

## Antonio Cobo

Director General  
de General Motors  
España

“Vivimos uno de  
los retos más  
difíciles, pero más  
ilusionantes de  
Opel en Aragón”



### Pedro Oliva,

El ganador de Gran Hermano IV, en 2003, nos narra sus experiencias y como cambió su vida a partir del concurso televisivo.

### Soluciones aseguradoras

Cómo crear un fondo financiero que nos sirva para mejorar las pensiones del futuro.

### Organizaciones empresariales

Aragón, se ha convertido en el eje y puntal de la industria de la automoción española.





*Un momento decisivo en la vida de...*  
**Pedro Oliva,**  
Ganador de 'Gran Hermano IV',  
en 2003.

9



*Organizaciones Empresariales*  
Aragón, puntal de la industria  
automovilística española.

15



*Soluciones Aseguradoras*  
Preparando una jubilación  
que no reduzca el nivel de vida.

20



*Directivos del Seguro*  
**Amador Moreno,** Director General  
de AVIVA Vida y Pensiones.

28



*La otra visión del Directivo*  
**Antonio Cobo,** Director General  
de General Motors España.

4



*Nuestros clientes y amigos*  
**TAC Logística,** la revolución industrial  
desde dentro.

12



*Kalibo en pocas palabras*  
Consultas sobre la responsabilidades del  
administrador de una sociedad.

18

**Cámara de Comercio** y **Kalibo** distribuyen en  
exclusiva el seguro con la mejor cobertura de  
Asistencia en Viaje para Negocios.

**Kalibo Consultores,** tasación industrial.



*La formación de los directivos*  
Entrevista con **Antonio Sangó,**  
director de ESIC Zaragoza.

24



*Escapada*  
**Valonga,** en Belver de Cinca, un espacio  
para rendir culto a la gastronomía.

30



Miguel de las Morenas  
Director General  
Kalibo Correduría de Seguros

#### EDITA

Kalibo Correduría de Seguros  
Anselmo Clavé, 55-57, bajos  
50004 Zaragoza  
www.kalibo.com · info@kalibo.com

#### PUBLICIDAD

Fernando Baquero. Tel. 976 210 710

#### DISEÑO Y MAQUETACIÓN

www.venzes.es

Revista Trimestral. Distribución Gratuita.  
Tirada: 4.000 ejemplares

Depósito legal: Z-2476/2009  
ISSN: 1889-755X

Kalibo Correduría de Seguros no se identifica necesariamente con el contenido de los artículos ni con las opiniones de sus colaboradores. Está permitida la reproducción total o parcial de los contenidos de Panorama, siempre y cuando conste cita expresa de la fuente.

Kalibo Correduría de Seguros, S.L. inscrita en el Registro Mercantil de Zaragoza, Tomo 2159, Libro 0, Sección 8, Folio 200, Hoja Z-7572 con CIF B50332865. Inscrita en el Registro Especial de Sociedades de Correduría de Seguros del Ministerio de Economía y Hacienda, Clave J-861. Concertado Seguro de Responsabilidad Civil y Seguro de Caucción conforme art. 27.1, letra E y F Ley 26/2006 de 17 de julio.



Escanee el código con su móvil  
y consulte todas nuestras  
publicaciones.

# Innovar para ofrecer lo que piden nuestros clientes

Desde que en 1989 se fundó Kalibo ha transcurrido un cuarto de siglo apasionante y complejo. Kalibo, y quienes aquí trabajamos y han trabajado, hemos vivido con intensidad un periodo absorbente y estimulante de la actividad aseguradora. Pocos momentos de la historia reciente de España han exigido tanta resolución, flexibilidad y contundencia para adaptarnos a los cambios de los ciclos económicos. El sector del seguro, como cualquier otra actividad financiera se ha enfrentado en estos 25 años a situaciones cambiantes y complicadas, agitadas por los cambios de ciclo, singularmente con la crisis iniciada en 2007.

La fecha del 11 de septiembre de 2001 marca un antes y un después en todos los sectores de actividad, con especial importancia en el asegurador. Un punto de inflexión que conllevó un profundo cambio de numerosas normas y procedimientos de aseguramiento.

Los escenarios económicos comenzaron a cambiar de decorado con una velocidad y profundidad sin precedentes, exigiéndonos una adaptación a las cambiantes regulaciones de control del riesgo y solvencia, respondiendo con acierto a las fusiones y concentraciones, a las continuas revisiones de costes y a la llegada de innovadores productos financieros.

Para adaptarnos rápida y eficazmente a todos esos cambios, hemos tenido que trabajar compatibilizando seguridad y flexibilidad, afrontando una serie de cambios decisivos que han entronizado al cliente como pieza fundamental.

Para responder a ese desafío, ha habido que adoptar una postura innovadora, respondiendo con nuevos productos a la demanda de los clientes, cada día mejor informados y con mayor preparación financiera. Nuestro derrotero ha consistido en ofrecer al cliente lo que necesita y en el momento en que lo necesita. Alrededor del cliente se ha reorientado nuestra actividad actual y, junto al cliente, la respuesta de la innovación de productos que hemos hecho con entereza y decisión.

Ha habido retos que asumimos hace 25 años y que hoy siguen estando vigentes en nuestra trayectoria. Vamos de la mano del cliente en la contratación, pero también, y sobre todo, en el siniestro.

Nuestro talante innovador, junto con las estrechas relaciones que mantenemos con los principales grupos aseguradores que nos aportan su capacidad de innovación, nos permite centrar nuestros esfuerzos en nuestro principal valor: el Cliente.

# Antonio Cobo

Director General de General Motors España



## “Estamos viviendo uno de los retos más difíciles y, a la vez, uno de los más ilusionantes”

Antonio Cobo es el tercer responsable español que ha tenido la factoría de Figueruelas desde que echó a andar en 1979. Este granadino fue nombrado director general de General Motors España en septiembre de 2010. Desde entonces, ha tenido que desarrollar su labor en un ambiente marcado por la crisis general de la economía y, más en concreto, por la crisis del sector de la automoción. Hace pocos días se ha comenzado a fabricar en Figueruelas el Opel Mokka, uno de los tres lanzamientos que durante este año se harán desde Figueruelas: el Meriva, en enero; el Mokka en septiembre y la quinta generación del Corsa en noviembre. Las previsiones son que, cuando finalice 2014 habrán salido de las distintas líneas de montaje 300.000 vehículos.

*Estoy convencido de que un fundamento para conocer a una persona es saber sus gustos y aficiones. ¿En qué emplea el tiempo libre?*

- Mi pasión es la montaña y todo lo relacionado con los deportes de montaña. Nací en el corazón de Sierra Nevada y la afición empezó allí. Mientras mis compañeros en la época de la Universidad disfrutaban de Granada yo lo hacía en la Alpujarra o en la Sierra (Sierra Nevada) cada fin de semana.



■ La montaña es su pasión en los tiempos libres.

### ¿También conoce los Pirineos?

■ Conozco muy bien tanto Sierra Nevada como Los Pirineos y he hecho casi todos los tres miles de las dos cordilleras además de alguna andadura por las Rocosas o la Sierra Nevada pero la de California/Nevada en EE.UU.

### ¿Se considera un profesional de la montaña?

■ No me considero un profesional de la montaña pero sí alguien que siempre ha disfrutado de cada rincón de ella. Lamentablemente, ahora no puedo dedicarle tanto tiempo como me gustaría pero sigo repartiendo mis vacaciones entre Los Montes Universales en Teruel y La Alpujarra en Granada, esto en verano, y en invierno sigo subiendo a esquiar a las estaciones aragonesas con mi mujer y mis hijos, Jorge y Marina, cada vez que tengo una oportunidad.

### ¿Viaja mucho? ¿Qué técnica aplica para que sus desplazamientos no supongan un cambio profundo en sus horarios y en sus costumbres?

■ Sí mucho, y me encanta. Me encanta conducir. En más de una ocasión he hecho el recorrido Frankfurt – Zaragoza o incluso Frankfurt – Granada en coche. Uso principalmente el coche porque entre otras cosas

es el medio que me ofrece la mayor flexibilidad de horarios y aprovecho para ir cambiando de modelo y así probar y conocer bien la gama de Opel y hacer un poco de “auditor de producto”. Evidentemente, para desplazamientos largos utilizo el avión y ahora, muy a menudo, el AVE, dada su comodidad y rapidez para ir a Barcelona o Madrid desde Zaragoza.

## Los momentos críticos

*Hábleme de un momento decisivo en su vida. Una determinación personal que haya cambiado su trayectoria vital.*

■ Sin duda, ha habido muchos momentos y decisiones, tanto en plano personal como en el profesional, que han ido marcando mi vida. Probablemente el más determinante sucedió cuando acabé Físicas en la Universidad de Granada, en 1980, y trabajaba en un grupo de investigación de desarrollo digital y ternario en el departamento de Electrónica, en la Facultad de Ciencias, dirigido por los profesores Lloris y Prieto, al tiempo que publicaba mis trabajos y avanzaba en esta línea de investigación.

Un día leí en un anuncio en ‘El País’ en aquellas páginas color salmón, donde se anunciaba que General Motors iba a venir a España. Decidí mandar un currículum y, sorprendentemente, al mes me llamaron para hacer una entrevista. Era una oportunidad donde se me ofrecía un entrenamiento largo en Alemania en el Laboratorio de Ensayos Dinámicos de Opel y después volver a Zaragoza una vez estuviese la planta levantada. No lo dudé, me vine en septiembre de 1981 y a partir de ahí mi vida cambió radicalmente.

### ¿Cuáles han sido los momentos más críticos y complicados que ha vivido en la planta de Figueruelas?

■ Creo que los momentos más críticos fueron durante los años 2008 y 2009 en que no sabíamos qué iba a ocurrir con General Motors y Opel.

Durante esa época, yo estaba como Director de Manufacturas en la planta de Rüsselsheim (Alemania) y veía como mucha inquietud las incertidumbres para todos nosotros, tanto en Alemania como en España, y como un espectador de primera fila asistía a todo lo que acontecía alrededor de la planta de Zaragoza.

### ¿Le parecía acertado todo lo que en aquellos momentos se “cocía” para Figueruelas?

■ Participé en reuniones donde las soluciones que se proponían no eran las que más me gustaban a mí para la planta de GM España, pero afortunadamente esto es pasado y ahora nos toca trabajar por crear un futuro próspero y largo para la planta.

## Tres lanzamientos de nuevos modelos en un año, suponen carga de trabajo, motivación y mucha ilusión por el futuro

### Momento ilusionante

*Por el contrario, ¿ha vivido algún momento tan ilusionante y motivador como el que nos está deparado 2014?*

■ Sin duda este año estamos viviendo un reto muy difícil, uno de los más difíciles que nunca hemos tenido, pero a la vez uno de los más ilusionantes. Es la primera vez que nos enfrentamos a tres lanzamientos en un mismo año: el Meriva, en enero, el Mokka, en septiembre, y la quinta generación de Corsa, en noviembre. Después de una época difícil, tres lanzamientos de nuevos modelos suponen carga de trabajo, motivación y mucha ilusión por el futuro. Es emocionante para mí ver el esfuerzo, la ilusión y la pasión que todo el equipo de GM España está poniendo para hacer lo que en otra época se hubiese considerado una locura no realizable, pero con este

CONTINÚA



■ S.M. el Rey, en el centro, acompañado de Antonio Cobo y el Vicepresidente de Finanzas, CFO Opel Group, D. Michael Lohscheller, durante el acto de lanzamiento del nuevo Mokka.

equipo lo haremos y espero –estoy convencido de ello– que muy bien.

*¿Podemos calificar la situación actual como un “gran momento” para el sector automovilístico en Aragón? ¿Cuál ha sido la fuerza principal que lo ha impulsado?*

■ Sí, el esfuerzo de toda la plantilla, el diálogo permanente con los representantes sindicales buscando siempre soluciones en común, y un trabajo inteligente hecho en estos años está viendo sus frutos ahora y me siento muy orgulloso del trabajo realizado. Hemos logrado poder fabricar un modelo que hasta ahora se hacía en exclusiva en Corea del Sur y en forma ventajosa económicamente para General Motors, algo que considero es un hito en Europa.

## Fortalezas y debilidades

*¿Cómo sintetizaría las fortalezas y debilidades, amenazas y oportunidades con las que cuenta la planta de Zaragoza?*

■ La planta de Zaragoza tiene grandes fortalezas. Por un lado, y la más importante, son los niveles de Calidad con que fabrica, con una plantilla comprometida y que hace de la calidad su pasión, con unos índices de reclamaciones de garantías de los más bajos de la industria. Por otro lado, sus niveles de eficiencia liderando los rankings globales en productividad y con nuestro sueño realizado al tener el Opel Meriva liderando los índices internacionales de productividad y el Corsa en segunda posición pero, con planes y ambiciones de ser también el primero en su segmento a nivel mundial.

Así, siendo referencia en Calidad y Productividad, manteniendo los costes estructurales por debajo de nuestros competidores, tanto internos como externos, con una base de proveedores en el entorno de la planta muy competitiva y sobre todo con nuestra gente, su dedicación, experiencia y buen hacer, tenemos el póker de cartas que se necesita para triunfar.

*¿Ha “tocado techo” la planta de Figueruelas?*

■ Somos muy realistas y sabemos que lo que hemos conseguido es el punto de partida de lo que tenemos que seguir haciendo, mejorando cada día, no hay otro camino en este nuevo mundo global, donde todos quieren ganar.

## La imagen

*¿Creyó en algún momento de su carrera profesional que GM España iba a poseer la buena consideración que hoy tiene ante GM Europa gracias a su competitividad, su flexibilidad y la calidad de sus profesionales?*

■ La planta de GM España siempre ha estado bien considerada por General Motors y por Opel, es una historia que han hecho posible todos los que nos han precedido. El mejor activo que tiene GM España es su gente, la plantilla que hace posible alcanzar cualquier reto por difícil que sea.

Siempre he confiado en ellos, desde el primer momento en que volví de Alemania para hacerme cargo de la Dirección de GM España.

Ahora, en una situación de dificultad para la industria en general y en particular para la del automóvil, es muy importante trabajar con la ambición de ser el mejor. Sabemos que tenemos que estar fuera del punto de mira si vuelven las dificultades –que espero no–. Esto es lo que transmitimos y ha comprendido nuestra plantilla, hay que ser los mejores y nos enorgullecemos cuando mostramos en todos los parámetros que definen la competitividad como Seguridad, Personas Involucradas, Calidad, Costes, Productividad y Responsabilidad Social que estamos ahí, en la cabeza.

*Los representantes sindicales han elogiado reiteradamente el talante dialogante de la dirección de General Motors España. ¿Ese comportamiento conciliador ha sido decisivo para lo que ha supuesto su empresa para la historia industrial moderna de Aragón y de España?*

- Suelo decir que mi objetivo no es diferente del de las centrales sindicales y no es diferente lo que yo quiero para General Motors España de lo que quieren cualquiera de los líderes sindicales.

Todos queremos un futuro prometededor con modelos y carga de trabajo, queremos inversiones que fortalezcan este futuro y queremos lo mejor para nuestra gente y sus familias. También queremos que General Motors España siga en Aragón y siga tirando de la economía de nuestra comunidad y liderando la creación de empleo.

Bueno, si queremos lo mismo y luchamos por lo mismo, entonces lo único que podemos hacer es hablar del cómo. Y en el cómo, por supuesto, hay siempre diferentes puntos de vista, pero como el objetivo es el mismo, nos sentamos y lo resolvemos. Los sindicatos de GM España son tremendamente responsables, muy profesionales y entienden muy bien los retos del mundo global y entienden lo que nos jugamos con cada decisión.

General Motors ha invertido mucho en nuestra planta y es nuestro deber gestionar bien todos esos recursos y hacerlo de forma que sea lo mejor para GM y lo mejor para nuestra gente, siempre mirando al futuro, no al ombligo, así que dialogar es el camino.

Lo conseguido ya está, ahora toca seguir, no podemos permitirnos dar un paso atrás.

*¿Qué posición ocupa General Motors España dentro de la multinacional a nivel mundial?*

- Sin duda un papel muy importante, GM España es la planta más grande que tiene GM en el mundo en cuanto a capacidad diaria instalada. En Europa representa el 31% de la fabricación de vehículos de General Motors y el 42% de los componentes y alrededor del 20% de la plantilla de Manufacturas de General Motors Europa.

Esto, sin lugar a dudas, es un orgullo para todos los que pertenecemos a esta compañía, pero también una gran responsabilidad. Nuestra Planta es la de mayor volumen de GM, con las ventajas y los inconvenientes que esto supone, nuestra contribución es por tanto vital para GM y Opel y tenemos una gran responsabilidad con Opel/GM y la comunidad que nos rodea. Lo sabemos y así actuamos.

GM España ha sido y es importante para la Manufactura de GM/Opel porque puede fabricar un gran volumen de vehículos con alta calidad y tiene una plantilla muy profesional, con experiencia, capaz de mejorar constantemente, de adaptar su producción a la demanda y de lograr buenos lanzamientos de producto, que son clave para el negocio.



■ Hace un año, se anunció que el nuevo modelo del Opel Mokka se fabricaría en Figueruelas. Por la izquierda, el director general de GM España, Antonio Cobo; presidente de las Cortes de Aragón, José Ángel Biel; Ministro de Industria, José Manuel Soria; presidente-consejero delegado de General Motors Europa, Karl-Thomas Neumann; presidente del gobierno de España, Mariano Rajoy, y la presidenta del Gobierno de Aragón, Luisa Fernanda Rudi.

CONTINÚA

# UN AÑO DECISIVO



Este granadino, que finalizó su carrera de Físicas en la Universidad de Granada, donde realizó sus primeros trabajos de investigación, ingresó en General Motors antes de que estuviese finalizada la planta de Figueruelas.

Entre 2007 y 2008 fue nombrado director de Calidad, pasando seguidamente a la planta de Rüsselsheim como Director de Manufacturas.

En 2010, fue designado Director General y Director de Planta General Motors España.

Hoy, la planta zaragozana está considerada como una de las joyas de la multinacional que este año le ha confiado la instalación de la cadena de montaje y el lanzamiento de tres nuevos modelos de la firma: el Meriva, en enero, el Mokka, en septiembre, y la quinta generación de Corsa, en noviembre.

Pero lo más notable es la capacidad de innovación y trabajo que ha demostrado la Dirección y la plantilla de Figueruelas que, en poco más de un año, el transcurrido entre la asignación del trabajo, en julio de 2013 y la salida del primer vehículo en septiembre de este año, ha tenido que afrontar la preparación de las nuevas instalaciones, el entrenamiento del personal y la planificación logística de la planta.■

*¿La concesión de nuevos productos es un indicador fiel de la confianza que General Motors ha depositado en GM España?*

■ En cuanto a nuevos productos, que es uno de los pilares de la estrategia Drive!2022, además del Opel Meriva tenemos adjudicado el Opel Mokka, vehículo de éxito que se fabricaba en Corea del Sur hasta ahora y el Opel Corsa que es el segundo modelo más vendido de Opel, representando estos dos últimos más del 20% de todas las ventas de Opel/Vauxhall. General Motors y Opel confían en nuestra capacidad para que hagamos todos los coches que el mercado requiere, con alta calidad y a unos costes competitivos.



*Hubo un momento complicado y problemático cuando la empresa matriz, General Motors, fue rescatada por el gobierno norteamericano. ¿Fue el momento en el que más problemático se veía el futuro de Opel?*

■ Sí, como ya he dicho pasamos momentos de incertidumbre en los que General Motors se planteó la posibilidad de vender Opel. Afortunadamente esos momentos ya quedaron atrás y GM considera que Opel es su marca fundamental en Europa. Opel es la segunda marca de turismos de GM en el mundo y juega un importante papel en el desarrollo de producto de GM, vehículos compactos, vehículos comerciales ligeros así como motores y transmisiones.

GM apoya y confía total en la marca Opel y su organización. Prueba de ello es la reciente creación del Opel Group, que asume toda la responsabilidad de los negocios de General Motors en Europa.

*Ese rescate coincidió con un fuerte descenso de ventas en el mercado automovilístico. ¿Se puede*

*decir que ese efecto sobre las ventas fue peor que el propio rescate?*

■ La verdad es que coincidió una situación interna crítica, que se pudo resolver en tiempo récord gracias a la ayuda de EE.UU., con la tendencia a la baja del mercado y una de las peores crisis económicas que se ha vivido a nivel global. El descenso generalizado de la demanda en Europa es algo a lo que hemos tenido que hacer frente con flexibilidad, con el esfuerzo de todos y mucha creatividad. Afortunadamente, esto es pasado, el futuro es prometedor para General Motors, para Opel y para GM España.

*¿Les deparó alguna enseñanza?*

■ Hemos aprendido del pasado y hemos cimentado nuestro negocio en forma que seamos menos vulnerables a potenciales crisis. Pero el futuro también, como he dicho, es seguir mejorando y trabajando cada día para ganar. Hemos tenido exámenes que han sido duros pero los hemos pasado bien. Ahora es tiempo de empezar a preparar los próximos exámenes que están por venir. No debemos desaprovechar el tiempo que tenemos.

*¿Se han fijado ya objetivos a medio plazo?*

■ Seguimos trabajando en el plan Opel Drive!2022 con el objetivo de conseguir para ese año, para el 2022, un crecimiento rentable que nos permita alcanzar el 8% de cuota de mercado en Europa, con un margen de beneficio - EBIT- que alcance el 5%, al mismo tiempo. Trabajamos en realzar más la calidad de nuestros productos, así como la satisfacción de nuestros clientes y empleados y para ello nos estamos centrando en tres prioridades estratégicas: los modelos, la marca y en mejorar nuestra penetración en el mercado. La estrategia de modelos y motores se está llevando a cabo a buen ritmo y tenemos previsto el lanzamiento de 27 nuevos modelos y 17 motorizaciones entre los años 2014 y 2018.■



# Pedro Oliva

## El ganador de "Gran Hermano IV"

nos explica como cambió su vida en los primeros meses de 2003.

"Parece un poco frívolo decir que el punto de inflexión de mi vida fue cuando en 2002 decidí presentarme al casting de 'Gran Hermano' y me seleccionaron para participar en él", reconoce Pedro Oliva cuando le pregunto por un momento decisivo en su vida.

*Los que estamos fuera pensamos que a estos programas se va por ganar y conseguir un substancioso premio económico.*

■ Eso es cierto. El aliciente económico, el premio en metálico, es el factor más decisivo para concursar aunque, muchos digan que se presentaron por conocer gente o hacer amistades. De hecho, muchos de los que nos presentamos con la perspectiva del premio económico, luego nos hemos encontrado con muchas cosas que no esperábamos.

*¿Cuáles fueron para ti esos premios no crematísticos, que luego te enriquecieron?*

■ Para mi fue clave participar en "Gran Hermano" porque me permitió encontrar un montón de cosas que, posiblemente, hubiese encontrado de otro modo o por otro camino pero que, en este caso, coincidieron todas al mismo tiempo. En "Gran Hermano" todo era posible, porque era un concurso muy mediático que en aquel momento estaba en la cima de la cuota de audiencia: 6.290.000 espectadores, el 38,5 de share. El programa me permitió conocer a gente excelente de la que aprendí mucho. Hice muchas amistades y, sobre todo, conocí a Inma, que luego sería mi esposa. Tuve oportunidad de conocer a Mercedes Milá y a un conjunto de excelentes profesionales de televisión pero, sobre todo, lo más importante fue encontrarme al salir con un premio que no tiene precio: el cariño de la gente. Muchas personas me dijeron que mi persona se les había hecho próxima y familiar.

*¿Encajaba tu temperamento templado y amable en el ambiente polémico en el que habitualmente se desarrollaban estos concursos?*

■ Tuve la suerte de participar en el concurso que, como han reconocido la productora holandesa y la productora española, ha sido el más pacífico de los que se han celebrado. Gran Hermano fue un puntal en mi vida. Sus efectos se prolongaron por mucho tiempo, ya que fruto del matrimonio con mi esposa tuvimos a nuestra primera hija y que después del concurso se me abrieron muchas puertas.

*¿Fuiste una excepción entre los componentes de "Gran Hermano IV"?*

■ Había otros concursantes que pensaban igual y a los que no les iba ese ambiente tenso y polémico. La opinión pública llamó a aquella edición "La casa de la pradera" e hicimos honor a ese nombre. Los que allí estábamos no habíamos ido por los estudios televisivos y platós a desbaratar a nadie.

**El premio máspreciado que obtuve en Gran Hermano IV fue conocer a Inma, la que hoy es mi esposa y madre de mi hija**

**Un programa "blanco"**

*¿Dirías que vuestro "Gran Hermano" fue un programa blanco?*

■ Gran Hermano IV fue un programa que se podía ver en familia con los niños.

*¿Ese desarrollo en un ambiente sereno y amable no ocasionó un descenso de la audiencia?*

■ Todo lo contrario. Tuvimos una buena audiencia porque su desarrollo tuvo buen humor, hubo amor, risas,

CONTINÚA

intrigas. Lo que no tuvo fueron malas formas. Ahí están las hemerotecas donde pueden consultarse el contenido de las distintas ediciones y la opinión pública que le acompañó. Nosotros hicimos “Gran Hermano” sin perder el compañerismo y el sentido de la hermandad.

### *¿Qué puertas se te abrieron después del concurso?*

■ Se me ha abierto la puerta para entrar en Aragón Radio y en Aragón Televisión. Actualmente estoy en dos programas que son completamente “blancos”, de entretenimiento y divulgación culinaria, realizados por un equipo muy profesional, comenzando por el cocinero, Daniel Tranzo, que no solamente es un gran profesional en la cocina, sino que es extraordinaria persona.

### *Aparte de conocer a la que hoy es tu esposa y que te ha dado una hija ¿cuál fue la enseñanza más importante que sacaste de Gran Hermano?*

■ Confirmar un consejo que hacía años me había dado mi padre. Él había nacido en un pequeño pueblecito de Soria, de pocos habitantes y poca riqueza. En estas poblaciones faltan medios y recursos pero se suplen con inteligencia natural y una aguda filosofía de vida. Mi padre me había dicho siempre: hay un porcentaje muchísimo más elevado de gente buena que de gente mala.

## Antes de “Gran Hermano”

### *¿Que hacías antes de que “Gran Hermano” cambiase tu vida?*

■ Antes de concursar en “Gran Hermano” llevaba una vida muy bien organizada. Yo era funcionario de la Diputación Provincial de Zaragoza ya que había aprobado mi plaza con 22 años recién cumplidos, lo que quiere decir que, cuando fui a Gran Hermano llevaba 11 años al servicio de la DPZ.

### *Cuando entraste en la DPZ ¿tenías alguna vinculación política?*

■ Tenía mi propia ideología y pensamiento social, pero no estaba afiliado a ningún partido. Cuando se puso tan serio el tema del trasvase, un compañero aragonésista que tenía en mi departamento, me animó a adherirme al PAR donde aún sigo afiliado.

### *Pero más tarde pasaste a ocupar la oficina del PAR en la Diputación de Zaragoza. ¿Cómo se produjo ese traslado?*

■ Desde que aprobé la oposición y trabajaba a las órdenes y como ayudante de las dos bibliotecarias de la DPZ. En 1996, cuatro años antes de “Gran Hermano” tuve que cubrir una baja por nupcialidad de una compañera que trabajaba en la oficina del grupo del PAR en la Diputación. Me subieron a mi para cubrir la baja, apercibiéndome de que cuando se reintegrara la compañera, tendría que volver a mi antiguo puesto de organización de la biblioteca. Antes de iniciar su permiso, la compañera me advirtió de que la agenda de nuestros diputados del PAR estaba totalmente establecida para los días de su baja, y me advirtió que por eso, mi papel se limitaba a tomar notas y tener al tanto al diputado y al vicepresidente de lo que sucedía y para ayudarles cuando lo precisasen.

No hizo más que marcharse de luna de miel a México y unas catastróficas trombas de agua afectaron gravemente a las comarcas de Valdejalón, del Aranda y Altas Cinco Villas. Se produjeron graves daños en la red de caminos y eso me

obligó a desempeñar una actividad que no estaba prevista en la agenda que me había dejado mi compañera. Tuve que dedicarme a ayudar a los diputados como mejor sabía y podía y trabajé coordinando fuerzas y arreglando las urgencias que habían ocasionado las trombas de agua y lo hice como mejor sabía. A los pocos días de las tormentas me llamó don Gregorio Artal Molinos, alcalde de Letux y vicepresidente de la DPZ, para decirme que habían recibido felicitaciones por la buena voluntad que había puesto en mi trabajo y forma de actuar, pero también me advirtió que, en aquella legislatura estaban para ahorrar y que no debía esperar ninguna subida de sueldo. Si quería seguir cobrando lo mismo que cobraba en la Biblioteca pero pasando al servicio para diputados y alcaldes del PAR podía continuar en el puesto. Les contesté que, si estaba de acuerdo la bibliotecaria, yo me quedaba con ellos. Así me cogió la convocatoria de “Gran Hermano”, en la vicepresidencia de la Diputación Provincial de Zaragoza y quizás por estar allí me presenté al concurso.

### *No me digas que tuvo que ver algo la política con tu designación como concursante*

■ No, no quiero decir eso, sino que mi trabajo me facilitó el conocimiento de la convocatoria del concurso y, a partir de ahí, todo salió rodado. El señor Artal dejó la vicepresidencia de la DPZ, para dedicarse a la alcaldía de su pueblo y su puesto pasó a don Fernando Labena, persona que daba una extraordinaria importancia



■ Grabación del programa “La Repera” de Aragón Televisión.

a estar bien informado. Él recibía a primera hora de la mañana un resumen de prensa elaborado por el gabinete de prensa de la DPZ. Además de ese resumen yo elaboraba otro con las noticias que podían afectar o interesar a mi Vicepresidente lo que me obligaba a revisar diariamente varios periódicos nacionales y regionales. En uno de esos repases diarios localicé un recuadro con este anuncio: “¿Quiere usted ganar 20 millones de pesetas participando en “Gran Hermano”?”. Aparecía un número de teléfono. Dejé en él contestador mis datos y esperé la llamada. Un compañero de la oficina trató de evitarme un desengaño y me dijo que la selección de las personas estaba en manos de agencias de modelos y de discotecas de la playa. Se equivocó y aquel año 2002 hubo dos convocatorias de “Gran Hermano”, la de primavera y la de otoño. Yo participé en la de otoño.

**El ganado son mis raíces y hoy sigo la actividad ganadera, con menos cabezas y con la humildad de un antiguo conductor de tren que ahora tiene un ‘ibertren’**

*¿Hubiese sido todo diferente de haber participado en la convocatoria de primavera?*

■ Hubiese sido muy distinto porque los de la tercera convocatoria eran muy combativos. Sus concursantes tenían unos perfiles completamente diferentes a los nuestros. Además, si hubiese entrado en la tercera convocatoria no hubiese conocido a mi mujer. Una coincidencia que remarca la fortuna en mi designación: mi hija nació a la misma hora y en el mismo día, cuatro años después de entrar en Gran Hermano y de conocer a su madre, adelantándose el parto tres semanas.



■ Pedro Oliva junto a Daniel Iranzo en un momento de descanso en el rodaje.

## La ganadería

*Pero además de funcionario, cuando tu entraste en Gran Hermano ejercías como ganadero. ¿Cómo llegaste a la actividad ganadera?*

■ Lo que yo sabía de ganado ovino lo había aprendido de la mano de mi tío Antonio y de mi padre, en Soria. En mi pueblo de Soria, en el momento en que un niño llegaba a los seis o siete años, sabía que tenía que llevar el “cole” y las ovejas. Por el día me ocupaba de las ovejas, o del campo cuando tuve el vigor físico para esa ocupación, y por la noche iba a la escuela nocturna. Así fui tomando conocimiento de los temas relacionados con la cría de ovejas que capté tanto de mi padre como de mi tío Antonio, hermano de mi madre, mi segundo padre. Ellos me inculcaron el amor por los animales, a tenerlos bien cuidados y atendidos, a pensar en sus necesidades antes que en las propias. Las personas subvencionamos a nuestras necesidades con nuestros propios medios pero los animales necesitan el trabajo y la protección de las personas. Los animales no eligen dueño, sino que nosotros elegimos ser sus dueños, con lo que acabamos siendo dueños y sirvientes del ganado. No eres buen ganadero o buen dueño de animales, si piensas primero en tu comodidad y dejas en lugar secundario los cuidados de tu ganado. No he podido nunca ir a mi casa a descansar si no he dejado antes a los animales completamente recogidos con ca-

ma seca, saciados en la comida y con agua fresca y abundante.

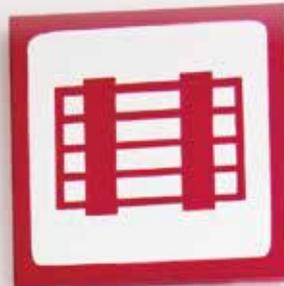
*¿Aún sigues con tu actividad ganadera?*

■ El ganado son mis raíces y sigo en la actividad con la humildad de un conductor de tren que ahora tiene un “ibertren”. Hoy tengo pocas ovejas y con la paciencia de mi madre y el concurso de mi mujer he podido mantener esta actividad.

*¿Cómo ha encajado tu esposa Inma el traslado de domicilio de Cádiz a Zaragoza y todas las actividades o ocupaciones que mantienes?*

■ Inma ha hecho un esfuerzo mayor por nuestra relación que yo. Yo vivo en el barrio donde me he criado y con la gente que he conocido desde hace mucho tiempo. En el Barrio de San José, donde vivo, mi casa está a una calle de distancia de la de mi familia, mientras que ella ha tenido que desplazarse 1.000 kilómetros, siendo más familiar que yo. Inma comprendió que nuestra vida familiar tenía que desarrollarse aquí. Mis padres sólo me han tenido a mí, mis trabajos los desempeño aquí, aquí tengo mi explotación ganadera. No nos quedaba más remedio que vivir en Zaragoza. Cuando nuestra hija comenzó a ir al colegio e Inma conoció a las madres de sus compañeras, nuestra casa es una casa de todos. Cuando llegamos, Inma era la mujer de Pedro, ahora yo soy el marido de Inma. ■

## Nuestros clientes y amigos



# Nuestra empresa ha vivido la revolución industrial desde dentro

**En el año 2020, Transportes Caballero, hoy TAC-Logística, cumplirá un siglo de presencia y servicio en Aragón. A partir de las iniciales instalaciones en Calatayud, la familia Caballero ha ido incrementando sus instalaciones y ampliado sus servicios con una preocupación permanente: el desarrollo tecnológico para hacer más eficiente y más segura la actividad del transportista.**

“Hemos sido una empresa que ha vivido la revolución industrial desde dentro y a través de nuestra propia actividad- nos dice Alfredo Caballero, Consejero Delegado de TAC Logística. Nuestros abuelos comenzaron por un carro y todos hemos ido acoplando a aquella iniciativa inicial, las medidas y herramientas para completar la tecnología más avanzada”.

En la década de los años 20, hace casi cien años, los abuelos de la ac-

tual generación de la familia Caballero se convirtieron en los pioneros del transporte en la ciudad de Calatayud. A través de galeras y carros de tracción animal, transportaban todo tipo mercancías que llegaban a la estación de ferrocarril hasta los comercios de Calatayud y su comarca.

Ya en los años 60, la empresa consigue la primera autorización de transporte entre Zaragoza y Arcos de Jalón y amplía su influencia a las comar-

cas de Cariñena, Daroca y la comarca del Aranda. Hoy, TAC Logística se ha convertido en líder en el transporte y distribución en estas áreas.

En el año 2010, se produce un cambio de orientación y en la imagen. Se nombra un director general y se relanza el departamento comercial. En estos momentos, TAC Logística cuenta con 43 empleados contratados y otras 20 personas que trabajan para la empresa en distintas actividades.



■ Uno de los primeros vehículos de Transportes Caballero.

Hoy, los tres hermanos, Alfredo, Fernando y Pilar Caballero Tomey, gestionan la empresa que iniciaron sus abuelos y que consolidaron sus padres que también fueron transportistas. “Ellos nos instruyeron en esta actividad y de ellos recibimos las primeras enseñanzas sobre el transporte”, afirma Alfredo Caballero, Consejero Delegado de TAC Logística.

## Avances tecnológicos

*Este es el punto de partida. ¿Cuál es el objetivo al que hoy se dirige su empresa?*

- Queremos desarrollarnos como líderes del mercado utilizando la última tecnología, mejorándonos a base de nuestras habilidades y, desde aquí, seguir incrementando el éxito de nuestra compañía.

**Aspiramos a que, en el momento de la entrega de su envío, nuestro cliente reciba la firma de recibí por parte del consignatario para unirla a su albarán**

*¿Cuál es el último avance tecnológico que han incorporado a su actividad?*

- La logística mantienen un reto permanente: ofrecer al cliente en tiempo real una información exacta de dónde se encuentra su mercancía. Ese es el objetivo que llevamos años persiguiendo y la que estamos dedicando nuestros esfuerzos. Hoy podemos in-

formar al móvil de nuestro cliente el momento en el que ha sido entregada su mercancía. El repartidor comunica instantáneamente al cliente que su encargo ha sido realizado.

*¿Esa es la meta final de su mejora tecnológica?*

- Nuestro objetivo ahora va más lejos: adoptar los más novedosos sistemas y soluciones tecnológicas para ponerlos al servicio de nuestros clientes. Aspiramos a que nuestro

cliente no sólo reciba la notificación de que su mercancía ha sido entregada, sino que pueda ver también la firma de recibo por parte del consignatario para unirla a su albarán. A final de este año, nuestro sistema informático aportará a nuestro cliente una información aún más exacta, que es la firma del receptor y la hora en que lo ha recibido. Así completamos la trazabilidad de nuestro servicio. Es un paso importante para conseguir la plena seguridad y satisfacción de nuestro cliente.



**TAC:**

**“Donde y cuando lo necesitas”**

En estos casi cien años de dedicación al transporte y la logística, Transportes Caballero, ha ido ofreciendo a sus clientes una creciente gama de servicios.

- ♦ TAC realiza servicios de **transporte puerta a puerta** realizando envíos desde cualquier punto de la Península, Canarias y Baleares garantizando su entrega en los plazos preestablecidos.
- ♦ Otra línea de servicios distingue **circunstancias especiales para sus envíos**: lujo, alto valor, etc.
- ♦ A través de su servicio Parcel, dispone de un transporte convencional de **paquetería y bultos de diverso volumen**, y peso hasta 5.000 kg.
- ♦ Respondiendo a la creciente demanda de **transporte en palet**, también ofrece a través de sus delegaciones un servicio adaptado a sus necesidades.
- ♦ Con el servicio TAC Cargo, da respuesta a cualquier necesidad que formule una empresa. Con camiones propios y de una serie de colaboradores a nivel nacional e internacional ofrece **la mejor solución en carga completa** ya sea en seco, temperatura controlada, frío o congelado.
- ♦ Con los servicios de TAC Internacional, las empresas clientes pueden explorar nuevos territorios, abrir nuevos caminos y establecer unos lazos de **colaboración con otros países**.
- ♦ TAC ofrece también la posibilidad de explorar y valorar el sistema de **transporte marítimo**, dando una solución global en cualquier puerto del mundo.
- ♦ Al igual que ocurre con el transporte marítimo, en el **transporte aéreo** TAC ofrece a las empresas acercar un sistema que proporciona un sinnúmero de oportunidades y posibilidades.
- ♦ Con el servicio de TAC Logística, ha puesto en marcha una línea de actividad que ofrece **logística interna, logística integral, logística a temperatura controlada**, con mercancía ADR.

Un departamento especializado y altamente cualificado de asesoría y orientación estudiará y analizará su planteamiento para indicarle la mejor de las soluciones en cualquiera de estas materias.

CONTINÚA

Hablando de la estrategias generales de la empresa, Alfredo Caballero comenta que “es una fijación de los tres hermanos conseguir y mantener la confianza que nuestros clientes han depositado en nosotros y que ellos se sientan tranquilos trabajando con una empresa que tiene como objetivo hacer las cosas bien”.

*¿Ha contribuido a este éxito el estar ubicados en Zaragoza?*

- El posicionamiento en Zaragoza ha sido clave para nuestros crecimiento. Reconocemos que nos hemos desarrollado gracias a nuestra localización en Zaragoza. Las empresas que hay en la capital y su entorno y el hecho de que la ciudad esté en el centro de un espacio con mucha población y de un denso tejido industrial ha sido decisivo para mantener el crecimiento y la diversidad de nuestros servicios. Estamos en una privilegiada situación estratégica y desde aquí distribuimos a las otras dos provincias aragonesas, Huesca y Teruel, y a Soria.

*¿Contemplan la posibilidad de implantar delegaciones en el extranjero?*

- La internacionalización de nuestro negocio es un objetivo que analizamos cada día. Desde hace un año, nuestro departamento de internacional está analizando el fuerte tirón que está experimentando el comercio exterior de nuestras pequeñas y

medianas empresas. Es un mercado en el que debemos estar posicionando por la demanda de nuestros clientes actuales y próximos. No forma parte de nuestro proyecto el implantar delegaciones propias en el extranjero sino el formar parte de una gran red internacional, como estamos actualmente, la cual nos aporta la tecnología comentada.

**La logística tiene un reto permanente: ofrecer al cliente en tiempo real una información exacta de dónde se encuentra su mercancía**

### Asesoramiento

El lema de TAC Logística tiene dimensión y objetivos humanos. Alfredo Caballero afirma que “nuestro objetivo fundamental es fidelizar a nuestro cliente sobre la mejor manera de prestarle un servicio determinado”. “Para nosotros- dice- el cliente es lo más importante. Él está ocupado en su trabajo y en mejorar la competitividad de su empresa y tenemos que compartir sus necesidades y prestarle apoyo para que su producto llegue a sus clientes. Somos una empresa de servicios que tenemos que aportar valor añadido, asesorán-

dole y guiándole”. Por eso, TAC ha acuñado este eslogan dirigido a sus clientes: “somos su partner logístico”. “Nuestro principal valor -dice el Consejero Delegado- son nuestros clientes. Queremos ser sus colaboradores, que se sientan a gusto con nosotros. El mejor servicio que podemos prestarle es adoptar sus necesidades como propias, dándole una buena asistencia en el momento de asesorarle”.

*¿Cuáles son los pasos siguientes para conseguir ese objetivo?*

- Nos estamos preparando para llegar a la excelencia que debe ser la base de la fidelización de nuestros clientes actuales. Hoy sabemos que podemos tener algún error, ya que diariamente manejamos más de 1.000 envíos, lo que requiere una atención sobresaliente. Para ello, contamos con un excelente equipo, formado por hombres y mujeres altamente cualificados, con amplia experiencia profesional que, para dar servicios a nuestros clientes, debe apoyarse en los más novedosos sistemas y soluciones tecnológicas. Estamos mejorando nuestros procesos para minimizar esos posibles errores y eso redundará en un mejor servicio y en la calidad de nuestro trabajo. Nuestros departamentos de atención al cliente están en permanente contacto con las empresas redactando informes para resolver mejor cualquier problema que se pueda presentar.■



# Aragón, puntal de la industria automovilística española

Un estudio realizado por Aragón Exterior, ARES, y el Clúster de la Automoción de Aragón, CAAR, sintetiza las fortalezas que reúne Aragón para albergar actividades relacionadas con el automóvil.



■ Terminal marítima del puerto de Barcelona en Mercazaragoza.

**Aragón es el territorio sobre el que gira la industria automovilística española, la segunda mayor exportadora de Europa. El 80 por ciento de los automóviles que se fabrican en España, se ensamblan en un radio menor de 350 kilómetros de Zaragoza y el 80 por ciento de los que vende España en el extranjero, pasan por Aragón camino de la exportación. La línea de ferrocarril Barcelona-Zaragoza es la que soporta un mayor volumen de tráfico de todo España. Estos factores, junto con la existencia de mano de obra bien formada, su fidelidad a la empresa y la baja conflictividad laboral aportan oportunidades para atraer a Aragón aún más industria de la automoción.**

Aragón cambia sus argumentos de atracción empresarial. En los próximos foros, ferias, exposiciones y encuentros profesionales de la automoción, Aragón se promocionará como el espacio económico que reúne las mejores condiciones para atraer a este sector. El folleto informativo estará ya en la próxima cita ferial del automóvil, en la Feria IZB de Wolfsburg, que reúne a los proveedores de primer nivel del grupo Volkswagen.

En la confección del estudio han trabajado Aragón Exterior, ARES y el Clúster de la automoción de Aragón, CAAR. Entre ambos han elaborado un cuidado dossier con textos, cuadros estadísticos y gráficos de producción que demuestran que Aragón

y, más concretamente Zaragoza, reúnen las mejores condiciones para asentar en este territorio cualquier actividad relacionada con la industria automovilística.

Aragón Exterior, empresa pública del Gobierno de Aragón, promueve y apoya la internacionalización de las empresas aragonesas en sus diferentes áreas de interés: exportación, aprovisionamiento, implantación, selección de técnicos de comercio exterior, alianzas, etc. Por su parte, el Clúster de Automoción de Aragón, CAAR, agrupa medio centenar de empresas en Aragón dedicadas a la fabricación de componentes de automoción y otras empresas directamente relacionadas con esta cadena de valor.

CONTINÚA

## Los argumentos

El argumento de más peso para atraer actividades es que la mayor empresa automovilística del mundo, General Motors, tiene su factoría más eficiente localizada en Aragón. La fábrica de Figueruelas es la más productiva de las 174 plantas de GM en todo el mundo. Por otro lado, España es el segundo país europeo exportador de automóviles y el 80 por ciento de los automóviles que se fabrican en este país, se ensamblan en un radio de menos de 350 kilómetros de Zaragoza. Aquí se encuentran en el centro geográfico de las plantas de producción de automóviles nacionales: Zaragoza, Barcelona, Valencia, Madrid, Navarra, Valladolid y Vitoria.

La factoría de General Motors situada en Figueruelas cuenta con 5.700 empleados directos y otros 20.000 empleados indirectos. En ella, este mismo 2014 se van a montar cinco modelos del automóvil: Corsa, Corsa Van, Meriva, Mokka y el C3 Picasso, fruto del convenio entre las empresas automovilísticas PPSA-Peugeot-Citröen y GM. Para conseguir estos niveles de producción, en los tres últimos años se han hecho inversiones que superan los 450 millones de euros.

Junto con estas cifras de ensamblaje de automóviles, Aragón presenta su argumento de que en esta comunidad autónoma funcionan 350 empresas auxiliares del automóvil. Entre ellas se encuentran varias multinacionales

que tienen sus casas matrices en Italia, (Brembo), Alemania (Mann Hummel), Francia (Valeo Térmico); India (Acelor Mittal) o Japón (Fijikura).

## La logística

Pero la fortaleza industrial de Aragón no se valora exclusivamente por su capacidad de fabricación, sino que aporta extraordinarios valores por su capacidad logística. La mitad de la producción automovilística española pasa por Aragón camino de la exportación, sin duda debido a que en un radio de 300 kilómetros se ensamblan 1.800.000 automóviles. El 50 por ciento de los coches fabricados en España pasan por Aragón en su camino hacia los concesionarios vendedores.

Dos grandes parques logísticos situados en Aragón permiten almacenar las producciones salidas de fábrica con destino a los concesionarios: el parque de Zuera, con capacidad para 505.000 automóviles, y el parque de Luceni, con capacidad para 100.000, regulan la salida de los vehículos con destino a la venta.

Según el estudio realizado por el MIT International Logistic Programa, en el que se valoraron los itinerarios desde tres puntos de entrada de los productos en España, los puertos de Algeciras, Barcelona y Valencia, junto con dos señalados puntos de distribución, que eran Madrid y Zaragoza, la operatividad logística más eficaz y barata



■ Ferrocarril Zaragoza-Barcelona.

era descargar en el puerto de Barcelona y distribuir desde Zaragoza. Zaragoza tiene la mejor ubicación ya que es el centro de gravedad del PIB español y cuenta con mucha capacidad de almacenamiento a costes y personal especializado.

Las empresas extranjeras ya han estudiado estos factores y han hecho que el trayecto Barcelona-Zaragoza haya sido la línea que más ha crecido en volumen de transporte y la que más tráfico soporta. Desde el Puerto de Barcelona, los contenedores hacen el intercambio modal y llegan a la Terminal Marítima de Zaragoza, sita en Mercazaragoza, o a PlaZa. En la Terminal se reciben los contenedores con piezas y equipos sin que intervengan los operadores portuarios en el puerto de Barcelona, lo que agiliza la gestión de carga y abarata costes.

Otro potencial que puede esgrimir el sector automovilístico aragonés frente a otras ciudades europeas es el coste del suelo. Al analizar las facilidades de instalación, un estudio realizado por Jones Lang, reconoce que el precio del terreno en Zaragoza no es solamente el más bajo de las grandes ciudades españolas, sino también europeas.

## El potencial innovador

La valoración de la actual capacidad productiva se completa con los centros que dispone Aragón para innovación y mejora de la calidad.

En Alcañiz, se encuentra Motorland, un complejo destinado exclusivamente al mundo del motor y que incluye un circuito de Fórmula 1, otros circuitos de kart y, sobre todo el Parque Tecnológico, un polo de innovación



■ Conexión logística en el aeropuerto de Zaragoza.



■ Carga y descarga de contenedores en la Terminal Marítima de Zaragoza.

en el sector del motor regional, nacional e internacional. Entre sus finalidades se encuentra la de atraer centros tecnológicos, laboratorios de investigación, compañías de alta tecnología, proveedores y equipos deportivos.

Como expresión de esta potencia investigadora, el estudio enumera los más de 7.500 estudiantes la Universidad de Zaragoza que cursan estudios relacionados con la ingeniería y la técnica.

Junto a la oferta universitaria, Aragón oferta el Instituto Tecnológico de Aragón, ITA, que tiene como cometido la promoción de I+D+i para mejorar la productividad. El 25 por ciento de los servofrenos que se fabrican en España llevan tecnología del ITA. También se destaca la acción investigadora del CIRCE perteneciente al grupo de la Agencia Internacional de la Energía, responsable de un proyecto de carga rápida para vehículos eléctricos.

En cuanto a la Fundación del Hidrógeno está desarrollando un sistema de energía para vehículos que funcionan con Hidrógeno. También se recoge la



■ Zaragoza cuenta con centros de investigación del sector de la automoción.

presencia de I3A, centro interdisciplinar universitario de investigación con especial dedicación a la seguridad activa y pasiva.

Otra de las fortalezas investigadoras es el Aitiip, centro de referencia para el desarrollo de proyectos de investigación de diseño y fabricación en materiales plásticos del sector de componentes, moldes y sus procesos de transformación de plásticos, materiales compuestos y nanotecnología, procesos de fabricación automatizados y robotizados.

## Los más sólidos argumentos

Uno de los argumentos más sólidos para el liderazgo de Aragón en el sector automovilístico es la oferta profesional. De las comunidades españolas con elevado nivel de tecnología, País Vasco, Cataluña, Madrid y Aragón, la comunidad aragonesa es la que trabaja con costes más bajos, lo que se puede interpretar como que nuestra Comunidad posee una sólida cultura industrial y sabe cómo trabajar.

"Aragón es a España, lo que España es a los países más industrializados de Europa. España es el país más eficiente en costes de la parte más desarrollada de Europa y Aragón es la región más eficiente en costes de las comunidades industrializadas de España: Cataluña, País Vasco y Madrid" interpreta Ignacio Martínez de Albornoz, director de Aragón Exterior. La

eficiencia en el sector automovilístico depende de muchos factores. Uno de ellos es la existencia de mano de obra cualificada y con dedicación a la empresa y también de la existencia de proveedores cercanos y un transporte y logística eficiente. Tenemos mano de obra muy bien formada, fiel, preocupada y proactiva con la empresa. Los directivos de algunas firmas extranjeras asentadas en Aragón, destacan ese comportamiento de sus plantillas", afirma el director de AREX.



■ Aeropuerto de Zaragoza.

Esta disposición laboral parece que es una de las ventajas comparativas que puede presentar un territorio y ha sido medida por el índice de rotación de la plantilla y por la conflictividad laboral. El índice de rotación sirve para valorar la actitud de los empleados hacia su empresa y es muy inferior en Aragón con comparación con el resto de España. En cuanto a la conflictividad, se mide contabilizando el número de jornadas perdidas sobre el de horas trabajadas y el número de huelgas realizadas sobre el total de la población laboral. En ambos parámetros, Aragón está muy por debajo de el País Vasco, Navarra, Cataluña y Madrid. ■

# ¿Responde el administrador por las deudas de la sociedad tras cesar en el cargo?



# DEUDA



Mucho se ha escrito sobre la responsabilidad por deudas de los administradores. Es de sobra conocido que en las sociedades de capital, limitadas y anónimas fundamentalmente, el incumplimiento por parte del administrador de determinadas obligaciones legales acarrea, a modo de sanción legal, la exigencia de responsabilidad personal. Es decir, que el administrador puede terminar respondiendo, conjunta y solidariamente con la sociedad, de las deudas de ésta. Con todo y con ello, continúan existiendo cuestiones pendientes de resolver y de aclarar.

Una de estas cuestiones pendientes, como veremos a continuación, es el **alcance temporal de la responsabilidad del administrador tras cesar en su cargo**. Esto es, si responde de las deudas anteriores a la existencia de la causa de disolución de la sociedad o sólo de las posteriores, y si responde sólo de las deudas ante-

riores al cese en el cargo o responde también de las posteriores.

La Sentencia de la Sala de lo Civil del Tribunal Supremo de 14 de octubre de 2013, da respuesta a las preguntas planteadas en términos muy precisos, y determina el alcance de la responsabilidad del administrador social por las deudas de la sociedad en el caso de que, existiendo causa legal de disolución, no hubiera promovido la disolución de la misma.

Nuestro Alto Tribunal, fija doctrina legal al señalar que el administrador social, aunque hubiese incumplido su deber de promover la disolución de la sociedad durante el tiempo en el que ejerció su cargo, una vez cesado, **no responde de las deudas posteriores al cese**.

Los administradores cesados, únicamente responderán de las deudas que existían mientras eran administra-

dores siempre que las mismas sean, además, posteriores a la aparición de la causa de disolución.

Añade por último esta Sentencia que la desaparición de **la causa de disolución no extingue la responsabilidad** en la que hubiera podido incurrir el administrador saliente durante todo el tiempo en que incumplió el deber de promover la disolución respecto de los créditos existentes entonces, pero sí evita que a partir del momento en que desaparece la causa de disolución, puedan surgir nuevas responsabilidades derivadas de aquél primer incumplimiento.■

**David Giménez Belío.**  
Abogado. Área de Derecho Empresarial. Ilex Abogados.



# Viajar al extranjero nunca fue tan sencillo.



**Cámara**  
Zaragoza

**Cámara de Comercio, Industria y Servicios de Zaragoza y Kalibo Correduría de Seguros distribuyen en exclusiva el seguro con la mejor cobertura de Asistencia en Viaje para Negocios.**

Un seguro de asistencia pensado en exclusiva para directivos y personal comercial de su empresa que, por motivos de trabajo, tienen que viajar fuera de España. Cobertura mundial 24 horas y sin necesidad de comunicar su viaje cada vez que sale al extranjero.



## Coberturas:

1. Gastos médicos y de asistencia ilimitados.
2. Accidentes personales.
3. Bienes personales y equipo profesional.
4. Inconveniencias durante el viaje.
5. Apoyo jurídico.
6. Responsabilidad Civil Personal.
7. Secuestro, rapto y detención ilegal.
8. Evacuación política.
9. Plan de rehabilitación de colaboradores.
10. Gestión de Crisis.

**GASTOS MÉDICOS  
Y DE ASISTENCIA  
ILIMITADOS**

**213** €/año  
por trabajador



Escanea este código para obtener más información.



La herramienta de protección imprescindible para la empresa

## Servicios de Tasación Industrial. Valoraciones de Activos



Escanea este código para obtener más información.

**Valoraciones  
de activos  
gratuitas para  
su empresa.**

Consulte condiciones.

Kalibo Consultores nace con el propósito de ofrecer al sector empresarial aragonés un servicio especializado de Tasación Industrial. Un servicio de valoración de activos gestionado por un equipo humano de especialistas en inspección de riesgos y elaboración de informes de valoración de capitales para la contratación de pólizas de seguro.

Cuando se produce un siniestro, es de capital importancia disponer de una estimación correcta del valor de una empresa: instalaciones, mobiliario, maquinaria, costes de paralización y pérdida de beneficios.

Es muy recomendable que las empresas, antes de contratar una póliza de seguro, cuenten con un informe de valoración de capitales asegurables de la empresa.

1978  
1980  
1990  
2000  
2014

2025

# ¿Puedo estar seguro de que cobraré mi pensión?

Pasados los momentos más graves de la crisis económica, frenada la caída del empleo momentáneamente, parece que la atención de los políticos y de los técnicos-economistas que les asesoran se centra ahora en salvar el sistema nacional de pensiones. Hoy, la pregunta que se hacen millones de españoles es si, en el momento de su jubilación, cobrarán su pensión pública y, en el caso que la respuesta sea afirmativa, cuál será su importe y si les permitirá vivir dignamente.

Las previsiones sobre el futuro del sistema público de pensiones no pueden dejar de ser pesimistas. No se debe a dudas políticas, sino a razones puramente técnicas. Con las tasas actuales de natalidad, con el aumento de esperanza de vida de los españoles y el descenso de cotizantes a la Seguridad Social, el sistema público de pensiones es totalmente inviable.

Para mantener el poder adquisitivo de sus pensiones, los españoles tendrán que recurrir a inversiones de ahorro y planes de pensiones, ya sean públicos o privados, con el objetivo de completar la pensión pública.

Como muestra de la importancia del problema que se plantea, el Colegio de Mediadores de Seguros de Zaragoza y Teruel lo incluyó como tema "estrella" en el programa de las IX Jornadas Técnico-Formativas Nacionales, celebradas en Zaragoza los días 26 y 27 de junio pasado.

María Gay de Liébana, profesor de Economía Financiera y Contabilidad en la Universidad de Barcelona, expuso el futuro de las pensiones en nuestro país y analizó cómo esta situación va a repercutir en el mercado de los seguros y el ahorro.

Según el Profesor Gay de Liébana, el incremento de la esperanza de vida de los españoles y el descenso de cotizantes de la Seguridad Social desemboca en que haya menos cotizantes a la Seguridad Social y más pensionistas que cobran sus pensiones durante más tiempo, lo que hace totalmente inviable el sistema actual de reparto. "Cada vez

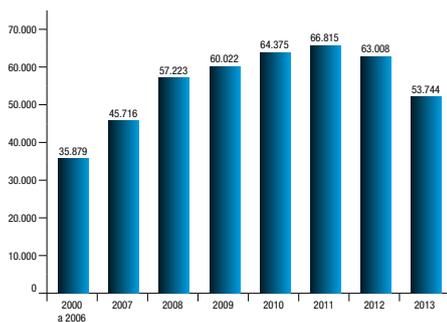
## ¿Qué ocurrirá en 2025?

Bajo el título "El mercado de las pensiones en 2025", el economista José

hay más pensionistas y menos afiliados a la Seguridad Social; más beneficiarios de los recursos y menos cotizantes”, dijo el economista.

El propio fondo de reserva de la Seguridad Social está en una situación crítica con el riesgo de no resistir muchos años. Este fondo comenzó a funcionar en el año 2000 con unas reservas de 604 millones de euros. En los años siguientes, la bonanza económica hizo que esos recursos creciesen hasta alcanzar su cenit en 2011 con unas reservas de 66.800 millones de euros. A partir de ahí, cada ejercicio ha habido que echar mano del fondo de reserva que en 2014 ha quedado mermado hasta los 59.350 millones de euros. Las previsiones más ajustadas creen que dentro de pocos años, ese fondo de reserva contará con unos 12.000 millones de euros. **¿Estamos ante un desplome del sistema actual?** Gay de Liébana fue claro a la hora de enjuiciar la situación: “para evitar un colapso del sistema actual que podría afectar a las pensiones de las generaciones futuras, habría que establecer sistemas de previsión de ahorro, que deben permitir que los españoles no tengan tanta dependencia de las pensiones”.

**EVOLUCIÓN GENERAL DEL FONDO DE RESERVA**  
Situación a 31 de diciembre



## La tasa de sustitución

Hay un indicador que preocupa a millones de españoles que tienen cerca su jubilación: la tasa de sustitución, el porcentaje que supone la pensión de en relación con el último salario co-

brado. En España, esa tasa es del 75 por ciento, una de las más altas de Europa, pero se da por hecho que tendrá que ir reduciendo paulatinamente hasta converger en el 60 por ciento en los diez años. Eso significa que en el momento de la jubilación, la práctica totalidad de los españoles que pasen a la situación de pensionista lo van a pasar mal en su vejez si no pueden contar con un ahorro privado que complemente la pensión pública.

Hay que reconocer que el ahorro financiero no ha contado con las preferencias de los españoles. La sociedad española no está concienciada por disponer de un ahorro financiero que le cubra la jubilación debido a que la tasa de sustitución ha sido históricamente muy alta y a que el ahorro de los españoles ha acudido a otros sec-

tores, como el inmobiliario. La mayor parte de los españoles han preferido ahorrar en ladrillos que en una pensión para el futuro. Había una confianza ciega en la estabilidad del plan público de pensiones que la crisis ha rebatido.

Otros motivos de preocupación: la sostenibilidad de las pensiones. El Gobierno modificará la forma de actualizar las prestaciones que cobran los jubilados. Se cambia el mecanismo de sostenibilidad de las pensiones actual, basado en el Índice de Precios al Consumo IPC, que es uno de los más avanzados de Europa y se sustituye por otro en el que al IPC se añadirán otros indicadores de mayor peso como la situación de déficit o superávit del sistema público de pensiones o elementos como el paro, los flujos migratorios, salarios, actividad económica, entre otros.

## ¿Cómo afecta la reforma fiscal a los Planes de Pensiones y de Previsión Asegurados?



A partir del 1 de enero de 2015, entrará en vigor la reforma fiscal que afecta, entre otros, a los Planes de Pensiones y Planes de previsión Asegurados. Los cambios previstos más significativos son:

### LIQUIDEZ

Se podrá disponer del capital que tengamos cuando tengamos 10 años de antigüedad, (esto se verá a partir de 2025).

La tributación no cambia. Se incluye en el IRPF como rendimientos de trabajo.

### LIMITES DE APORTACIÓN

Bajan y se establecen en 8.000 euros, independientemente de la edad del partícipe.

### COMISIONES

Bajan tanto las comisiones de las Gestoras como de las Depositarias.

Las máximas quedan para las Gestoras en 1,75 (frente al actual 2,5) y para las Depositarias en 0,25 (frente al actual 0,50).

Medida que beneficiará a todos los partícipes de planes de pensiones.

### OBLIGACIÓN DE INFORMAR

Antes de contratar este tipo de productos de previsión nos tienen que facilitar toda la información sobre ellos (política de inversión, supuestos de, liquidez, rentabilidades acumuladas...).

CONTINÚA

Todos los factores que hemos enunciado han convertido la jubilación en un hito importante que va a condicionar toda nuestra trayectoria vital. De hecho, la jubilación comienza con el primer día de trabajo en nuestra primera actividad profesional. Si queremos mantener el nivel de vida del que disfrutamos en los momentos anteriores, tendremos que planificar tu ahorro para ese fin. Es importante saber cuál es el importe de la pensión de la Seguridad Social que cobraremos ese día, pero también del que proceda de otras fuentes de financiación como los planes de pensiones privados, seguros de vida y otros productos financieros.

De hecho, la reforma que ha solicitado el Gobierno a un grupo de expertos contempla la incentivación de los planes de pensiones privados y de empresa. En un momento de crisis como el actual se plantea la forma de complementar lo que cada uno percibirá de la Seguridad Social una vez jubilado y con ello seguir manteniendo un determinado nivel de vida. Los expertos aseguran que se debe fomentar el uso de inversiones de ahorro y planes de pensiones, ya sean públicos o privados, con el objetivo de completar la pensión pública. La finalidad de los planes de pensiones no es otra que complementar la previsión social pública con aportaciones privadas y voluntarias. ■

## Esmeralda Martínez, responsable de Vida y Pensiones de KALIBO:



"TENEMOS QUE HACER UN FONDO DE RESERVA PARTICULAR PARA EL FUTURO Y, CUANTO ANTES COMENCEMOS, MEJOR"

"KALIBO ha dado respuesta inmediata a las cuestiones que se plantean el futuro de las pensiones, que se ha convertido en una cuestión importante, insoslayable y urgente". Así lo entiende y valora Esmeralda Martínez, responsable de Vida y Pensiones, que contempla el panorama de las pensiones "con preocupación, como la mayoría de los españoles, pero sin caer en un pesimismo paralizante".

Ella invita a todos los a cambiar el chip: "No hace mucho tiempo confiábamos nuestras jubilaciones en el Estado, pero ahora tenemos que plantearnos, como en otros países de nuestro entorno, hacer un fondo de reserva particular para el futuro, y cuanto antes comencemos mejor. Sé que es un tema complicado y más con la actual situación económica que vivimos, pero poco a poco se consiguen grandes logros".

Desde su Departamento de Vida, KALIBO ofrece a sus clientes un asesoramiento integral sobre la protección de la persona en todos los ámbitos, tanto particular como empresarial. "Trabajamos todo tipo de ahorro e inversión, desde el pequeño ahorro mensual, hasta las primas únicas para importes mayores, planes de pensiones, planes de previsión asegurados, cestas de fondos, rentas, etc. En este momento, las posibilidades que nos ofrece el mercado asegurador nos permiten dar cobertura a todos los supuestos que nos plantean nuestros clientes" afirma Esmeralda Martínez.

Nuestra interlocutora tiene una larga experiencia en este campo. Es Licenciada en Derecho por la Universidad de Zaragoza y, en su trayectoria profesional, cuenta con más de 20 años en el sector asegu-

### Soluciones a medida

#### Empresas

- Fidelización de empleados clave.
- Seguros colectivos.
- Planes de empleo y previsión.
- Estudios prejubilaciones.
- Rentas.
- Seguro para Directivos.
- Premios jubilación.
- Compromisos por pensiones.
- Asistencia Sanitaria.

#### Particulares

- Complementos jubilación, estudios personalizados.
- Inversión, con las mejores condiciones y garantías.
- Vida y previsión.
- Asistencia Sanitaria.
- Ahorro estudios.
- Rentas temporales y vitalicias.

rador ramo Vida, en los tres escenarios representativos del sector: compañía aseguradoras, banca/seguros y corredurías. "Esta actividad –explica– en especial el ramo de Vida, te obliga constantemente a formarte en todas las materias relacionadas con este ramo: productos, fiscal, jurídico, laboral, estadístico y financiero".

### ¿Cuáles son las preocupaciones más frecuentes que plantean las personas que acuden a su departamento en KALIBO?

- Las mayores preocupaciones se centran en las pensiones futuras, en la sanidad y en la protección a la familia. Al fin y al cabo, éstos son los pilares de la estabilidad en nuestro día a día.

### ¿Qué cambios ha tenido que realizar en su departamento para asesorar correctamente a sus clientes?

- Ha habido que reforzar nuestro equipo humano, que cuenta ya con una reconocida trayectoria en el sector, y con proveedores de primer nivel. En estos momentos, disponemos de herramientas que nos ayudan en nuestro trabajo diario que complementamos con una formación continua que nos permita conocer todos los cambios que se producen tanto a nivel financiero/fiscal como novedades de productos.

Estos nuevos planteamientos de los seguros de vida y ahorro demandan nuevas atenciones personales que Esmeralda Martínez resume en dos "escuchar a nuestro cliente para conocer sus inquietudes y necesidades y tener con él confianza para ofrecerle la solución más idónea para él". "Después de estudiar cada caso -remarca Esmeralda Martínez- hay que buscar la solución que mejor se adapta al perfil del cliente primando la garantía y seguridad del cliente por encima de otros aspectos. Esta es la razón por la que nosotros sólo trabajamos con compañías de primer nivel, pudiendo elegir la que mejor se adapta, en cada caso. Al mismo tiempo, esta es una de las ventajas que tenemos las corredurías".

### ¿Cuál es la situación actual que vive este sector del seguro?

- El sector está sometido a cambios importantes y continuos para adaptarse a las necesidades del tiempo de crisis en el que vivimos. Hace unos años, por ejemplo, no existían algunos seguros como los que hoy cubren situaciones de Gran Dependencia o toda la amplia gama de productos de ahorro e inversión.

### Estos cambios, ¿afectan también a los profesionales que trabajan en él?

- Sí, y de manera positiva, principalmente porque nos ha conducido a posicionarnos con fuerza como especialistas en todos estos temas, sin entrar en el eterno debate de entidades financieras versus aseguradoras.■



## ¿Quiere vivir bien en su jubilación? Seguro que sí.

Es importante conocer el importe de la pensión de la Seguridad Social que cobraremos en la jubilación.

Le ayudamos a conocerlo con la calculadora de jubilación, para planificar su futuro y el de su familia.

En Kalibo le asesoramos y estamos a su lado.  
976 210 710 o en [info@kalibo.com](mailto:info@kalibo.com)





# Antonio Sangó, director de ESIC

**“Desde principios de año hay indicadores que certifican la salida de la crisis”**

**Antonio Sangó es el joven director de ESIC, escuela de negocios. Desde su implantación en Zaragoza en el año 1993, ESIC ha formado un importante elenco de profesionales para la empresa. En este tiempo, por sus aulas zaragozanas han pasado más de 2.000 alumnos y ESIC mantiene una estrecha relación con el tejido empresarial. Centenares de antiguos alumnos y actuales profesores desempeñan puestos en empresas y constituyen una importante contribución de ESIC a la sociedad y a la economía aragonesa.**

Técnica y humanismo. Durante nuestra entrevista, Antonio Sangó mezcla en sus palabras expresiones técnicas (es Licenciado en Dirección y Administración de Empresas y MBA) con apreciaciones de un maestro preocupado por el desarrollo humano de sus alumnos.

*Las escuelas de negocios están íntimamente conectadas con el mundo de la empresa. ¿Han acusado la crisis las escuelas de negocios?*

■ Sí, por supuesto. También las escuelas de negocios han acusado la crisis y eso frente al falso mito, por cierto muy extendido, de que, en momentos de crisis, la formación no se ve afectada por la situación. Ese fenómeno podría darse realmente en la formación de coste reducido, pero la formación que impartimos en ESIC y

en otras escuelas de negocios sí que se ha visto perturbada.

*¿Cómo y por qué se ha producido esa conmoción?*

■ Fundamentalmente por dos motivos. El primero, porque los potenciales alumnos han contado con menos recursos y, segundo, porque aquellas personas que teniendo ahorros y recursos disponibles, han tenido miedo a disponer de ese “colchón” de unos miles de euros para realizar un máster. He tenido reuniones y entrevistas con personas extraordinariamente bien formadas, ingenieros de 35-40 años, con tres o cuatro idiomas, padres de dos o tres hijos, en una familia en la que la esposa se ha quedado en paro recientemente y está cauteloso porque no sabe si le puede ocurrir a él lo mismo. Son fa-

milias que tienen ahorros en el banco pero que piensan que los deben guardar para otras futuras necesidades que se puedan presentar y no los emplean ahora para pagarse un máster que tiene un precio entre 10.000 y 18.000 euros. Es cierto que hay sectores de formación de coste bajo, relacionados con temas de idiomas o temas operativos, secretariado u oposiciones, a los que la crisis le beneficia porque en periodos de crisis muchas personas optan por la formación.

## Brotes verdes

*Sus centros de formación son un mirador privilegiado para conocer la marcha de la economía, ¿son ustedes optimistas sobre el momento de la salida del túnel?*

■ Somos optimistas porque así nos lo adelantan dos indicadores que analizamos en nuestros centros y que son muy sencillos y fiables. El primero es que el número de ofertas laborales que envían las empresas a las escuelas de negocios está creciendo. La demanda de profesionales con los perfiles conseguidos en ESIC y otras escuelas de negocios está aumentando. Es un dato objetivo. Otro indicador proviene de un área de nuestros estudios denominado Formación In Company, programas adaptados a las necesidades propias de cada empresa. Son cursos de formación, algunos de ellos sencillos, de 8 a 12 horas para el equipo comercial de la empresa y que pueden llegar a uno o dos años para mandos intermedios. Durante lo más agudo de la crisis, no habíamos recibido casi peticiones de empresas para este tipo de formación, pero la tendencia ha cambiado. En los primeros años de la crisis, no recibíamos llamadas de empresas ofreciendo trabajo a nuestros titulados, sencillamente porque no existían esos empleos, y tampoco nos solicitaban presupuestos para casi ninguna actividad formativa. Eso parece haber cambiado.

*¿Cuándo se ha producido la inflexión de esos comportamientos empresariales?*

■ Desde inicios del 2014, en los meses de enero y febrero. Insisto en que la inflexión aún es modesta, pero nos parece que son indicadores serios y fiables. Cuando la crisis era muy aguda y había una paralización de actividad, no había ofertas de puestos de trabajo ni las empresas apenas destinaban recursos en sus presupuestos para formación de su personal.

**Experiencias y enseñanzas**

*¿Qué experiencias y enseñanzas aprovechables le ha reportado la crisis a ESIC?*

■ La experiencia más dolorosa que nos ha dejado la crisis y que habrá

que tener en cuenta en la elaboración de los próximos programas de estudios es la magnitud, la duración y la intensidad que ha tenido la crisis. Ahora, cuando ya ha pasado lo más agudo de la recesión, muchos expertos y profesores afirman que existían indicios que la anunciaban. Yo creo que nadie podía imaginar la espectacularidad de la crisis y, sobre todo, el número de años que hemos estado instalados en ella. A partir de ahí, hemos intentado hacer algunas lecturas de la crisis, teniendo en cuenta que se ha llevado por delante muchos empleos y muchas empresas y que hemos pagado por ella un precio muy alto.

*Pero también habrá servido de lección para evitar su repetición. ¿Cuál es esa enseñanza?*

■ Yo creo que lo primero que hay que sacar es una lección de humildad. Como sociedad y como individuos nos creímos que éramos más capaces de esquivar una crisis de lo que en realidad éramos. Ello nos arrastró a pagar un precio muy alto por la lección de humildad. Hay que dar importancia a lo que hay que darle y pasar por alto por los errores.

*¿Qué enseñanzas derivadas de la crisis deberían pasar a formar parte de planes de formación de sus alumnos?*

■ La fundamental, que los valores no son sólo importantes, sino que son imprescindibles. En el periodo 2004-2007, la sociedad pecó de una visión cortoplacista insultante. Todo lo que se hacía era para ayer, mientras que ahora hemos aprendido que hay que percibir los problemas y tomar las decisiones con calma, sosiego y humildad.

*¿Qué falta por hacer para dejar atrás la crisis?*

■ Debemos convencernos que tendremos que trabajar duro durante muchos años y ser muy conscientes de que aquella interpretación de la realidad del periodo 2004-2007, basada en visiones miopes a corto plazo, no

va a volver. Es seguro que nos recuperaremos, pero debemos tener en cuenta que dentro de ocho años o diez años, cuando nos hayamos recuperado, puede volver otra crisis.

*¿Alguna medicina preventiva?*

■ Tenemos que armar mejor los cimientos de la nueva sociedad, mucho mejor y con más solidez, con humildad, con tiempo, con valores y dando importancia a las personas.

**Empleabilidad**

*La crisis ha debido de cambiar también fundamentos de sus planes de formación. ¿Cuál podría ser el lema del cambio?*

■ Hay una palabra que a nosotros nos gusta mucho, es el término empleabilidad. Tenemos distintos tipos de formación en la Escuela. Por un lado, está la formación universitaria y, por otro, están los máster y la Formación In Company a medida para cada empresa. En el diseño de los programas formativos para el próximo curso, que se hacen en nuestra central de Pozuelo, estableceremos como objetivo el dotar a nuestros alumnos del mayor índice de empleabilidad posible.

*¿Qué es eso de empleabilidad?*

■ Entendemos por empleabilidad la posibilidad de que, en un proceso de selección, tu candidatura llegue a buen puerto frente de la de los demás. Una expresión dramática de la crisis no ha sido solamente que haya habido millones de parados, sino que muchos de esos desempleados están extraordinariamente formados. Eso hace que la preocupación de estas personas tenga una doble versión. Una, el detectar que estás parado, que es una situación semejante a la de encontrarte en un acantilado que se abre a tus pies, lo que produce un vértigo tremendo. Si ese profesional es un ingeniero o un economista o un abogado, que habla cuatro idiomas

CONTINÚA

el drama sube de intensidad. La otra visión de ese parado es que detecta que hay millones de personas en su misma situación. Para esas personas debemos hacer una enseñanza dirigida a la empleabilidad con principios propios.

**¿Cuáles son los principios básicos de esa empleabilidad?**

- Nosotros intentamos decir a nuestros alumnos que tengan muy claro

**MEDIO SIGLO DE FORMACIÓN PARA LA EMPRESA**

ESIC, Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing, fue fundada en 1965 y hoy es una de las principales escuelas de negocios españolas, y se encuentra entre las 50 mejores escuelas del mundo.

Desde el año 1993, ESIC, despliega su actividad formativa y educadora de la empresa en Zaragoza. Su panel de estudios comprende programas universitarios de Grado, programas Máster y de postgrado y programas de idiomas, a los que se han añadido, desde el traslado al nuevo campus, actividades en el área de Executive Education, orientadas a prestar apoyo a la mejora continua del capital humano de las empresas y organizaciones aragonesas.

En ESIC Zaragoza se ofrece una oferta que abarca diferentes áreas: formación universitaria con un grado en marketing y gestión comercial, el área de postgrado con diferentes programas orientados siempre al mundo empresarial: ventas, marketing, comercio internacional, logística, dirección, economía digital, formación In Company, formación a medida para la empresa. Idiomas, que dirige sus servicios tanto a empresas como a particulares.

ESIC tiene una editorial de libros especializados en el mundo de la empresa con más de 250 títulos vivos y que ofrecen soporte a la investigación científica de su claustro de profesores. ■

a dónde quieren llegar, que se conozcan a si mismos y sobre todo, que potencien los bueno que tienen. Creemos que lo que facilita la empleabilidad es reforzar aquellos campos en los que el formado está en mejor situación.

**¿Qué papel desempeña ESIC en ese tramo de formación?**

- Es donde la Escuela nos convertimos en un instrumento más de empleabilidad. Teníamos claro que aquí, en Aragón, el futuro profesional de un joven que ha acabado la Universidad suele pasar por dos ámbitos esenciales: el comercio internacional y por la logística. En ambos sectores Aragón es una potencia internacional indiscutible. Por ello hemos organizado un máster en comercio internacional y otro en logística apoyados en un número increíblemente alto de horas de practicas empresariales para que dentro de un año este tipo de gente sean muy bueno en comercio internacional y en logística.

**¿Cuáles son los instrumentos de formación para incrementar la empleabilidad de sus alumnos candidatos a un puesto de trabajo?**

- Nuestro sistema pasa por esos dos pilares fundamentales.

Por un lado, mejorar sus competencias y habilidades y, por otro lado, practicar el networking, el tarjetero de toda la vida. Tenemos una máxima: cuanta más personas de gran nivel conozcas, mejor. Lo que hacemos es inundar la agenda de un alumno trayendo aquí cuanta más gente y de más nivel mejor porque, al final, el conocimiento, el talento y el tarjetero, ocupan tiempo, pero no ocupan lugar. Conocer directivos, compartir una experiencia o intercambiar una tarjeta es muy enriquecedor.

**Escuelas-Universidad**

**¿Cuál cree usted que es la razón de que en el ranking internacional de escuelas de negocios, las españolas**

**las se encuentran en los primeros lugares mientras que hay que buscar a partir del 200º lugar a las primeras universidades nacionales?**

- Es un hecho muy curioso que se repite en muy pocos países. Una explicación es que en España se ha entendido la Universidad como una sólida base científica y académica pero de poca aplicación para la práctica inmediata. Las escuelas de negocios entendimos hace años que la Universidad era un medio pero no era un fin. Faltaba aplicabilidad. En las escuelas de negocios, sabemos que el alumno viene muy bien formado de la Universidad por lo que nos ocupamos y esforzamos en mejorar y potenciar la aplicabilidad, poniendo en práctica inmediatamente sus conocimientos. Posiblemente, la Universidad española se durmió en los laureles pensando que el fin último era dotar a sus titulados de esos conocimientos que, por supuesto, son imprescindibles, pero que no creo que sean el fin último, sino que ese fin último es dotar a los jóvenes de unos conocimientos académicos muy sólidos para ponerlos en práctica en la empresa.

**Los cambios vertiginosos y continuados de planes de estudios en los primeros tramos de la formación infantil y juvenil, ¿influyen en la calidad de la enseñanza profesional?**

- Los cambios continuos están influyendo en la calidad de los profesionales. Creo que acabamos de estrenar la séptima u octava ley de educación que se ha promulgado en el periodo democrático. Si en algo tendríamos que estar de acuerdo en este país, independientemente de las tendencias políticas de cada cual, es que la educación y la sanidad son los dos ejes para la consolidación de una sociedad moderna. Tendríamos que tener un consenso absoluto para saber qué queremos que sean en el día de mañana estos muchachos y muchachas de 15, 16 ó 17 años. En mi opinión, los políticos no han estado a la altura que se merece la sociedad española. ■



## Amador Moreno, Director General de Aviva Vida y Pensiones

**“La crisis nos ha hecho cambiar nuestra percepción sobre el nivel de vida tras la jubilación”**

*Usted se incorporó a AVIVA-VIDA en 2009, recién iniciada la crisis. ¿Qué principios gestores y profesionales ha aplicado en unas circunstancias tan delicadas?*

■ Durante 2013 Aviva Vida y Pensiones aumentó su beneficio en un 39%, hasta alcanzar los 10'9 millones de euros. Sí, a pesar de las circunstancias, hemos mantenido unos resultados óptimos, es porque hemos apostado por mantener nuestros principios gestores y pro-

fesionales independientemente de la coyuntura.

*¿Cuáles son esos principios?*

■ Ofrecer a nuestros clientes un asesoramiento personalizado, gracias al estudio individual de cada caso. Del mismo modo, hemos apostado por la flexibilidad y la innovación, es decir: la capacidad para convertir el conocimiento y la investigación de muchos años en servicios para nuestros clientes adaptando nues-

tros productos a sus necesidades. De este modo, durante estos años hemos seguido haciendo hincapié en conceptos como la seguridad, rentabilidad y ahorro.

*¿Qué retos se plantea ahora cuando parece que las dificultades se han quedado atrás?*

■ Nuestro principal reto es seguir mejorando los resultados de negocio y la satisfacción de todos nuestros clientes. Para ello debemos seguir

CONTINÚA

apostando por la formación de nuestros mediadores, que son el actor clave de nuestra actividad.

En este punto, la tecnología también sigue siendo clave para Aviva y por ello, estamos poniendo a disposición de nuestros profesionales cuantas herramientas sean necesarias para garantizar un servicio de calidad. Recientemente hemos introducido cambios en nuestra plataforma online de comunicación con la red de mediadores para poder garantizar una interlocución más eficaz.

## El sistema público de pensiones

*Parece que la sostenibilidad del sistema de pensiones se ha colocado en cabeza de las preocupaciones de los españoles, incluso por encima de los desvelos que le ocasiona el paro. ¿No cree usted que hay muchos españoles que creen que no pasa nada con sus pensiones?*

■ En nuestro país tradicionalmente contamos con una creencia muy arraigada de que el Estado, pase lo que pase, va a poder cubrir nuestras necesidades más allá del retiro. Sin embargo, la crisis económica ha introducido cambios de percepción muy relevantes al respecto. Por ejemplo, según la última oleada de la Encuesta de la Actitud de los Consumidores (Consumer Attitudes Survey- CAS) que realiza trimestralmente el Instituto Aviva, seis de cada diez españoles manifiesta su preocupación por no disponer de recursos que les proporcionen un nivel de vida adecuado tras el retiro. A pesar de esto, el 30% reconoce no haber comenzado a prepararse económicamente para esta circunstancia y es en este punto donde todas las entidades debemos unir esfuerzos para seguir avanzando en términos de concienciación.

Por este motivo, resulta esencial que los ciudadanos cuenten con toda la información necesaria sobre su futura pensión lo antes posible para que puedan realizar una planificación fi-



Amador Moreno es desde el 1 de abril de 2009 director general de Aviva Vida y Pensiones, con responsabilidad sobre todo el negocio de venta de productos financieros y seguros a través de mediadores profesionales y asesores financieros del Grupo en España. Comenzó su carrera en el sector asegurador en 1993 en el área comercial de Ocaso. Fue nombrado director comercial de la región centro de esta compañía en 1996 con responsabilidad sobre el plan de desarrollo comercial. En el año 2003 se incorporó como director comercial a Aegon Inversión asumiendo la responsabilidad de la elaboración, el seguimiento y la implantación del plan de acción comercial, además del desarrollo de acuerdos con banca y entidades financieras.

nanciera óptima y tomar decisiones informadas y responsables.

*¿Cree usted que la realidad demográfica hace inevitable la reforma del sistema público de pensiones?*

■ Los datos del Instituto Nacional de Estadística muestran que en 2052 el 37% de la población española superará los 64 años y, al mismo tiempo, la esperanza de vida de los españoles al nacimiento seguirá en aumento. Sin embargo, si a estos factores sumamos el descenso del índice de natalidad, no podemos ignorar que el resultado tiene un impacto directo sobre el gasto en

pensiones en relación al PIB que es capaz de soportar nuestro sistema público. En este sentido, si queremos garantizar la sostenibilidad del sistema de pensiones se hace indispensable adaptar su funcionamiento a las nuevas circunstancias y construir un modelo flexible que contemple todos los escenarios demográficos. En España ya hemos comenzado a dar pasos importantes pero aún queda mucho en lo que seguir avanzando.

*¿Qué falta en las sucesivas reformas que el Gobierno va realizando en los últimos años para sostener el sistema?*

■ Las reformas que entraron en vigor en enero de 2014, y entre las que destaca el nuevo índice de revalorización de las pensiones, que dejará de estar ligado al IPC, y el Factor de Sostenibilidad, que considerará la esperanza de vida de los nuevos pensionistas han sido clave para garantizar la sostenibilidad del sistema a largo plazo. Su puesta en marcha es esencial para poder controlar los desequilibrios del sistema y, lo más importante, sienta una base sobre la que abordar otras reformas.

Respecto a las próximas reformas, sin duda será necesario incrementar las deducciones fiscales para el ahorro a largo plazo junto con el impulso del sistema mixto de contribución actual combinado con una parte privada de carácter obligatorio. Es importantísimo también seguir avanzando en materia de información y educación financiera. El Gobierno tiene que trabajar para mejorar la información que los ciudadanos reciben sobre su futura jubilación, así como en proporcionar herramientas que le permitan realizar ese cálculo. En este punto la colaboración con las entidades privadas se hace fundamental.

## El sistema privado de pensiones

*¿Cree que ha llegado el momento de diseñar productos atractivos*

### *para convencer a los españoles que deben pensar en la jubilación?*

- El momento de diseñar productos atractivos llegó hace tiempo y en Aviva somos muy conscientes de ello. Por este motivo hemos apostado, y lo seguiremos haciendo, por la flexibilidad a la hora de diseñar nuevos productos y en la innovación para poder dar respuestas a las necesidades concretas.

Pero más allá de esto, es necesario que el Gobierno mejore ciertos aspectos que sólo están en su mano mejorar, como es la citada mejora de la fiscalidad de los productos de ahorro a largo plazo.

*Cuando parece necesario potenciar el ahorro financiero ¿cree que existe mentalidad ahorradora en los españoles, que durante mucho tiempo han creído que el único ahorro era el inmobiliario?*

- En general podemos afirmar que el ahorro financiero en relación a nuestro PIB no está tan desarrollado como en nuestros países vecinos. Aun así, hay que tener en cuenta que no es que los españoles no ahorremos, lo que ocurre es que tradicionalmente nuestra cultura de ahorro ha esta-

do estrictamente ligada al mercado inmobiliario. Esta circunstancia, junto con un sistema de pensiones pública que ha sido tradicionalmente protector, ha configurado nuestras preferencias de ahorro hacia otro lado.

Del mismo modo hay que tener en cuenta cuáles son las actuales preocupaciones financieras de los ciudadanos. Los resultados que ofrece el estudio anteriormente citado, muestran que los españoles afirman que la principal preocupación es tener que hacer frente a gastos inesperados (reparaciones de coche y hogar, enfermedades graves o aumento de precios de bienes básicos), lo que confirma de nuevo la tendencia del ahorro a corto plazo en nuestra sociedad.

## La labor del mediador

*Su compañía trabaja casi exclusivamente con mediadores especialistas. ¿Qué ventajas para el cliente depara la formación y la labor del mediador?*

- Apostar por la formación del mediador es garantizar un servicio de calidad y la satisfacción de tus clientes, por ello debe ser concebida como una prioridad insustituible.

Partimos de la base de que nuestros mediadores profesionales están altamente capacitados y cuentan con una formación cualificada y completa que garantiza un asesoramiento individual previo y una atención personalizada. Esta labor no solo hace posible orientar a cada cliente según sus circunstancias y necesidades específicas a lo largo de toda la vida del contrato, sino que además, aporta una cercanía, una confianza y una seguridad claves en la gestión.

*¿Qué cualidades personales aporta el mediador de seguros en el caso de los seguros de Vida y Planes de Pensiones?*

- En un mercado tan competitivo como el asegurador, se hace imprescindible el compromiso que demuestran los mediadores con sus clientes. Deben ser honestos y capaces de empatizar con la persona que ha puesto en ellos su confianza.

*¿Qué características profesionales y conocimientos técnicos busca en los mediadores para este momento tan exigente?*

- En cuanto a conocimientos técnicos, son necesarias competencias financieras, estadísticas, jurídico-administrativas y tecnológicas. El trabajo de un mediador le exige estar rigurosamente al día de la coyuntura económica, los procedimientos legales, las herramientas tecnológicas e informáticas y la propia dinámica del sector asegurador así como de los nuevos productos que se ofrecen. Por supuesto es responsabilidad de todas las entidades poder garantizar una actualización constante de sus capacidades, al mismo ritmo que el mercado demanda esa actualización. La comunicación constante con ellos se hace más necesaria que nunca. ■





# Valonga, un espacio para rendir culto a la gastronomía

## La finca, exhibe sus huellas históricas y sus producciones cerealistas, aceite, vino, nueces y cerveza

En cierta ocasión, le preguntaron al gran poeta catalán Josep Plá qué significaba para él la gastronomía. “Gastronomía es el paisaje en el puchero”, contestó. Cocinar con los alimentos que nacen en la tierra cercana, que transmiten las características de su suelo y de su clima, convierten la comida en un rito y en una expresión cultural.

Es lo que ha hecho la familia Ferrer en su finca Valonga. Un espacio de cultura gastronómica que cuenta con todos los alicientes para dedicarle una escapada o un día de excursión y aprendizaje. En el municipio oscense de Belver de Cinca, asentada en la margen izquierda del Río Cinca, el visitante podrá extasiarse con el paisaje natural, el arte, la historia, vivir las tradiciones, participar en faenas agrícolas y en actividades agrarias, visitar una bodega y, por supuesto, degustar y adquirir en la tienda de la finca todos los productos que en ella nacen y se elaboran.



La familia propietaria organiza visitas guiadas, eventos de empresas, visitas escolares, con juegos enogastronómicos para niños (talleres de aromas, catas de mostos, etc.) y reuniones de empresa.

### La historia

Valonga es una finca de carácter integral que viene siendo gestionada desde 1931 por tres generaciones de la misma familia. Históricamente perteneció a los señores altoaragoneses adscritos a la Orden del Temple hasta que, en el siglo XI, Pedro II el Católico la cedió a la Orden. Cuando en el siglo XIV el Temple entra en decadencia, el territorio donde se encuentra la finca pasó a formar parte de la Orden hospitalaria de San Juan de Jerusalén.

La finca conserva entre sus lindes vestigios de siglos y huellas de su historia. Entre ellas destaca la ermita dedicada a Nuestra Señora de las Mercedes, de principios de siglo pasado.

En el mismo recinto de la finca se puede visitar la escuela-museo, que funcionó interrumidamente desde los años 1944 hasta 1964 y que, como escuela nacional, acogía a todos los niños tanto vecinos como de los alrededores, hasta su clausura. Actualmente, la escuela situada en el mismo lugar de sus inicios, conserva los libros, mapas, láminas y mobiliario

que se utilizaba durante su funcionamiento.

En la finca también puede visitarse una colección de tractores y aperos antiguos de labranza, así como un conjunto de objetos enológicos antiguos. También cuenta con un pequeño núcleo zoológico, con cisnes, emús, cigüeñas y patos.

### Los cambios

Bajo la propiedad de la familia Ferrer, Valonga ha pasado de ser una finca de producción casi exclusivamente cerealista, a ser en la actualidad una empresa agroalimentaria familiar, diversificando producciones e introduciendo nuevos cultivos perfectamente adaptados a las características de sus suelos.

Cada década, la familia ha hecho transformaciones en sus cultivos y en su orientación agraria. En los años 80 del siglo pasado replantaron el viñedo y renovaron la bodega inicial. Eso les permitió elaborar desde 1987 sus excelentes vinos.

En la década de los 90 plantaron olivos y comenzaron a comercializar su propio aceite, todo el de la variedad arbequina. El aceite se extrae el mismo día de la recolección, mediante una presión en frío lo que permite que el zumo de la oliva se muestre con sus aromas y sabores genuinos.



## Vinos y bodega

Donde Valonga consiguió una gran notoriedad y fama fue con sus viñedos y sus vinos. Desde 1930, las viñas forman parte de su paisaje pero el salto decisivo fue cuando en los años 80 replantaron de nuevo los viñedos en los que cultivan las variedades Tempranillo, Garnacha, Merlot, Syrah, Cabernet Sauvignon, Cabernet Franc, Graciano y Chardonnay.

Las instalaciones de elaboración se han renovado y actualizado hasta conseguir una moderna bodega y un am-

bicioso proyecto vinícola con las ideas y los conceptos claros. Valonga es hoy una bodega familiar independiente, que elabora vinos con mino y ánimo innovador. Sus vinos son equilibrados, con una personalidad acusada.

La bodega se puede visitar en las rutas que ha organizado la familia Ferrer. Está ubicada en el centro de la plantación, consta de modernas naves de elaboración que albergan 60 depósitos de acero inoxidable. La nave de barricas cuenta con 300 toneles de roble americano y francés que reciben lentamente el vino. El período

de envejecimiento en barrica varía según la evolución de los vinos.

## El restaurante

Valonga contaba desde 1950 con una fonda abierta al público. Hoy, la familia Ferrer ha remodelado la antigua fonda ampliando su espacio interior, renovando totalmente la cocina y otras dependencias y transformándolo en el Bar-Restaurante Envero de Valonga, con terraza exterior y zona ajardinada y con servicio de comidas para grupos y caterings.

## Lo Último: Nueces y Cerveza



Dos nuevos productos se han unido al repertorio del complejo espacial de Valonga: las nueces y la cerveza.

En 2003 comenzaron la plantación de nogales que hoy ocupan algo más de 80 hectáreas de la finca, aunque aún no han entrado todas en producción. El año pasado, Valonga comercializó 110.000 kilos de excelentes nueces. La nuez en cáscara se vende en sacos y la nuez en grano se envasa en bolsas al vacío con destino a la hostelería y a otros consumidores finales.

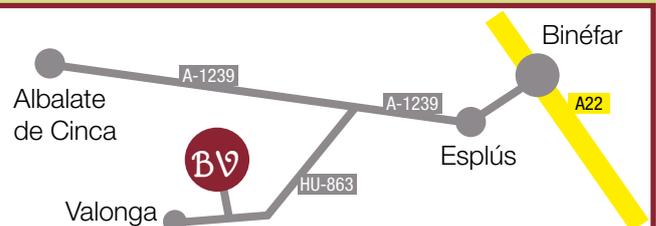
La recolección se hace mediante vibración del árbol. Los frutos recogidos se llevan a la planta de procesado existente en la misma

finca y que está situada a escasos metros de la plantación para evitar cualquier tipo de alteración en el fruto. El proceso que comienza con el descascarillado y sigue con el secado.

Al lado de la bodega donde se elaboran los excelentes vinos, hace cinco años, otro integrante de la familia, enólogo, creó una pequeña cervecería artesana que ha ido aumentando paulatinamente su producción, exportando parte de la misma. La cerveza artesanal que se elabora en Valonga lleva el nombre de "Gisberga", la primera reina de Aragón, esposa de Ramiro I. Para su elaboración, se emplea cereal de la zona y agua del Pirineo Aragonés. El resultado es una cerveza sorprendente, compleja, fresca y fácil de gustar.

### Bodegas Valonga

Monte Valonga s/n. 22533 Belver de Cinca (Huesca)  
T. (+34) 974 435 127. F. (+34) 974 339 101  
bodegas@valonga.com - www.valonga.com



## TODO RIESGO EQUIPOS MÓVILES

Cobertura a las últimas marcas y modelos:

- Móviles
- Smartphone/Iphone
- Tabletas/Ipad
- Consolas de videojuegos

Seguro para móvil  
desde 4,52 €/mes

## ¿QUÉ CUBRIMOS?

- Daño accidental
- Rotura de pantalla
- Derrame de líquidos
- Averías
- Robo y expoliación
- Uso fraudulento (llamadas)
- Extravío accidental



Descuentos por multidispositivos  
Cobertura mundial

Seguro para tablet  
desde 4,13 €/mes