

Medidas para la transformación del sector inmobiliario

El suelo^{p7}/La construcción^{p15}/La demanda^{p17}/El mercado y los indicadores de competitividad y sostenibilidad^{p23}/Conclusiones^{p25}

Hacia un nuevo modelo de sector inmobiliario, sostenible y competitivo

Crecimiento Inteligente







Índice

<i>Resumen ejecutivo: Claves de la transformación del sector inmobiliario</i>	4
<i>Medidas para la transformación del sector inmobiliario</i>	6
1. El suelo: aumentando la transparencia y generando certidumbre	7
2. La construcción: hacia un proceso productivo más eficiente y verde	15
3. La promoción inmobiliaria el alquiler y la rehabilitación	17
4. El mercado y los indicadores de competitividad y sostenibilidad	23
<i>Conclusiones</i>	25
<i>Contactos</i>	27

Resumen ejecutivo

Claves de la transformación del sector inmobiliario



Existe un consenso generalizado en señalar que el sector inmobiliario ha sido uno de los que más severamente ha sufrido los efectos de la crisis económica.

Sin embargo, esto no implica que la mejor solución sea abandonar la reflexión estratégica sobre el sector inmobiliario y su importancia, sino que, por el contrario, se trata de valorar en su justa medida una serie de valores concretos –nuestras características demográficas, nuestras costumbres sociales y económicas, nuestra ubicación geoestratégica en el panorama turístico, nuestro conocimiento técnico y práctica empresarial, de reconocido prestigio mundial y nuestra potencialidad en eficiencia energética–, sobre todo, en un mundo desarrollado que se está moviendo hacia unos mayores requisitos de sostenibilidad para las ciudades y las infraestructuras.

En definitiva, **España sí necesita de este sector para su recuperación.** España necesita un sector inmobiliario robusto, con valor añadido y proyección internacional. Pero para ello **debemos diseñar la hoja de ruta hacia un modelo de negocio diferente.**

Los agentes involucrados coinciden en que el modelo de negocio anterior ya no es válido, el negocio inmobiliario se ha de transformar hacia un modelo distinto que **no volverá al punto de partida inicial, es decir, a situaciones de crecimientos exagerados y desequilibrios subyacentes.** Aceptar y enmendar los

errores del pasado son la base para crear los pilares sobre los que se asiente el futuro inmobiliario de nuestro país.

Apoyamos **el inicio de la transición hacia un desarrollo competitivo y sostenible en el largo plazo del sector,** entendiendo ‘sostenible’ como un crecimiento económico más equilibrado y responsable desde las perspectivas económica, social y medioambiental. Para ello hay que **abordar también cambios en el corto plazo** que ayuden a romper con la atonía del sector.

Cambios a corto plazo

1. **Asumir la pérdida latente de los activos inmobiliarios,** fundamentalmente en el suelo.
2. Elaborar una **hoja de ruta que tutele el destino de los activos inmobiliarios problemáticos,** gestionado por técnicos y expertos del sector inmobiliario y monitorizado por el Estado.
3. Establecer mecanismos financieros que soporten el mantenimiento y la recuperación a largo plazo de estos activos.

Cambios a medio plazo

1. Elaborar un **plan estratégico de desarrollo del territorio que incluya inventarios físicos** valorados del suelo, un estudio actualizado de viviendas sin vender y estadísticas de ventas que aislen el efecto “entidades financieras”.

2. La **regeneración de zonas turísticas degradadas**.
3. Identificar bolsas de oportunidades por la **deslocalización de los centros de trabajo nacionales e internacionales**, fomentando políticas incentivadoras hacia zonas con exceso de oferta, por ejemplo, las costeras. Las ventajas tecnológicas crecientes permitirán gradualmente un mayor peso del trabajo a distancia.
4. Estimular el desarrollo de un **modelo de negocio más tecnológico, eficiente y sostenible, y por tanto, más competitivo**.
5. Fomentar **modelos de financiación equilibrados**, ajustados a los intereses de las partes (entidad financiera, promotor inmobiliario y usuario final).
6. Impulsar **políticas incentivadoras de financiación de proyectos** clasificados como **tecnológicos y sostenibles**.
7. **Reconvertir las administraciones públicas y la forma de financiación de los municipios**, aumentando las competencias regionales y estatales en materia urbanística frente a las locales.
8. Incrementar la **simplificación, transparencia y homogenización de los trámites urbanísticos**.
9. Activar planes de formación y **educación de la demanda, tanto del usuario final como del inversor**.



Medidas para la transformación del sector inmobiliario

Estamos ante un proceso social complejo que requiere cambios fundamentales en los modelos de negocio y en el marco institucional; así como propuestas innovadoras por parte de todos los agentes involucrados: agentes del sistema financiero, administraciones públicas, inversores, clientes y las propias inmobiliarias y constructoras. La coordinación de políticas por parte de las instituciones públicas, la regulación, las estrategias corporativas y el aprendizaje y educación social, pueden incentivar nuevos esfuerzos de cambio, superando las barreras de los sistemas dominantes y aportando el ímpetu necesario hacia la transición del sistema. Para ello se abordan desde una visión horizontal las siguientes áreas:

El suelo

La construcción

La promoción inmobiliaria, el alquiler y la rehabilitación

El mercado y los indicadores de competitividad y sostenibilidad



1. El suelo: aumentando la transparencia y generando certidumbre.

1.1. El suelo: la incertidumbre actual

No cabe mucha duda de que el peso del coste del suelo dentro del coste total de una edificación se disparó en los últimos años del boom, haciendo difícilmente viables los proyectos de promoción en un entorno de contracción económica como el actual. Gran parte del problema inmobiliario actual se sustenta en el suelo y en su valoración actual, y muy especialmente en las transacciones de los años 2004 a 2007. Los precios desembolsados por esas transacciones, sobre todo en zonas donde tanto por su proceso de ejecución urbanística como por sentido común y racionalidad económica no se vislumbra que pueda

existir un desarrollo en los próximos siete años, difícilmente será recuperable a los precios aquellos.

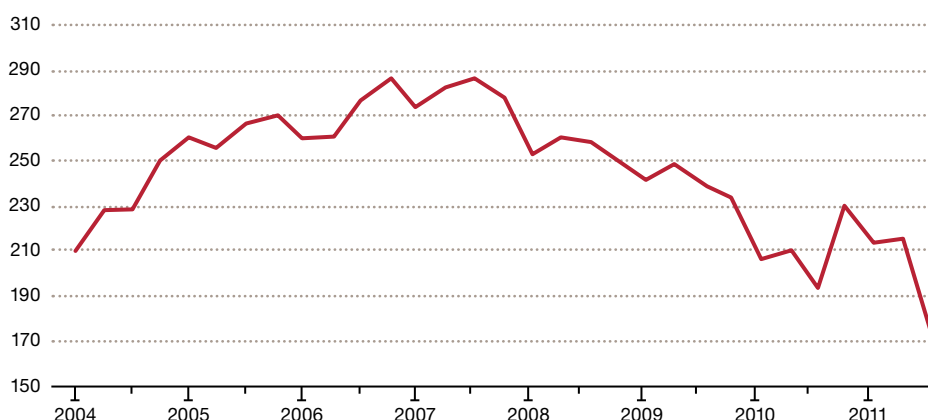
En el gráfico 1 se puede observar como el gran damnificado por la crisis inmobiliaria, el suelo, continúa desinflándose. El valor del metro cuadrado de suelo urbano ha regresado al año 2004 situándose en el tercer trimestre de 2011 en 169,6 euros, un 11,1% más barato que en el mismo periodo de 2010, según la Estadística del Precio del Suelo del Ministerio de Fomento.

Aquí es donde realmente se ha producido una fuerte pérdida y

debemos ser valientes como país y asumirlas. De lo contrario, el nivel de incertidumbre seguirá siendo alto y éste es el peor enemigo de una recuperación, dado que el dinero busca rentabilidad y “cierta” certidumbre. Si estas dos variables no se encuentran, los proyectos no se generan, la economía no se dinamiza y no se genera empleo. Si se identifica el problema de estos activos, se localiza, se reconoce su difícil realización para la próxima década, y con ello, liberamos de incertidumbres al resto del proceso, el motor de la economía podría engrasarse de tal modo que el ciclo económico depresivo redujera su plazo y sus consecuencias.



Gráfico 1. Precio medio del metro cuadrado de suelo urbano



Fuente: Ministerio de Fomento.



En el gráfico 2 se puede observar el nivel de incertidumbre en relación al descenso en los precios del suelo, considerando el escenario más adverso en el que éstos disminuyen aproximadamente un 65% según datos del Banco de España.

A su vez, la entrada con mayor celeridad en un ciclo económico expansivo provocaría que incluso estos propios activos ilíquidos tuvieran antes su entrada al mercado. Dada la excepcionalidad que España actualmente vive, el Estado ha de tener un papel relevante en este proceso de ajuste. El debate debe centrarse en si el Estado participa directamente o bien tutela el proceso de ajuste del sector privado pero, en cualquier caso, su papel es necesario.

1.2. El debate sobre el papel del Estado y el impacto de determinadas medidas en el déficit público

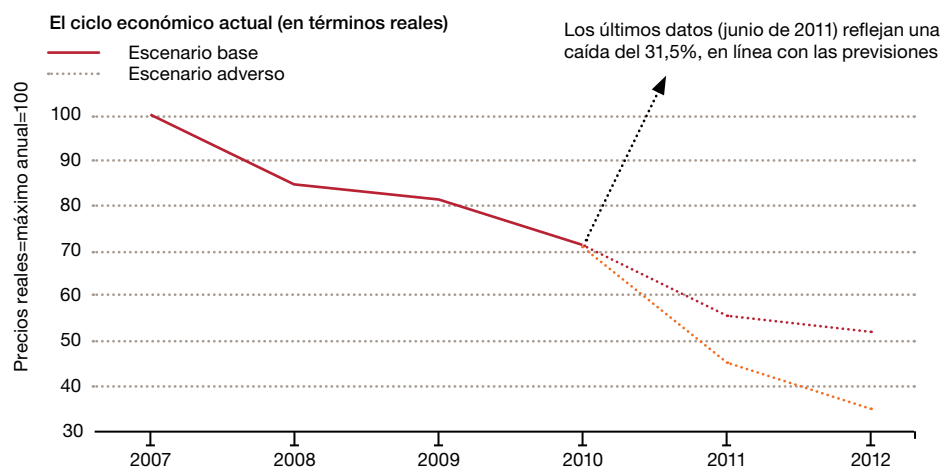
Es evidente que en todo este proceso el Estado está teniendo y tiene un papel relevante, en especial en lo que a la reforma del sector financiero se refiere. Actualmente, las entidades de crédito

tienen en su balance gran cantidad de activos inmobiliarios (suelo incluido, por supuesto) y la reactivación del sector pasa también por el futuro de estos activos así como por el papel que la banca va a jugar respecto a éste.

Las exposiciones al sector promotor y los activos inmobiliarios de las entidades de crédito suman aproximadamente 325.000 millones de euros, tal y como se puede observar en el gráfico 3. De esta cantidad, un 54% representa activos inmobiliarios calificados como problemáticos: las nuevas medidas de la reforma financiera están focalizadas en esta área del suelo, siendo el principal objetivo reducir o eliminar la mayor parte de incertidumbre en relación con su valor.

El Real Decreto de febrero de 2012, de reforma del sistema financiero ha obligado a las entidades a un duro saneamiento de los activos inmobiliarios: en media, del doble de lo provisionado en los últimos cuatro años. El objetivo es incentivar una mayor consolidación bancaria y crear la confianza suficiente en los mercados para que vuelva a fluir el crédito, al menos por el lado de la oferta.

Gráfico 2. El ajuste del precio del suelo



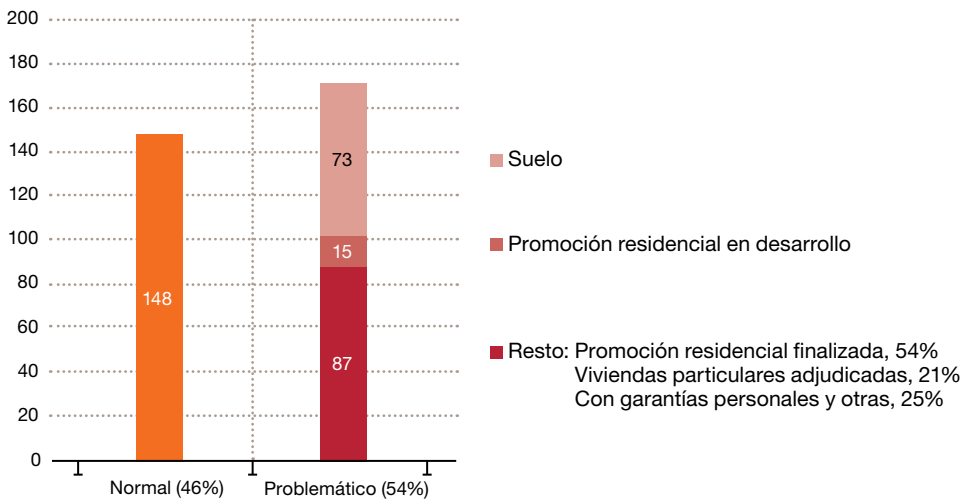
Fuente: Banco de España - Eurosistema.

En el gráfico 4 se puede observar el duro saneamiento que han tenido que hacer las entidades de crédito sobre su cartera inmobiliaria.

En lo que al sector inmobiliario se refiere, esto tiene varias repercusiones:

- No parece que se aprecie apoyo público para ayudar a dar salida a los activos inmobiliarios. Los compromisos tan exigentes que tiene España sobre recorte de déficit público han sido el hilo conductor de esta medida, que está basada en no generar un déficit adicional.

Gráfico 3. **Exposición a constructores y promotores en miles de millones de €**



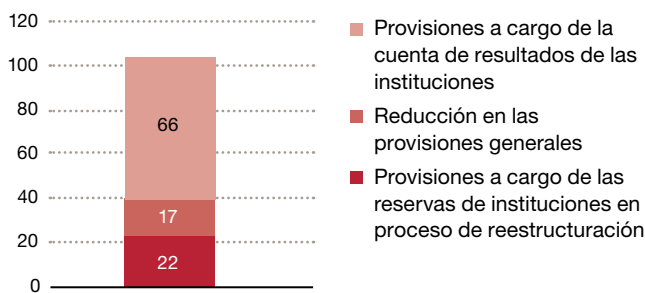
Fuente: Banco de España - Eurosistema

Gráfico 4. **Saneamiento de los balances de las entidades bancarias**

1. Provisiones específicas 25.000 m €
 2. Provisiones generales 10.000 m €
 3. *Buffers* de capital 15.000 m €
- 50.000 m €

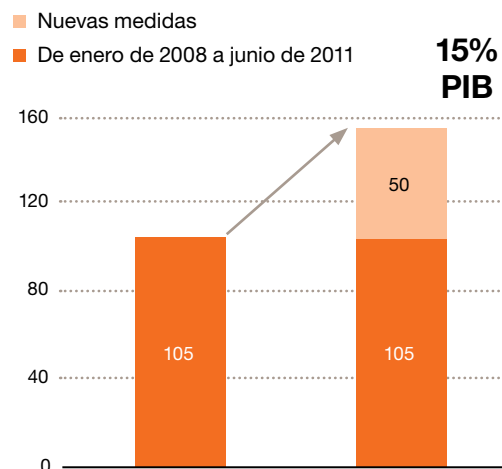
Una cantidad de 50.000 m€ representa el 5% del PIB español adicional al saneamiento ya realizado por las instituciones

Saneamiento de balances bancarios de enero de 2008 a junio de 2011



Fuente: Banco de España - Eurosistema.

Saneamiento de balances bancarios





debilidades en el futuro. Esto pretende, evidentemente, no desincentivar nuevas financiaciones inmobiliarias.

- Finalmente, hay que señalar que el Real Decreto citado contempla que uno de los compromisos que las integraciones bancarias tienen que asumir para que se permita abordar el ajuste en dos años es que exista un plan serio de desinversión inmobiliaria.

El gobierno ha obligado a la banca a sanear de una forma agresiva los activos inmobiliarios, ha descartado por ahora ayudas públicas y ha incentivado que empiece a vender activos. Ya veremos cómo evoluciona todo esto, pero lo cierto es que si efectivamente hay bajada de precios en los activos inmobiliarios de la banca, afectará a todo el sector inmobiliario.

- Parece cierto que un mayor saneamiento obligatorio de los activos inmobiliarios puede incentivar a que la banca se anime a vender activos a precios más bajos. Hasta ahora el precio de oferta (la banca) y el de la demanda (los inversores), estaba bastante lejano. Ahora es más fácil que se acerque, ya que, al menos, el sector financiero no tendrá la resistencia de que si vende más bajo va a incurrir en pérdidas importantes, ya que el saneamiento ya se le ha obligado a hacerlo por anticipado.
- El nuevo Real Decreto citado también ha creado ciertos incentivos en la promoción del suelo, ya que el régimen de provisiones es más duro en el caso de que el suelo esté parado a si está en proceso de promoción. Veremos si esto ayuda a su reactivación. Además, las financiaciones inmobiliarias originadas con posterioridad al 31 de diciembre de 2011 no sufrirán los exigentes saneamientos del Real Decreto aunque presenten

Tras la reforma financiera hay más argumentos para la creación de un banco con activos problemáticos en el que las entidades financieras pudieran ubicar allí los activos inmobiliarios deteriorados y así, sin perjudicar el negocio financiero, efectuar una gestión unificada para su venta.

Si bien no se contemplan las ayudas públicas para este banco, se deberán articular mecanismos financieros que soporten el mantenimiento, así como la recuperación a largo plazo de estos activos.

1.3. El futuro de nuestro suelo: por qué no replantearse algunos axiomas de la normativa urbanística actual

1.3.1. El régimen de competencias y consideraciones jurídicas del régimen del suelo

De acuerdo con la Constitución Española y los respectivos estatutos de autonomía, las Comunidades Autónomas (CC.AA).

tienen competencia exclusiva, aunque concurrente, sobre materia urbanística, ordenación del territorio y vivienda. Sin embargo, el Estado tiene competencia exclusiva en la regulación de las condiciones básicas que garanticen la igualdad de todos los españoles en el ejercicio de los derechos y en el cumplimiento de los deberes constitucionales. Por otro lado, también las CC.AA. comparten competencias con las administraciones locales, por ejemplo, en materia de aprobación de planeamiento.

Desde el punto de vista urbanístico, además de las medidas anticorrupción que se adoptaron en el Texto Refundido de la Ley del Suelo estatal de 2008, y del incremento y refuerzo de las medidas punitivas para prevenir el fraude y la corrupción (creación de la Fiscalía anticorrupción urbanística, propuestas modificativas del Código Penal, en materia de delitos urbanísticos, etc.), se siguen investigando nuevos horizontes para alcanzar los objetivos propuestos.

Así, sobre el marco constitucional de respeto en el reparto de competencias entre las distintas administraciones territoriales, se propone dotar a los gobiernos regionales de mayores competencias urbanísticas, al objeto de centralizar determinadas actuaciones y descentralizarlas del ámbito local. La razón de esta propuesta es doble:

- Por un lado, porque se ha demostrado que la actuación de determinados ayuntamientos en materia urbanística ha sido muy perjudicial para el sector.
- De otro lado, porque criterios supramunicipales deben primar en estos momentos más que nunca sobre los intereses locales, que entran en colisión con la defensa de los valores que interesa impulsar debido a la situación actualmente existente. Pese a su controversia, si en algún

momento puede justificarse la atribución de competencias que legalmente corresponden a las administraciones locales a otras administraciones, sin duda, ese momento es ahora.

- Así mismo, con el fin de dotar de un marco general de criterios sostenibles en materia urbanística a todo el planeamiento que se desarrolle de aquí en adelante, se **propone el análisis de la aprobación de un instrumento de ordenación territorial de carácter estatal que fije las premisas básicas de desarrollo sostenible en materia de planificación**, que fije las correspondientes reglas que desarrollen los principios de sostenibilidad enunciados en el Texto Refundido de la Ley del Suelo Estatal de 2008, mediante directrices específicas en materia de reclasificaciones y recalificaciones de suelo, equipamientos, etc.

Para llevar a cabo semejante medida, ha de resolverse la financiación de las haciendas locales. La necesidad de su financiación permanente ha venido por la enorme carga competencial de facto derivada de la descentralización y, en consecuencia, se hace imprescindible una revisión y la adopción de medidas que garanticen la suficiencia presupuestaria de los distintos ayuntamientos, evitando que la gestión del suelo siga siendo una de las fuentes principales de ingresos.

1.3.2 Mapa estratégico del urbanismo

En la actualidad, existen muchos mecanismos para buscar el mejor modelo posible al que se debería llegar. Como, por ejemplo, la realización de análisis comparativos con las mejores prácticas nacionales e internacionales y estudios independientes de los aspectos de mejora del actual modelo que ayudasen a definir una hoja de ruta cuya implantación debería estar liderada por



la Administración junto con todos los agentes involucrados.

Algunos aspectos que deberían ser considerados en este proceso estratégico son:

Establecimiento de directrices globales en aspectos técnicos -armonización y concreción de los conceptos claves-

Han proliferado multitud de conceptos jurídicos indeterminados, que ha creado innumerables problemas de inseguridad jurídica. Por citar alguna, expresiones o definiciones tan generalistas como “adaptación en lo básico a las características del entorno” o “debe evitarse romper la armonía del paisaje” o conceptos indefinidos como “rehabilitación estructural”, han contribuido a una falta de uniformidad en las interpretaciones de las mismas y, en consecuencia, en su aplicación práctica. Esta circunstancia se agrava por la descentralización autonómica, ya que no existen las mismas definiciones en todos los territorios autonómicos. Por

todo ello resulta conveniente la utilización de conceptos homogéneos que eviten en la medida de lo posible distintas interpretaciones, promoviendo la existencia de un instrumento que formule, entre otras funciones, directrices globales que definan técnicamente todos aquellos conceptos sujetos a interpretación y aterrizando los conceptos demasiado generalistas.

Énfasis en el estudio preliminar de la función del suelo

Debido a que el suelo se trata de un recurso natural limitado y escaso se propone la realización de inventarios físicos, valorados económicamente, de las bolsas de suelo existentes en sus distintos grados de explotación para evaluar el impacto económico que supondría su cambio de uso. Mediante esta valoración, sería posible la medición del impacto neto medioambiental e incluir, por tanto, normas que mitiguen los impactos negativos.

Asimismo, la reutilización del suelo tiene que ser una prioridad en la planificación

urbanística como medida que fomente el urbanismo sostenible, incluyendo garantías hacia los promotores de estos suelos, estableciendo, por ejemplo, protocolos de verificación ambiental en los procesos de compraventa de suelos para controlar la posible existencia de contaminación de éstos como refuerzo a la normativa existente sobre suelos contaminados (RD 9/2005, de 14 de enero), incentivando la relocalización de actividades empresariales hacia parques empresariales y promoviendo la regeneración de zonas degradadas.

Dentro de este área, debe igualmente trabajarse de una manera homogénea y uniforme entre todas las CC.AA. con el fin de conseguir que se incluyan en las memorias justificativas de los distintos instrumentos de planeamiento un detalle exhaustivo de cumplimiento de criterios de sostenibilidad económica, ambiental y social a la hora de ordenar el territorio, incidiendo en aspectos de renovación del actual uso del terreno. Igualmente, se deberán marcar y definir criterios para la utilización racional del suelo, índices máximos de ocupación, limitación en el uso de recursos hídricos, grado de utilización de materiales renovables, eficiencia energética, etc.

Recalificaciones y reclasificaciones del suelo sostenible

Ya desde el propio texto refundido de la Ley de Suelo estatal se propone que se arbitren las medidas que fomenten las recalificaciones responsables de tal forma que se realice un control exhaustivo del cumplimiento de todas las condiciones establecidas por ley en los planes de desarrollo con el objetivo de un aprovechamiento adecuado como reclasificaciones del suelo que permitan su uso alternativo.

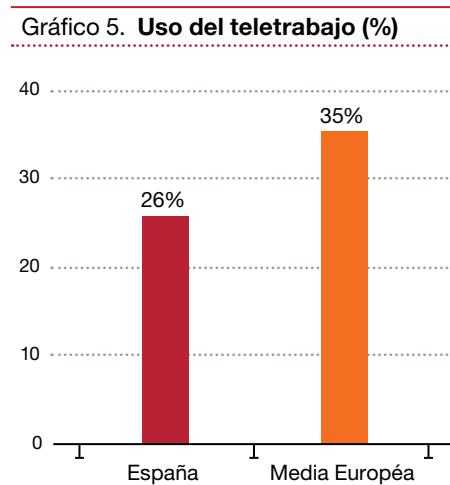
Esta flexibilidad debería ser una palanca de crecimiento sostenible en la medida en que un buen planeamiento tendrá en cuenta la demanda real del tipo de suelo

que se desarrolle y, por tanto, generando actividad para el sector e igualmente riqueza en la zona. Así, por ejemplo, hay que tener presente que las posibilidades de deslocalización del puesto de trabajo físico se están multiplicando exponencialmente gracias al continuo desarrollo de los sistemas de información, abriendo la posibilidad a desplazamientos de población hacia zonas con climas más benignos, menos necesidades de transporte, reducción del tiempo de desplazamiento al trabajo, etc.

El teletrabajo es una medida poco frecuente entre los países de la UE (Unión Europea) aunque esta modalidad de trabajo se lleva aplicando desde hace varios años a nivel empresarial. A pesar de que España está por debajo de la media con respecto a otros países de la UE, como se aprecia en el gráfico 5.

Sólo un 26% de los españoles realiza trabajos desde casa, mientras en Europa la media es de un 35%.

Una vez más, para poder ser competitivos, se debería poder cambiar el uso de ciertas edificaciones (por ejemplo, de uso residencial a uso terciario y de oficinas para ser utilizadas por teletrabajadores extranjeros que puedan pasar parte del año disfrutando de un



Fuente: Portal de empleo Monster.es.

tiempo más benigno) y, a la vez, se tendría que mejorar (vía reformas, rehabilitación, etc.) el parque actual de viviendas, al objeto de incrementar la competitividad sostenible de las mismas y, en definitiva, aumentar la comercialización de nuestras viviendas hacia una demanda mucho más exigente con el cumplimiento y compromiso con la sostenibilidad.

Transparencia y simplificación de los trámites urbanísticos

Uno de los factores básicos para dar competitividad al sector pasa por establecer unos procedimientos claros y sencillos en el acceso y la tramitación de los distintos elementos de planeamiento y gestión urbanística, así como en la concesión de licencias necesarias para el desarrollo del mismo. Para ello, se hace

necesaria la definición de un manual de mejores prácticas entre las distintas comunidades autónomas y países del entorno y una simplicidad administrativa, aportando confianza y seguridad al sistema y, por ende, que facilite la dinamización del sector.

En el escenario comentado de cada vez mayor deslocalización de muchos puestos de trabajo y de movilidad de la población, la mayor transparencia de trámites para poder desarrollar suelo usado o nuevo sería uno de los factores claves para atraer a inversores y promotores, y consecuentemente se debería impulsar, entre otras, la incorporación de estas medidas en la legislación respectiva que se promulgue en relación con el suelo por las distintas CC.AA.



2. La construcción: hacia un proceso productivo más eficiente y verde.

El actual modelo productivo en la edificación en España ha generado problemas de diferente índole tanto desde un punto de vista económico, medioambiental y social. Tanto el tipo de planificación urbanística desarrollada, como la forma de construir desde hace muchos años, con materiales equipamientos y características constructivas ineficientes energéticamente, han permitido un desarrollo de una edificación con normas técnicas obsoletas.

A pesar de que la edificación presenta una alta inercia y las formas están asentadas en una tradición inmovilista, nos encontramos en un momento en el que se dan una serie de factores de indudable calado que hacen necesario un giro decidido hacia la sostenibilidad del sector:

- La situación energética mundial hace imprescindible “inventar” nuevas formas de producción y consumo y la forma de construir no puede ser una excepción.
- Parece evidente que hemos traspasado todas las barreras que el sentido común “ecológico” nos impone, lo cual se ha traducido en una necesidad inmediata

de reducir la emisión de gases invernadero a la atmósfera.

- Por último, y no menos importante, lo ecológico tiene una alta aceptación social que irá incrementándose en el futuro. Los edificios con el sello de “ecológicos” tendrán cada vez un mayor valor añadido derivado no sólo de la sostenibilidad del planeta sino también por la reducción de la factura energética.

Puesto que la construcción supone una parte muy significativa de las emisiones y consumo energético en España, para cumplir el objetivo de reducción mínima del 20% para 2020, y dada la actual insostenibilidad del modelo, España debe actuar sobre las prácticas actuales de la construcción en busca de una mayor eficiencia y un menor impacto ambiental. Así, el sector debe apostar por:

- La creación de riqueza en todos los sectores implicados en la cadena de producción.
- El bienestar de la ciudad a través de un modelo de ordenación del territorio que integre el medio ambiente y la naturaleza, incrementando la calidad de vida.

Gráfico 6. Ciclo de vida de la construcción



Fuente: Fundación Entorno.

Hasta la fecha los esfuerzos de investigación del sector se han orientado hacia la mejora de la productividad en la ejecución a través de aspectos tecnológicos y en la experimentación en el campo de las energías renovables apoyado por la administración pública. Sin embargo, no se han hecho avances significativos en el campo de la arquitectura bioclimática que fomenten el acondicionamiento ambiental de la edificación y permitan la disolución de la dicotomía ciudad-naturaleza.

Igualmente, se debe apostar de una manera decidida hacia el uso de materiales y recursos naturales inagotables y biodegradables.

La rehabilitación y el uso de materiales sostenibles permitirían generar más valor con menos daños ambientales. Mejorar la eficiencia de los recursos en un 20% en la UE aumentaría el crecimiento económico en un 1%. Asimismo, la incorporación de materiales de construcción sostenibles podría ayudar a estimular la creación de empleo a través del crecimiento ecológico (uno de los objetivos clave de la Estrategia Europea 2020), fomentando la sostenibilidad social del modelo.

El necesario giro de la cadena productiva del sector hacia criterios de sostenibilidad

La edificación de viviendas en España se caracteriza por tener una gran variedad de actores que contribuyen al proceso de producción, con una compleja composición de la cadena de suministro, y un importante peso de la subcontratación que complican tanto el ejercicio de control en las diferentes etapas del proceso de construcción, la

garantía de estabilidad y transparencia, como el cumplimiento de las leyes y normas establecidas por las compañías. En este sentido, sería necesario establecer criterios específicos que orientan la elección de los proveedores atendiendo a los objetivos de sostenibilidad de la empresa. Este conjunto de criterios se debe traducir en acciones concretas cuantificables, medibles y supervisadas, al objeto de que formen parte en la toma de decisiones de la empresa.

La necesaria alta cualificación de los recursos humanos

El actual modelo productivo basado en mano de obra con baja cualificación no es sostenible en el largo plazo y, como hemos visto, ha ayudado a generar unos niveles de paro muy elevados comparados con otros países de nuestro entorno. La solución pasa por una apuesta decidida por la formación continuada enfocada a fomentar la innovación y la consolidación de los valores hacia la sostenibilidad.

Actualmente, el problema podría radicar en la necesidad de mayor conocimiento para la aplicación práctica de las técnicas de edificación de eco-edificios y, consecuentemente, en el corto plazo, los avances pudieran estar limitados, produciéndose una brecha entre lo que piden los gobiernos y lo que realmente se puede aportar. En consecuencia, las primeras medidas deberían ir enfocadas a la formación en eco-diseño para conseguir personal con alta cualificación, lo que no sólo serviría para avanzar hacia un nuevo modelo dentro del país sino para incrementar la posibilidad de empleo fuera de nuestras fronteras.

3. La promoción inmobiliaria, el alquiler y la rehabilitación.

Promoción inmobiliaria: hacia la eco-rentabilidad en el fomento de las eco-ciudades

Si bien la demanda de edificios sostenibles, energéticamente eficientes y socialmente responsables va en aumento, todavía no existe una cartera de edificios lo suficientemente amplia que cuente con medidas de sostenibilidad para establecer un marco de referencia de buenas prácticas en el mercado. Parte del problema viene de la concepción de que “lo verde” es más caro y de la falta de ejemplos reales de sus beneficios comerciales, como son evidencias de precios de venta y/o alquileres más altos. No obstante, la preocupación en el sector por el medioambiente es creciente tal y

como se remarca en el informe sobre tendencias del mercado inmobiliario de Europa del 2010 y 2011 publicado por el Urban Land Institute (ULI) y PwC donde se destaca la mayor prioridad de la sostenibilidad en la agenda del sector inmobiliario a pesar del difícil momento que atraviesa. Sostenibilidad será sinónimo de alta calidad y las edificaciones eficientes se convertirán, sin duda, en la referencia en los próximos años: un producto más saneado y de mejor calidad, más atractivo y fácil de comercializar, debido al valor que van concediendo los inquilinos a las edificaciones sostenibles, dados los menores costes de mantenimiento en un entorno de subida de precios energéticos.





Actualmente, las medidas más significativas se toman en torno a la eficiencia energética operativa por las ventajas empresariales de ocupar edificios más ecológicos dentro del objetivo global de sostenibilidad. Pero esta tendencia es muy limitada en la actualidad y sólo si tiene un auténtico sentido económico y financiero los promotores e inversores adoptarán realmente prácticas sostenibles de manera generalizada. En contra de lo que pueda pensarse, se estima que lograr una certificación básica no debe costar necesariamente más que en un edificio convencional estándar, sobre todo si se incorpora desde el comienzo del diseño y construcción del edificio. No obstante, si se pretende construir con los estándares más altos de certificación es probable que los costes totales de construcción se incrementen entre el 5% y el 7,5% en relación con las construcciones convencionales. Cuando se trata de edificios de emisiones cero, construir puede resultar entre un 12,5% y un 15% más costoso.

Comprar los materiales correctos, desarrollar maquinaria tecnológicamente avanzada, contratar a profesionales adecuados y debidamente formados para una clientela más formada, asegurar elementos de diseño apropiados así como recopilar datos que demuestren el esfuerzo realizado hacia la sostenibilidad y con expertos que lo certifiquen representan costes adicionales que no son fáciles de calcular y que las empresas no siempre estarán dispuestas a pagar. En consecuencia, uno de los retos del sector será traspasar adecuadamente estos potenciales costes adicionales. Uno de los factores claves que hay que poner en valor es la relación directa entre la construcción sostenible y la reducción de los costes de mantenimiento y operación de un edificio. Así, la energía representa

alrededor del 40% de los gastos de operación típicos de un edificio de oficinas convencional. Es una partida significativa a gestionar que justificaría asumir un mayor coste inicial para conseguir un retorno a futuro por la vía de menores gastos de mantenimiento y de operación. Adicionalmente, la tendencia hacia la sostenibilidad estará cada vez más estandarizada y avanzada tecnológicamente, facilitando su abaratamiento e implantación junto con un proceso de obsolescencia y encarecimiento del mantenimiento de las viviendas tradicionales e incluso con efecto negativo sobre la venta de las mismas.

La apuesta decidida por convertirnos en pioneros de edificación sostenible, no de proyectos aislados, sino de su fomento a nivel nacional e internacional conllevaría la revitalización clara del sector y situarnos en la vanguardia como país en el desarrollo real de un modelo de construcción sostenible con todas las ventajas competitivas consiguientes. Esta apuesta debería estar impulsada mediante la creación de una hoja de ruta clara y definida impulsada por la Administración.

Hacia el impulso y consolidación de las eco-ciudades desde la promoción inmobiliaria

El planteamiento del diseño de una eco-ciudad está basado principalmente en la eficiencia en la generación y consumo de energía y especialmente en que las emisiones de carbono y los residuos sean prácticamente inexistentes. Si tratásemos de ver cuáles han de ser las características que definen este desarrollo de forma resumida se podrían enunciar las siguientes:

- Mejorar la movilidad reduciendo la huella de carbono: minimizar el uso del coche, recuperar la movilidad del

peatón, incentivando el uso de las bicicletas y el transporte público.

- Implantación de la construcción sostenible: a través del uso de materiales sostenibles para la edificación y una mayor eficiencia energética.
- Reducir la huella de carbono en el reciclaje de residuos y la depuración de agua.

Hacia una rentabilidad sostenible en la promoción inmobiliaria

El crecimiento del precio de la vivienda nueva en España ha estado muy por encima de la inflación en los últimos 20 años.

En el futuro las rentabilidades del sector se alinearán con las rentabilidades de otras actividades y veremos una tendencia a precios en sintonía con los crecimientos del IPC. Con ello, se deben buscar alternativas que hagan atractiva la inversión en el sector, que posiblemente vendrán de medidas de desarrollo de la sostenibilidad.

El efecto en los alquileres dentro de la sostenibilidad del sector

En el caso de los alquileres, es igualmente necesario abordar un triple enfoque –económico, ambiental y social– a medio y largo plazos con el objetivo de que ayuden a la implantación y consolidación del modelo de construcción sostenible. En una primera reflexión, podríamos pensar que la potencialidad del alquiler debería ser bastante alta en el medio plazo, entre otras, por las siguientes razones:

- Reducción del número de integrantes de la unidad familiar. Una mayor flexibilidad de la unidad familiar disminuiría el fuerte carácter de

permanencia en un lugar determinado.

- Movilidad de la población esperada en los próximos años. Al igual que en el punto anterior, puede tener efectos incluso de carácter psicológico, tanto en el arrendador (por ejemplo: deseo de tener una vivienda en el lugar de origen financiada a través del alquiler de la misma), como en el arrendatario (mayor demanda de alquileres por estancias de carácter temporal).
- Envejecimiento de la población. Este factor también produciría varios efectos tanto desde el prisma del arrendador como del arrendatario. En el caso del arrendador, por ejemplo, se incrementará la necesidad de alquilar la vivienda y utilizar los rendimientos de la misma como una forma de sufragarse un retiro más cómodo en residencias, etc.; como arrendatario, igualmente ante la necesidad de espacios más reducidos y más confortables que las casas familiares y construcciones tradicionales.

En consecuencia, el modelo que se establezca tiene que tener presente estos perfiles esperados y, de alguna manera, hacer más atractivo la opción del alquiler.

La potencialidad del alquiler en las zonas costeras

Es fundamental un rediseño de parte de nuestras zonas costeras hacia un modelo sostenible en el tiempo a través del fomento del ahorro energético, la reducción de la huella de carbono en los desplazamientos en estas zonas con respecto a otras zonas más pobladas durante el invierno y mejoras en el bienestar de las personas aprovechando la ventaja competitiva del clima. Dicho modelo se podría fomentar claramente a través del alquiler, que conllevarían barreras de entrada más reducidas, haciendo también rentable la inversión en estas zonas.

Fomento y apoyo de las medidas para la rehabilitación

Con la mitad del parque de viviendas con una antigüedad superior a 30 años -la cuarta parte con más de 50 años- y un importante nivel de stock de difícil salida a corto plazo, la política de vivienda con estas características en España y la recuperación del sector están abocadas hacia la rehabilitación. Según datos del Observatorio de la Sostenibilidad, existían 25 millones de viviendas de este tipo en España, siendo el mayor ratio de Europa con casi una por cada dos habitantes.

En los últimos años, se han ido tomando iniciativas para dinamizar el sector como el plan Renove 2009-2012 del Ministerio de la Vivienda basado en ayudas para la mejora del aislamiento y ahorro energético, medidas para dinamizar el sector y fomentar la rehabilitación sobre la base del elevado volumen de viviendas con necesidad de mejoras a través de regulación específica (por ejemplo, el RD-Ley 6/2010, la Ley de Economía Sostenible, etc.).

Si bien estas medidas están enfocadas hacia una actividad básica para la consecución de un modelo de desarrollo más sostenible, es necesario una mayor incentivación que estimule esta actividad en el corto plazo, incluyendo medidas temporales de mayor calado en las que los particulares y comunidades de propietarios vean claros ahorros en el corto plazo como la exención temporal de pago de IVA que junto con las deducciones de IRPF implica inversiones más reducidas a los consumidores cuando acometan estas obras. A efectos recaudatorios, esta reducción de ingresos debería compensarse por la eliminación de parte de la economía sumergida existente en la actualidad relativa a esta actividad.

Igualmente, se debería definir un marco de inspecciones más claro y sancionador



que igualmente incentive realizar estas obras de rehabilitación, y formas de financiación blanda y subvenciones finalistas en función de los niveles de renta de las distintas zonas.

Al fin y al cabo, se trata de tomar medidas de choque que reactiven esta actividad de una manera contundente en el corto plazo, adicionalmente al marco de actuación definido hasta la fecha.

Medidas fiscales que incentiven la sostenibilidad medioambiental

Las Administraciones Públicas se preocupan cada vez más del medio ambiente y de crecer sobre la base de un desarrollo sostenible, y, en este sentido, corresponde a ellas actuar decididamente en el impulso de este crecimiento sostenible mediante todos los mecanismos a su disposición, siendo indudablemente la fiscalidad uno de los más relevantes.

Actualmente, se puede observar cómo los principales beneficios fiscales en vigor a nivel de impuestos estatales y autonómicos van dirigidos a fomentar el alquiler de la vivienda. Así, sin ánimo de ser exhaustivos, se pueden mencionar los siguientes:

- En el IRPF existen reducciones sobre rendimientos del capital inmobiliario

derivados del arrendamiento de viviendas, así como deducciones en la cuota para vivienda habitual.

- En el IS hay regímenes especiales de tributación para las Sociedades Anónimas Cotizadas de Inversión en el Mercado Inmobiliario (SOCIMI), entidades dedicadas al arrendamiento de vivienda, y sociedades y fondos de inversión inmobiliaria.
- En el ITPAJD existen beneficios fiscales para las SOCIMI y las instituciones de inversión colectiva inmobiliaria. Adicionalmente, hay exenciones relacionadas con el régimen de VPO.

Por otra parte, es a nivel de tributación local donde vemos ciertos incentivos fiscales de otro tipo, más bien dirigidos a la utilización de energías renovables en las edificaciones, como determinadas bonificaciones de carácter potestativo para cada municipio en el IBI y en el Impuesto sobre Construcciones, Instalaciones y Obras (ICIO) a favor de los bienes inmuebles y de las construcciones, instalaciones u obras en las que se incorporen sistemas para el aprovechamiento térmico o eléctrico de la energía solar.

El Real Decreto-ley 6/2010, de 9 de abril, de medidas para el impulso y la recuperación económica y el empleo, amplió el concepto de rehabilitación a



efectos del IVA, incluyendo la rehabilitación energética cuando forme parte de un proyecto global de rehabilitación. En estos casos las primeras entregas de edificaciones rehabilitadas no estarán exentas del IVA, y las ejecuciones de obra, con o sin aportación de materiales, derivadas de contratos formalizados entre promotor y contratistas que tengan por objeto la rehabilitación de edificaciones o partes de las mismas destinadas principalmente a viviendas, tributarán en el IVA al tipo reducido del 8%. Asimismo, en la Ley de Economía Sostenible se ha introducido en el Impuesto sobre Sociedades un nuevo supuesto de deducción por inversiones medioambientales destinado a fomentar las inversiones en activos industriales de las empresas que eviten la contaminación, ya sea atmosférica o del agua, así como en instalaciones para la reducción, recuperación o tratamiento de residuos industriales propios.

Como hemos visto, la Administración Pública comienza ya a orientarse hacia un desarrollo sostenible. No obstante, entendemos que una apuesta clara y decidida en este sentido requiere esfuerzos mayores a los realizados hasta ahora. Es necesario el establecimiento de beneficios fiscales de mayor calado que supongan un incentivo claro y ciertamente atractivo para el sector y la iniciativa privada.

Así, entendemos adecuado continuar en la línea de la flexibilización y la disminución de la tributación en todos los procesos de rehabilitación de edificaciones tal y como hemos mencionado anteriormente, y un impulso de las ventajas fiscales en relación con el empleo de energías renovables y la mejora de la eficiencia energética en el sector; pudiéndose

incluso gravar en mayor medida las ineficiencias energéticas y la contaminación en los procesos productivos.

En este sentido, estimamos imprescindible incentivar las actividades de I+D+i mediante medidas fiscales *ad hoc* y más beneficiosas que las ya existentes (deducción de I+D+i del Impuesto sobre Sociedades) específicamente dirigidas a la realización de proyectos de investigación científica, desarrollo e innovación tecnológica que impliquen un avance en la sostenibilidad, tanto a nivel de mejora de la calidad de la edificación y la vivienda, como a nivel de desarrollo de materiales en la construcción que supongan un uso racional y responsable de los recursos, así como el ahorro y reciclaje de los mismos.

No podemos desconocer la situación económica en la que se encuentra nuestro país en la actualidad, y, especialmente, las dificultades financieras que están atravesando en estos momentos las Entidades Locales. Sin embargo, el impulso hacia un crecimiento sostenible es una cuestión de interés general que debe considerarse imprescindible para el desarrollo económico de España. Por eso, los incentivos fiscales al crecimiento sostenible, en el sector inmobiliario y de la construcción, no deberían limitarse a los tributos estatales, ya que también existen tributos autonómicos y locales que podrían ser muy útiles en esta labor (piénsese, por ejemplo, en el IBI o en el ICIO). Los principios de autonomía y suficiencia financiera, constitucionalmente reconocidos, los que deberían regir un posible sistema de compensaciones económicas del Estado a favor de las Comunidades Autónomas y Entidades Locales en caso de que fuese necesario.

4. El mercado y los indicadores de competitividad y sostenibilidad.

El éxito de la implantación de un nuevo modelo como el que se pretende introducir, necesita irrenunciablemente de instrumentos de medición y control que constaten por una parte que el modelo se está implantando en base a los estándares definidos e igualmente que ponga de manifiesto quién los está aplicando, puntos de mejora generales del sistema y alternativas a dichos puntos observados.

En este sentido, se debe plantear claramente la necesidad de incluir nuevos conceptos de medición que complementen y/o sirvan de alternativa a algunos actuales. Para ello, se debe evaluar cómo el modelo de crecimiento planteado mantiene e incluso aumenta los niveles de stock de capital y de los recursos existentes y la capacidad de utilizarlos sin agotarlos, todo ello produciendo bienestar y capacidad para ser transmitido a las generaciones futuras.

La medida de la sostenibilidad debe recoger todas sus dimensiones: natural (incluyendo aspectos medioambientales, recursos naturales y ecosistemas), de infraestructuras, humano (niveles de educación, capacidades, salud, etc.) y social (tecnología, instituciones, derechos, creencias, etc.). Obviamente, aterrizar de una manera tangible y homogénea unos indicadores que ayuden a hacer medibles todas estas variables no es tarea fácil debiendo ser una prioridad en la elaboración de cualquier plan detallado que se plantee en el sector.

Indicadores de sostenibilidad de las empresas del sector para inversores

Actualmente, existen varias iniciativas de índices de sostenibilidad: el Dow Jones Sustainability Index (www.sustainability-index.com); el

FTSE4GOOD (www.ftse.com); el CDP (Carbon Disclosure Project, www.cdproject.net), entre otras, en los que están presentes constructoras españolas, y que sirven de medida desde un punto de vista inversor. Es importante destacar que estos índices van a servir como referencia para los mercados financieros y éstos empiezan a interesarse por la edificación sostenible. En este sentido, la consolidación del sector a nivel internacional conlleva la necesidad de seguir apostando de una manera decidida por cumplir con los estándares solicitados por los mercados para tener la posibilidad de obtener recursos en los mismos.

Indicadores de sostenibilidad de producto

Otro punto relevante es disponer de un método de calificación que permita la valoración, calificación y comparación del rendimiento medioambiental del producto final mediante indicadores tangibles y susceptibles de medición: energía, emisiones de carbono, agua, residuos, sanidad, transporte, etc. En la actualidad, existen varias certificaciones para medir el rendimiento ambiental de los edificios en España, como los siguientes:

Breeam Europe Retail: Certificado que se dedica a la evaluación ambiental de centros comerciales en Europa.

Certificación LEED (Marca registrada) (Líder en Eficiencia Energética y Diseño Sostenible): Se trata de un sistema de clasificación voluntario para edificios nuevos y para los rehabilitados integralmente de alta eficiencia energética y medioambiental.

Marca Brasilia: impulsado por el Área de Innovación Tecnológica en la Edificación de La Salle. Este sello tiene en cuenta el ciclo de vida del edificio incluido su posible derribo, es decir, valora el diseño, la gestión de la obra, el uso y el mantenimiento del edificio.

Estos métodos sirven para proporcionar ahorros directos e indirectos para aquellas empresas que los aplican, como la rentabilidad de los activos mediante la reducción de consumos operativos y mantenimiento, mejoras en la productividad de los empleados, disminución de absentismo y rotación de empleados.

Uno de los aspectos claves en relación con estos indicadores es la necesidad de establecer un proceso de medición que sea homogéneo y que permita desde un primer momento la comparación entre las empresas y, a la vez, su homologación internacional. Si bien se observa la utilización de estos sistemas de certificación fundamentalmente por parte de las empresas, sería necesario incentivar su uso dentro del parque residencial existente. Para ello, van a ser necesarios planes de incentivos para propietarios y comunidades de propietarios a través de múltiples medidas público-privadas como la reducción de impuestos locales (por ejemplo IBI, ICIO, etc.); los préstamos a tipo cero; las

amortizaciones de principal vinculadas a los periodos donde se producen ahorros cuantificados y medidas similares.

Indicadores de sostenibilidad referidas a la transparencia del sector

Otro de los factores a tener en cuenta en la evaluación de la sostenibilidad empresarial, es igualmente evaluar cómo las empresas del sector transmiten su apuesta por la sostenibilidad de una manera transparente a los distintos stakeholders. En este sentido, ya existen igualmente iniciativas de reporting de sostenibilidad como GRI (Global Reporting Initiative, www.globalreporting.org) que marca, entre otras, directrices de reporting de sostenibilidad y guías globales voluntarias y flexibles en las que basarse para la realización de un informe de sostenibilidad por parte de las empresas del sector.

Hacia un modelo de sostenibilidad definido y un control eficiente

Para la adecuada implantación de este modelo, sería necesario un organismo independiente que tuviese como mínimo las funciones de actualización permanente de novedades de carácter normativo, avances tecnológicos y sectoriales que pudiesen facilitar la mejora continua del sector así como la de vigilancia y supervisión.

La necesaria formación sostenible del consumidor final

El consumidor final del sector inmobiliario tiene la capacidad de influir en el establecimiento de este modelo de varias formas, bien mediante la elección responsable del producto que cumpla con los estándares de sostenibilidad, bien a través del uso y mantenimiento del producto seleccionado.

Actualmente se está produciendo una concienciación creciente hacia el medioambiente y la necesidad de ser responsables en la conservación del mismo aunque el camino a recorrer sigue siendo largo a la hora de considerar que existe un consumidor final del producto inmobiliario responsable desde un punto de vista economía sostenible, lo cual es imprescindible para el éxito del nuevo modelo.

Los aspectos a considerar incluirían desde medidas transversales a medio plazo con la incorporación de la formación obligatoria de conceptos de sostenibilidad dentro del sistema educativo español, hasta medidas a corto plazo ya mencionadas de fomento del consumo de estos productos por el ahorro en costes operativos y de mantenimiento que suponen a largo plazo.

Conclusiones

La situación actual **urge de un plan de acción** valiente que afronte los errores que venimos arrastrando del pasado y fije el camino no sólo para reactivar el sector en el corto plazo, sino que marque las claves del sector para desarrollar un modelo de negocio inmobiliario eficiente, tecnológico y sostenible en el medio y largo plazo, que además nos ayude a visualizar el interés de España por cumplir con las intenciones regulatorias de Europa respecto a los distintos agentes involucrados: sector inmobiliario, entidades financieras y Administraciones Públicas. Constatamos que **difícilmente el cambio de tendencia económica de nuestro país se podrá hacer sin la transformación del sector inmobiliario.**

Como se ha venido explicando en este informe, las iniciativas pasan necesariamente por un cambio del modelo de negocio, por cambios en los

modelos de financiación, por procesos constructivos más tecnológicos y eficientes, por una demanda más acorde al uso finalista y por un papel del Estado apropiado equilibrando el apoyo a la industria con la monitorización adecuada de los intereses generales.

A continuación, se resume el marco de propuestas a debatir sobre las principales claves de la reconversión del sector inmobiliario en función de su horizonte temporal:

A corto plazo

1. **Asumir la pérdida latente de los activos inmobiliarios,** fundamentalmente en el suelo. Si la oferta no se adecúa a los precios reales de demanda, difícilmente el mercado se reactivará. Dada la excepcionalidad que España actualmente atraviesa, el Estado ha de tener un papel relevante en este proceso de ajuste.

En concreto, conviene exponerse a la intervención del Estado para que los activos inmobiliarios problemáticos se identifiquen y sean ajustados de forma decidida por parte del sector privado con la monitorización del Estado.

2. Elaborar una **hoja de ruta que tutele el destino de los activos inmobiliarios problemáticos,** gestionado por técnicos y expertos del sector inmobiliario y monitorizado por el Estado.
3. Establecer mecanismos financieros que soporten el mantenimiento y la recuperación a largo plazo de estos activos.

A medio plazo

La transformación del sector inmobiliario debería enfocarse hacia un modelo diferente, mediante una adecuada interacción con el resto de agentes



relevantes: las Administraciones Públicas, las entidades financieras y la demanda. En concreto, se plantean las siguientes propuestas:

1. Elaborar un **plan estratégico de desarrollo del territorio** que incluya, entre otros puntos:

- Realizar **inventarios físicos** valorados del suelo. Dicho plan incluiría cifras, localizaciones, usos, plazos y alternativas de desarrollo, entre otras variables.
- Realizar un estudio actualizado de viviendas sin vender en la costa y en zonas urbanas.

2. Fomentar la **regeneración de zonas turísticas degradadas** y rehabilitar zonas urbanas, mediante planes de choque fiscales específicos.

3. Identificar bolsas de oportunidades por la deslocalización de los centros de trabajo nacionales e internacionales, **fomentando políticas incentivadoras hacia zonas con exceso de oferta**, por ejemplo, las costeras. Las ventajas tecnológicas crecientes permitirán gradualmente un mayor peso del trabajo a distancia.

4. Estimular el desarrollo de un **modelo de negocio más tecnológico, eficiente y sostenible, y por tanto, más competitivo y rentable**, a través de:

- a. La potenciación de nuevos incentivos estatales y regionales para procesos constructivos más tecnológicos, eficientes y verdes, así como para los edificios sostenibles

que fomenten el ahorro energético y el I+D+i.

b. La promoción de indicadores de urbanismo sostenible. Creación de sistemas de medición para los distintos agentes del sector: constructores, promotores y usuarios finales.

c. La monitorización de los indicadores de sostenibilidad por organismo independiente supervisado por el Estado.

5. Fomentar **modelos de financiación equilibrados**, ajustados a los intereses de las partes (entidad financiera, promotor inmobiliario y usuario final).

6. Fomentar **políticas incentivadoras de financiación de proyectos** clasificados como **tecnológicos y sostenibles**.

7. **Reconvertir las administraciones públicas y la forma de financiación de los municipios**, aumentando las competencias regionales y estatales en materia urbanística frente a las locales.

8. Incrementar la **simplificación, transparencia y homogenización de los trámites urbanísticos**.

9. Activar planes de formación y **educación de la demanda, tanto del usuario final como del inversor**: identificar el activo inmobiliario como activo con uso finalista de vivienda, oficina, comercial, etc. Mitigar el uso del suelo y la promoción para transacciones sin sentido económico y social.

Contactos

Gonzalo Sanjurjo

gonzalo.sanjurjo.pose@es.pwc.com
+34 915 684 989

Rafael Pérez Guerra

perez.rafael@es.pwc.com
+34 915 684 488

Enrique Bujidos

enrique.bujidos@es.pwc.com
+34 915 684 356

Guillermo Massó

guillermo.massó@es.pwc.com
+34 915 684 353

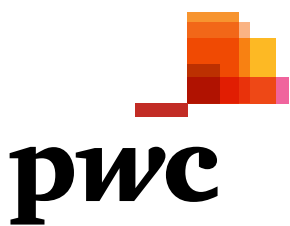
Javier García Camacho

javier.garcia.camacho@es.pwc.com
+34 915 684 209

Antonio Sánchez Recio

antonio.sanchez.recio@es.pwc.com
+34 915 685 615

Este informe ha sido desarrollado por PwC España en el marco del programa Crecimiento Inteligente, que ha puesto en marcha la firma con el objetivo de apoyar a las empresas y a las Administraciones Públicas en el tránsito hacia un nuevo modelo productivo sostenible basado en la innovación, la calidad, el talento y el valor añadido. Un nuevo patrón de crecimiento que se sustente en cinco pilares principales: internacionalización, innovación, economía baja en carbono, economía del conocimiento y modernización de las Administraciones Públicas. El proyecto está coordinado por Jordi Sevilla, senior advisor de PwC. Más información en www.pwc.es



PwC ayuda a organizaciones y personas a crear el valor que están buscando. Somos una red de firmas presente en 158 países con cerca de 169.000 profesionales comprometidos en ofrecer servicios de calidad en auditoría, asesoramiento fiscal y legal y consultoría. Cuéntanos qué te preocupa y descubre cómo podemos ayudarte en www.pwc.com

© 2012 PricewaterhouseCoopers S.L. Todos los derechos reservados. "PwC" se refiere a PricewaterhouseCoopers S.L., firma miembro de PricewaterhouseCoopers International Limited; cada una de las cuales es una entidad legal separada e independiente.