



**Antonio García Rouco**, director general de Fico para Europa Occidental

Nadie pone en duda hoy en día la especial coyuntura económica en la que España y Europa se encuentran. El hecho concreto de nuestro país, con una alta tasa de desempleo, está provocando, como lo demuestran los estudios de la Asociación Europea de Marketing de Finanzas (EFMA), un incremento en la previsión de impagos a los bancos. De la misma manera, en el sector seguros es probable que se incremente el fraude para conseguir indemnizaciones con siniestros simulados o exagerados.

Por ello, es necesario que las entidades financieras cuenten con estrategias y herramientas de análisis que les permitan superar la situación económica generando mayor negocio entre los clientes actuales, reduciendo el fraude y los impagos, y minimizando los falsos positivos que puedan repercutir negativamente en la atención al cliente. En definitiva, no se puede confiar en el "prueba y error" y es fundamental que las empresas tomen decisiones con total garantía para poder así asegurar la rentabilidad.



**Germán Rovirao**, socio director del Grupo Eneas

Con carácter general, el Grupo Eneas advierte un primer semestre de año muy complicado donde, incluso, la economía española entrará en recesión, muy afectada por las duras -aunque necesarias- medidas de ajuste del Gobierno, que lastarán el crecimiento económico. Sin embargo, en el último cuatrimestre del año, confiamos en que se empiece a notar una clara mejoría que se consolidará durante el próximo ejercicio.

En las áreas que componen el Grupo Eneas, la división de Sector Público y de Optimización de Costes serán las que experimentarán un mayor crecimiento debido, sobre todo, al contexto económico en el que nos encontramos.

El área de Sector Público, especializada en el estudio y optimización de costes para las Administraciones Públicas, experimentará un notable crecimiento debido a la necesidad que existe en el entorno de las AA PP de reducir los gastos. En Eneas sabemos cómo hacerlo,

puesto que estimamos que el gasto que las AAPP destinan a los bienes y servicios corrientes (unos 55.000 millones de euros) está sobredimensionado, al menos, en un 20%, lo que significa inyectar al sistema, de forma estructural entre 10 y 11 mil millones de euros.

Algo parecido ocurre en el ámbito privado. Ante la perspectiva de las empresas de no incrementar su cuenta de resultados por la vía de las ventas, su única opción para alcanzar rentabilidad es optimizar sus gastos. Optimizar no significa reducir, sino gastar menos manteniendo la misma calidad y el mismo nivel de servicios. De este modo, nuestra división de Optimización de Costes sigue presentando un recorrido más que positivo.

Finalmente, el área que presentará un mayor estancamiento es el de Corporate Finance. No obstante, el segmento del middle market, donde Eneas es líder desde hace años, continuará activo durante el 2012, aunque la crisis de deuda puede que afecte al cierre de operaciones.



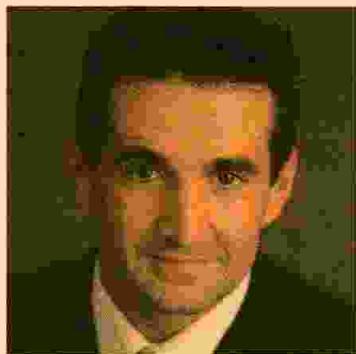
**Juan Jordano**, director general corporativo del Grupo Eulen

Previsiones económicas y de futuro globales: Hoy el Banco de España nos augura recesión para 2012 y el desempleo apuntando a seis millones. El pronóstico no puede ser más negro pero, en contrapartida, tenemos un tejido empresarial haciendo ajustes profundos, un gobierno que ya no puede dejar de hacerlos y un entorno económico mundial, fuera de Europa, que navega con éxito.

Previsiones económicas y de futuro del sector: Recesión económica en España significa necesariamente reducción amplificada en porcentaje de la demanda para el sector de servicios intensivos en personal. Expansión elevada en otras economías significa justo lo contrario, crecimientos amplificados sobre el porcentaje de variación del PIB. En España, las empresas tendremos que seguir luchando, aumentando nuestra eficiencia y solidez financiera en un mercado que se estrecha, que es más competitivo, con mayor presión en los márgenes y que empeora el periodo medio de cobro. Pero sobre todo, tendremos que lidiar con la incertidumbre que pueda llegar a producir en las distintas estructuras empresariales la drástica reforma laboral que sin duda se promulgará.

Previsiones económicas de futuro de eulen: En un contexto nacional y sectorial de crisis y reducción de mercado, Eulen ha mantenido en España un crecimiento medio de ventas del 1,7% en los cuatro últimos años. En ese periodo, nuestro crecimiento medio en el mercado internacional, de acuerdo a un perfil homogéneo, se elevó al 25,3%. Esto significa un crecimiento para el conjunto del Grupo del 4,1%, alcanzando los 1.348 millones de euros en 2011. Además, podemos decir que mantenemos

resultados con crecimientos medios paralelos a las ventas. Por lo tanto, por el momento, podemos estar satisfechos de cómo afrontamos un entorno tan difícil como el actual.



**Javier Gómez**, regional director de MeruNetworks

Según algunos estudios, en breve llevaremos al menos tres dispositivos WiFi encima, lo que multiplicará por tres nuestra frustración como usuarios. La realidad es que el WiFi está en todas partes pero su calidad deja mucho que desear. Las actuales redes WiFi están sobre saturadas y son incapaces de atender nuevos servicios como la voz IP móvil o el streaming de contenidos multimedia. El mercado demanda una renovación de las infraestructuras y la solución está en el WiFi 4G. Se repite lo ocurrido con la telefonía móvil, las redes GPRS tenía un ancho de banda muy bajo y eran desesperadamente lentas para navegar. El 3G y sus sucesivas reediciones cambió el paradigma y con él, los usos y servicios hasta el punto de que hoy los smart phone son una herramienta clave en la gestión del negocio. Meru Networks ha dado un salto tecnológico e impulsado el WiFi 4G y con él, una revolución en el modo de usar los dispositivos móviles y los servicios asociados. Como la telefonía fija, las redes basadas en cable han perdido protagonismo. Las empresas utilizan cada día más infraestructuras WiFi 4G en sus redes corporativas. Otro tanto ocurre en universidades, hospitales, aeropuertos, hoteles y los espacios públicos donde el WiFi 4G ha cambiado la experiencia de usuario. Todo indica que 2012 será el año de la revolución WiFi 4G.



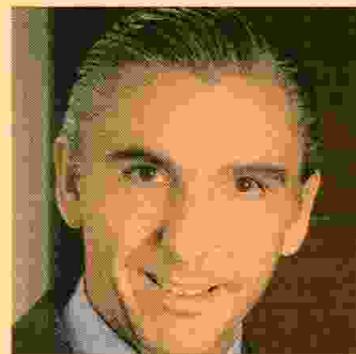
**Ignacio Sevillano**, CEO de Smurfitt Kappa España y Portugal

Aunque en 2011 el sector del cartón ondulado se mantuvo prácticamente estable en cuanto a demanda -ligero crecimiento del 0,53% sobre 2010-, el coste medio de la materia prima subió casi un 20%, lo que complicó notablemente el ejercicio para la industria. Para contrarrestar este incremento, en Smurfitt Kappa reforzamos nuestros programas de CTO (Ahorro de Costes) buscando eficiencias para el cliente,

obteniendo significativas reducciones en costes variables, optimización de procesos e incrementando la calidad y la productividad de nuestros centros de trabajo.

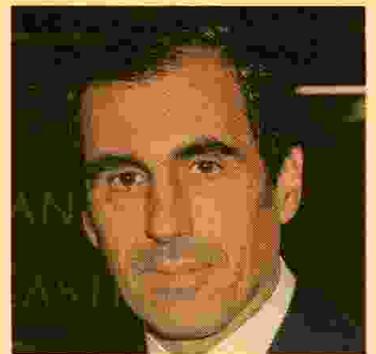
Para 2012, las previsiones globales del mercado español no son alentadoras. El pesimismo ambiental tiene un impacto directo en el consumo interno y en la inversión, en general. Con el 70% de nuestro volumen ligado a la industria de alimentación y bebidas, este ejercicio se proyecta como un año de transición, así que vamos a continuar adecuando el negocio y optimizando recursos para hacer frente a la menor demanda y a los altos costes de manufactura.

Pese a ello, Smurfitt Kappa apuesta por su negocio en España y Portugal, confía en su alto potencial y su posición de referente sectorial. Seguiremos mejorando la calidad y la competitividad, y como siempre, continuaremos profundizando en la búsqueda de nuevas soluciones de embalaje, para poder presentar a nuestros clientes propuestas innovadoras, sostenibles y competitivas, siempre buscando añadir valor en toda la cadena de suministro.



**Javier Martín**, CEO de Tecnom

Durante 2011 los mercados no han dado tregua a la economía y las previsiones para 2012 pasan por un escenario con una Europa más integrada y en el que se acometerán recortes y ajustes estructurales. Las empresas TIC comenzamos el año inmersas en un escenario hostil para el crecimiento y desarrollo del negocio, provocado por factores económicos externos sobre los que no podemos actuar. A pesar de ello, Tecnom acumula unos resultados de cierre del tercer trimestre del año 2011 muy satisfactorios y un crecimiento de un 11% de la plantilla respecto al año anterior. El mercado internacional ha alcanzado un 16% del total de ingresos, y todas las líneas de negocio han tenido una evolución muy positiva. Datos que demuestran, que sí podemos ser proactivos sobre los factores clave que garantizarán la sostenibilidad de la compañía y el liderazgo tecnológico: Eficiencia, Internacionalización e Innovación. La eficiencia, enfocada a la gestión de talento, es parte de nuestra cultura empresarial, hacer las cosas bien en tiempo y forma, se traduce en la excelencia en la ejecución. La internacionalización es fundamental, abrirse nuevos mercados es la fórmula para crecer y garantizar la sostenibilidad en el largo plazo. El objetivo es que en 2013 más del 30% de los ingresos de Tecnom proceda del negocio internacional. Pero para conseguir mantener el liderazgo tecnológico y por tanto seguir siendo competitivos en el mercado, es imprescindible inculcar una actitud innovadora, como una forma para aportar nuevas perspectivas al negocio de nuestros clientes. En Tecnom trabajamos duramente para conseguir diferenciación en un mercado más abierto, transparente y demandante de especialización.



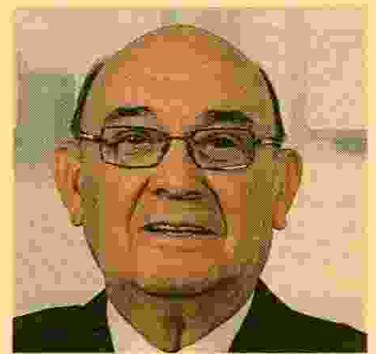
**Carlos Calero**, consejero delegado y director general de Vincci Hoteles

Desde el sector turístico nos hemos despedido de 2011 con una perspectiva más optimista que en años anteriores. La crisis sigue siendo la principal preocupación de todos, pero se ha concluido el ejercicio con saldo positivo en la balanza de turismo y viajes. En Vincci Hoteles también ha sido un año de evolución, los precios no han remontado, pero sí ha subido la ocupación.

Sin embargo, esto no quiere decir que hayamos ganado la batalla, seguir reflexionando para mejorar será clave. La crisis nos ha enseñado a ser versátiles, adaptarnos en tiempo record a nuevas situaciones, mejorar la atención al cliente, reducir costes mejorando eficiencia, ... Y ese es el camino que tenemos que seguir desarrollando para un sector como el turismo, clave en la economía española.

Desde Vincci Hoteles afrontamos 2012 con optimismo y objetivos claros: consolidar nuestros hoteles y plazas, avanzar en los índices de ocupación y rentabilidad, y continuar con nuestros planes de expansión. Pero sabemos que debemos seguir dando lo mejor de todos nosotros y mantener el aprendizaje de estos años, para ser más competitivos y que España pueda mantener su atractivo turístico, más allá del concepto tradicional.

## TELECOMUNICACIONES



**J. Francisco Olascoaga**, presidente de Entelgy

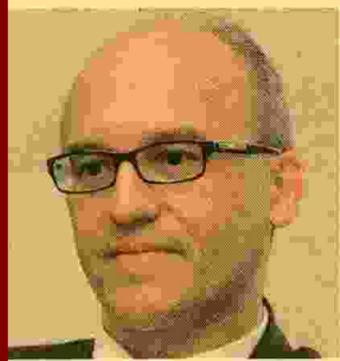
El 2012 va a ser un año de ajustes en todos los ámbitos, con los que se intentará sentar bases para la recuperación económica. El mercado TI ha cerrado 2011 con una caída del 3,5%, lo que supone un volumen de 20.617 millones de euros. Y las expectativas para este año señalan un levísimo crecimiento en torno al 0,17%, lo que implica que la recuperación será lenta.

A pesar de que la industria de TI seguirá el mismo camino de transformación que ha tenido el año pasa-

do, los acontecimientos y decisiones que están en juego serán muy diferentes en 2012: una vez consolidados los nuevos negocios, el objetivo será acertar con la dirección que cada empresa debe seguir.

En Entelgy queremos que esa trayectoria siga siendo la del crecimiento; para ello, estamos trabajando en dos direcciones: la primera en seguir potenciando nuestro negocio en España donde a tenor de nuestra vivencia en el último trimestre del año pasado, esperamos crecer de una manera moderada pero firme. La segunda dirección por la que hemos apostado es por la conquista de mercados emergentes como son Brasil, Colombia o Chile, en los que se prevé una cifra de inversión en TI del 12,2%. Allí aportaremos todo nuestro know how y experiencia, pero sin olvidarnos como señalaba antes, de seguir consolidando nuestra posición en el mercado español para generar riqueza y empleo en la sociedad.

medidos para 2012 que nos permite mirar al futuro con serenidad por la carga de trabajo sostenida y la oportunidad única de crecimiento tecnológico, industrial y en la cadena de valor.



**Alberto Parrondo,**  
presidente de Thales  
España

En estos casi cuatro años que llevo al frente de Thales España el sector, el contexto económico del país y el escenario internacional han cambiado considerablemente. Compañías, sectores y países enteros se están reinventando. Reinventarse pasa hoy más que nunca por apostar por un diferencial en el mercado para afrontar la fuerte competitividad y las restricciones económicas.

En este sentido, nuestro reconocido know how y nuestra capacidad en el campo de las soluciones tecnológicas aplicadas a sectores tan diversos como la defensa, la seguridad, el transporte ferroviario o el espacio nos está permitiendo avanzar hacia nuevos mercados, impulsar nuestras ventas y consolidarnos como un referente de peso y un partner tecnológico. Esto y el valor añadido que nos da disponer de una red comercial con presencia en 50 países y sinergias al alcance de muy pocos grupos industriales.

El 15% de nuestra facturación proviene de contratos logrados fuera del mercado español y poco a poco ese porcentaje irá a más. Hoy exportamos tecnología española y se nos reconoce por ello, especialmente en el sector del transporte donde somos una referencia internacional. Turquía, por ejemplo, es a día de hoy el segundo mercado de Thales España. En 2011 hemos sido adjudicatarios de diversos contratos de relevancia en alta velocidad para la línea Ankara-Estambul. Seguiremos trabajando para incrementar nuestras exportaciones siendo muy activos en países como Egipto o Argelia, países con amplias oportunidades para tecnologías de alto valor añadido como las que proporciona Thales.

El desarrollo internacional solo será sostenible con una apuesta paralela por la investigación para el desarrollo de tecnología propia, un aspecto estratégico fundamental para cualquier compañía que quiera reclamar su espacio en el mundo de hoy.



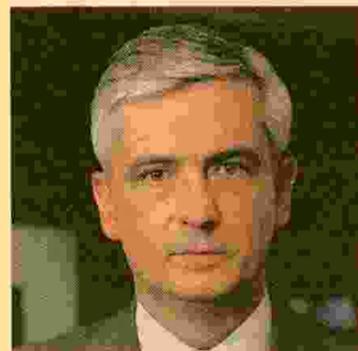
**José María Castillejo,**  
presidente de Zinkia

Un año más nos enfrentamos a un panorama y a un entorno difíciles,

como viene siendo habitual desde hace ya unos años. Además, con la dificultad añadida que aporta ser una compañía en crecimiento, lo que supone un importante drenaje de fondos y todo ello sin poder contar con financiación bancaria. Es indudable que estamos viviendo unos tiempos que en el futuro recordaremos, pero como lo que tenemos que hacer es vivir el presente, no dejamos de luchar.

En el caso de Zinkia, tenemos la enorme fortuna de dedicar nuestro talento y nuestro tiempo al campo del entretenimiento, y las necesidades de ocio y entretenimiento son inherentes al ser humano. Esto hace posible que esta industria pueda tener siempre una razón de ser y un mercado que cada vez tiende a ser más global.

Por ello, estamos trabajando en un gran número de países y con diversidad de culturas. Nuestro negocio en pocos meses se originará prácticamente en su totalidad fuera de nuestras fronteras y, mientras tanto, el equipo de Zinkia sigue desarrollando nuevos contenidos e ilusionantes retos. En 2011 hemos doblado las ventas e incrementado el resultado operativo y para 2012 seguiremos creciendo, a pesar de las circunstancias. No podemos dejar de hacerlo.



**Javier de Andrés,**  
consejero delegado  
de Indra

Desde hace varios años la economía mundial está inmersa en un proceso de fuerte transformación que va mucho más allá de la crisis económica y cuyo epicentro se sitúa en los países o en las áreas económicas más desarrolladas. El sector de las Tecnologías de la Información no es ajeno a esta transformación. El contexto económico internacional ha condicionado notablemente las decisiones de gasto e inversión de las empresas, y esto incluye también los gastos e inversiones en Tecnologías de la Información.

Las previsiones agregadas para el conjunto del sector, que apuntan a cierta ralentización del crecimiento para 2012, cada vez son menos representativas de la realidad de mercado. Nos encontramos en un sector en el que, cada vez más, el crecimiento se concentra en determinados segmentos.

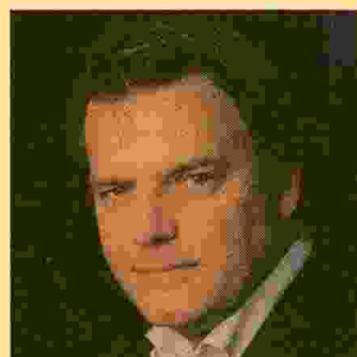
En Indra consideramos que los segmentos que van a aglutinar el crecimiento se sitúan en torno a dos ejes: dotar de inteligencia a las infraestructuras y a los sistemas ("inteligencia"), y la prestación más eficiente de los servicios tecnológicos ("eficiencia"). Algunos ejemplos de tecnologías destacadas en estos ámbitos son Business Intelligence, Smart Grids, Business Analytics, Virtualización o Cloud Computing, entre otras.

En general, se trata de soluciones y servicios de muy alto valor añadido que contribuyen a hacer los modelos de negocio de nuestros clientes más eficientes y diferenciales y, por lo tanto, más

competitivos, en un contexto de creciente competitividad global que así lo exige.

De forma paralela a la concentración del crecimiento en determinados segmentos de oferta, el crecimiento también está experimentando una concentración geográfica que presenta grandes oportunidades para aquellas empresas con la solidez financiera, comercial y de oferta necesaria para afrontar procesos de internacionalización.

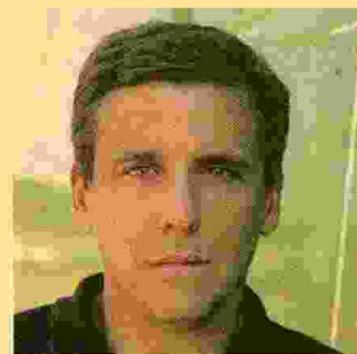
En concreto nos referimos a las economías emergentes de Latinoamérica, Asia-Pacífico y Oriente Medio, para las que se prevén tasas muy relevantes de crecimiento de la demanda de soluciones y servicios tecnológicos.



**Johan Andsjö,**  
consejero delegado  
de Yoigo

El año pasado fue bueno para Yoigo gracias, entre otras cosas, a la popularización de los smartphones y el aumento de los usuarios que empezaron a usar Internet en su dispositivo móvil. Para responder a estas necesidades, elaboramos unas tarifas sencillas y transparentes "a lo Yoigo" que respondían a las necesidades de los clientes para hablar y navegar a un precio asequible. En 2012 continuará la misma tendencia y continuaremos viendo con los datos móviles son el motor del crecimiento no sólo de Yoigo sino también del sector.

Otra de las tendencias para este año será la de ofrecer a los clientes los servicios que necesiten y que sólo tengan que pagar por ellos. Con la incertidumbre económica todos nos fijamos más en la factura y sólo queremos pagar por aquellas cosas que utilizamos.



**José Cerdán, CEO**  
de acens

La historia demuestra que en situaciones de incertidumbre, adversidad de los mercados y estancamiento económico, la innovación y la inversión en nuevos modelos y procesos de negocio siempre generan más riqueza de la existente. Es la visión que en acens compartimos desde hace 15 años. Sabemos que en contextos económicos como el que trae el 2012, con las empre-

sas recortando gastos y recelosas de invertir en cosas que no saben si les beneficiarán, es crítico tener productos y servicios innovadores, que se ajustan a lo que necesita cada uno y que aporten un beneficio tangible, ya sea ahorro de dinero, tiempo, o como ventaja competitiva para una gestión más inteligente del negocio.

En acens llevamos años ayudando a las grandes empresas, pymes, autónomos, instituciones y administraciones públicas a conseguir sus objetivos de negocio sin preocuparse de la infraestructura tecnológica. Ahora, incluso más, con un Cloud Hosting más flexible, personalizado y que zanja todas esas inquietudes mencionadas.

Y resuelto el aspecto tecnológico, repensando el futuro, creo que el éxito o fracaso no está en el business plan, la financiación, el lugar de fabricación, sino en la pasión. La ilusión de creer en algo como si fuera tu propia vida.



**Roberto López,**  
consejero delegado  
de Hisdesat

En los últimos años España ha experimentado un significativo avance en el sector del espacio. Se ha impulsado la capacitación tecnológica de nuestras empresas, se ha crecido en facturación a una media del 10% en los últimos diez años y el empleo prácticamente se ha duplicado durante este mismo periodo de tiempo. No cabe duda de que aún queda mucho por hacer, pero haber situado a España en el quinto puesto entre los países europeos con más capacidades espaciales no es un mal indicador del camino recorrido. Y esta es una buena referencia que tiene que considerarse cuando hablamos de estrategias para un futuro transformador y capaz de superar las tradicionales carencias y problemas que padece nuestra economía nacional. Hay que apoyar actividades con un alto contenido tecnológico, de una alta capacidad exportadora, generadores de conocimiento y de empleo de alta cualificación, y con proyectos estables y a largo plazo. Y estas son precisamente las características de las empresas que forman parte del sector espacial de nuestro país. Empresas como Hisdesat son un claro exponente de la actividad desarrollada en la última década con estos criterios. Empresas jóvenes, de alta cualificación, con una importante presencia internacional, generadora de retornos estables y que abren nuevos horizontes para sectores económicos casi inexistentes hace poco tiempo en nuestro país. Por eso en época de recortes y de redefinición de estrategias parece claro que la actividad en nuevas tecnologías como las relacionadas con el espacio representa una apuesta segura para el futuro del país que queremos.



**Juan Garcés de Marcilla,**  
presidente y  
director general de  
Thales Alenia Space  
España

Nuestro país necesita un cambio de modelo productivo que proporcione alternativas y sirva de motor a nuestra economía. El sector espacial es sin duda un sector que reúne estas características. Su crecimiento medio del 9% anual durante los últimos 10 años, acompañado de una creación importante de empleo le convierte en sector estratégico por el que han apostado firmemente los grandes países europeos con aumentos importantes en sus presupuestos espaciales, sabiendo que es una apuesta clara en la que la inversión retorna con beneficios añadidos para la sociedad y sus usuarios. Es por tanto imprescindible contar con el apoyo de la Administración invirtiendo en este segmento, en el que la I+D+i es el motor indiscutible del crecimiento para hacer crecer una nueva economía. Nuestro país ocupa uno de los últimos lugares entre las doce principales economías mundiales en cuanto a inversión espacial (porcentaje sobre PIB), sólo por delante de Brasil y Canadá. Nuestra contribución a la Agencia Espacial Europea es clave en el mantenimiento y desarrollo de la capacidad industrial española y debe acercarse a nuestro peso según PIB (8%) en la citada Agencia.

Las operadoras de satélites de telecomunicación están sufriendo la situación actual, con dificultades en la financiación de sus proyectos. Por ello, se hace más necesario apostar por el sector. ¡Invertir en espacio es invertir en futuro! y animo al actual gobierno a no reducir presupuestos en un área de la que puede obtener muchos beneficios y la regeneración del tejido laboral.

En cuanto a nuestra empresa, Thales Alenia Space España es la compañía del sector espacial en nuestro país que mayor número de sistemas y equipos fabrica y embarca a bordo de satélites. Estamos orgullosos de haber concluido el año con un aumento de la cifra de negocio y rentabilidad y lo que es más importante, con una cartera de