



**INSTITUTO ESPAÑOL  
DE ANALISTAS** DESDE 1965  
FUNDACIÓN



**Octubre 2025**



**INSTITUTO ESPAÑOL  
DE ANALISTAS** DESDE 1965  
FUNDACIÓN

## Mesa de Debate Multisectorial: Medidas Prácticas para fortalecer la competitividad de la economía española

### Documento Resumen de la Mesa

#### Resumen Ejecutivo

En el contexto de la presentación de diferentes iniciativas europeas para la simplificación normativa, el Instituto Español de Analistas celebró una mesa de debate integrada por actores de diferentes sectores cuyo peso en el PIB español es superior al 20% como la vivienda, el turismo, la promoción inmobiliaria o el sector financiero, entre otros. En este sentido, es crítico para recuperar posiciones competitivas perdidas definir en qué actividades España debe invertir y poner al frente de las empresas y las administraciones públicas talento y liderazgo de primer nivel.

Así mismo, se necesita equilibrar las reglas del juego entre los diferentes agentes, prestando especial atención a las pymes. De esta forma, será posible generar confianza y recuperar los ritmos de formación bruta de capital, la cual sigue siendo la variable macroeconómica más atrasada junto al consumo privado con respecto al nivel prepandemia. La inversión es imprescindible para generar crecimiento económico futuro y ganancias de competitividad, para lo cual es necesario potenciar la colaboración público-privada (donde ya se han podido observar casos de éxito) y un buen acceso a los mercados de capitales.

#### Introducción y objetivos

La última mesa de debate surgida en el seno del Consejo Asesor del Instituto como continuación del informe «Cómo atraer capital a España», ha cerrado un ciclo de revisión y análisis multidisciplinar de las fortalezas, carencias, riesgos y oportunidades de la economía española, proponiendo medidas concretas para incrementar el atractivo de nuestro país como destino de inversión. En marzo se debatió sobre las oportunidades de simplificación y eficiencia regulatoria en el sector financiero, destacando la necesidad de ofrecer incentivos para el ahorro y la inversión. Después, en abril, coincidiendo con el anuncio de la nueva estrategia de comercio exterior de Estados Unidos, fueron los desafíos del comercio internacional y de las cadenas de suministro a los que se enfrenta España y el resto de la Unión Europea. Finalmente, en octubre, se han identificado medidas prácticas para impulsar la competitividad con el foco puesto en diferentes sectores como el turismo, el sector inmobiliario o el sector financiero.

Tal como expresó al inicio Lola Solana, presidenta del Instituto Español de Analistas, yendo más allá de la cuestión concreta de la competitividad, “hacen falta medidas decididas para afrontar problemas muy serios que inciden en la calidad de vida de los españoles como el déficit de vivienda y el deterioro de las infraestructuras”. La solución a estos problemas depende en gran medida de que el marco regulatorio proporcione la visibilidad y la seguridad jurídica que necesita la iniciativa empresarial y, sobre todo, la inversión. Todo ello en un contexto plagado de tensiones geopolíticas, tecnológicas, fiscales y comerciales.

En medio de esta complejidad, existe un margen para emprender las reformas necesarias, aprovechando el respaldo, no siempre frecuente, si se examina la Historia económica, de un contexto macroeconómico favorable en España. No obstante, este buen comportamiento debe interpretarse con rigor, identificando tanto sus fortalezas como sus debilidades, para no desaprovechar la oportunidad antes de que lleguen fases menos propicias del ciclo económico. Manteniendo una visión crítica, optimista y constructiva, es necesario pasar del análisis a la acción para identificar obstáculos, definir una agenda de reformas que consolide el crecimiento e impulse un desarrollo sostenible.

### **Carga regulatoria que afecta a las dinámicas sectoriales**

En los últimos meses, las autoridades europeas y nacionales han tomado conciencia del desafío que supone para la Unión Europea competir con los bloques norteamericano y chino. Diferentes estudios como el recientemente publicado por la consultora Deloitte<sup>1</sup>, señalan que el diferencial de crecimiento entre ambas economías se explica por un gap de productividad, y este gap a su vez se explica por dos principales razones: 1) la innovación en Estados Unidos es mucho mayor que en la UE y 2) los elevados costes energéticos de la Unión Europea. Y ambos elementos están íntimamente relacionados con los niveles de inversión.

Esto explica que en los últimos quince años, la economía de Estados Unidos ha sobrepasado con mucho a la europea. Si hace quince años el peso de la economía europea era un 10 % mayor que el de la estadounidense, hoy es un 25% menor. Teniendo en cuenta que el PIB de un país es el producto de las horas trabajadas por la productividad, en la productividad es donde está la principal falla. Revertir esta situación es esencial, y la revisión regulatoria es un punto de partida básico. Como señaló Pablo Zalba, moderador de la mesa, “es una buena noticia que estemos hablando de simplificación en la UE a través del paquete omnibus. Al menos hay un debate que no sabemos cómo acabará”.

En la misma línea se situó Borja García-Egotxeaga, consejero delegado de Neinor Homes, apuntando a la gobernanza y el exceso normativo como verdaderos hándicaps para cerrar esta brecha de productividad. Citando un estudio publicado por el Banco de España en el que calculan la aprobación en España de una normativa cada 45 minutos (en total desde la Transición, 411.000 normas<sup>2</sup>), García-Egotxeaga subrayó que “semejante nivel normativo ha tejido una tela de araña que dificulta enormemente cualquier proceso de inversión e innovación”.

A ello se añaden otros factores diferenciales entre USA y la UE como, primero, la estructura de los mercados de capitales (sobre todo, el capital riesgo) teniendo en el primero un mercado integrado y en el segundo un mercado fragmentado. Segundo, una formación adaptada a las necesidades de mercado hacia carreras técnicas STEM para ser capaces de retener el talento y atraerlo de fuera. Es

---

<sup>1</sup> <https://www.deloitte.com/dk/en/Industries/energy/perspectives/closing-the-european-competitiveness-gap.html>

<sup>2</sup> “Las cuatrocientas mil normas de la democracia española. Cuantificación e impacto de la complejidad normativa de España” <https://revista.cortesgenerales.es/rcg/article/view/1722>

más, importando capital humano de manera creciente, pero haciéndolo de la forma más cualificada posible. Tercero, la posición de innovación y digitalización de la economía, la cual depende en buena medida del tamaño de las compañías, puesto que las empresas más productivas son las de mayor tamaño.

### **Las barreras a la innovación y al crecimiento empresarial**

La falta de impulso innovador con respecto a EE. UU y la coexistencia de un amplio tejido productivo de pymes, micro pymes y autónomos con un reducido número de grandes empresas son dos retos particulares esenciales en Europa y, más concretamente, en España. José Carlos Francisco, presidente de Corporación 5, mencionando el Informe Draghi, puso énfasis en la intensidad de la innovación: “las startup y las empresas con base tecnológica son muy pocas comparado con Estados Unidos. Se necesita trabajar mucho más, como hace Elon Musk y su equipo, pero el debate doméstico es pasar de trabajar cuarenta horas a treinta y siete y media, con sólo ochenta horas extras al año, mientras una empresa americana trabaja sesenta horas”.

A ello se añade la falta de incentivos para crecer, por ejemplo, por la distribución asimétrica del riesgo cuando un proyecto empresarial fracasa o tiene éxito. Si fracasa, el responsable íntegro es el emprendedor y si tiene éxito, tiene que hacer frente a un pago elevado de impuestos. Es el caso de la barrera denominada “trabajador 51” en el 99,8% de las empresas en España: el endurecimiento de la fiscalidad, los requerimientos regulatorios (nuevo sistema de facturación electrónica, comunicación de datos fiscales...) y laborales (control horario, comité de empresa, negociación sindical...) desincentivan el crecimiento empresarial.

Borja García-Egotxeaga propuso varias fórmulas para las pequeñas empresas, de manera que las más retrasadas puedan encontrar o puedan adaptarse al ritmo de las que son más punteras: clústeres, asociaciones empresariales y marcos que impulsen a las compañías a competir en el mercado exterior a través de las exportaciones, integrándose en cadenas globales de valor.

### **La preferencia del gasto frente a la inversión productiva**

Venimos de unos años en que los tipos de interés reales oficiales eran negativos y, en consecuencia, facilitaban la inversión, buscando proyectos en los que generar rentabilidades reales positivas. Sin embargo, a partir de agosto de 2022, la situación se gira, yendo progresivamente hacia una economía cada vez más de gasto, habiéndose reducido significativamente la inversión.

El cambio de inversión a gasto genera tasas de crecimiento del PIB a corto plazo más altas. Así lo señala Alberto Valls, socio responsable del sector Real Estate de Deloitte España, explicando que “este modelo de crecimiento no solventa los problemas estructurales de España”, siendo uno de ellos tener un mercado de ahorro invertido en activos financieros muy pequeño en comparación con otros países, dado que más del 70 % del ahorro está en vivienda, cuando en Alemania, por ejemplo, no pasa del 40%. En el momento en que el ahorro deja de estar incentivado, se reduce la inversión y la preferencia por el consumo se dispara. Con ello, se deterioran las bases del crecimiento económico futuro.

En la misma línea, José Carlos Francisco incide específicamente en la problemática de la inversión pública. Mientras que el gasto público corriente ha seguido aumentando, la inversión ha sido la gran

damnificada después de la crisis de 2008: “probablemente algunos de los problemas que estamos ya viendo como los apagones o trenes que se paran tienen relación con el déficit de inversión que estamos teniendo en las infraestructuras, las cuales se están empezando a quedar obsoletas”.

### **Eficiencia administrativa y colaboración público-privada**

Generar los incentivos adecuados para incrementar la inversión productiva, el crecimiento de las empresas innovadoras y conseguir ganancias de productividad pasa necesariamente por fortalecer las áreas de colaboración entre lo público y lo privado. En este sentido, Stéphane Baos, Director de Relación con Inversores de Meliá Hotels International, expuso un ejemplo de colaboración en la reconversión de un destino turístico maduro como Magaluf (Mallorca).

“De ser un destino conocido por los hooligans ingleses a cambiarlo a un destino con hoteles de cuatro o cinco estrellas y poner un Nikki Beach”, señaló Baos. Especialmente, las administraciones locales han sido clave para habilitar y permitir este cambio. Alberto Valls, de Deloitte España, alude a la fórmula de colaboraciones público-privadas para llevar a cabo proyectos de lo que hoy se denomina ‘vivienda asequible’. Pone el ejemplo del plan de vivienda de la Comunidad de Madrid que se encuentra en fase de ejecución y ampliación, aunque menciona también, que es clave que la administración asigne también partidas presupuestarias para desarrollar vivienda asequible.

Finalmente, Zalba apuntaló la importancia del diálogo entre administraciones y sector privado en proyectos y situaciones que parecen inviables a primera vista, pero que terminan teniendo éxito al buscar el interés común. Una fórmula de colaboración público-privada es prestar toda la ayuda posible de las AA. PP al empresario para facilitar su operativa. En este sentido, José Carlos Francisco enfatizó los problemas de las pymes como, por ejemplo, ser en la práctica recaudadores de la Seguridad Social y de la Agencia Tributaria, la cita previa obligatoria o la asimetría en los plazos entre la Administración y el empresario. Estas dificultades pueden ser gestionadas de mejor forma por la gran empresa (que cuenta con más recursos) que por la pyme.

### **Diagnóstico y medidas desde el sector inmobiliario**

Desde el punto de vista regulatorio, la vivienda soporta un conjunto de normas que se ha incrementado notablemente en los últimos 20 años y cuya consecuencia práctica es el retraso en las obras y la salida de nueva oferta en un contexto de crecimiento elevado de la demanda. El problema ya no es que pase mucho tiempo, que también, sino que el entramado regulatorio desincentiva la transformación de suelo. A juicio de García-Egotxeaga “esto es lo más grave, no sólo es que tarde más, es que no se está poniendo suelo nuevo en España”. Este tipo de normativa está ahuyentando el capital que debería estar siendo invertido en la creación de suelo.

Más allá de cambios de sobra conocidos como la ley estatal del suelo, es prioritario un cambio en las normas de planeamiento urbanístico, especialmente en lo que atañe a la superposición de la normativa medioambiental. Es una normativa muy compleja, y ambigua a la hora del cómo hay que tramitar o el cómo hay que gestionar. “Nunca vas sobre seguro, con lo cual te quedas también siempre al albur de la opinión de la persona que te toque. Eso genera una incertidumbre total a la hora de acometer cualquier proyecto, no solo de vivienda”, señala el CEO de Neinor Homes.

En segundo lugar, está la cuestión del silencio administrativo, donde la administración tiene unos plazos reglados para contestar que, periódicamente, los incumple o directamente no contesta. El

número de administraciones implicadas que tienen que hacer informes preceptivos es inmanejable, convirtiéndose en la práctica en “pequeños reinos de taifas” que consiguen hacer incompatible y totalmente imposible el desarrollo de un proyecto. Es urgente la implantación por defecto de la “declaración responsable” y crear una jurisdicción específica en materia urbanística para evitar las enormes dilaciones en el tiempo que se pueden producir cuando hay contenciosos.

En tercer lugar, otra fuente de mejora es el reparto competencial con las autonomías. Cada autonomía tiene su propia ley de suelo y vivienda. Una maraña complicada de gestionar, entender y tramitar. Cada región necesita concretar con plazos la realidad de la vivienda que quiere construir: un compromiso firme de construir X viviendas en X años. “Es lo mismo que tenemos en la empresa privada. Y si no lo cumples, que haya consecuencias”, subraya García-Egotxeaga. Si estamos en una situación de emergencia, hace falta aplicar medidas valientes. Aquí debería encuadrarse la simplificación, estandarización y digitalización de la normativa urbanística, de manera que no pueda haber interpretaciones dispares entre ayuntamientos a la hora de aplicar sus planes generales de ordenación urbana.

En cuarto lugar, la transformación del sector promotor en España ha sido de tal calibre que es totalmente distinto que el que teníamos antes de la crisis. Sin embargo, seguimos haciendo un tipo de modelo de promoción que es exactamente igual. Y esto no cuadra. Hasta hace unos años, el promotor que ponía el dinero para desarrollar suelo era el banco. Pero desde la implantación de Basilea III, los bancos huyen de este tipo de actividad, con lo cual, ha quedado un vacío que no se ha llenado. Los proyectos tienen que ser suficientemente rentables para que el binomio rentabilidad-riesgo haga apetecible al capital invertir.

En quinto lugar aparece la necesidad de mano de obra para el sector constructor. Cada día es más patente la escasez de determinados puestos de trabajo. El encargado de toda la vida que empezaba con 14 años yendo con su padre con una tartera en una obra no va a volver a existir. Y ese encargado hay que sustituirlo por una persona formada. El cálculo del consejero delegado de Neinor Homes es que en España haría falta incorporar aproximadamente 100.000 personas por año durante los próximos cinco años en el sector de la construcción, para disponer de la capacidad productiva necesaria.

En sexto lugar, estos números evidencian un importante cambio estructural. El socio de Deloitte España hace unos cálculos muy básicos: mientras que hoy se están produciendo 110.000 viviendas, la creación de hogares supera los 220.000, generando un déficit cada año de 110.000 y acumulado de más de medio millón según el Banco de España, con una concentración muy intensa en las cinco o seis grandes áreas metropolitanas. La composición de la sociedad hace que cada vez haya menos personas por hogar y que las necesidades de éstas sean diferentes. Con lo cual, el urbanismo hecho hace veinte años, que son los planes que se están desarrollando ahora o ejecutando, se ha quedado obsoleto. “Por lo tanto, hay que cambiar completamente el paradigma”, apostilla Valls.

Por último, redundando en la falta de capital señalada anteriormente, la estimación de Alberto Valls es que haría falta fondos propios para solucionar con carácter estructural la crisis de oferta en vivienda por un importe agregado de 50.000 millones de euros en los próximos años. Por el momento, se lanzan propuestas de inversión para promociones en venta que están pre comercializadas o viabilizadas, yendo a una inversión proyecto a proyecto y con menor riesgo.

### **Diagnóstico y medidas desde el sector turístico**

A las puertas de registrar 100 millones de turistas extranjeros, el sector vive su mejor momento. Prolongar y fortalecer esta tendencia alcista es crucial para sostener el crecimiento económico de España y, para ello, requiere de inversiones crecientes para atender con calidad a la demanda. Como siempre recuerdan los expertos en materia turística, lo más importante no es el número de personas sino su gasto por persona y día.

En este sentido, el director de relaciones con inversores de Meliá suma a las cuestiones anteriormente señaladas (cualificación de los trabajadores, atracción de inversiones...) la necesidad de reformar la oferta complementaria, por ejemplo, de restaurantes, locales de ocio o actividades deportivas. Pero, sobre todo, la oferta de vivienda residencial, porque como indica Baos Martín “estamos volviendo a los años setenta y ochenta cuando el hotel tenía que proveer habitaciones para los empleados”.

También expuso la necesidad de contar con las mismas reglas del juego en el sector hotelero con respecto a la vivienda turística, donde ya se ha producido un ajuste de la oferta (el Gobierno ha decidido retirar 54.000 pisos turísticos) y sin perjuicio de que este tipo de modalidad de alojamiento también ha contribuido al éxito del modelo turístico, pero ahora desde un prisma más racional.

### **Diagnóstico y medidas desde el mercado financiero**

La cuestión de la financiación es el denominador común a la hora de analizar los retos y oportunidades que economías como la española y la europea tienen para competir con las principales economías globales. En este sentido, la profesionalización de la financiación en USA va muy por delante de la UE y España, lo cual se explica en buena parte por las numerosas trabas regulatorias. Así, dos tercios de la economía americana se financia a través de financiación alternativa, como puede ser *venture capital*, *private equity*, y un tercio es financiación bancaria. En Europa es precisamente al contrario, dos tercios financiación bancaria, un tercio financiación alternativa. La financiación bancaria, precisamente por la regulación financiera, tiene dificultades importantes para financiar una startup.

A juicio de Fernando Abril-Martorell, Partner and Research Analyst de Alantra Equities, “cuanto menos regulado esté un sector, más ágil es. Y cuanto más claras son las reglas del juego y más duraderas, aportan más seguridad jurídica que es fundamental para invertir”. En Europa se encuentran sectores muy fragmentados cuya situación está condicionada por la regulación. Abril-Martorell destaca algunos como el sector de las telecomunicaciones. Mientras que en Europa hay cuatrocientos operadores móviles, en Estados Unidos hay cuatro principales y algunos pequeños. “Aquí se ha favorecido que haya competencia para dar el precio más bajo al consumidor, que está muy bien, pero tiene sus contraindicaciones”, comentó el socio de Alantra Equities.

También destaca el sector inmobiliario, poniendo sobre la mesa algunos ejemplos de desregulación que han sido exitosos, como en Argentina, donde la eliminación de los controles de precios o las prohibiciones sobre determinados elementos de los contratos de alquiler ha llevado a un fuerte incremento de la oferta y a una consecuente caída de los precios del alquiler (descensos de entre un 20% y un 30% en términos reales). Mientras, en España, el cambio de las reglas del juego es continuo e incluso podría haber llegado más lejos con el proyecto fallido de eliminación de las ventajas fiscales de las SOCIMI.

El menor volumen de inversión se agravó con la entrada en vigor de la normativa MiFID II en Europa en 2017-2018, y esto lo han sufrido especialmente las small caps, ya que la menguante liquidez se ha concentrado en los grandes valores. La liquidez es fundamental, pues una empresa que no goce de ella disuade la inversión doméstica y extranjera, lo que, a su vez, conlleva una infravaloración en el mercado, menor flexibilidad estratégica y, lo que es peor, un acceso al capital más caro e ineficiente, perdiendo competitividad.

El cambio regulatorio se agravó en España con la imposición de la tasa Tobin, que nos igualó (por lo malo) a otros países europeos. Tampoco ayuda la fiscalidad; cualquier mejora sería positiva. En algunos países europeos (Francia, Reino Unido) existen canales para canalizar el ahorro retail doméstico hacia pymes, con mecanismos que incentivan retener la inversión durante cinco años a cambio de ventajas fiscales. Lo mismo ocurre con los fondos de pensiones y las aseguradoras.

### **Conclusiones**

Cada país tiene sus fortalezas y España tiene las suyas. En qué actividades España debe apostar, invertir y tratar de ser puntera. En este sentido, en palabras de Borja García-Egotxeaga, “necesitamos gente que pilote bien la nave”. Productividad y competitividad. Poner gente talentosa al frente de las empresas y de los ministerios, de manera que sepan qué medidas legislativas y corporativas son urgentes y necesarias y, con ellas, salir a defender nuestros sectores productivos. Cuando vemos que en China apuestan por construir minicentrales nucleares es porque quieren unos costes operativos más competitivos. Lo mismo sucede en USA o Rusia. No es les guste un determinado tipo de energía u otro sino que defienden sus capacidades productivas.

## COLABORADORES DE LA FUNDACIÓN DEL INSTITUTO ESPAÑOL DE ANALISTAS

BANCO SANTANDER, S.A.  
BANCO SABADELL  
LA CAIXA  
FIDELITY INTERNATIONAL  
BOLSAS Y MERCADOS ESPAÑOLES  
INDRA  
URÍA MENÉNDEZ  
ACS  
EY  
FUNDACIÓN MUTUA MADRILEÑA  
ACCIONA  
JB CAPITAL  
KPMG  
MOEVE  
UNICAJA  
SOLUNION  
IKEA IBÉRICA, S.A.U  
DELOITTE  
J&A GARRIGUES, S.L.  
INSTITUTO CAJASOL  
FUNDACIÓN ICO  
CECA  
ALANTRA  
FINALBION  
FINREG360  
FLUIDRA  
GVC GAESCO  
GRUPO INSUR  
ORGANON



**INSTITUTO ESPAÑOL  
DE ANALISTAS** DESDE 1965  
FUNDACIÓN