, incapaz de dar respuesta a las exigencias del nuevo entorno social. Se plantea la cuestión de si el declive, o agotamiento mencionado ¿comienza en el año 2007 o por lo contrario es procedente de años anteriores?

Ante la situación descrita, se genera un desconcierto en el sector, ya muy reducido. La irrupción de nuevos actores, con métodos y reglas muy semejantes a los anteriores, se encuentra con un tejido empresarial clásico y

una estructura ineficiente del sector.

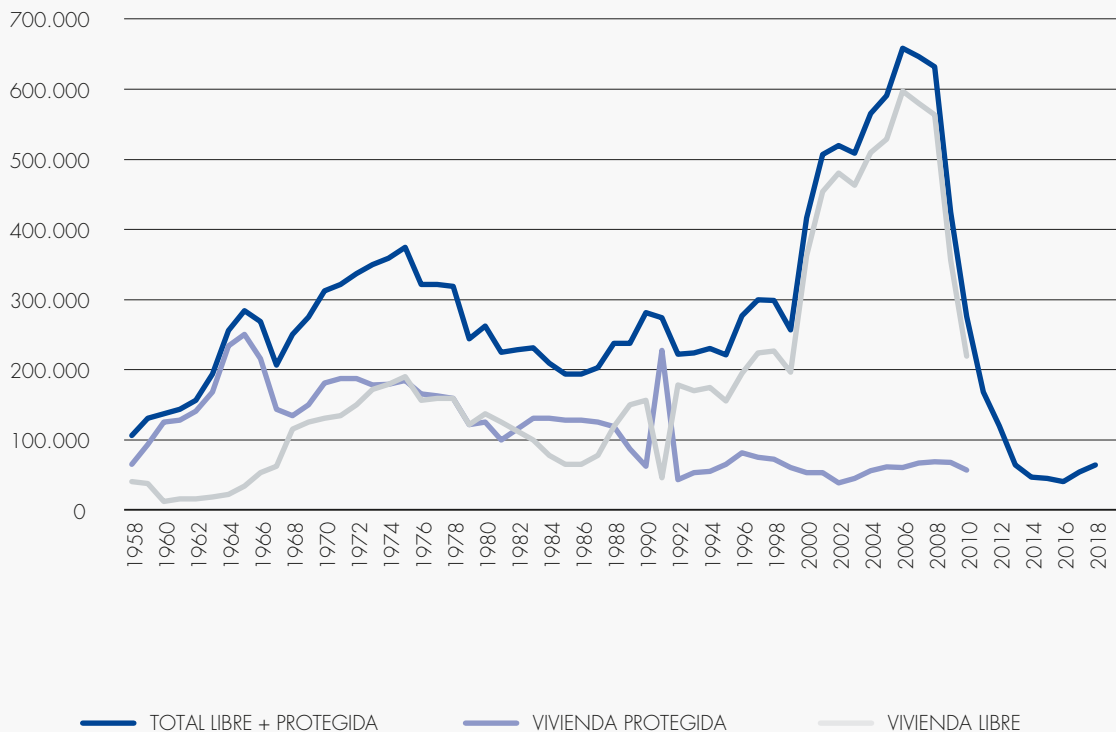
El promotor, con responsabilidad de "PILOTAR" un proyecto –viable y rentable, desde el punto de vista de calidad y rentabilidad financiera–, ha de canalizar los nuevos servicios y condiciones que tiene que reunir su producto inmobiliario. Así mismo, ha de tener la capacidad de conocer los costes –reales y pormenorizados– en la construcción de una promoción.

"DE DÓNDE VENIMOS"

1ª fase: Construcción del sector

El sector objeto de estudio, tanto en Aragón como a nivel nacional, toma impulso y se forma en los años 50 y 60, consecuencia de la emigración durante esa década. Más de

Histórico de vivienda finalizada (1958-2018)



3.000.000 de personas se trasladan del entorno rural a las ciudades en busca de una mejora económica familiar. Puede observarse lo mencionado en el cuadro (esquema nº 1), el número de viviendas crece de manera importante.

El nacimiento del sector que durante un tiempo, pareció que lo era todo, se generó –o fue motivado– por un impulso personal basado en estructuras no industriales, las materias primas (el cemento, por ejemplo), escaseaban, siendo el ejemplo mencionado esencial en la ejecución de las estructuras de los edificios.

ESQUEMA 1

En esta primera etapa, el trabajo del promotor también incluirá el del constructor. Todavía no se había creado una estructura de profesionales como la actual. Los arquitectos eran pocos y tenían que complementarse con el conocimiento y experiencia del personal de obra que podrían definirse como “encargados de obra”, en los que recaía la responsabilidad de la ejecución de los edificios.

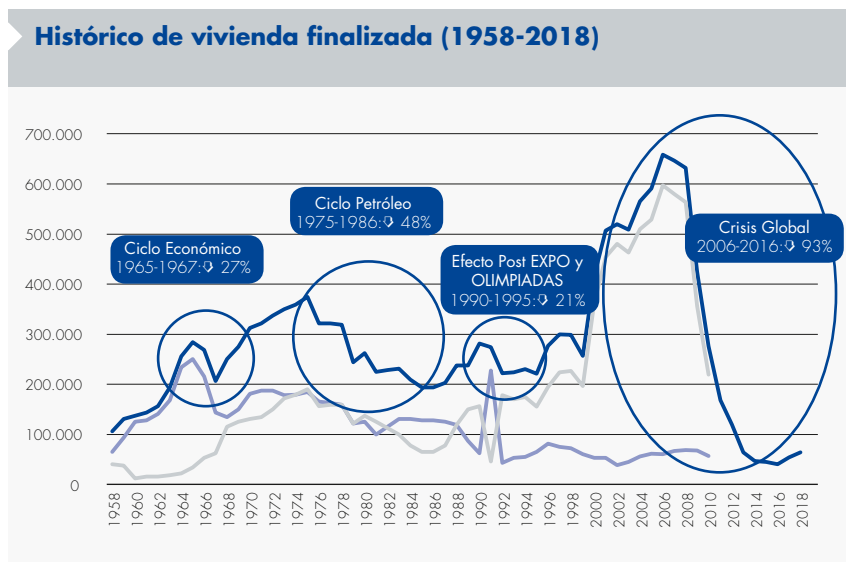
En la etapa que estamos analizando no se disponía de diseños complicados ni calidades especiales.

Además, se da la obviedad de que el cliente existía, y estos ciudadanos solo requerían un techo bajo el que cobijarse.

El promotor, en general, no disponía de capacidad económica ni profesional. Aquellas operaciones inmobiliarias se basaban principalmente en el sistema de permuta. El propietario del terreno recibía parte de la obra finalizada a cambio del suelo.

Siguiendo en la primera etapa, y fijándonos en el cuadro, la vivienda que se construye es la protegida del Grupo 1, que tenía unas características totalmente diferentes a las actuales. Los promotores solicitaban, en esos momentos, al Estado la construcción de un determinado número de viviendas anuales que contarán con apoyo, y dotación económica, del Estado para una parte de la construcción.

El futuro propietario necesitaba disponer de unos recursos importantes que condicionaran la calidad y dimensión de las viviendas. En general, en ese momento, la demanda superaba a la oferta.



2ª fase : Urbanismo a "Gran Escala"

Esta etapa toma forma en los años 70 y 80, el sector en Aragón podemos vincularlo al desarrollo del sector residencial ACTUR de Zaragoza. Desde el Gobierno central entendieron que, en respuesta al exceso de población en las ciudades, existía una falta de viviendas, infraestructuras y servicios. Esto generará, por parte del Estado, la forma de una política de construcción acelerada y que se acercaría, más bien poco, a una ordenación racional.

Este desarrollo urbanístico, y otros de menor escala, van mostrando un nuevo camino a un sector en crecimiento, las políticas económicas del Gobierno harán posible una mejora económica en las familias y la capacidad de adquirir las nuevas viviendas.

El sector vio y vivió una nueva etapa, en la que el suelo cada día tiene un coste más elevado, y su obtención —a finales de los 80— se convierte en objetivo principal de los promotores de Aragón y de todo el país.

En esos años 80, el objetivo era tener suelo urbanizado que va elevando su precio y se da el paso hacia la gestión urbanística. El sector promotor adquirirá suelos que, a través de la gestión urbanística con el Ayuntamiento, serán convertidos en urbanos obteniendo plusvalías considerables.

El sector es consciente de que el beneficio de sus operaciones proviene de la tenencia o propiedad de suelo. El coste de ejecución de las diferentes promociones es anecdótico, no constituía un reto, ni problema, ya que todas las empresas producían bajo los mismos estándares, y no veían obstáculo competitivo en el desarrollo comercial. Sabían que sus clientes solo valorarían la ubicación.

Esto generará que el sector sea cada día más improductivo y deje de lado la mejora en los costes de producción, ya que los incrementos de cos-

tes se veían compensados con los incrementos de precios, producidos en el desarrollo de la promoción.

3ª y última fase o ciclo (1997-2007)

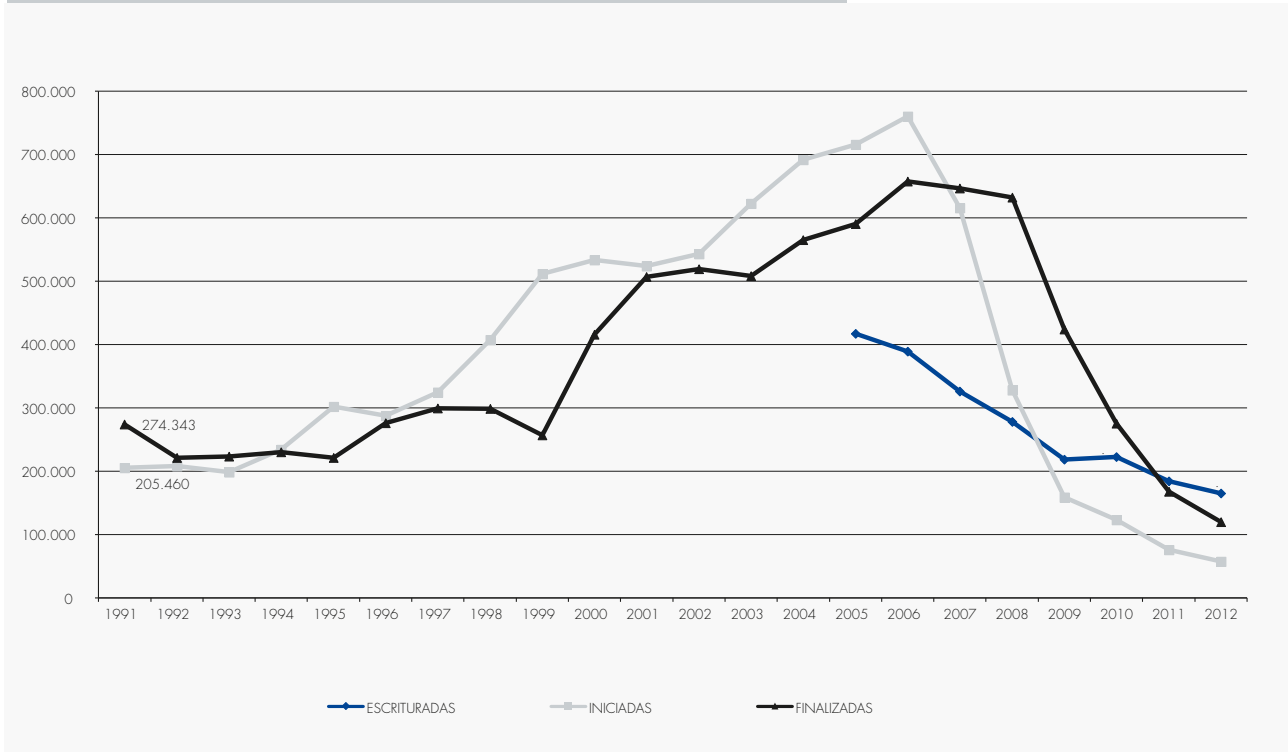
Durante la fase expansiva en este último ciclo, la inversión en construcción creció de forma muy dinámica en España, impulsada tanto por la obra pública como por la vivienda de obra nueva y otro tipo de edificaciones, como naves industriales. Diversos factores facilitan esta fuerte expansión, entre los que cabe destacar la introducción del euro y el escenario que conllevó, de bajos tipos de interés, junto al abundante crédito disponible procedente de economías centroeuropeas (caracterizadas por un exceso de ahorro) y también de fondos que eran canalizados hacia países periféricos en busca de una mayor rentabilidad. Lo anterior hace posible que el sector privado, al igual que el público, cuenten con muy pocas restricciones para la finalización de proyectos de inversión.

De acuerdo con la Contabilidad Nacional de España, la formación bruta de capital fijo en construcción de la economía española se incrementó, en términos reales, a una tasa media del 6,8 % anual, en la década entre 1998 y 2007. Resultando, lo anterior, de un crecimiento de la inversión en vivienda del 8,3% anual medio, mientras que la rúbrica de otros edificios y construcciones lo hizo a un ritmo del 5,4 % anual medio.

Las consecuencias aún se pueden ver hoy: sectores urbanísticos inacabados, otros pendientes de que se den las condiciones favorables para su desarrollo, promociones paralizadas que se venden a precio de saldo, etc.

Del año 2007 al 2014, la caída de la actividad del sector residencial en un 95% y la consiguiente destrucción de empleo y empresas afectarán directamente a la escasa actividad que se desarrolla en 2019.

Análisis último ciclo



Retos

El principal reto del sector pasa por su industrialización, por la necesidad de profesionalizar a todos los integrantes del sector, que tienen que entender y enfrentarse a las nuevas expectativas de un cliente desencantado con el sector.

La industrialización no es tan simple como "edificar casas", generará nuevas estructuras organizativas capaces de introducir un nuevo orden de comunicación entre los profesionales.

Esta industrialización creará un sector muy competitivo, en el que la productividad de los diferentes procesos tenga una nueva lectura.

Las nuevas organizaciones serán más compactas y de mayor envergadura, eliminando las antiguas estructuras, muy atomizadas y cortoplacistas.

Deberemos dar formación a los profesionales, personas jóvenes que serán los nuevos líderes de las diferentes empresas que se crearán para dar servicio al cliente, con nuevos formatos de trabajo, creando productos atractivos.

La industrialización dará paso a productos nuevos haciendo que el entramado inmobiliario adquiriera un nuevo papel. Este producto inmobiliario se sustentará en la calidad, sostenibilidad, eficiencia energética, confort, diseño... en definitiva, en condiciones de peso, e imposibles de conseguir en un producto anterior.

El sector compite contra 24.000.000 de viviendas ejecutadas, de calidad media, pero en ubicaciones consolidadas. En los datos publicados regularmente por el Colegio de Registradores, se comprueba cómo, escasamente, el 20% de las transmisiones

que se realizan proceden de obra nueva.

Nos enfrentamos también a un problema demográfico que nos advierte que la población del país no va a crecer en los próximos años, o –lo que es lo mismo– no hace falta vivienda nueva.

La economía mundial se enfrenta a un problema de crecimiento, motor natural de la actividad del sector residencial. Crecimiento económico que permitía plusvalías en suelo y ocultaba los incrementos de coste de producción de las promociones.

Conclusiones

La crisis se produce porque el modelo se agota, y solo se resolverá cuando esté diseñado y sea operativo (NI SE HA DISEÑADO, NI ESTA OPERATIVO, SE ESTÁ FORMANDO)

La transformación que ha de producirse, teniendo presente de dónde venimos, o lo que es lo mismo, diseñar y construir un nuevo sector (RENACIMIENTO), costará varios años. Personas experimentadas que se han visto expulsadas por el sector no han tenido contacto con la siguiente

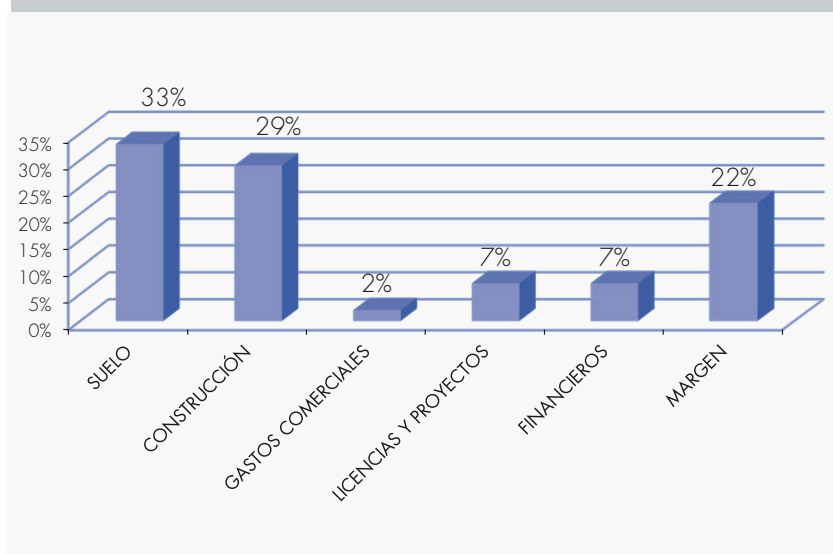
generación y esto ha producido una brecha profesional, que se ha visto afectada en estos años de crisis. Los nuevos profesionales no han tenido un tiempo lógico de "formación" para la adquisición de conocimientos de la actividad propia del sector.

Los nuevos profesionales se encuentran, por tanto, en un período de aprendizaje, a caballo entre los conocimientos adquiridos en su andadura universitaria y el contacto con un sector que emprende cambios profundos apoyándose en la tecnología, y con transformaciones de gran profundidad que variarán todos los procesos tradicionales del sector.

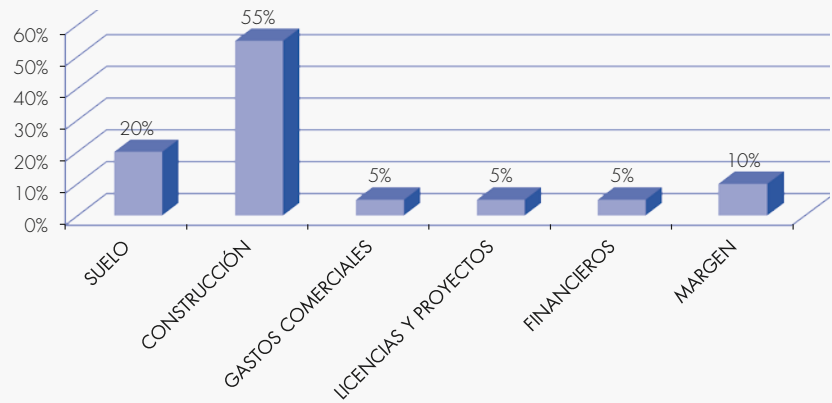
El sector es consciente de que vive en un escenario provisional, algunos de los agentes que dinamizan provisionalmente el sector no han venido para quedarse, esta circunstancia no permite crear un nuevo sector dinámico. Tendrán que surgir nuevas inquietudes y organizaciones basadas en nuevas estructuras, esto llevará un cierto tiempo, el sector o lo que quede de él tiene que prepararse para una travesía llena de dificultades.

Las diferentes administraciones deberán favorecer la posibilidad de resurgir este nuevo sector.

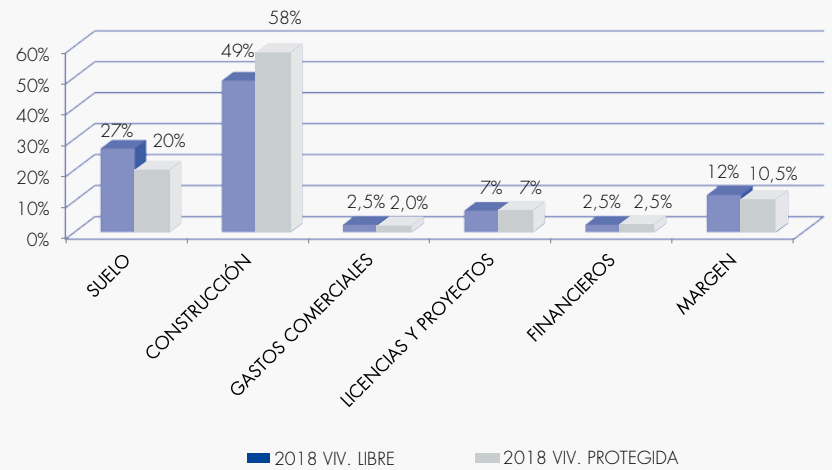
Promoción tipo Año 2000



Promoción tipo Año 2014



Promoción tipo Año 2018



Fuentes consultadas

Instituto Nacional de Estadística [INE]

- VISADOS DE DIRECCIÓN DE OBRA. OBRA NUEVA... [Viviendas Iniciadas]
- CERTIFICACIONES FIN DE OBRA [Viviendas finalizadas]
- Colegio Registradores de la Propiedad

ANUARIO ESTADÍSTICA REGISTRAL INMOBILIARIA [Viviendas Escrituradas Obra Nueva]

Informe Sectorial INMOBILIARIO [enero 2019]

Servicio de Estudios Económicos. Departamento de Economía, Industria y Empleo (Gobierno de Aragón).

Agradecimientos

Inmaculada Cugat, Secretaria General de la Federación de Empresas de Construcción.

José María García Director de Estudios y Programas, CEOE ARAGON.

Ideas fuerza

La estructura de sector necesitará una nueva definición del papel de los nuevos perfiles empresariales, y su impacto en los equipos.

Los procesos productivos tendrán un papel determinante diferenciando la competitividad entre las empresas.

La productividad irá unida a nuevos formatos de soluciones constructivas.

La calidad tendrá un papel determinante, el cliente será exigente con el producto definido.

Innovación como motor del cambio necesario y nexo de unión entre los operadores.

Sostenibilidad y eficiencia energética, objetivos a conseguir.

Juan Carlos Bandrés, director general de Grupo Lobe.

Nació en Zaragoza en 1958, cursando sus estudios de Arquitectura Técnica en la Universidad Politécnica de Barcelona, donde obtuvo la titulación en 1982.

Desde hace 32 años, Juan Carlos Bandrés es el director general de Grupo Lobe y actualmente también ostenta el cargo de presidente de la asociación de constructores promotores de Zaragoza y presidente de la confederación de empresarios de la construcción de Aragón.



Punto de mira de
la economía aragonesa

El arte de lo imposible. O de cómo la economía sobrevive a la política



Eva Pérez Sorribes

Directora de Contenidos
Cadena Ser Aragón

Economía y Política. Son pareja, pero no siempre bien avenida. Lo que no quiere decir que, en cualquier sistema democrático, estén obligadas a entenderse. Desde que estalló la crisis de 2008, o incluso antes –con la caída del muro del Berlín y, con cada piedra, el desplome del comunismo– se ha discutido sobre quién manda más o quién tiene la culpa de qué. Los defensores de mecanismos reguladores que pongan puertas al campo de la devoradora economía financiera por un lado, los apóstoles neocon del libre-mercado sin-ataduras por otro... pero siempre ambas disciplinas, política y economía, han estado en el punto de mira la una de la otra.

Lo que ha sucedido en España y en Aragón en los últimos seis meses es un buen contexto para estudiar esta relación. Todavía en fase de recuperación, aunque enseñando la patita la desaceleración que viene, hemos asistido a una cadena de procesos electorales, gobiernos en funciones y ausencia de certidumbres políticas de las que hacen época. Pero el bloqueo político no ha paralizado la actividad económica, no del todo al menos. Y menos mal. Aunque ojo con la desafección ciudadana que puede provocar una afirmación como esta.

Los amantes de la política dicen que esta es el arte de lo posible. Pero a día de hoy, y después de varios meses tras las varias citas electorales que han cruzado a lo largo y a lo ancho este país, la definición se ha quedado muy corta. La política se ha convertido ya en el arte de lo imposible y, a la vez, perfectamente realizable.

Huesca. Viernes 14 de junio. Conviene hacer cronología de unos hechos que han dado la vuelta a España y le han servido incluso al humorista Andreu Buenafuente para argumentar uno de sus monólogos. Al mediodía de aquel día de calor, los pactos políticos hacían alcalde al candidato de la tercera fuerza más votada. Lo nunca visto.

Jose Luis Cadena, de Ciudadanos, con solo 3 de los 25 concejales del nuevo consistorio oscense, era anunciado como primer edil por la dirección nacional de su partido al bendecirse, desde Madrid, un pacto que unía a la formación de Albert Rivera con el Partido Popular. La noticia llegaba, como empieza ya a hacerse habitual, vía Twitter. Pero, por el mismo camino, la desmentía poco después un candidato sorprendido y desencajado por una sensación que oscilaba entre la vergüenza y el pudor democrático.

El pacto, decía entonces Cadena a través de la red social Facebook, no está cerrado todavía. Y en estas llegaba el sábado 15 de junio. Todo estaba dispuesto para que fuera la candidata popular, Ana Alós, y no Cadena de Ciudadanos, la nueva alcaldesa que desbancaría a la lista más votada del socialista Luis Felipe. Pero llegó la votación y cundió el surrealismo más berlanguiano. Un voto en blanco daba el vuelco y el gesto de Felipe, sorprendido por su inesperado protagonismo de recién recuperado alcalde, lo decía todo. En menos de día y medio, en Huesca hubo tres alcaldes. Y el último y, de momento definitivo –si es que algo, ahora, lo es–, era el menos previsible a pesar de su buen resultado en las urnas.

Lo ocurrido en la capital del Altoaragón se convirtió aquí y en España en todo un símbolo de lo acontecido tras las elecciones autonómicas y municipales, símbolo y demostración evidente de que las componendas políticas se deciden en Madrid y por intereses ajenos y partidistas que nada tienen que ver con los territorios. Bienvenidos al tablero de ajedrez de los pactos.

Constituidos en esta locura nacional los ayuntamientos, con la recuperación de la principal ciudad de Aragón, Zaragoza, para el Partido Popular gracias a la alianza con Ciudadanos y Vox, quedan las comunidades autónomas. En el momento de escribir este artículo, lo posible y objetivamente más estable según arrojaron las urnas se ha convertido, en Aragón, en un del todo imposible.

PSOE y Ciudadanos podrían haber sumado, pero los de Rivera, enfrascados por la estrategia del fallido sorpasso al PP y con solo ganas de sustituirlo, no estuvieron por la labor. Preferían el pacto a la derecha, pero se les escapó seducir al PAR. Y los socialistas de Javier Lambán dinamitaron esa opción atrayendo a los aragonesistas a un futuro gobierno que

deberá contar con más apoyos para salir adelante y evitar una nueva cita con las urnas. En esas están cuando escribimos estas líneas.

Lo que ya está constituido es el nuevo Parlamento de Aragón. La Cámara que representa a todos los aragoneses se estrenaba el pasado 20 de junio con hasta ocho fuerzas políticas. Una de ellas, Vox, inédita en Aragón, y absolutamente contraria a su Estatuto y Autonomía. La fragmentación –antes valorada como pluralidad– ya no solo es de izquierdas, también afecta a la derecha, y será la piedra de toque de una legislatura, la décima, que se antoja a estas alturas tremendamente compleja. No imposible, pero desde luego sí difícil.

Y entretanto, la economía

El dinero es dinero. Y es dicho de andar por casa que no tiene ideología, ni patria ni bandera, pero sí sufre, como miedoso que es, el contexto que le rodea. La economía quiere estabilidad y menos vaivenes, pero no estamos en tiempos de certezas y sí de tremendas volatilidades. A la vista está.

En estos últimos meses, ni España, ni Aragón ni Zaragoza han tenido presupuestos públicos a los que atenerse. Tampoco gobiernos que no sean en campaña o en funciones hasta la fecha. Y el bloqueo político tiene consecuencias y hasta paradojas.

La buena marcha de la economía, todavía disfrutando de esta fase de recuperación, ha aliviado las arcas públicas estatales vía ingresos, pero hete aquí que ahora mismo, sin Gobierno nacional constituido, 5.000 millones de euros que deberían haberse repartido a las Comunidades Autónomas, duermen el sueño de los justos y obligan a los territorios, también al nuestro, a tapar sus agujeros como pueden.

Tampoco es fácil así atraer empresas o atar su llegada. En una entrevista

el pasado 1 de julio, en el programa La Rebotica de Cadena SER-Radio Zaragoza, el presidente entonces en funciones, Javier Lambán alertaba: "hay compañías pendientes de cerrar acuerdos para instalarse en Aragón y no pueden hacerlo por culpa del bloqueo político". Se refería el líder de los socialistas aragoneses a distintas empresas del sector agroalimentario, que marcha viento en popa a toda vela en la Comunidad, y al gigante Amazon que, sin nombrarlo, todos sabemos que está valorando instalarse en la ampliación de la plataforma logística Pla-Za.

Aun así, y al margen de estas incertidumbres políticas, la economía ha seguido su curso afectada, mucho más que por la falta de gobiernos, por los vientos que soplan del exterior y que tampoco le ponen fácil.

El entorno internacional no ha sido en estos meses, ni es ahora, ningún remanso de paz. El comercio internacional se ha frenado -0,7% de crecimiento se ha previsto para este año frente al 4,6% en el año pasado 2018- y las tensiones geopolíticas están al orden del día. Peligrosa combinación aderezada además con la guerra comercial y tecnológica que han protagonizado en esta segunda mitad de año los Estados Unidos y China con su escalada de aranceles y de medidas proteccionistas. Y en Europa, el Brexit de momento sin acuerdo, con amenaza de ruptura brusca y con cambio de gobierno en el Parlamento del viejo continente. No es tontería que se vaya y lo haga de un portazo el que, según datos de la Cámara de Comercio Británica, es el segundo mayor inversor en España con 3.103 millones de euros en transacciones en 2018.

Un contexto, el global, que afecta sobre todo a sectores como el del automóvil, todavía clave en Aragón y todo el Valle del Ebro.

El automóvil, entre la caída y la confusión de los compradores

La fabricación de vehículos en España ha encadenado caídas en los últimos siete meses. La última conocida y oficial, la del pasado mes de mayo, un 6%. Se fabrica menos porque se vende menos. Las exportaciones bajaron también un 4,6% debido a la debilidad de los mercados europeos.

Este es el entorno en el que, milagrosamente, la planta de PSA-Opel en Figueruelas mantiene el tipo. A día de hoy, la factoría zaragozana sigue registrando las mismas cifras de producción que en el mismo período del año pasado. Es un respiro, pero ¿hasta cuándo?

En Zaragoza se celebró el pasado mes de junio un foro del sector en el Monasterio de Cogullada de Ibercaja. Los datos no fueron nada optimistas. Según la patronal, las ventas de vehículos pueden caer un 9,4% en Aragón en lo que queda de año. El retroceso tiene que ver con la indecisión y la confusión. Las familias y consumidores no saben a qué atenerse. ¿Diesel, gasolina, híbrido, eléctrico? ¿Qué comprar cuando apenas se llega a fin de mes? ¿Contaminará y se prohibirá, invertirá en lo eléctrico y luego no habrá enchufes para cargar las baterías? La vicepresidenta de Faconauto, Marta Blázquez, fue clara al respecto: "hay que quitar del mercado los coches viejos, pero la gente no puede comprarse los nuevos, hay que ser valientes y tomar decisiones" y le pidió al Gobierno que ayude y clarifique el sector con "medidas inteligentes". "Hemos confundido al cliente -denunciaba- y la consecuencia es que ha retenido la decisión de compra".

Aún así, da la sensación, viendo los datos de la economía española, de que nuestras cuentas resisten el enfriamiento global. Las familias consumen,

la inversión tira, y el gasto público sigue expandiéndose. A finales de junio, se confirmaba que el PIB creció un 0,7% en el primer trimestre y el indicador de Funcas apuntaba un avance del 0,5% para el segundo, un lujo en comparación del solo 0,2% que se estimaba para el conjunto de la zona euro.

Las empresas también invierten en bienes de equipo, más que en subir los salarios de sus trabajadores que todavía no se recuperan al mismo ritmo que los beneficios de las compañías. Esto hace que el consumo lleve a deuda familiar y el Banco de España salga con sus consejos imposibles. El trabajador pobre, nueva categoría bautizada por Cáritas y constatada en sus informes, no ahorra. De eso se quejaba nuestro Banco nacional... pero ¡cómo va a hacerlo! Esto no lo explicaba en su informe, ni mucho menos lo incluía en su advertencia.

El "preariado" —como dicen los sindicatos— sigue siendo la cara amarga del crecimiento del empleo. O lo que es lo mismo, la temporalidad excesiva de los contratos y su escasa estabilidad. Es la cruz del buen dato del paro de junio que llenaba de satisfacción a los representantes públicos y que constataba que el desempleo ha marcado su nivel más bajo en los últimos once años. Y lo que es más importante, los números de la afiliación a la Seguridad Social subieron por primera vez hasta los 19,5 millones de cotizantes.

En Aragón, el paro bajó por primera vez de los 60 mil desempleados, algo que no se veía desde 2007 y que incluso, y esto sí es novedad, benefició a las mujeres cuya tasa de desempleo siempre supera a la de los varones. Los servicios y la agricultura y la campaña estival tuvieron, desde luego, mucho que ver.

El último sondeo del CIS, publicado el pasado 3 de julio, lo deja claro. El empleo, o mejor dicho su falta, es la principal preocupación de los espa-

ñoles. Y atención a la segunda consideración: los políticos y los partidos escalan al segundo puesto como problema formidable para los españoles de a pie. Algo está fallando cuando la herramienta democrática por excelencia para mejorar la vida de todos, se convierte en problema en vez de solución.

En Aragón el diagnóstico se comparte, aunque solo a medias. El bloqueo político también afecta aquí, pero el problema real ya no es el paro, sino a la inversa, encontrar gente en territorio tan extenso como despoblado para ocuparse en las nuevas oportunidades que están por venir o están ya llegando a la comunidad.

Alfombra roja a las renovables y la agroalimentación

Si hay alguna etapa en la que política y economía se dan la mano, esta es el período pre-electoral. No hay como que se adivinen elecciones en el horizonte para que trámites tediosos e iniciativas atascadas puedan coger, de pronto, velocidad de crucero. Y esto se puede comprobar fácilmente consultando los órdenes del día de los últimos consejos de Gobierno de esta legislatura. Hasta 43 iniciativas empresariales, fundamentalmente de estos dos sectores —agroalimentación y renovables— fueron aprobadas o admitidas como iniciativas de interés autonómico estratégico en solo uno de los últimos consejos que cerraban esta etapa política en el Pignatelli. Ocurría curiosamente antes de las Elecciones Autonómicas del 26 de mayo.

Aunque siendo justos, ha sido durante toda esta legislatura —acelerones finales al margen— cuando la logística, la energía y la transformación agroalimentaria han encontrado un período especialmente fructífero de desarrollo.

Aragón será pronto, pero corregido y aumentado, lo que ya es, territorio

de molinos, placas solares y aparatos fotovoltaicos. Si algo necesitan las renovables es lo que a nosotros nos sobra, tierra vacía. Y viento y sol, ya lo decía y cantaba Labordeta, también tenemos.

Empresas como Endesa tienen repartidos sus proyectos renovables entre Aragón, Galicia, Extremadura, o las dos Castillas, en muchas de esas localidades que forman parte de lo que ahora llamamos la España vacía... o vaciada.

El Plan Nacional de Energía y Clima requiere la instalación de 57.000 MW adicionales desde 2020 hasta el 2030 y las empresas han visto aquí una gran oportunidad.

Otra compañía, esta de raíces aragonesas aunque afincada en Madrid, se ha convertido en la protagonista –tan deseada como envidiada– de las subastas del Ministerio. Forestalia se lo ha llevado todo. Pero tamaña inversión le obligó a vender, el pasado mes de julio, a Repsol y un fondo de inversión danés (Copenhagen Infrastructure Partner) el 40% de la cartera de proyectos de renovables obtenidos en las últimas subastas ministeriales en las que, por cierto, arrasó renunciando a las primas.

Una buena parte de estos proyectos se instalarán en Aragón. Forestalia estaba, hasta el pasado mes de junio, ejecutando en la comunidad obras por más de 1.000 megawattios eólicos. Para que se hagan una idea, esto supone el equivalente a tres veces el consumo de una ciudad como Zaragoza. Este mismo verano estaba previsto iniciar los trabajos de casi otros tantos megawattios, de eólica y fotovoltaica que en total sumarán casi 2.000 MW en desarrollo en comarcas como Campo de Belchite, Daroca, Cariñena, Cinco Villas o el Jiloca.

Las cifras resultan un tanto increíbles, pero según este sector, se generan en torno a 5 empleos en la construcción de cada MW por lo que, según estos

proyectos estimados, hablaríamos de la creación de unos 5.000 empleos. Pero veremos cómo evoluciona todo esto. Por lo pronto, el 40% de la cartera de Forestalia ha cambiado de manos y ahora será Repsol quien se encargue, en algunos casos, de ponerlos en marcha.

¿Serán las renovables nuestra herramienta contra la despoblación? O más bien ocurrirá al revés, que estas energías y las empresas que las desarrollan aprovecharán nuestro territorio vacío como materia prima indispensable para generar sus beneficios? Encontrar el equilibrio de satisfacciones mutuas será, también, trabajo para la política.

Ha sido igualmente trabajo político el atraer inversiones agroalimentarias a este territorio. La legislatura de Javier Lambán culmina con dos proyectos en marcha, el de Guissona en Epila y el nuevo matadero de Pini en Binéfar. Solo los de Bonarea invertirán en total 400 millones de euros según se comprometieron en la firma de su convenio inicial con el Gobierno a principios de 2017, pero después tendrán que poner en marcha el gigantesco proyecto que prevé hacer de este centro el punto neurálgico de su logística agroalimentaria en el norte y centro de España.

En el caso de Pini, el macromatadero está ya en fase de pruebas y prevé contar a final de julio con una plantilla de 400 trabajadores para empezar el sacrificio porcino que, cuando esté ya con dos turnos de trabajo –700 en una primera fase– alcanzará los 16.000 cerdos diarios. En apenas diez meses se construyó esta planta que obtuvo la licencia de obras el 8 de agosto de 2018.

En Aragón no hay gente, pero no puede decirse lo mismo de los cerdos. La cabaña porcina ha ido aumentando y las cifras oficiales oscilan entre los 8 y 13 millones de cabezas, pero lo que faltaba hasta ahora era capacidad de transformación. En

este momento, con la ampliación de Fibrin y el proyecto de Pini, el sector cambiará. Aragón no tendrá la misma necesidad de exportar a Cataluña para matar y transformar como hasta la fecha.

Habrà que evaluar después lo que ha supuesto todo esto en asentamiento de población, mejora de servicios en las localidades y zonas afectadas y calidad del empleo generado.

Cuando la logística salió del juzgado

El pasado 10 de mayo los tribunales dieron carpetazo al caso Plaza. El Tribunal absolvió a los tres únicos acusados que no pactaron con la Fiscalía: Carlos Escó, Miguel Angel Floría y Agapito Iglesias. Se terminaba así un culebrón que, durante toda la legislatura anterior, la de la presidenta Luisa Fernanda Rudi, había colocado la joya de la Corona de la logística en los juzgados y en las páginas de tribunales y sucesos en vez de las salmón de economía.

El mayor proceso judicial por corrupción, junto con el de la Muela, instruido en Aragón, que analizaba el saqueo de más de 147 millones de euros en las obras de urbanización de la Plataforma Logística de Zaragoza no acabó, ni muchísimo menos, como se esperaba. Una cosa es acusar y otra bien diferente evidenciar con pruebas, las que dijo no encontrar la Audiencia, más allá de las que confirmó en las penas de los que alcanzaron acuerdo con la Fiscalía.

La noticia contrastaba poco tiempo después con la que anunciaba el pro-

pio presidente Lambán en el salón de la Logística de Barcelona el pasado mes de julio: la ampliación de la plataforma en 2,7 millones de metros cuadrados. Un proyecto ya en marcha y que se completará, según los planes de este Ejecutivo, en el año 2021.

La logística volvió a su lugar. Ese que conecta Zaragoza con un entorno de 300 kilómetros a la redonda en el que se concentra el 60% del PIB español, ese en el que destaca una plataforma, la de Pla-Za y sus satélites en el territorio, que en esta legislatura han vendido cerca de 900.000 metros cuadrados de suelo para nuevos proyectos e iniciativas. Si otra crisis no lo impide, todo esto podría cuajar en los próximos diez años en un aumento de un 25% en la actividad logística en la Comunidad.

Cuando economía y política se dan la mano, se avanza. Cuando cada una mira hacia su ombligo, todo se atasca. En este momento, Aragón espera. España espera. Siguen haciendo falta gobiernos que aprovechen el todavía buen momento, que legislen y adopten medidas que nos preparen para cambios y desafíos colosales que no están por venir, que están ya aquí.

Abordar la transformación digital sin dejar a nadie en la cuneta, el cambio climático ganando oportunidades y no solo perdiéndolas en la cuenca minera o el reto inmenso y difícil de la despoblación son cuestiones políticas. Y todas tremendamente económicas. Mejor mirar en la misma dirección y avanzar. Eso sería hacer política con mayúsculas y economía con desarrollo.

Pero está por ver.



Visión empresarial

Visión empresarial



Sura Ascaso

Directora de Desarrollo de Negocio
Pastelería Ascaso



1. ¿Cuál es el origen de su pastelería? ¿Por qué crearon el negocio?

El origen de Pastelería Ascaso se remonta al siglo XIX, en 1890, cuando Manuel Ascaso Laliena funda una panadería en la Plaza de la Moneda de Huesca. Por lo que puede leerse en la prensa de aquel tiempo, era una persona reconocida y estimada, cuya obsesión consistía en ofrecer buen pan en aquella época, donde la economía era escasa. Su hijo, Vicente Ascaso Ciria se instaló en 1929 en un local con obrador en el centro de Huesca, en el Coso Alto, 2. Allí empezó a introducir la pastelería, rodeándose de oficiales y de materias primas hasta entonces infrecuentes: fue el pri-

mero en utilizar la nata o en instalar un mostrador frigorífico.

A partir de 1960, cuando mis padres, Vicente y Lourdes, se hicieron cargo de la empresa, el desarrollo fue creciente. Crearon un obrador y una tienda referentes en su época, se introdujeron equipos, personal, técnicas, ingredientes y hubo un profundo proceso de intercambio y formación. Fueron los años del lanzamiento de productos representativos y fundamentales para el desarrollo. Desde entonces la empresa ha seguido creciendo hasta llegar a hoy, con la cuarta generación al frente, siendo una pastelería respetuosa con la tradición, con los ingredientes naturales y, a la vez, abierta a las influencias de una pastelería mundial.

2. ¿Cómo ha evolucionado su modelo de negocio en los más de 100 años de vida de la empresa?

La evolución ha sido enorme. De una pequeña panadería que ofrecía buen pan, hemos pasado a ser una pastelería-chocolatería de referencia nacional en el ámbito gastronómico dulce. Somos fieles a una filosofía que persigue conseguir la excelencia, la mejor calidad en materias y procesos, en formación, en presentación y en servicio. Así, contamos hoy con un obrador dotado de la más alta tecnología, tres tiendas físicas en Huesca, Zaragoza y Madrid, tienda online y presencia en establecimientos de alimentación y hostelería de toda España. Disfrutamos de la consideración de los expertos y el aprecio de nuestros clientes. Incluso algunos de nuestros productos han llegado a lugares como Japón, Alemania o Reino Unido. Referentes como nuestro pastel ruso de Ascaso, los turroneos o la bombonería nos han posicionado en la zona de prestigio del sector. Todo ello sin renunciar a nuestra apuesta por la materia prima cien por cien natural, que no alteramos con conservantes ni colorantes en nuestros procesos artesanos.

3. ¿Creen necesario el acompañamiento profesional (economistas, asesores legales, expertos en estrategia, etc.) para desarrollar un proyecto emprendedor?

Es imprescindible. Nosotros somos especialistas del sabor, conocemos nuestro oficio y estamos, junto con nuestro equipo, en formación constante dentro del mundo de la pastelería y chocolatería artesanas. Además, contamos con personal especializado en tareas administrativas, comerciales o logísticas, pero en aspectos legales y estratégicos siempre contamos con la colaboración de expertos exter-

nos que nos ayudan en el desarrollo empresarial. No hacerlo así puede conducir a graves errores.

4. ¿Cuáles son sus mayores logros? ¿Algún error que les haya permitido mejorar?

El mayor logro es permanecer 130 años haciendo lo que nos apasiona, generación tras generación. Más concretamente, haber evolucionado con los tiempos sin perder la esencia, no haber cedido a tendencias sin fundamento, anticiparnos en la utilización de productos naturales y de gran calidad que hoy están en auge, pero que para nosotros han sido lo habitual a lo largo de la historia, y estar siempre dispuestos a investigar y aprender. En cuanto a los errores, afortunadamente creo que ninguno ha sido determinante, pero sí los ha habido. Saber reaccionar y corregir con humildad para minimizar su trascendencia es fundamental. Incluso de algunos errores han surgido productos que han perdurado en el tiempo.

5. En su opinión, ¿qué características consideran fundamentales para diferenciarse de los demás y tener éxito empresarial en el contexto que vivimos actualmente?

En nuestra familia siempre ha habido una apuesta por la fuerza de la diferencia en todos los campos: pastelería, bombonería o los turroneos, buscando la especificidad.

Hoy, más que nunca, creemos en ello como camino para la continuidad y el desarrollo. Mantener la máxima calidad, rodearse de los mejores equipos y expertos, ser fieles a nuestro estilo, revisitando la tradición, pero con la mente muy abierta, continuar innovando, estudiando y aprendiendo y ser capaces de adaptarnos a nuevos

hábitos de consumo y comunicación. Además, nuestro nuevo obrador cuenta con los más importantes avances del sector para optimizar la producción artesana y permite perfeccionar los estándares de calidad higiénica y atender la demanda de elaboraciones para personas con intolerancias alimenticias (gluten, por ejemplo).

6. Mirando al futuro, ¿cómo ve su empresa dentro de 10 años?

Para pensar en el futuro hemos de tener en cuenta el pasado. Como ya he dicho, veo la expansión basada en los mismos principios, no dejando de visitar la tradición al tiempo que se introducen todos los elementos apreciables. El diseño de la pastelería será fundamental. Tenemos los mimbres

para seguir creciendo y la confianza en las nuevas generaciones. Concretar cómo será el desarrollo no es lo principal, pero no me cabe duda de que se va a producir y, de hecho, tenemos diferentes proyectos en los que estamos trabajando.

7. ¿Qué consejos daría a un joven estudiante que se plantee ser empresario en el futuro?

Algo que no por repetido es menos importante: que se forme todo lo posible, que esté dispuesto al esfuerzo y a aceptar los errores, que se rodee de los mejores, tenga paciencia y la mente muy abierta, que le dé importancia al trabajo de los demás y, sobre todo, que le guste y disfrute mucho con lo que va a emprender.

