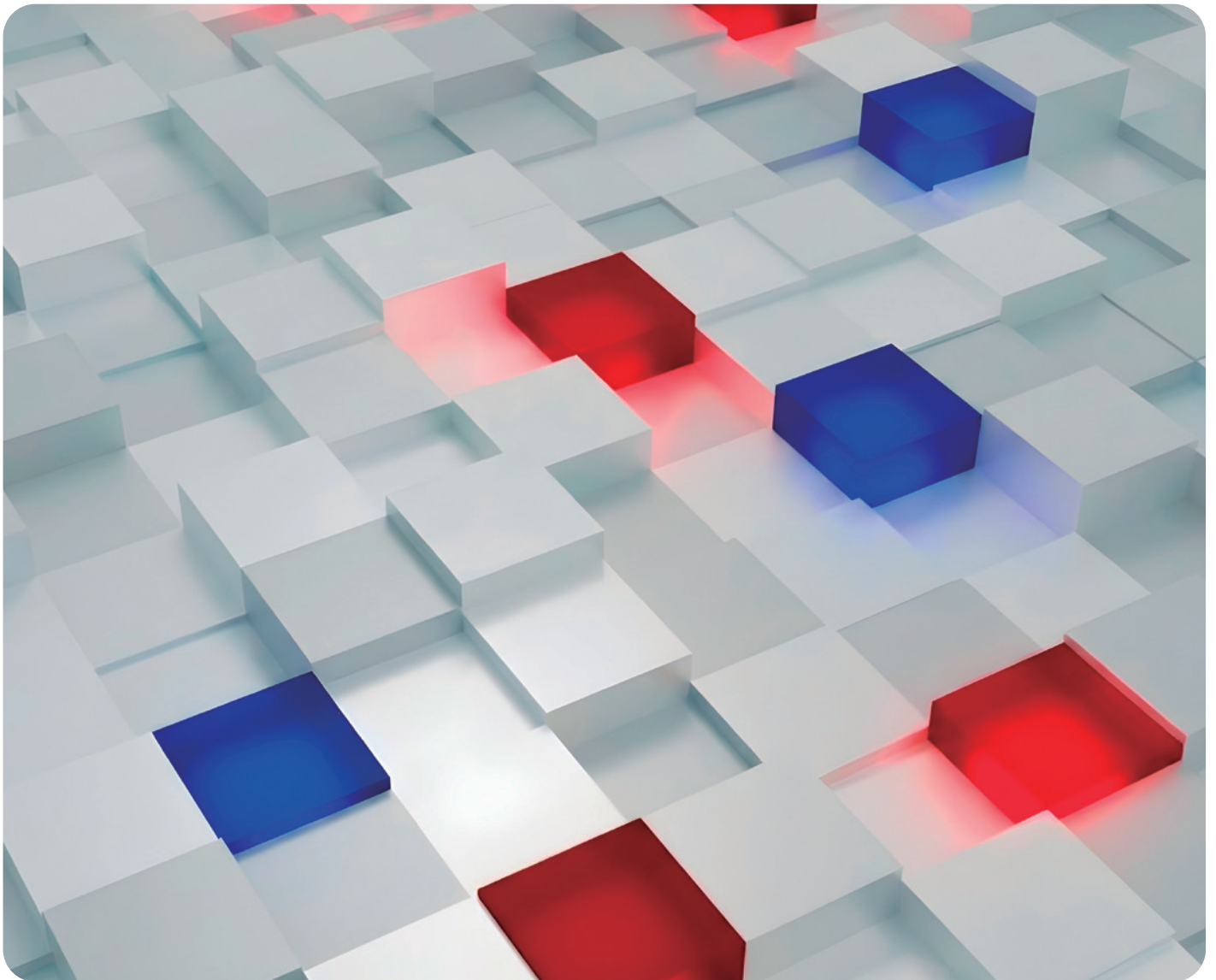


Economía Aragonesa





Edita

© Ibercaja Banco, S.A.

Equipo técnico

Coyuntura económica

Santiago Martínez Morando. Jefe de Análisis Económico y Financiero de Ibercaja.

Sara Gómez Fenés. Analista Económico y Financiero.

Edición

Marta Gracia Sánchez.

Patricia Aliaga Lorente.

Consejo asesor

Presidente

Enrique Barbero Lahoz.

Director de Comunicación, Marca y Relaciones Institucionales de Ibercaja.

Secretaría técnica

Elena García-Lechuz.

Jefe de Comunicación Corporativa de Ibercaja.

Vocales

José Miguel Sánchez Muñoz. Secretario general del Consejo Aragonés de Cámaras de Comercio e Industria de Aragón.

Beatriz Callén Escartín. Directora de Estudios y Análisis de CEOE Aragón.

Carmelo Pérez Serrano. Secretario General de CEPYME Aragón.

M^a Ángeles López Artal. Gerente del Colegio Oficial de Economistas de Aragón.

José Mariano Moneva. Catedrático de Contabilidad y Finanzas de la Universidad de Zaragoza.

Inés Villa Martínez. Gerente del Clúster Aeronáutico de Aragón, AERA.

Ángel M. Gil Gallego. Gerente de la Asociación Logística Innovadora de Aragón, ALIA.

Carlos Lapuerta Castillejo. Director gerente del Clúster ARAHEALTH.

David Romeral Molina. Director gerente del Clúster de Automoción de Aragón, CAAR.

Antonio Gargallo. Gerente del Clúster Industrial de la Construcción de Aragón, CICA.

Francisco Valenzuela Jiménez. Gerente del Clúster de la Energía de Aragón, CLENAR.

José Ignacio Domingo. Director del Clúster Aragonés de Alimentación.

Carolina González Toledo. Gerente del Clúster Audiovisual de Aragón.

Jaime González Pina. Director gerente del Clúster TECNARA.

Marisa Fernández Soler. Gerente del Clúster para el Uso Eficiente del Agua, ZINNAE.

Dirección de Comunicación, Marca y Relaciones Institucionales

Plaza de Basilio Paraíso, 2. 50008 Zaragoza

Teléfono 976 76 78 62

<http://www.ibercaja.com/>

comunicacion@ibercaja.es

Diseño, maquetación e impresión

Imprenta Arilla, S.L.

Tipografía

Este boletín ha sido confeccionado en Ibercaja

Papel

Cubierta: cartulina Invercote mate de 260 g

Interior: papel Creator Silk de 115 g

ISSN: 1576-7736

Depósito Legal: Z-3.113-97

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

Sumario

Editorial

[PÁG. 5]

Coyuntura económica

[PÁG. 9]

Entorno económico actual

[PÁG. 11]

Internacional

[PÁG. 16]

Nacional

[PÁG. 25]

Regional

[PÁG. 42]

Indicadores económicos

[PÁG. 67]

Punto de mira de la economía aragonesa

[PÁG. 113]

Ana Orúe

Directora Grupo COPE Aragón y La Rioja

Estudios monográficos

Crecimiento empresarial: una carrera de obstáculos para ser mejores

Francisco Vidal

[PÁG. 79]

Aragón ante el reto de la competitividad regional: evolución, determinantes y posicionamiento relativo

Salvador Marín PhD

[PÁG. 87]

La percepción sobre el futuro de los jóvenes aragoneses

David Pac Salas,
Jaime Minguijón Pablo,
Alessandro Gentile,
Diego Gastón-Faci

[PÁG. 89]

Visión empresarial

[PÁG. 119]

Carlos Casas

Maderas Casas

EDITORIAL

El inicio de 2026 viene marcado por un entorno mundial de elevada incertidumbre, donde las tensiones geopolíticas han reemplazado a las comerciales como principal fuente de riesgo. El estallido del conflicto entre Estados Unidos, Israel e Irán ha vuelto a poner el foco en los precios energéticos y en sus efectos sobre la inflación global. En apenas semanas, el petróleo ha superado los 100 dólares por barril y el gas europeo ha repuntado más de un 70 %. El precedente de 2022 —con la guerra de Ucrania y su impacto energético— sirve de recordatorio de las vulnerabilidades interconectadas de la economía global. La incertidumbre sobre la duración y profundidad del conflicto condiciona las decisiones de inversión, de política monetaria y de proyección del crecimiento para el conjunto del ejercicio.

El contexto internacional de 2025 fue ya complejo. Tras un año dominado por la tensión arancelaria y las políticas proteccionistas, la economía mundial consiguió mantener un crecimiento moderado: Estados Unidos avanzó un 2,1%, la zona euro un 1,5% y China un 5%. La revisión al alza del PIB europeo se sustentó en la resistencia del consumo privado, la inversión en propiedad intelectual y el repunte de la construcción; mientras, el comercio exterior continuó mostrando debilidad estructural. Los bancos centrales mantuvieron una política prudente, pero el nuevo repunte inflacionario de 2026 podría forzar ritmos más restrictivos en los tipos de interés, con el consiguiente frenazo crediticio y una presión añadida sobre las economías endeudadas.

En este tablero global, España cerró 2025 con un crecimiento del 2,8%, apoyado en la fortaleza de la demanda interna y la inversión productiva, y penalizado por la aportación negativa del sector exterior. El último trimestre consolidó esa tendencia, con un avance del 0,8% intertrimestral y del 2,7% interanual. El consumo privado y la inversión sostuvieron el ciclo expansivo, mientras que el gasto público mostró una evolución más contenida. La creación de empleo avanzó un 2,6% en el año, situando la tasa de paro por debajo del 10% por primera vez desde 2008. La infla-

ción media se moderó al 2,7%, aunque los precios energéticos siguen marcando diferencias por territorios. Las cuentas públicas cerraron con un déficit del 2,4% del PIB y la deuda en el 100,8%, un equilibrio razonable en un contexto de incertidumbre externa. Sin embargo, el déficit comercial —57.000 millones de euros— señala la dependencia de nuestra estructura importadora de bienes de equipo y energía.

Por sectores, la construcción lideró el crecimiento (5,6%), seguida de los servicios (3,2%) y la industria (2,3%). La demanda de vivienda alcanzó su mayor volumen desde 2007, impulsada por un mercado hipotecario dinámico (más de 500.000 préstamos concedidos), aunque con tensiones evidentes de precios: el valor medio aumentó un 12,7% en 2025. La industria mantuvo una ligera mejora, consolidando su peso como ancla de estabilidad. Las exportaciones se estancaron, frenadas por la contracción de los mercados europeos, mientras las importaciones crecieron con fuerza al compás de la recuperación doméstica. Pese a ello, la economía española sigue mostrando una notable capacidad de resistencia tras las crisis encadenadas de la última década.

En Aragón, los indicadores reflejan un desempeño muy alineado con la media del país, aunque con rasgos propios. Según el Instituto Aragonés de Estadística, el PIB regional creció un 3,0% en 2025, mientras la AIREF lo estima en un 2,4 %. El avance se explica por la fortaleza de la inversión en construcción y maquinaria (9,8%), el impulso de la demanda interna y la estabilidad del consumo público. Por el contrario, el sector exterior restó crecimiento: las exportaciones cayeron un 6,9% y las importaciones aumentaron un 15,6%, generando un déficit récord de 4.461 millones de euros. El deterioro se concentró en el sector del automóvil, cuyo superávit histórico se transformó en déficit, mientras la industria agroalimentaria y las semimanufacturas mantuvieron superávits relevantes. Las dudas sobre la territorialización de las exportaciones del grupo Stellantis explican parte de esta anomalía.

El dinamismo de la inversión se refleja también en la llegada de capital extranjero. Aragón fue en 2025 la

tercera comunidad española por inversión extranjera directa, con 3.387 millones de euros, un 11% del total nacional y más del triple que el año anterior. Las inversiones se concentraron en servicios de información, energía e industria, confirmando la posición estratégica de la región en el mapa logístico y tecnológico del país. Este salto de escala consolida un proceso de especialización en torno a sectores tractores —hidrógeno renovable, agroindustria avanzada y digitalización— que pueden servir de palanca para un cambio estructural hacia la economía del conocimiento.

El mercado laboral aragonés mostró un comportamiento moderado. La ocupación creció un 1% en la EPA y un 2% en afiliaciones a la Seguridad Social, con un total de 12.000 empleos adicionales. La tasa de paro se situó en el 8%, una de las más bajas de España. Por ramas, destacan los incrementos en construcción, transporte, sanidad y servicios empresariales. Sin embargo, los costes laborales apenas crecieron un 1%, dos puntos por debajo de la inflación, lo que refleja una pérdida de poder adquisitivo. El IPC regional cerró en el 2,8%, concentrado en vivienda, hostelería y alimentación, con un encarecimiento acumulado del 22% desde 2019. La demografía experimentó un giro histórico: la población aumentó un 1,3%, impulsada por la llegada de población extranjera activa (8,2%), mientras la autóctona continuó reduciéndose, confirmando el doble desafío del envejecimiento y la atracción de talento.

Los sectores productivos mantuvieron ritmos desiguales. La construcción (6,6%) y los servicios (4,5%) lideraron el crecimiento, seguidos de la industria (3,5%) y de la agricultura (0,8%). La producción industrial superó ya en casi un 7% los niveles prepandemia, con especial dinamismo en metalurgia, muebles y maquinaria, aunque con retrocesos en química, plásticos y textil. El turismo mostró señales dispares: las pernoctaciones crecieron un modesto 1,3%, pero con mayor protagonismo del visitante nacional. En cambio, las ventas minoristas y los servicios profesionales mantuvieron tasas de avance superiores a la media española, reforzando la recuperación del consumo y la actividad urbana.

Más allá de las cifras coyunturales, los artículos monográficos presentados en este número profundizan en tres ejes de reflexión estructural: juventud, competitividad y empresa.

El primer estudio monográfico, de Francisco Vidal, director de Economía y Políticas Sectoriales de Cepyme, recuerda que resulta prioritaria la generación de un contexto que favorezca el crecimiento de la pyme española para frenar su creciente vulnerabili-

dad ante los riesgos globales y su decreciente competitividad fruto de su reducido tamaño. El autor señala que proliferan los obstáculos y desincentivos al crecimiento, sobresaliendo los provenientes del ámbito normativo por su complejidad, las crecientes cargas administrativas y su falta de proporcionalidad. Además, la fiscalidad, el déficit de talento, la falta de relevo generacional y los fallos de mercado en cuanto a la financiación engrosan los principales obstáculos al crecimiento empresarial.

El segundo trabajo, elaborado por Salvador Marín para el Consejo General de Economistas, examina la evolución de la competitividad aragonesa en el marco nacional y europeo. El diagnóstico es doble: Aragón presenta una convergencia gradual y sostenida con la media española y europea, apoyada en su base industrial, sus infraestructuras logísticas y su estabilidad institucional; sin embargo, arrastra debilidades persistentes en innovación, productividad y capital humano avanzado. Los proyectos tractores en marcha —industria 4.0, digitalización, hidrógeno verde— constituyen una oportunidad estratégica para transformar esas fortalezas productivas en ventajas sostenibles, siempre que se acompañen de una gobernanza eficaz y colaboración entre empresas, universidades y administraciones.

El tercer estudio, de los profesores de la Facultad de Economía y Empresa de la Universidad de Zaragoza, David Pac, Jaime Minguijón, Alessandro Gentile y Diego Gastón, analiza la percepción de la *Generación Z* sobre el futuro de Aragón. Los jóvenes valoran en positivo la calidad de los servicios públicos, la igualdad de género, el ocio y el turismo, pero expresan preocupación por el empleo, la vivienda y la despoblación. El optimismo decrece cuando se trata de oportunidades laborales y sostenibilidad ambiental. Teruel destaca como la provincia con una juventud más esperanzada, con un 60% de valoración positiva frente al 55% de media regional. El estudio deja un mensaje claro: retener talento exige políticas activas en vivienda, empleo y desarrollo territorial equilibrado.

En su *Punto de mira*, la periodista Ana Orúe ofrece una reflexión lúcida sobre el “tiempo de desafíos” que vive Aragón. Subraya que los procesos electorales, más allá de la política, impactan directamente en la economía mediante la gestión de la incertidumbre. A pesar de este marco, nuestra comunidad encara 2026 en posición favorable gracias al dinamismo industrial, la inversión extranjera y la proyección tecnológica. Orúe llama a consolidar el crecimiento con planificación y visión a largo plazo, apoyándose en los grandes proyectos —centros de datos, energías renovables, gigafactorías—

y recordando que la confianza institucional es la piedra angular del progreso económico.

En la sección Visión Empresarial, Carlos Casas, administrador de Maderas Casas, cierra el número con un testimonio de resiliencia desde el territorio. La compañía, nacida en Alcorisa en 1956, ha superado crisis sectoriales y limitaciones geográficas reconvirtiéndose y diversificando su actividad. Su trayectoria resume las claves del empresariado aragonés: adaptación, trabajo y arraigo. Casas defiende una visión realista: las oportunidades existen si se amplía el ámbito de acción, se innova en la distribución y se valora el equipo humano. La escasez de mano de obra cualificada sigue siendo un obstáculo crítico en la provincia, pero la empresa anticipa un futuro optimista basado en la expansión nacional y exterior.

En conjunto, los contenidos de este número dibujan una economía aragonesa sólida, pero exigida a reinventarse. 2025 cerró con crecimiento, empleo e inversión al alza, pero con señales de advertencia: desaceleración exportadora, inflación persistente y tensiones geopolíticas externas. El desafío para 2026 será convertir la resiliencia demostrada en una transformación estructural que refuerce la productividad y la innovación, mantenga la cohesión territorial y genere oportunidades para las nuevas generaciones.

El mundo parece entrar en una nueva etapa de desequilibrio y competencia. Que Aragón logre aprovechar este contexto dependerá de su capacidad para planificar con visión, atraer talento y consolidar su reputación como región competitiva, segura y abierta al futuro.

Coyuntura económica



Entorno económico actual

La incertidumbre generada por la guerra de Irán y su impacto en los precios energéticos adquiere protagonismo tras un 2025 marcado por las tensiones arancelarias

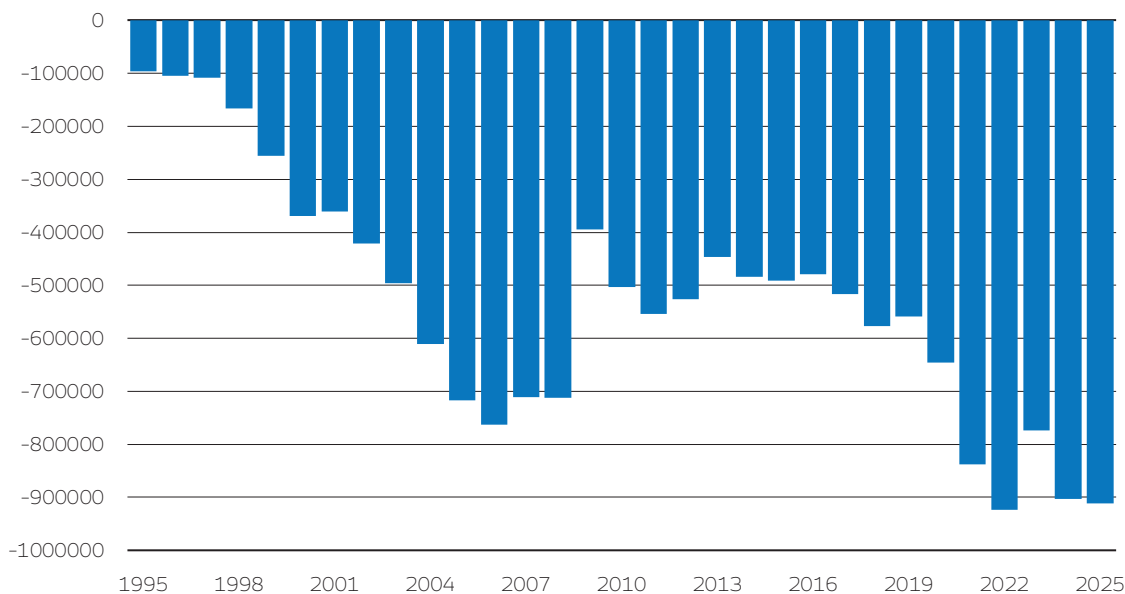
Después de un año 2025 protagonizado por la guerra comercial, en el primer trimestre de 2026 está siendo la geopolítica la principal fuente de incertidumbre. La intervención de Estados Unidos en Venezuela, su declarada ambición sobre Groenlandia y, sobre todo, los ataques de Estados Unidos e Israel a Irán, confirman que la ruptura con las reglas de juego previas a la guerra de Ucrania se está agudizando y podría generar escenarios inesperados. Estos eventos han eclipsado la suspensión por parte del Tribunal Supremo de los aranceles implementados por la administración Trump al amparo de la Ley de Poderes Económicos de Emergencia Internacional (IEEPA), es decir, la mayoría, excluyendo los relativos a la seguridad nacional por el artículo 232 (acero, aluminio, cobre, automóviles, madera o ciertos semiconductores) y los de prácticas desleales por el artículo 301 (productos de China relacionados con la propiedad intelectual), a lo cual se respondió estableciendo un arancel global del 10% (que se prevé subir al 15%) durante 150 días y a la búsqueda de fórmulas que permitan llegar a niveles impositivos similares a los establecidos antes de la sentencia.

En cualquier caso, el impacto de los aranceles está siendo más moderado de lo previsto. El FMI deterioró en ocho décimas su previsión de crecimiento mundial acumulado hasta 2026 por este motivo en abril del año pasado, pero el efecto se fue diluyendo en las sucesivas proyecciones y en enero de este año había vuelto al punto donde estaba en enero de 2025. Desde la perspectiva de Estados Unidos, se produjo un adelanto de importaciones y una notable acumulación de inventarios en el primer trimestre que revirtió en los meses posteriores. En el conjunto del año, las exportaciones crecieron un 6,2% y las importaciones un 4,8%. El déficit comercial se situó en 911.692 millones de dólares, un nivel similar a los 903.533 millones de dólares de 2024 y claramente superior (16,4%) a los 774.206 millones de 2023, de forma que si el objetivo de los aranceles era reducir este desequilibrio, de momento su éxito está siendo discreto. Por otra parte, sí que se agudizó la reducción del comercio entre China y Estados Unidos que comenzó en el primer mandato de Trump, cuando el gigante asiático llegó a aportar un 21,6% de las importaciones de Estados Unidos. En 2024 esta cuota se había reducido hasta el 13,4%, y en 2025 cayó hasta el 9,0%. Los grandes beneficiarios de este desvío del comercio han sido Taiwán, Vietnam y, en menor medida, Tailandia e India. El PIB de Estados Unidos creció un 2,1% en 2025, desacelerándose desde el 2,8% de 2024 y el 2,9% de 2023. Por su parte, la Zona Euro creció un 1,5%, superando los datos de los dos años anteriores (0,9% y 0,5%), y el PIB de China se expandió un 5,0%, igual que en 2024, cumpliendo con el objetivo del Gobierno gracias, paradójicamente, al buen comportamiento del sector exterior, ya que la demanda interna continuó presentando crecimen-

La guerra comercial y la suspensión de los aranceles por parte de la Corte Suprema han sido eclipsados por los eventos geopolíticos de comienzo del año, en especial, el ataque de Estados Unidos e Israel a Irán.

El impacto de los aranceles estaba siendo limitado en la economía mundial, e incluso en Estados Unidos más allá de algunas distorsiones temporales y de una mayor desconexión comercial con China. El crecimiento del PIB se frenó desde tasas elevadas en Estados Unidos, se aceleró en la Zona Euro, y permaneció estable en China.

Saldo comercial de Estados Unidos en millones de dólares



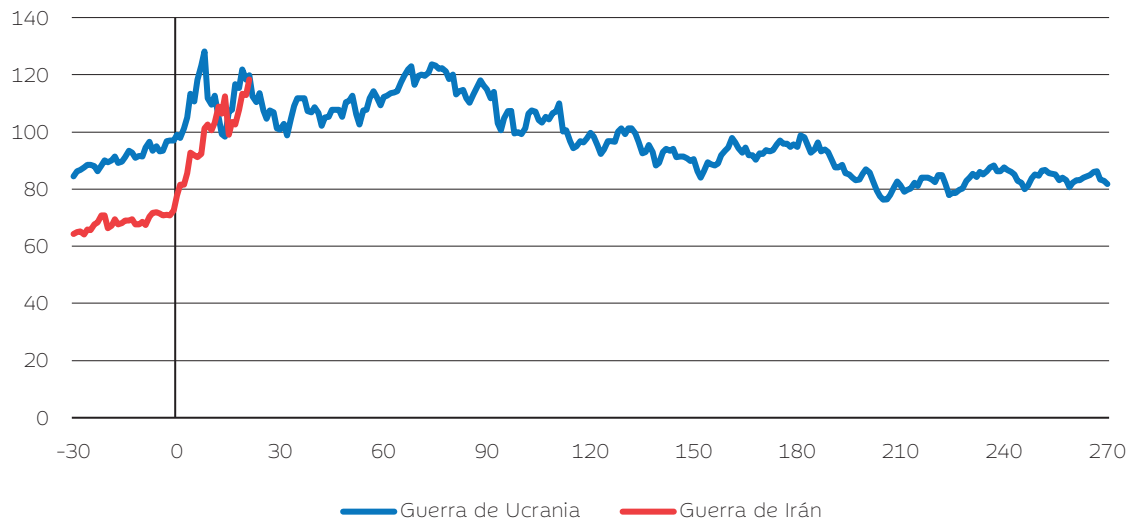
FUENTE: Datastream y elaboración propia

La guerra de Irán ha provocado una fuerte subida de los precios energéticos. Además, están sujetos a elevada volatilidad e incertidumbre por el amplio abanico de escenarios posibles, dependiendo de la duración del cierre del estrecho de Ormuz y los posibles daños estructurales en la capacidad productiva de la región.

tos más modestos.

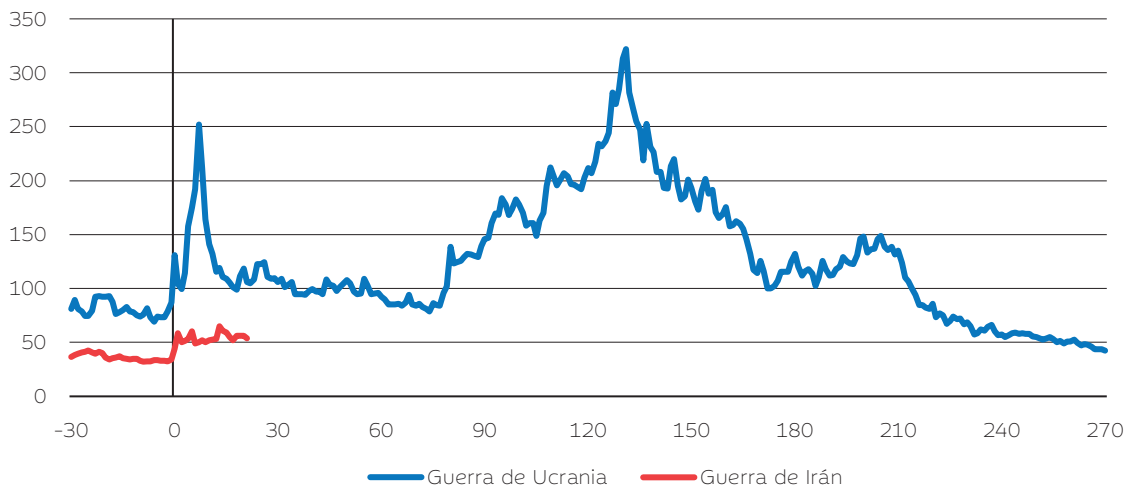
El conflicto en Irán iniciado por Estados Unidos e Israel al eliminar a buena parte de la cúpula del régimen, incluido el Ayatolá Jamenei, ha escalado con la intensificación de los bombardeos, los ataques iraníes a otros países del Golfo, el cierre del estrecho de Ormuz, por donde transitan en torno a una quinta parte del comercio mundial de petróleo y gas y un tercio de los fertilizantes, y la amenaza de bloqueo del estrecho de Bab el-Mandeb, que conecta el Mar Rojo (y el canal de Suez) con el océano Índico. A pesar de medidas paliativas como el desvío de exportaciones de Arabia Saudí o la liberación de reservas estratégicas de petróleo por parte de 32 países, el precio del crudo se ha disparado respecto a la situación previa al conflicto, llegando a tocar los 120 dólares por barril de Brent frente a 70 a finales de febrero. El promedio de marzo se situó en 99 dólares frente a 72 dólares en el mismo periodo del año anterior. La volatilidad en los precios del petróleo está siendo muy elevada y dependiente del flujo de noticias sobre las posibilidades de un acuerdo que ponga fin a la guerra, ya que el abanico de escenarios posibles es muy amplio. Resultan claves tanto la duración del cierre del comercio a través del estrecho de Ormuz como los posibles daños en las infraestructuras energéticas de la región, que provocarían una reducción duradera en la oferta mundial de petróleo con una mayor repercusión en los precios. En el caso del gas TTF negociado en el mercado europeo, el encarecimiento ha sido desde 30 euros por MWh hasta máximos por encima de 60 euros, con una media en marzo de 54 euros frente a 43 en marzo de 2025. En comparación con los precios energéticos alcanzados tras el inicio de la guerra de Ucrania, el petróleo se encuentra en cotas similares partiendo de niveles más bajos, mientras que el gas todavía está lejos de los 300 euros por MWh que se superaron por el desplome del suministro ruso, si bien, de extenderse el conflicto, los precios se tensionarían por las necesidades de rellenar los almacenes

Evolución del precio del petróleo Brent en dólares desde 30 días hábiles antes del inicio del conflicto hasta 270 días después



FUENTE: Datastream y elaboración propia

Evolución del precio del gas TTF en euros por MWh desde 30 días hábiles antes del inicio del conflicto hasta 270 días después



FUENTE: Datastream y elaboración propia

subterráneos antes de la llegada del invierno.

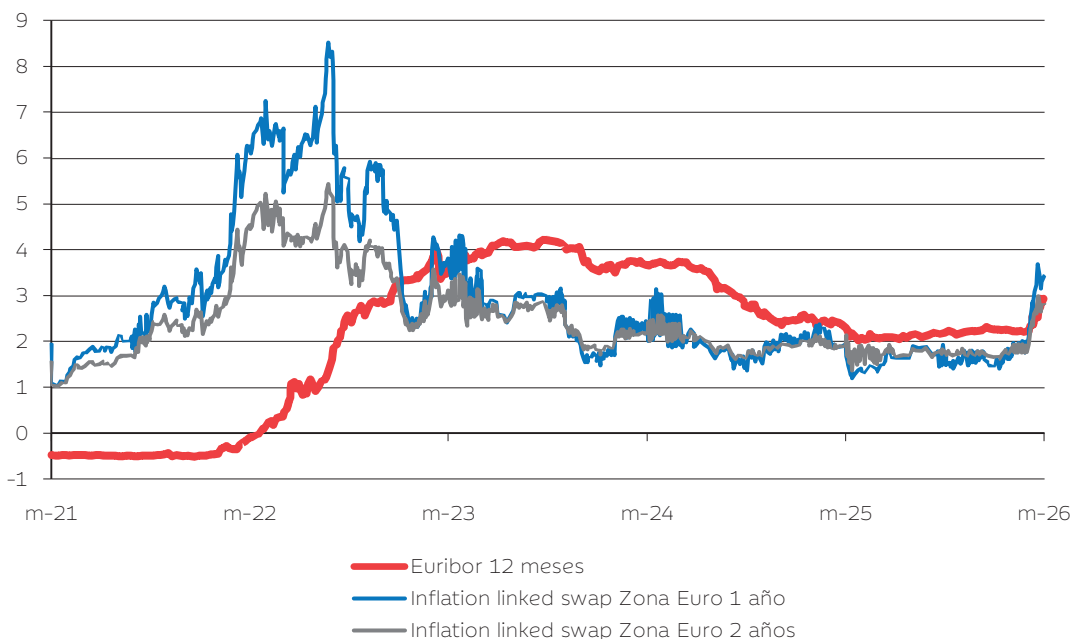
La subida de los precios energéticos impactará en los precios de consumo como ya se aprecia en los datos preliminares de IPC de marzo en España (3,3% interanual desde 2,3% en febrero) y el conjunto de la Zona Euro (2,5% desde 1,9%). Las expectativas sobre precios recogidas por los inflation linked swaps están reflejando el riesgo de que se agudicen las tensiones inflacionistas. En el caso de la Zona Euro, el IPC esperado en un año ha subido 1,6 puntos porcentuales (p.p.) desde el inicio del conflicto, hasta

El shock energético impacta en las perspectivas de precios y afectará a los movimientos de los bancos centrales. En la Zona Euro se ha pasado de esperar estabilidad en los tipos de intervención a posibles incrementos, tal como recoge el Euribor a 12 meses.

el 3,4%, y en dos años 1 p.p. hasta el 2,8%. Esta situación modifica las previsiones de actuación de los bancos centrales. Para 2026 se esperaba estabilidad en los tipos de intervención del Banco Central Europeo (2% para la facilidad marginal de depósitos), e incluso se barajaba un recorte de 25 p.b., mientras que actualmente se descuenta en los mercados financieros que se produzcan subidas de entre 50 p.b. y 75 p.b. Esto ha sido rápidamente reflejado por el Euribor a 12 meses, que pasó del entorno del 2,2% a acercarse al 3% a finales de marzo. El promedio mensual fue del 2,57% desde el 2,22% en febrero. En Estados Unidos se esperaban bajadas del tipo de intervención que ahora se ponen en cuestión. Cuanto más intenso y duradero sea el shock en los precios energéticos, mayores son las probabilidades de que se produzca un endurecimiento de las condiciones financieras por parte de las autoridades monetarias, ya que se incrementará el riesgo de efectos de segunda ronda. La literatura económica sostiene que si la inflación proviene de un shock de oferta, como es el caso, la influencia de la política monetaria es limitada, lo que llevaría a actuaciones cautelosas. No obstante, el cercano recuerdo de la reacción tardía al episodio inflacionista postpandémico, agravado por la guerra de Ucrania, podría hacer más sensibles a las autoridades monetarias a los movimientos a corto plazo de los precios.

Los tipos de interés a largo plazo han subido considerablemente desde el inicio de la guerra de Ucrania, de forma que prima el efecto alcista de los riesgos inflacionistas y el incremento de los tipos a corto plazo frente al efecto bajista que supone el papel de activo refugio de la deuda pública de Estados Unidos y Alemania. El tipo de interés a 10 años de Estados Unidos había llegado a caer por debajo del 4% antes del inicio del conflicto, para alcanzar después máximos superiores al 4,45% y terminar marzo en

Inflación esperada y euribor a 12 meses en la Zona Euro



FUENTE: Datastream y elaboración propia

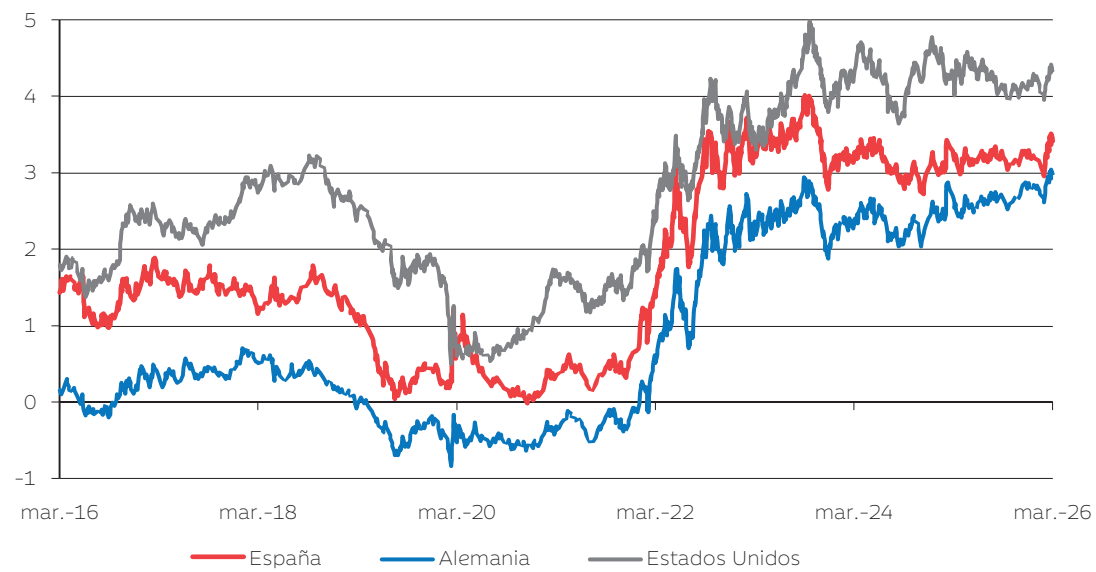
el 4,30%. En el caso de la referencia soberana a 10 años de Alemania, la evolución fue desde mínimos del 2,70%, máximos del 3,10% (nivel no visto desde el año 2011) y el 3% para cerrar el mes de marzo. El incremento de la incertidumbre y de la aversión al riesgo ha provocado un aumento de los diferenciales, si bien, relativamente modesto, sobre todo considerando los bajos niveles de partida. En el caso de España, la prima de riesgo subió a finales de marzo a 45 puntos básicos (p.b.) con el tipo a diez años al 3,45%, desde los mínimos de 35 p.b. de finales de febrero. En cualquier caso, 45 p.b. es un nivel similar al de cierre del año 2025 e inferior a los 55 p.b. que promedió en el conjunto del año.

La reacción de los mercados financieros a la incertidumbre generada por la guerra de Irán ha sido menos extrema que en otros episodios imprevistos y de elevado impacto vividos durante los últimos años. Parece que se valora un escenario central de duración limitada del conflicto y todavía no se han puesto en precio los escenarios más negativos. En cualquier caso, se han producido movimientos de calado, como hemos visto en los tipos de interés. Las bolsas han presentado caídas notables desde el inicio de los ataques hasta el 31 de marzo, así en el S&P 500 de Estados Unidos (-5%), el Stoxx 600 europeo (-8%), el Ibex español (-7%) o el Nikkei japonés (-13%). No obstante, como habían subido con fuerza en los meses anteriores, el comportamiento respecto a un año antes (el 31 de marzo de 2025), es todavía muy positivo: suben el S&P 500 (16%), el Stoxx 600 (9%), el Ibex (30%) y el Nikkei (43%). Por sectores en Europa, como cabría esperar, en lo que llevamos de año destaca el petrolífero (36%) frente al conjunto del Stoxx 600 (-2%) y las pérdidas más acusadas de las empresas de bienes de consumo y medios de comunicación (-19%). En cuanto al comportamiento de otros activos, el oro llegó a caer por debajo de los 4.500 dólares por onza después de haber superado los 5.000. Este movimiento, contraintuitivo al tratarse de un activo refugio, parece deberse a las ventas por parte de algunos bancos centrales para afrontar las turbulencias, aprovechando la fuerte revalorización anterior (hace un año rondaba los 3.000 dólares por onza).

Los tipos de interés a largo plazo han subido desde el inicio de la guerra por los riesgos inflacionistas y la subida de los tipos a corto. Ha primado este efecto sobre el carácter de activo refugio de la deuda pública.

Las bolsas han caído desde el inicio del conflicto. No obstante, las pérdidas son menores que en otros episodios de aversión al riesgo, sobre todo si tenemos en cuenta el punto de partida tras las subidas del año pasado. El precio del oro también ha caído después de su fuerte revalorización previa.

Tipos de interés a 10 años



FUENTE: Datastream y elaboración propia

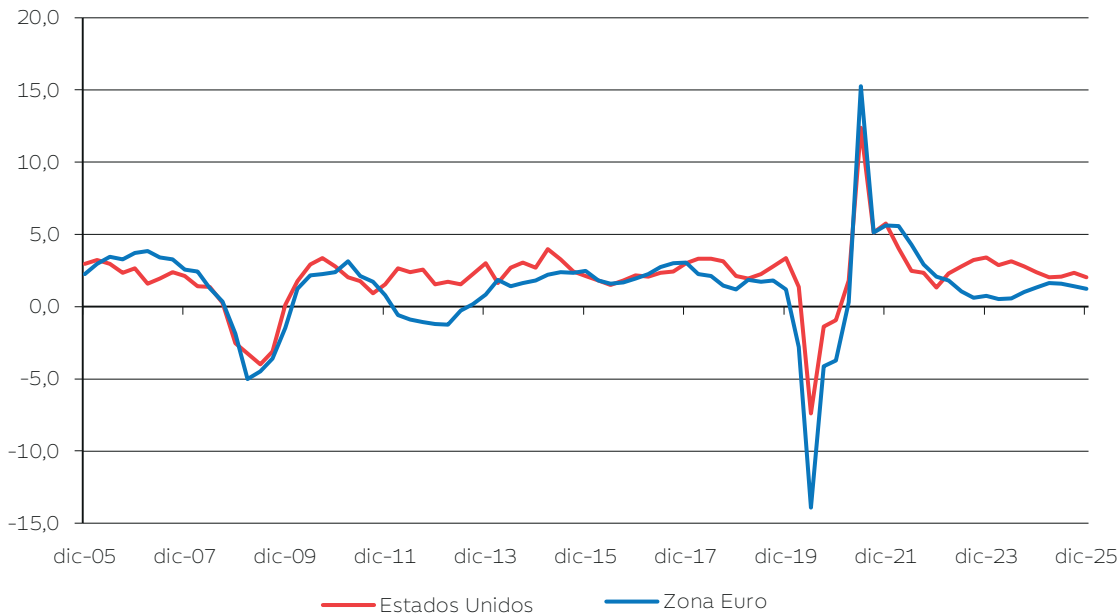
Internacional

En el último trimestre de 2025, el PIB de Estados Unidos se vio afectado por el cierre gubernamental. En el conjunto del año aumentó un 2,1% después de un 2,8% en 2024.

El PIB de Estados Unidos en el cuarto trimestre de 2025 mostró un crecimiento del 0,7% trimestral anualizado (tta.), penalizado por la caída del consumo público (-5,8% tta.) derivada del cierre gubernamental. El consumo privado creció un 2,0% y la inversión un 1,6%. Tuvo una aportación positiva la acumulación de inventarios (0,3% puntos porcentuales), mientras que la de la demanda externa fue negativa (-0,2% p.p.). Las exportaciones (-3,3% tta.) no se beneficiaron de la depreciación del dólar, y las importaciones cayeron en menor medida (-1,1%) también en datos anualizados. El crecimiento interanual se desaceleró tres décimas, al 2,0%. En el conjunto del año, el PIB creció un 2,1% interanual (2,8% en 2024).

El desempeño del mercado laboral ha sido débil en los últimos meses. En 2025 se crearon 745.000 empleos (afectados por la destrucción de -140.000 en octubre debido al cierre gubernamental), tenemos que retroceder hasta 2020 para encontrar un dato tan bajo. La pérdida de vigor del mercado laboral parece confirmarse, ya que el empleo no agrícola aumentaba un modesto 0,5% interanual (1,2% en 2024). Para la encuesta de los

Variación interanual del PIB



FUENTE: Datastream y elaboración propia

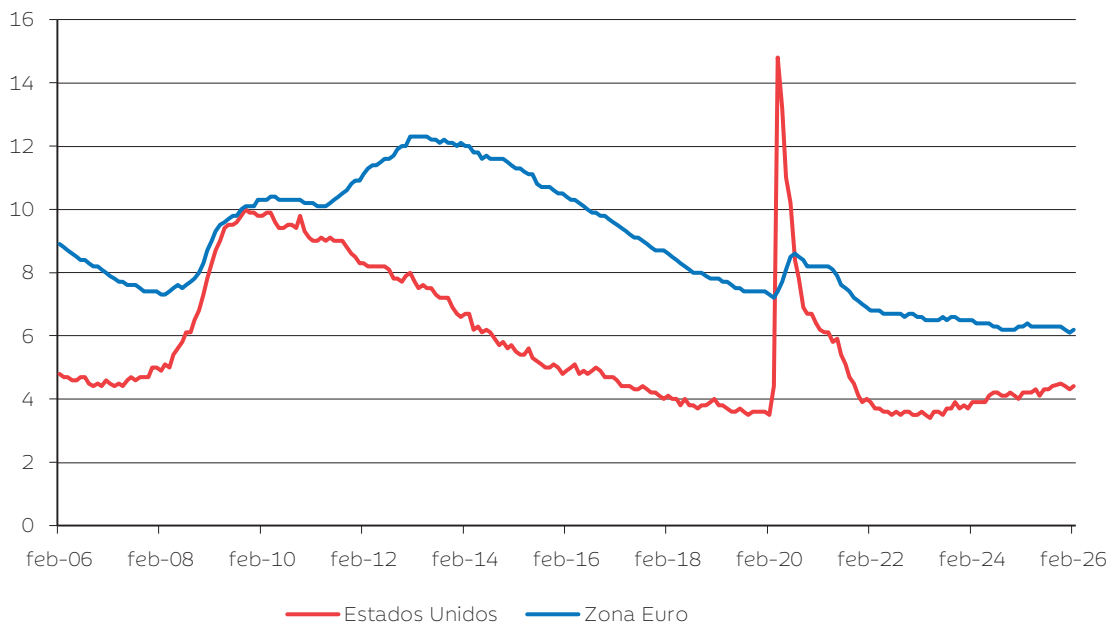
hogares no hubo dato en octubre, pero en el conjunto del año el crecimiento fue de un 1,4% (desde 0,2% en 2024 y 1,7% en 2023), sin embargo, queda por debajo del incremento de la población activa (1,6%). La tasa de paro creció en tres décimas porcentuales hasta un 4,3%. Se observa un cierto agotamiento del mercado laboral tras el último ciclo expansivo. Los salarios por hora crecieron un 3,9% una décima menos que en 2024, pero considerando que el IPC se frenó en cuatro décimas, hasta 2,6%, esto supone un incremento en la ganancia de poder adquisitivo. La renta disponible real se desaceleró hasta un 1,8% desde 3,0% en 2024, mientras que el consumo real lo hizo en menor medida, hasta un 2,7% desde 3,0%, lo cual redujo en ocho décimas porcentuales la tasa de ahorro, hasta el 4,6%. Los primeros datos de 2026 abundan en la pérdida de dinamismo del mercado laboral. El crecimiento del empleo no agrícola se situó en febrero en el 0,1% interanual tras destruirse 92.000 puestos de trabajo. La encuesta de los hogares presentó un crecimiento negativo del -0,3% interanual. De esta encuesta parte el cálculo de la tasa de paro que se situó en el mismo mes en el 4,4%, si bien no alcanzaba el 4,5% de octubre y noviembre de 2025. La renta disponible de los hogares crecía un 1,8% interanual en enero en términos reales, mientras que el consumo privado aumentaba un 2,4%. La tasa de ahorro se incrementó y se situó en el 4,5%, seis décimas por debajo del nivel de un año antes.

En el año 2025, las ventas minoristas crecieron un 4,0% interanual en términos nominales. Las ventas por internet (7,3%), farmacia y cuidado personal (7,2%), ropa y accesorios (5,6%) y restaurantes (5,6%) impulsaron el crecimiento, mientras que las caídas de construcción y jardinería (-1,0%) y gasolineras (-1,0%) lo frenaron. Frente a 2019, destacó el crecimiento de

El mercado laboral mostró síntomas de debilidad en 2025 que se agudizaron en los primeros meses de 2026. Apenas se crea empleo y la tasa de paro ha aumentado un punto porcentual desde los mínimos del ciclo. El consumo crece más que los ingresos de los hogares, reduciendo la tasa de ahorro.

En 2025, las ventas minoristas continuaron creciendo gracias al impulso del comercio por internet, productos farmacéuticos, ropa y restauración.

Tasa de paro



FUENTE: Datastream y elaboración propia

ventas por internet (111,5%) y restaurantes y cafés (56,0%), que lo hacían por encima de la media (43,5%), mientras que crecían a un ritmo menor y por debajo del crecimiento del IPC (25,9%) las ventas en electrónica (2,5%) y muebles (15,4%). En términos reales, las ventas minoristas presentaban una expansión en 2025 del 1,3% interanual, y del 13,9% respecto a 2019 (lo que supone un aumento anual acumulado del 2,2%). En enero de 2026, las ventas minoristas crecían un 3,2% interanual en términos nominales y un modesto 0,8% en términos reales.

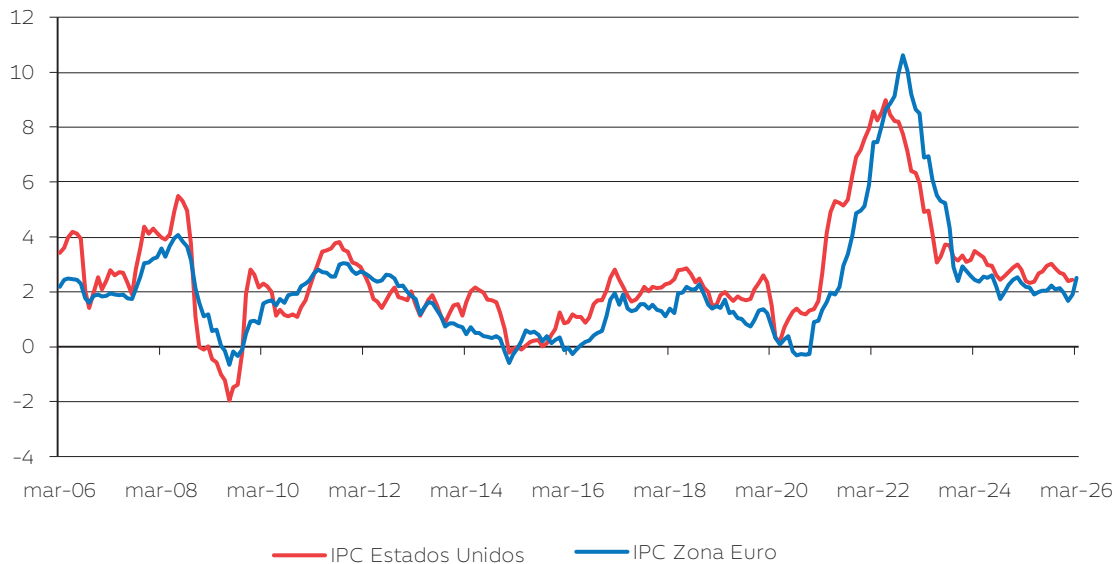
La producción industrial aumentó en 2025 tras los retrocesos de los dos años anteriores. Destacó el buen comportamiento de productos electrónicos, gas y productos químicos.

La producción industrial se desaceleró hasta un 1,4% interanual en febrero de 2026 tras crecer 2,3% a comienzos del año. Se encontraba un 1,2% por encima de los niveles prepandemia, aunque por debajo del máximo de 2018 (-1,5%). En cuanto a los datos del conjunto del año 2025, la producción industrial se recuperó creciendo un 1,2% tras dos años de caídas (-0,7% en 2024 y -0,2% en 2023). Con variaciones por encima de la media destacaban productos electrónicos (7,3%), gas (3,8%) y productos químicos (3,3%), mientras que presentaron variaciones negativas alimentación (-0,1%), equipo electrónico (-1,1%), vehículos (-1,5%), impresión (-2,0%), plásticos (-2,5%), papel (-2,8%), muebles (-3,1%), otros duraderos (-5,3%) y ropa (-5,5%). Frente a los mismos meses en 2019, la producción industrial cayó (-1,0%) a pesar de los incrementos en productos electrónicos (19,3%), electricidad (5,9%), químicos (5,9%) y vehículos (3,8%). En el lado negativo, con descensos de dos dígitos encontramos petróleo (-10,0%), maquinaria (-10,2%), otros duraderos (-12,6%), impresión (-18,1%), papel (-18,2%), ropa (-19,2%), muebles (-19,3%) y textiles (-21,7%).

El crecimiento de los precios en Estados Unidos se moderó en 2025 y los primeros meses de 2026 a pesar de los incrementos arancelarios. No obstante, no habían alcanzado el objetivo de la Reserva Federal antes de recibir el impacto de la subida de los precios energéticos que ha provocado la guerra de Irán.

El crecimiento del IPC de Estados Unidos se mantuvo estable en febrero en un 2,4% interanual, mismo valor que en el mes de enero, al igual que la tasa subyacente, que se situó en el 2,5%. Este último dato, aunque supera el objetivo de la Fed, es el menor crecimiento desde marzo de 2021. Los precios energéticos se recuperaron y volvieron a terreno positivo con un 0,4% interanual después de caer en enero (-0,3%), se aceleró también el crecimiento en los alimentos (2,4% desde 2,1%), mientras se frenaron una décima los precios de bienes (1,0% desde 1,1%) y servicios (3,1% desde 3,2%). Dentro de los servicios también se redujo en una décima la subida de los alquileres imputados (hasta el 3,2%). En cuanto al conjunto del año 2025, el IPC se desaceleró hasta un 2,7% interanual para la tasa global (desde 2,9% en 2024) y 2,9% para la subyacente (desde 3,4%). Crecieron más los precios energéticos (0,1% interanual desde -1,3%), así como los de alimentación (2,9% desde 2,3%) y bienes industriales (0,8% desde -1,1%), mientras se desaceleraban los de servicios (3,7% desde 4,9%). Los servicios están en buena parte influidos por los precios de los alquileres imputados, que se desaceleraron hasta un 4,0% desde 5,5% interanual. De esta forma, aunque en el conjunto del año 2025 el crecimiento de los precios ha sido menor que en el año anterior, sigue estando por encima de los objetivos de la Reserva Federal. Los próximos meses vendrán marcados por el impacto del shock energético en los precios de consumo.

Variación anual de los precios



FUENTE: Datastream y elaboración propia

Indicadores económicos

- El PIB de Estados Unidos creció un 2,1% interanual en el año 2025.
- La producción industrial aumentó un 1,2% interanual en 2025.
- Las ventas minoristas en el año 2025 crecieron un 4,0% en términos corrientes y un 1,3% deflactadas por el IPC en el mismo periodo.
- La tasa de paro promedió un 4,3% en los doce meses del año.
- El IPC y la tasa subyacente crecieron un 2,7% y un 2,9% interanual respectivamente en 2025.
- El PIB de China creció un 5% en 2025. El superávit comercial alcanzó los 1,2 billones de dólares.

El PIB de China en el cuarto trimestre, se desaceleró en tres décimas hasta un 4,5% interanual. En el conjunto del año, la variación interanual del PIB en 2025 fue de un 5,0%, cumpliendo con el objetivo marcado por el Gobierno. En 2025 se comportaron mejor las variables de oferta, con incrementos de la producción industrial (5,9% interanual) y la de servicios (5,5%); que las de demanda, donde tenemos un débil crecimiento de las ventas minoristas 3,7% y una caída de la inversión (-3,8%) derivada del desplome de la construcción residencial (-17,2%), si bien, también cayó la inversión en infraestructuras (-2,2%) y apenas creció un 0,6% la manufacturera. Por otra parte, la venta de viviendas terminó el año con una caída acumulada del -13%. Se trata del cuarto año de caídas y el desplome acumulado desde 2021 alcanza el -51,7%. El IPC en el conjunto del año se desaceleró interanualmente en una décima hasta el 0,1% en el año 2025.

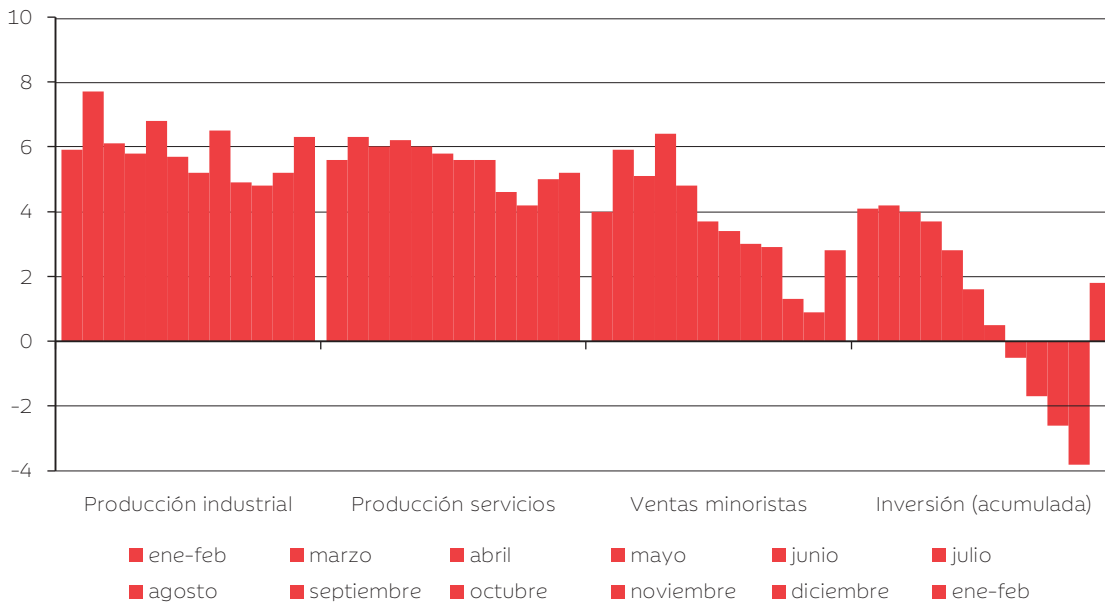
El crecimiento de China sigue afectado por los problemas del sector inmobiliario y la atonía de la demanda interna. La producción crece a tasas superiores a la inversión y el consumo, de forma que el crecimiento sigue dependiendo en buena medida de las exportaciones. A pesar de la guerra arancelaria, el superávit comercial aumentó en 2025.

Influyeron la caída de los precios de los alimentos (-1,4% desde -0,6% en 2024) y la desaceleración de los de servicios (0,5% desde 0,7%). En este contexto de debilidad de la demanda interna, el crecimiento económico continúa dependiendo del buen desempeño de las exportaciones, algo que tuvo continuidad en 2025 a pesar de los incrementos arancelarios de Estados Unidos. Las exportaciones de China crecieron un 5,5% interanual en 2025 frente a un 0,0% de las importaciones, y esto llevó a un superávit comercial récord de 1,2 billones de dólares. Los datos en los dos primeros meses del año 2026, publicados conjuntamente para limitar las distorsiones de las diferentes fechas de celebración del año nuevo lunar, muestran que las variables de oferta siguieron teniendo tasas de crecimiento más elevadas (6,3% desde 5,2% en producción industrial y 5,2% desde 5,0% en la de servicios) que las de demanda. Estas permanecen en incrementos modestos a pesar de la mejora tras los débiles datos de finales de 2025. Las ventas minoristas crecieron un 2,8% interanual (desde 0,9%) y la inversión un 1,8% (desde -3,8%). El impulso de la inversión vino de los crecimientos en infraestructuras (11,4%) y manufacturas (3,1%), mientras que continuaba cayendo la dedicada a construcción residencial (-11,1%).

El crecimiento del PIB de la Zona Euro tuvo un comportamiento volátil en 2025 por las distorsiones en las exportaciones y los datos de Irlanda. En conjunto, el crecimiento superó el del año anterior y se aprecia una recuperación de la demanda interna, tanto del consumo como de la inversión.

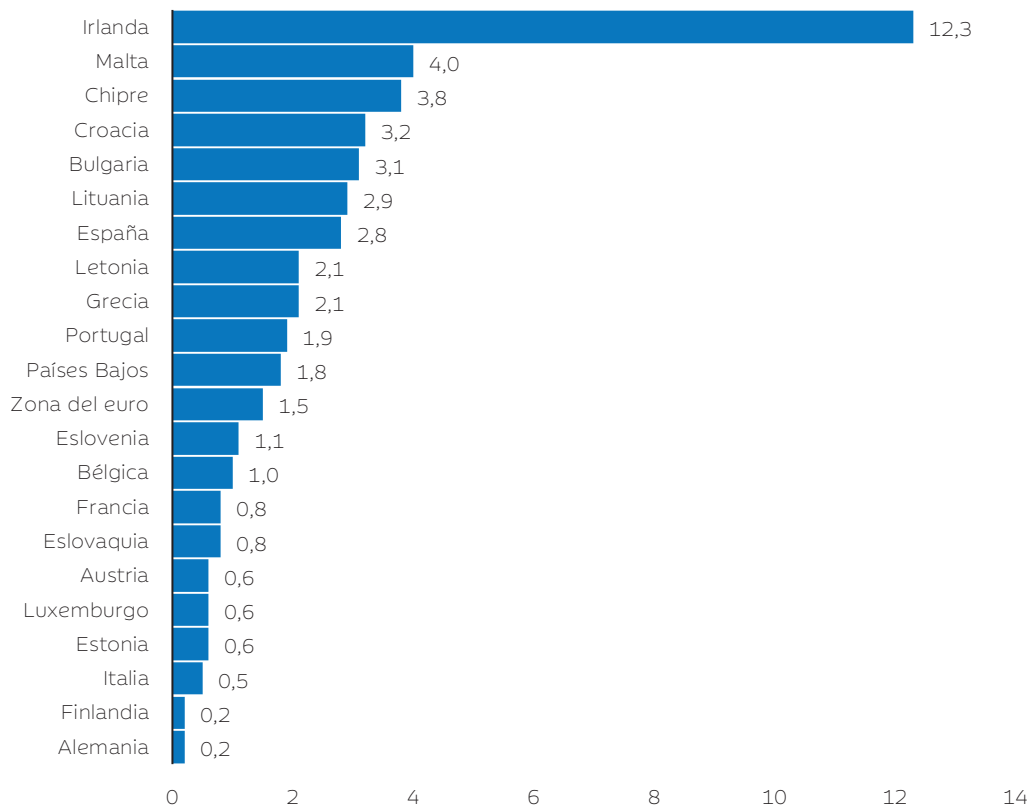
En la Zona Euro, el crecimiento del PIB fue moderado en el cuarto trimestre (0,2% trimestral) y en el tercer trimestre (0,3%), en parte por normalizarse las exportaciones a Estados Unidos después del adelanto que se produjo en el primer trimestre y que llevó a un incremento del PIB del 0,6%. En términos interanuales, el incremento del PIB terminó el año en el 1,2%, por debajo del 1,5% que promedió en el conjunto de 2025 pero por encima del 0,9% de 2024. Las tres principales economías de la Zona Euro presentaron crecimientos por debajo de la media, mientras que destacó la expansión

Datos de actividad en China (variaciones interanuales)



FUENTE: National Bureau of Statistics of China y elaboración propia

Variaciones del PIB en 2025



FUENTE: Eurostat y elaboración propia

de Irlanda por el adelanto de exportaciones de las multinacionales domiciliadas en el país, y de pequeñas economías mediterráneas como Malta, Chipre y Croacia. Las inversiones impulsaron el crecimiento del PIB en el cuarto trimestre de 2025, en construcción residencial (4,6%), propiedad intelectual (4,2%) y maquinaria y equipo (2,6%). También crecieron, aunque en menor medida, el consumo público (1,4%) y el privado (1,3%). La demanda externa tuvo una contribución negativa, con un aumento de las importaciones de bienes (4,9%) superior al de las exportaciones (2,4%). En el conjunto del año 2025, impulsaron el crecimiento la inversión en propiedad intelectual (9,0%), otra construcción (3,2%) y maquinaria y equipo (1,6%), así como consumo público (1,6%) y privado (1,5%), mientras que la demanda externa lo frenó, con un aumento de las importaciones (3,8% de bienes y 3,5% de servicios) por encima de las exportaciones (2,4% de bienes y 1,7% de servicios).

El índice de producción industrial de la Zona Euro descendía en enero de 2026 (-0,5% interanual desde 2,1% en el mes anterior) y se situaba por debajo tanto del nivel prepandémico (-2,0%) como del máximo de 2022 (-6,4%). En el año 2025 creció un 1,6% frente a 2024, mientras que frente al año 2019 la producción había descendido (-0,7%). Con estos datos, destacaba la expansión de productos farmacéuticos (18,6% interanual), otras manufacturas (6,1%) y equipo de transporte (4,4%), mientras que

La producción industrial muestra un comportamiento destacado de los sectores farmacéutico, equipo de transporte y otras manufacturas cuando han predominado los descensos en otras ramas. Las caídas respecto a 2019 son acusadas, sobre todo en Alemania, si bien, en el último año se ha producido cierta estabilización frente al año anterior.

experimentaron variaciones negativas automóviles (-2,3%), impresión y artes gráficas (-3,2%), productos químicos (-3,6%), confección (-3,8%) y cuero y calzado (-6,6%). Extendiendo el análisis respecto a 2019, lideraban el crecimiento productos farmacéuticos (80,8%), otras manufacturas (23,0%) y equipo electrónico (21,4%), mientras descendía la producción a tasas de dos dígitos en plásticos (-11,0%), metalurgia (-11,2%), minerales no metálicos (-12,9%), muebles (-13,5%), textil (-17,2%), productos químicos (-17,8%), automóviles (-18,7%), cuero y calzado (-25,4%), impresión y artes gráficas (-30,2%) y confección (-32,3%). Por países, en el conjunto del año 2025, la producción descendió en Alemania (-1,3%), Bélgica (-0,4%) e Italia (-0,3%), mientras que crecía en Irlanda (18,3%), Luxemburgo (4,3%) y Croacia (3,9%). Expandiendo el análisis frente a 2019, el país más afectado sigue siendo Alemania (-11,8%), seguido de Italia (-6,4%), Portugal (-5,7%), Francia (-3,9%). Presentaron variaciones positivas Irlanda (84,6%), Eslovenia (53,9%), Grecia (22,0%), Luxemburgo (17,3%) y Malta (17,0%).

Las ventas minoristas de la Zona Euro se aceleraron en el año 2025 hasta tasas no vistas desde 2021. Destacó el impulso de las ventas en internet.

Las ventas minoristas en enero de 2026 crecieron un 2,1% interanual desde 2,0% en el mes anterior. Respecto a febrero de 2020 aumentaban un 6,2%. Las ventas en alimentación se desaceleraron interanualmente hasta 1,5% (desde 1,6%), así como las de gasolina (0,6% desde 1,9%), mientras que el resto se aceleraron: por internet hasta un 5,3% (1,9% en diciembre) y resto de bienes (2,5% desde 2,3%). En el año 2025, las ventas minoristas crecieron interanualmente un 2,3%, impulsadas por las ventas por internet (7,6%) y resto de bienes (3,1%), mientras que crecieron por debajo de la media las de gasolina (2,1%) y alimentación, bebidas y tabaco (1,4%). Frente a 2019, crecieron de media un 7,0%, con incrementos superiores en las de internet (45,7%) y resto de bienes (13,7%), positivos, pero por debajo de la media, en alimentación (1,0%) y negativos en gasolina (-1,5%).

El crecimiento de la ocupación se moderó en 2025 mientras mejoraba la productividad. La tasa de paro alcanza mínimos históricos.

El incremento de la ocupación se mantuvo en el 0,6% interanual en el cuarto trimestre de 2025. En el conjunto de 2025 el aumento fue del 0,7%, dos décimas menos que en 2024. Este menor incremento de la ocupación y mayor en el PIB revela una tímida recuperación de la productividad. La tasa de paro en el año 2025 fue de un 6,3% (6,4% en 2024), mínimo de la serie histórica. España siguió liderando la lista de países con mayor tasa de desempleo, con el 10,5%, a pesar de ser la más baja desde 2007. Finlandia se encontraba segunda con un 9,7% y, a diferencia de España, tuvo la tasa de paro más alta desde el año 2000. En tercer lugar estaba Grecia con un 8,8% (mínimo desde 2008). Los países con tasas menores tasas de desempleo siguieron siendo Malta (3,0%), Alemania (3,7%) y Holanda (3,9%), aunque aumentó respecto al año anterior tanto en Alemania (0,3 p.p.) como en Holanda (0,2 p.p.). En Malta se redujo (-0,2 p.p.). La tasa de paro de la Zona Euro anotó un mínimo histórico del 6,1% en enero y se situó en el 6,2% en febrero.

El aumento de los precios se aproximaba al objetivo del BCE antes de que comenzase la guerra de Irán.

Los precios en la Zona Euro crecieron en torno a los objetivos del banco central en el año 2025, si bien, las expectativas para el año 2026 son más inciertas por la guerra en Oriente Medio, que origina riesgos inflacionistas por el incremento de los precios de la energía. El IPC de la Zona Euro en 2025 se desaceleró interanualmente en tres décimas hasta un 2,1%, mientras que el IPC subyacente se desaceleró en cuatro décimas porcentuales hasta 2,4%. La desaceleración de los precios provino de la mayor caída de la energía (-1,4% desde -2,2%), la desaceleración de los precios de alimentación (2,6% desde 3,2%) y de los bienes industriales no energéticos (0,6%

desde 0,8%). Por otro lado, servicios, la partida más inflacionista, también se frenó: hasta un 3,4% desde 4,0%. En marzo de 2026, según el dato preliminar, el IPC se aceleró hasta el 2,5% interanual desde el 1,9%. Los precios energéticos pasaron a crecer un 4,9% interanual (-3,1% en febrero).

Tasa de paro en 2025 y diferencia respecto a 2024



FUENTE: Datastream y elaboración propia

Indicadores económicos

- En la Zona Euro, el PIB creció un 1,5% interanual en el año 2025.
- La producción industrial creció un 1,6% interanual en el conjunto del año .
- Las ventas minoristas aumentaron un 2,3% interanual durante en el promedio de los doce meses del año.
- La tasa de paro se situó en el 6,3% 2025, una décima inferior al dato de 2024.
- El IPC creció un 2,1% interanual en 2025, y la tasa subyacente un 2,4%.

ECONOMÍA INTERNACIONAL	2023				2024				2025			
Crecimiento del PIB	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
EEUU	2,3	2,8	3,2	3,4	2,9	3,1	2,8	2,4	2,0	2,1	2,3	2,0
Zona Euro	1,3	0,6	0,1	0,2	0,5	0,6	1,0	1,3	1,6	1,6	1,4	1,2
España	3,6	2,0	2,0	2,2	2,9	3,7	3,6	3,7	3,0	2,8	2,7	2,7
Japón	1,8	1,0	0,0	0,1	-1,2	-1,2	0,8	0,8	1,6	2,0	0,7	0,5
China	4,7	6,5	5,0	5,3	5,3	4,7	4,6	5,4	5,4	5,2	4,8	4,5
Brasil	4,0	3,7	2,7	2,6	2,0	2,9	3,7	3,3	4,0	2,6	1,8	2,0

	2023				2024				2025			
	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
EEUU												
Producción industrial	-0,1	-0,5	-0,3	0,0	-0,7	-0,1	-0,8	-1,0	0,7	0,5	1,7	1,7
Tasa de paro	3,5	3,5	3,6	3,8	3,8	4,0	4,2	4,1	4,1	4,2	4,3	4,5
Precios consumo	5,8	4,0	3,5	3,2	3,2	3,2	2,6	2,8	2,7	2,5	2,9	2,7
Zona Euro												
Producción industrial	1,0	-0,4	-3,5	-3,6	-4,8	-4,1	-1,7	-1,6	1,6	1,3	1,5	1,9
Tasa de paro	6,6	6,5	6,6	6,5	6,5	6,4	6,3	6,2	6,3	6,3	6,3	6,3
Precios consumo	8,0	6,2	4,9	2,7	2,6	2,5	2,2	2,2	2,3	2,0	2,1	2,1
España												
Producción industrial	0,4	-2,9	-2,7	-1,2	0,7	0,0	-0,2	1,1	-0,6	1,5	2,5	1,7
Tasa de paro	13,4	11,7	11,9	11,8	12,3	11,3	11,2	10,6	11,4	10,3	10,5	9,9
Precios consumo	5,1	3,1	2,8	3,3	3,1	3,4	2,2	2,3	2,8	2,1	2,8	3,0
Japón												
Producción industrial	-1,8	0,8	-3,6	-0,9	-4,3	-3,5	-1,8	-2,5	2,5	0,8	0,6	1,0
Tasa de paro	2,6	2,5	2,6	2,5	2,6	2,6	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,6
Precios consumo	3,6	3,4	3,2	2,9	2,5	2,7	2,8	2,9	3,8	3,4	2,9	2,7
China												
Producción industrial	3,2	4,5	4,2	6,0	5,8	5,9	5,0	5,6	6,8	6,2	5,8	5,0
Ventas minoristas	7,1	11,4	4,2	8,4	4,3	2,7	2,7	3,8	5,0	5,4	3,4	1,7
Precios consumo	1,3	0,1	-0,1	-0,3	0,0	0,3	0,5	0,2	-0,1	0,0	-0,2	0,6
Brasil												
Producción industrial	-0,4	-0,2	0,0	1,6	2,0	2,4	4,0	2,3	2,1	1,5	0,4	-0,4
Tasa de paro	8,2	8,1	7,9	7,7	7,4	6,9	6,5	6,4	6,5	5,8	5,8	5,3
Precios consumo	5,2	3,5	4,0	3,9	3,7	3,4	4,0	4,7	4,8	5,2	5,1	4,2

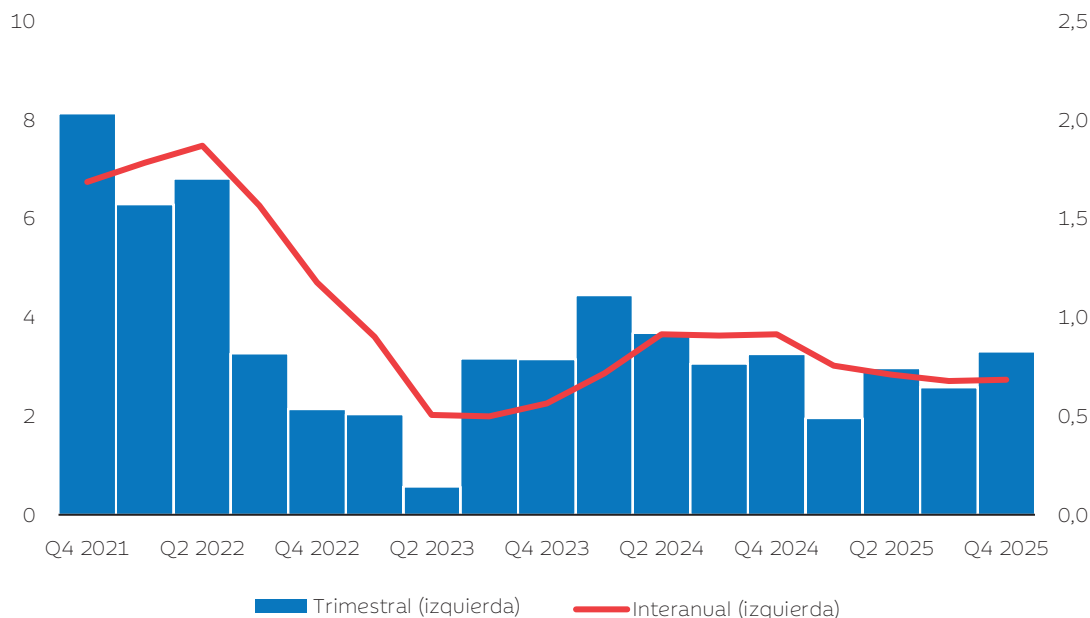
Datos de mercados financieros	2023				2024				2025			
Típos de interés internacionales	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
Fed Funds	5,00	5,25	5,50	5,50	5,50	5,50	5,00	4,50	4,50	4,50	4,25	3,75
BCE	3,50	4,00	4,50	4,50	4,50	4,25	3,65	3,15	2,65	2,15	2,15	2,15
Bono EEUU 10 años	3,48	3,81	4,57	3,87	4,21	4,37	3,78	4,57	4,21	4,22	4,13	4,14
Bono alemán 10 años	2,30	2,39	2,81	2,00	2,27	2,46	2,06	2,36	2,69	2,60	2,67	2,82
Típos de cambio												
\$/Euro	1,086	1,091	1,059	1,105	1,080	1,072	1,116	1,036	1,080	1,174	1,175	1,174
Mercados bursátiles												
Standard&Poors 500	4109	4450	4288	4770	5254	5460	5762	5882	5612	6205	6688	6846
Stock 600	458	462	450	479	513	511	523	508	534	541	558	592
Nikkei	28041	33189	31858	33464	40369	39583	37920	39895	35618	40487	44933	50339
Ibex 35	9233	9593	9428	10102	11075	10944	11877	11595	13135	13992	15475	17308

Nacional

La economía española siguió presentando un comportamiento favorable en el cuarto trimestre de 2025, gracias a la fortaleza de la demanda interna, mientras que la externa tuvo una aportación negativa por el mayor crecimiento de las importaciones, sobre todo de bienes, frente a las exportaciones. El PIB de España creció un 0,8% en el cuarto trimestre, superando el 0,6% del trimestre anterior y también los datos del primer semestre del año. La tasa interanual se mantuvo en el 2,7%, mismo valor que el tercer trimestre y el menor crecimiento desde 2023. Los datos trimestrales mostraron un buen desempeño del consumo privado (0,9%) y de la inversión (2,4%). El consumo público creció un 0,2%, mientras que la demanda externa restó una décima al crecimiento con un mayor aumento de las importaciones (1,2%) que de las exportaciones (0,8%). Los datos interanuales nos ofrecen una lectura similar: la demanda interna aportó 3,5 p.p. al crecimiento y la externa restó 0,8 p.p. El consumo de los hogares crecía un 3,1% interanual, el público un 2,5% y la inversión un 6,4%. Se aceleró la inversión en construcción (7,8% desde 7,2%) y activos inmateriales (6,3% desde 6,0%), mientras se frenaba en maquinaria y equipo

El PIB español terminó 2025 con un crecimiento elevado del consumo de los hogares y la inversión y una aportación negativa de la demanda externa debida al dinamismo de las importaciones.

Crecimiento del PIB en España



FUENTE: Datastream y elaboración propia

La aportación negativa de la demanda externa proviene de la fortaleza de la demanda interna, que impulsa las importaciones, y no de un descenso de las exportaciones derivado de la guerra comercial.

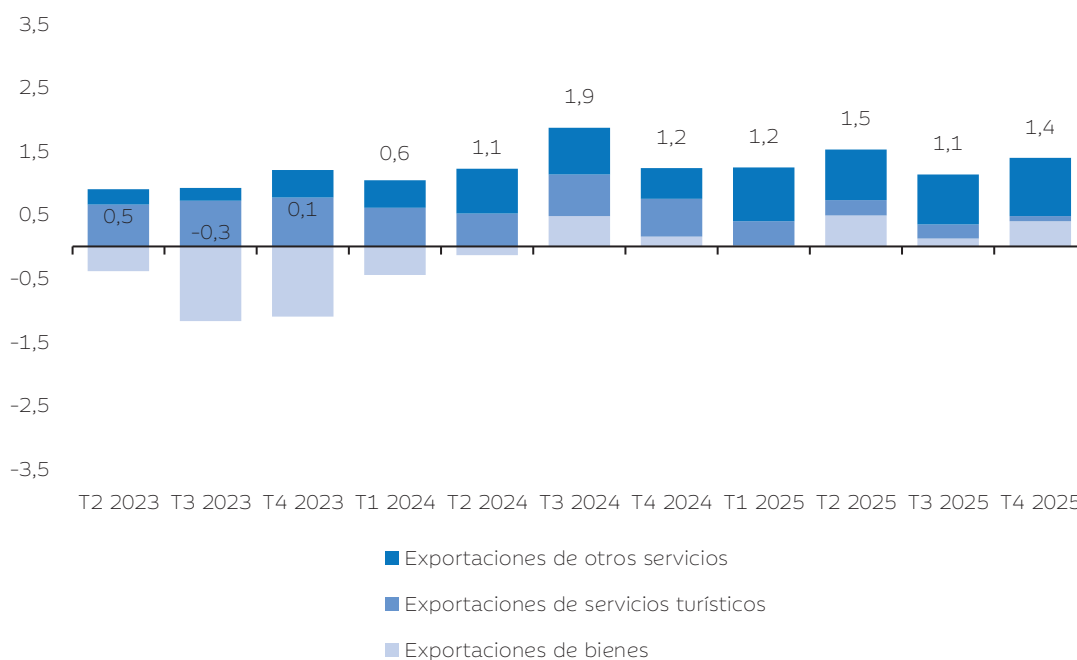
Desde la perspectiva de oferta destacó el crecimiento del sector construcción, y dentro de los servicios, actividades financieras y de seguros.

hasta un todavía notable 3,9% desde 9,7%. Dentro de la demanda externa, el menor crecimiento de las exportaciones (3,8%) respecto a las importaciones (6,5%) fue debido a las de bienes (1,6% vs. 6,9%), mientras que las de servicios mantenían un elevado dinamismo (7,8%), superior al de las importaciones (5,2%).

En el conjunto del año, el PIB creció un 2,8% con una aportación de 3,5 p.p. de la demanda interna y de -0,7 p.p. de la externa. De esta forma, la desaceleración del crecimiento (3,5% en 2024) provino del peor desempeño de la demanda externa (en 2024 había aportado 0,2 p.p.) derivado de la aceleración de las importaciones de bienes (6,1% desde 0,7%), muy superior al de las exportaciones de bienes (1,1% desde 0,1%). Dentro de la demanda interna se aceleraron el consumo privado (3,3% desde 3,0%) y la inversión (5,8% desde 3,6%) y se frenó el consumo público (2,4% desde 2,9%), también fue menor la aportación de la acumulación de existencias (0,0 p.p. desde 0,3%). De esta forma, la aportación negativa de la demanda externa no proviene de un deterioro de las exportaciones de bienes, que crecieron más que en 2024, provocado por las subidas arancelarias de Estados Unidos, sino del impulso de las importaciones derivado de la propia fortaleza de la demanda interna.

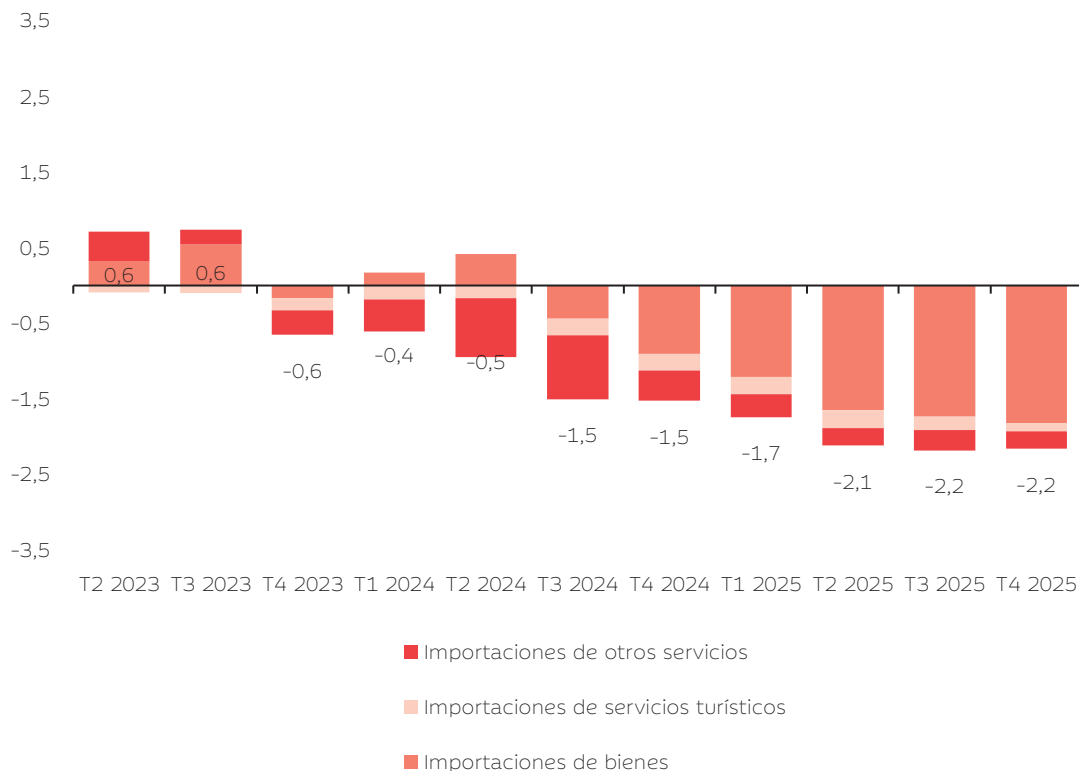
Desde la perspectiva de la oferta, en el cuarto trimestre destacó el crecimiento del valor añadido en el sector construcción (7,2% interanual, si bien se frenó desde el 7,8% del trimestre anterior), por delante de los servicios (3,0%), la industria (2,6%) y el sector agropecuario (-0,6%). Dentro de los

Aportación al crecimiento interanual del PIB en puntos porcentuales



FUENTE: INE y elaboración propia

Aportación al crecimiento interanual del PIB en puntos porcentuales



FUENTE: INE y elaboración propia

Indicadores económicos

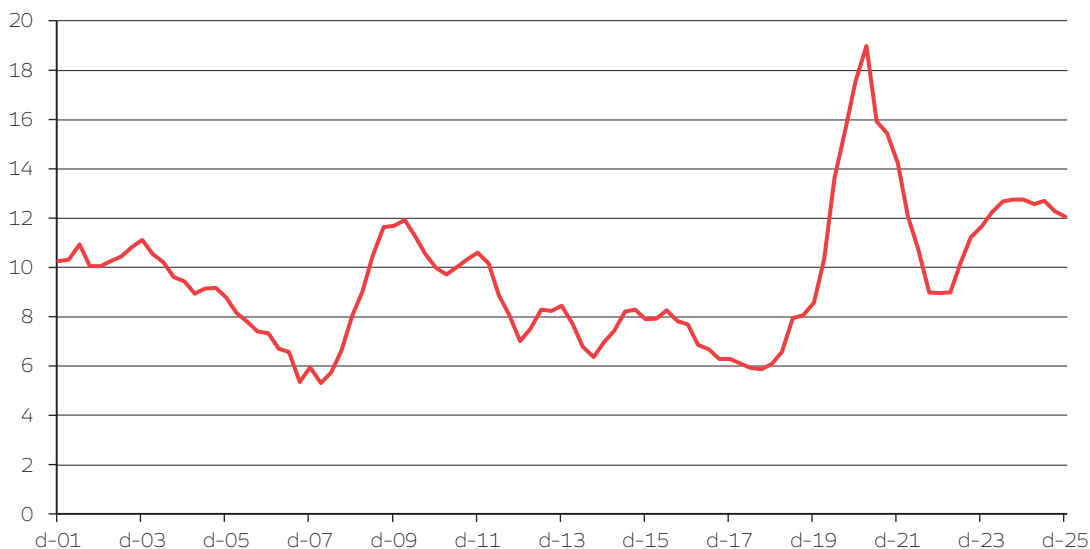
- El PIB creció un 2,8% interanual en 2025.
- El consumo privado se aceleró hasta un 3,3% interanual, mientras el público se frenaba en cinco décimas hasta 2,4%.
- La inversión crecía un 5,8% (7,4% en maquinaria y equipo, 5,3% en propiedad intelectual y 5,2% en construcción).
- Las exportaciones de bienes y servicios aumentaban un 3,6% y las importaciones un 6,2%. Siguió creciendo más el comercio de servicios (8,4% en exportaciones y 6,9% en importaciones) que el de bienes (1,1% y 6,1%).

La capacidad de financiación de la economía española sigue siendo elevada a pesar de reducirse desde máximos. La tasa de ahorro de los hogares, aunque se ha moderado, sigue en niveles muy superiores a los previos a la pandemia. La participación del excedente bruto empresarial en el valor añadido continúa reduciéndose.

servicios, lideraron el crecimiento actividades financieras (6,3%), comercio transporte y hostelería (4,8%) y profesionales (4,6%), mientras que apenas creció el valor añadido de administración pública, educación y sanidad (0,4%) y el de las actividades inmobiliarias (0,2%). En el conjunto del año 2025 también fue superior el crecimiento de construcción (5,6%) que el de servicios (3,2%), industria (2,3%) y agricultura y ganadería (1,2%), dentro de una expansión generalizada.

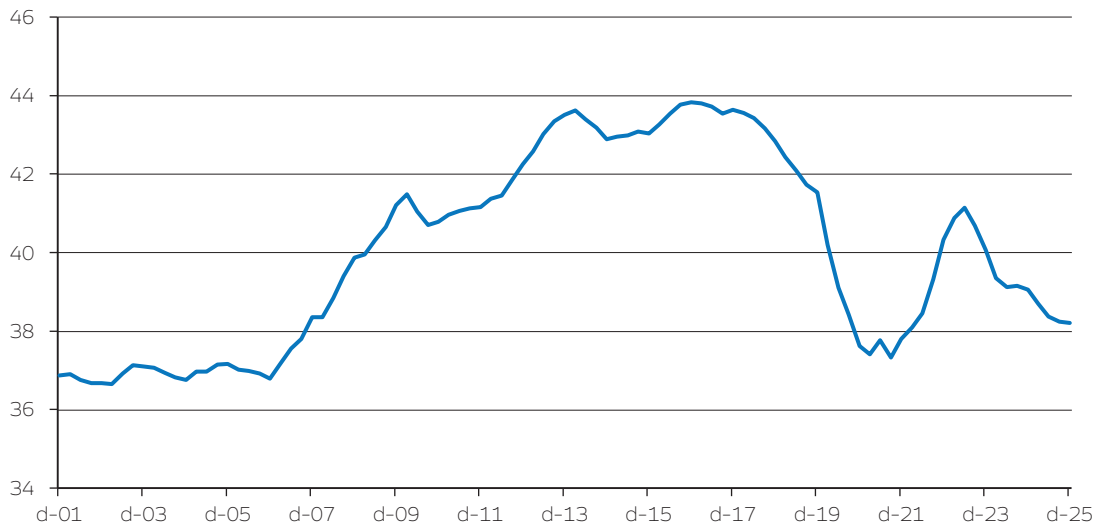
Las cuentas de los sectores institucionales en España en el cuarto trimestre mostraron que la capacidad de financiación continúa en niveles elevados: un 3,7% del PIB en el cuarto trimestre en términos ajustados de estacionalidad y calendario, aunque por debajo de los trimestres anteriores (3,9% y 4,1%). La necesidad de financiación de las administraciones públicas mejoró en una décima hasta un déficit del 2,0% del PIB en el trimestre, siendo el mejor dato desde el cuarto trimestre de 2018. En el conjunto del año 2025, la capacidad de financiación de la economía española fue del 3,9% frente a un 4,3% en 2024, hasta alcanzar los 66.741 millones de euros. La necesidad de financiación de las administraciones públicas se redujo en 10.937 millones de euros hasta un déficit de 40.330 millones de euros, en torno al 2,4% del PIB. El excedente bruto de explotación empresarial como porcentaje del valor añadido bruto (VAB) ha tenido una tendencia decreciente hasta mantenerse en el cuarto trimestre de 2025 en un 38,1%, mismo dato que en el trimestre anterior. La tasa de inversión bruta fue de un 24,3% (24,9% en T3 2025 y 23,5% en T1 2025). En el año 2025, el excedente bruto de explotación empresarial como porcentaje del VAB también se redujo hasta alcanzar un 38,2% desde 39,0% en 2024. La tasa de inversión bruta fue de un 25,3% desde 25,7% en el año anterior,

Tasa de ahorro de los hogares sobre su renta bruta disponible acumulada en 12 meses



FUENTE: INE y elaboración propia

Excedente bruto de explotación entre valor añadido de las empresas acumulado en 12 meses



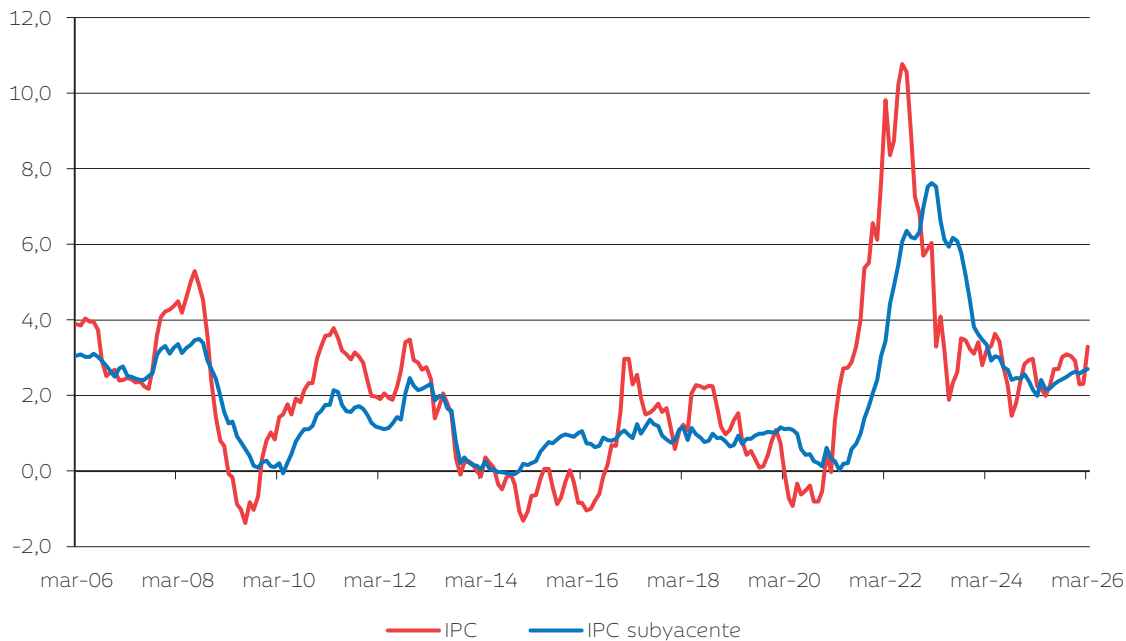
FUENTE: INE y elaboración propia

se encontraba en 4 p.p. por debajo del máximo del ciclo anterior. La capacidad de financiación continúa siendo positiva, si bien, se ha reducido en 5.017 millones de euros desde el año pasado para situarse en 20.487 en 2025. En cuanto a la situación de los hogares, en el cuarto trimestre de 2025 el ahorro se redujo en una décima porcentual hasta un 11,9%. En el año 2025 se redujo hasta un 12,0% de la renta bruta disponible desde un 12,7% en el año 2024. A pesar de ello, siguió superando el promedio del ciclo anterior (7,2% de 2013 a 2019) y el de 2000 a 2019 (8,6%). La renta bruta disponible de los hogares se aceleró hasta un 5,4% interanual en el cuarto trimestre (desde 5,0% en el tercero) con un 7,6% de incremento en la masa salarial. El aumento del consumo se desaceleró en dos décimas hasta 6,2%, mientras que la inversión se aceleró hasta un 8,9% desde 8,6%. En el conjunto del año 2025, la renta bruta disponible de los hogares se desaceleró hasta un 5,3% interanual desde 7,5% en 2024, con un 7,2% de incremento en la masa salarial. El aumento del consumo se desaceleró en una décima hasta 6,2%, mientras que la inversión lo hizo hasta un 8,5% desde 10,3% en el año anterior (la tasa de inversión se situó en el 7,3%, la más alta desde 2022). Tenemos que recordar que el IPC creció en ese periodo un 2,7% interanual. Con todo lo anterior, el crecimiento de la capacidad de financiación de los hogares cayó en un 22,3% interanual después de crecer un 49,8% en 2024, hasta alcanzar los 48.664 millones de euros.

El IPC preliminar de marzo en España fue el primer indicador macroeconómico que se vio afectado por la subida de los precios energéticos desde el inicio de la guerra de Irán. Se aceleró un punto porcentual, hasta el 3,3% interanual, máximo desde junio de 2024. El crecimiento mensual superó en cuatro décimas el promedio histórico de los meses de marzo. La aceleración es llamativa, si bien, los analistas encuestados por Reuters esperaban un crecimiento mayor, del 3,7% (con un rango del 3,1% al 4,0%). La tasa

Los crecimientos del IPC y del índice subyacente se moderaron en el conjunto de 2025, si bien, la tasa subyacente ya se venía acelerando desde mínimos antes de que llegase en marzo de 2026 el primer impacto del encarecimiento de la energía provocado por la guerra de Irán.

Variación anual de los precios en España



FUENTE: Datastream y elaboración propia

subyacente creció una décima menos que el promedio histórico mensual de marzo, y se mantuvo estable respecto a febrero en el 2,7% interanual, que ya era el máximo desde 2024 después de una tendencia al alza que se inició en el mínimo del 2,0% alcanzado en abril de 2025. En el año 2025 el IPC se frenó una décima, hasta el 2,7% interanual y la tasa subyacente se situó en el 2,3% desde el 2,9% del año anterior. Sin embargo, la tendencia para la tasa subyacente fue ascendente desde el mínimo de marzo (2,0% interanual hasta el 2,6% donde terminó el año. En el conjunto de 2025, crecieron por encima del IPC (2,7%) los costes de vivienda, electricidad y gas (6,2%), hoteles, cafés y restaurantes (4,3%), bebidas alcohólicas y tabaco (3,8%) y otros (3,5%). Mientras que aumentaron a tasas inferiores menaje (0,7%), transporte (0,5%) y vestido y calzado (0,4%). Frente a 2019, alimentos y bebidas (37,9%) y hoteles, cafés y restaurantes (26,8%), crecieron a tasas superiores al índice general (21,7%), mientras que los precios de comunicaciones cayeron en un 0,8%. Si tenemos en cuenta la evolución de los salarios desde 2019, que habían crecido en un 21,6% hasta 2025, se puede decir que han absorbido casi toda la inflación, si bien, de forma desigual, con una pérdida de capacidad adquisitiva en alimentos y bebidas (37,9%), hoteles, cafés y restaurantes (26,8%) y bebidas alcohólicas (21,7%), mientras se ha ganado en el resto de los grupos. Esto perjudica a los hogares de rentas más bajas, que dedican una mayor proporción de sus ingresos a la compra de alimentos.

El comportamiento de las ventas minoristas fue positivo en 2025, sobre todo gracias al impulso de las ventas por internet. A comienzos de 2026 destacaba el crecimiento de las ventas de equipos de información y comunicaciones.

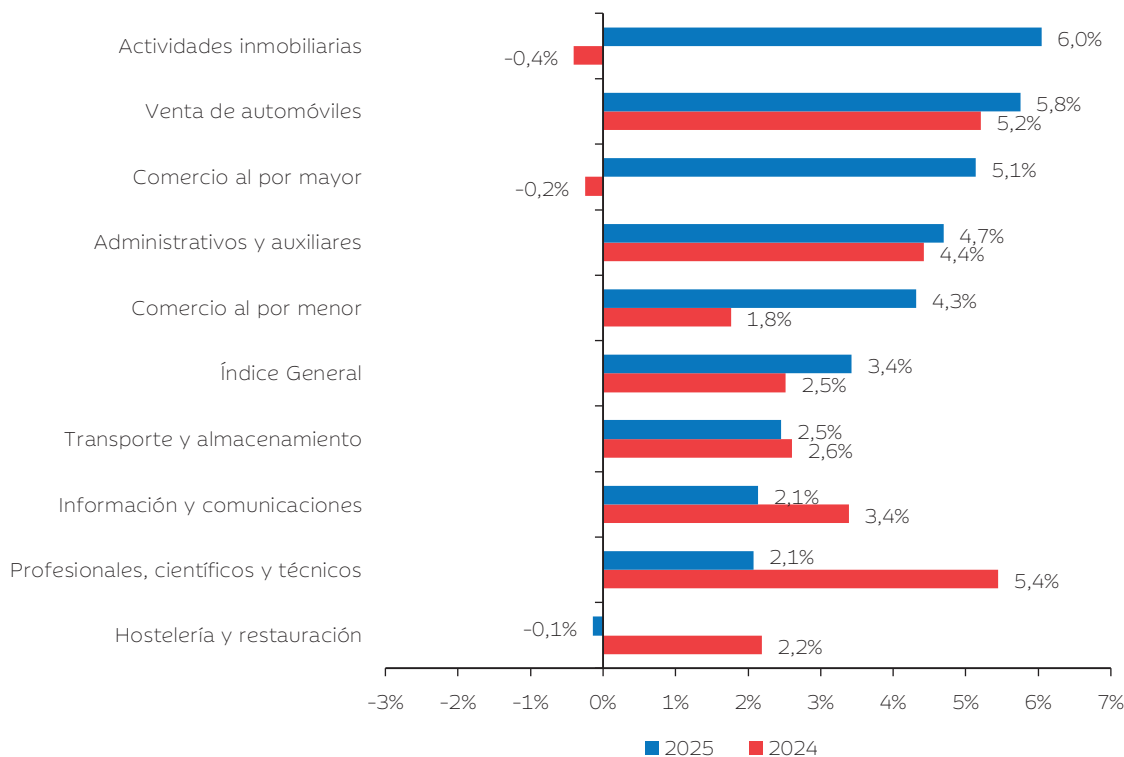
En el conjunto del año 2025, las ventas minoristas crecieron un 4,3% interanual, impulsadas por las ventas por internet (10,8%) y gasolina (4,6%), mientras que crecieron por debajo de la media las de alimentación, bebi-

das y tabaco (4,3%) y resto de bienes (4,0%). Frente a 2019, crecieron de media un 8,4%, con incrementos superiores en las ventas por internet (64,9%), positivos, pero por debajo de la media, gasolina (8,2%) y resto de bienes (7,4%) y cayeron las de alimentación en un 8,6%. En febrero de 2026, las ventas minoristas descendieron un 0,1% mensual desde 0,0% en enero. La variación interanual se desaceleró hasta un 2,2% desde 3,8% en el mes anterior. Respecto a febrero de 2020 aumentaron un 7,6%. Por ramas, destacó el crecimiento por encima de la media de las ventas de equipos de información y comunicaciones (14,6% desde 18,0%), por internet (5,8% interanual desde 15,9%), otros bienes (4,1% desde 3,7%) y gasolina (2,4% desde 3,1%) y se encontraban con caídas las ventas de alimentación (-0,5% desde 2,0%) y puestos de venta y mercadillos (-4,3% desde -4,0%).

La producción de servicios, que toma los datos en términos constantes (ajustados de la evolución de los precios) creció un 3,4% en 2025, superando el 2,5% de 2024. Destacaron por encima del promedio actividades inmobiliarias (6,0%), venta de automóviles (5,8%) y comercio al por mayor (5,1%). Aumentaron, pero en menor medida, transporte y almacenamiento (2,5%), actividades profesionales (2,1%) e información y comunicaciones (2,1%). En el lado negativo se encontraba hostelería y restauración con una caída interanual del 0,1%. En enero, la producción de servicios se des-

La producción de servicios se aceleró frente al año 2024, por la recuperación de actividades inmobiliarias y comercio, que compensaron la caída en hostelería y restauración.

Variación anual de la producción de servicios



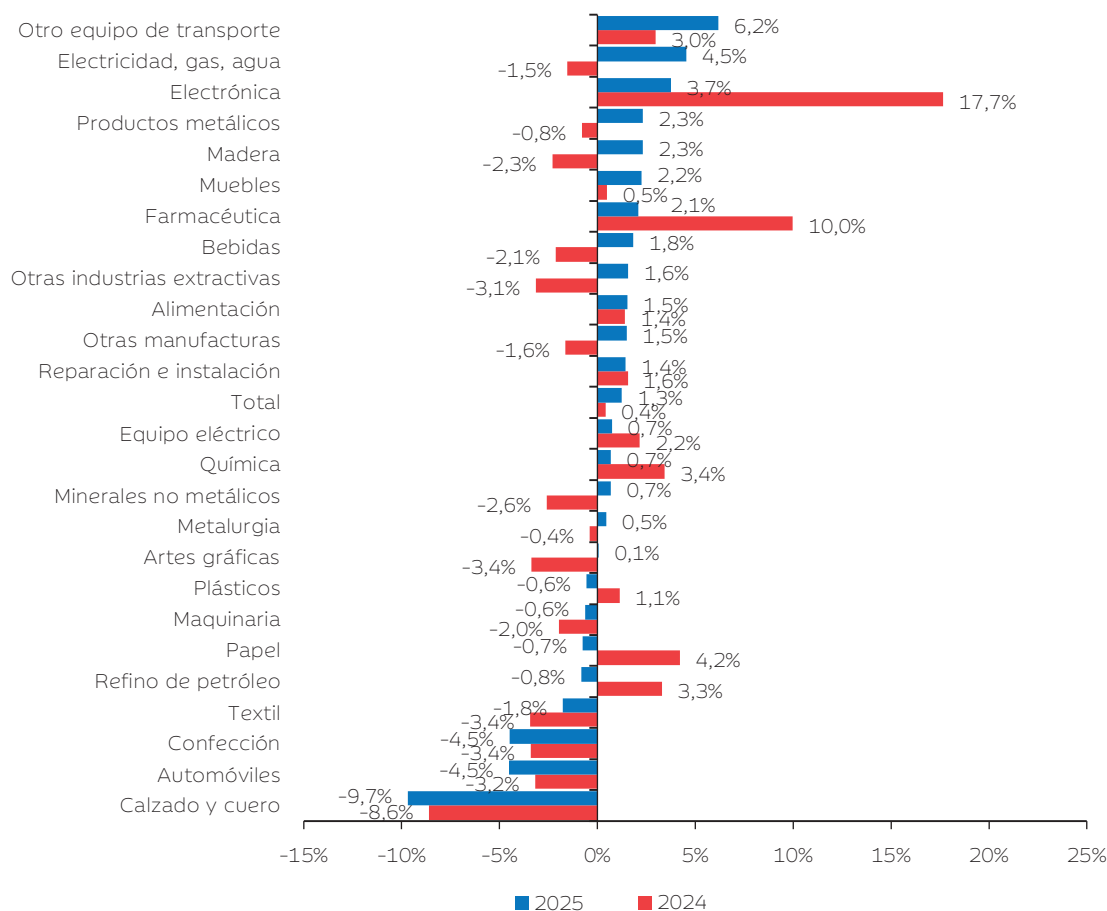
FUENTE: INE y elaboración propia

Las pernoctaciones hoteleras mostraron un estancamiento en el año, con crecimientos modestos de los extranjeros y caídas de los turistas españoles. Sin embargo, el gasto de los turistas extranjeros presenta crecimientos notables frente a 2024 y 2019. El de los turistas españoles en nuestro país crece si tomamos los datos por persona.

aceleró en tres puntos porcentuales hasta el 1,6% interanual. Entre las principales ramas de servicios, en el mes de enero destacó el crecimiento de información y comunicaciones (12,6%), mientras que comercio al por mayor presentó una variación negativa (-1,5%).

Las pernoctaciones hoteleras crecieron un 1,0% interanual en febrero desde 3,4% en el mes anterior, debido a la caída de las de españoles en un 2,2%, después de crecer un 2,5% en el mes anterior, y la desaceleración de las de extranjeros (2,8% desde 3,8%). En el conjunto del año 2025, las pernoctaciones crecieron un modesto 1% interanual con un aumento del 1,6% para los extranjeros y una caída del -0,2% para los españoles. Esto condujo a que los extranjeros acapararan un 66,8% de las pernoctaciones hoteleras en España en 2025, máximo de la serie. Los precios hoteleros aumentaron en febrero un 3,9% interanual. El crecimiento de los precios en el año 2025 se desaceleró hasta 5,1% desde 7,1% en 2024 (8,8% en 2023 y 16,9% en 2022), pero todavía fue elevado y acumulaba una subida del 40% respecto a 2019. En febrero llegaron a España 5,6 millones de turistas internacionales acelerándose interanualmente hasta un 2,8% desde 1,2% en enero. En 2025 habían llegado a España 96,8 millones de turistas internacionales con un crecimiento interanual del 3,2% que se desaceleró respecto al año 2024 (10,1%). A lo largo del año 2025, llegaron 19,1 millones de turistas británicos (19,7% del total), 12,8 millones de franceses (13,2%), 11,9 millones alemanes (12,4%) y 7,9 millones de países del resto de Europa (8,1%). En cuanto a las variaciones interanuales en el año 2025, los mayores incrementos fueron los de personas procedentes de Venezuela (148,2%), Argentina (23,4%) y China (22,5%), mientras que cayeron las visitas de las personas procedentes de Israel (-41,7%). En cuanto al gasto de los turistas, en el año 2025 aumentó un 6,8% hasta 134.712 millones de euros (y un 46,6% respecto al mismo periodo de 2019). El gasto medio creció un 3,3%, con un aumento en el gasto medio diario del 4,7% y una caída de la duración media de los viajes (-1,3% hasta 7,1 días). En 2025, los turistas internacionales se gastaron 134.712 millones de euros en España, un 6,8% más que en 2024 y un 46,6% más que en 2019. Frente a 2024, los países que crecieron por encima de la media fueron: Estados Unidos (13,4%) y resto del mundo (8,8%), mientras que, respecto al año 2019 encabezaron la lista Estados Unidos (65,4%), resto del mundo (57,0%), Francia (52,9%) e Italia (52,7%). En cuanto a los viajes de los turistas españoles en 2025, estos se redujeron en un -4,7% (desde -0,8% en el año anterior) hasta 175,7 millones frente a 184,3 millones en 2024 (193,9 en 2019), por la caída de un -6,1% del turismo dentro de España (hasta 152,9 millones) que no ha podido ser compensado por el incremento del 5,2% del turismo en el extranjero (22,8 millones). Las pernoctaciones cayeron un -2,8% desde 1,1%, por la intensificación de la caída en España (-4,1% desde -1,5%) y la desaceleración en el extranjero (1,7% desde 11,6%). En el caso de la duración media de los viajes, el crecimiento total solo se desaceleró en una décima hasta 1,9% (4,2 días), con un mayor crecimiento de la duración en España (1,6%) frente al extranjero (-1,9%), aunque la duración media siguió siendo mayor en el segundo (7,6 días vs 3,7 días en España). El crecimiento del gasto total se desaceleró hasta un 2,6% interanual, desde 5,9% en 2024, hasta alcanzar un total de 63.853 millones de euros (con un crecimiento del 8,0% en el extranjero y -0,3% en España), sin embargo, el gasto medio por persona (363,4 euros) creció más en España (6,1%) que en el extranjero (2,6%), así como el diario (4,3% vs 3,0%).

Variación interanual de la producción industrial



FUENTE: Datastream y elaboración propia

La producción industrial creció en enero de 2026 un 0,3% interanual después de caer un -0,3% en el mes anterior. El nivel productivo se encontraba un -2,4% por debajo del previo a la pandemia. Por ramas, destacó el crecimiento de automóviles (8,3% interanual), equipo de transporte (7,5%) y suministro de electricidad y gas (7,0%). En el lado negativo, con caídas de dos dígitos, estuvieron confección (-17,1%) y calzado y cuero (-22,9%). En el conjunto del año 2025, la producción creció un 1,3% interanual (desde 0,4% en el año anterior). Encontramos por encima de la media: otro equipo de transporte (5,9%), suministro de electricidad, gas y agua (4,5%) y electrónica (3,8%), mientras que presentaron las mayores caídas textil (-1,8%), automóviles (-4,5%), confección de prendas de vestir (-4,6%) y calzado y cuero (-9,1%). Frente a 2019, la producción industrial había descendido (-0,2%), sufriendo caídas de dos dígitos automóviles (-11,7%), metalurgia (-14,7%), artes gráficas (-21,9%), confección (-25,3%) y calzado y cuero (-31,3%). Mientras, había crecido la producción en otras manufacturas (10,1%), electrónica (36,0%) y productos farmacéuticos (36,3%).

La producción industrial creció de forma moderada en 2025, si bien, se aceleró respecto al año anterior impulsada por los aumentos en otro equipo de transporte, electricidad, gas y agua y productos electrónicos, que compensaron las caídas en automóviles, textil, confección y calzado.

El déficit de la balanza comercial de bienes aumentó en 2025 por el modesto crecimiento de las exportaciones respecto a la mayor expansión de las importaciones. Aumentó el déficit en bienes de equipo y manufacturas de consumo, y se redujo el superávit en automóviles. El déficit energético se moderó ligeramente antes del deterioro que traerá la guerra de Irán. Por países, los saldos fueron muy negativos con China y, en menor medida, Estados Unidos. Los mayores superávits se dieron frente a Portugal, Francia y Reino Unido.

Las exportaciones de bienes disminuyeron (-2,9% interanual) en el mes de enero de 2026, y también cayeron las importaciones (-8,4%, frente al 5,5% del mes anterior). El déficit comercial mejoró (hasta -4.010 millones de euros desde 6.193 millones de euros) y la tasa de cobertura mejoró hasta el 87,8% desde 84,4% en el mes anterior. En el conjunto del año 2025 las exportaciones de bienes en términos nominales aumentaron un 0,7% y las importaciones un 4,6%, lo que llevó a un déficit comercial de -57.055 millones de euros, superando ampliamente los -40.276 millones de euros de 2024. La tasa de cobertura se situó en el 87,2% (90,5% en 2024). El deterioro provino sobre todo de bienes de equipo (-30.280 desde -21.724), automóviles (3.130 desde 8.588) y manufacturas de consumo (-15.203 desde -12.936). El déficit energético se redujo ligeramente, hasta 29.292 millones de euros. El superávit de alimentación y bebidas volvió a ser el más destacado al alcanzar los 17.179 millones de euros. Por países, Francia, Alemania, Portugal e Italia fueron los principales socios comerciales de España en 2025. Destacó el superávit comercial con Francia (17.342 millones de euros) y Portugal (17.380 millones de euros), además de, fuera de la Unión Europea, con Reino Unido (14.165 millones de euros). Con Alemania caían un -0,1% las exportaciones, debido a las variaciones negativas del sector automóvil (-6,9%), mientras que las importaciones aumentaban un 5,6% (gracias a bienes de equipo, con una variación del 8,0%), lo que ha incrementado el déficit comercial hasta -8.269 millones de euros. De los países no europeos resalta el caso de China, donde las exportaciones (6,8%) crecieron interanualmente menos que las importaciones (11,2%), aumentando el déficit comercial (hasta -42.278 millones de euros y una tasa de cobertura de apenas el 15,9%). Este empeoramiento del déficit bilateral viene dado sobre todo por los saldos negativos en bienes de equipo (-18.849 millones de euros) y manufacturas de consumo (-12.594 millones de euros). Alimentación, bebidas y tabaco seguía teniendo superávit, pero menor que en 2024 (98 millones de euros vs 368 millones de euros). Las exportaciones a Estados Unidos cayeron (-8,0%) y las importaciones aumentaron un 7,0%, lo que elevó el déficit bilateral (-13.458 millones de euros desde -10.014) con una tasa de cobertura del 55%. Esto fue debido al empeoramiento de los saldos de productos energéticos (-9.618 millones de euros desde - 8197 millones de euros) y semimanufacturas (-3.893 millones de euros desde - 2999 millones de euros). Por último, con la Zona Euro las exportaciones cayeron (-0,1%) y las importaciones aumentaron un 6,6%. El saldo fue positivo (19.137 millones de euros) gracias a alimentación y bebidas (17.836 millones de euros) y manufacturas de consumo (7.481 millones de euros), que compensaron el saldo negativo de bienes de equipo (-14.592 millones de

SECTOR	Exportaciones			Importaciones			Saldo	Cobertura
	Mill euros	Peso	TVA	Mill euros	Peso	TVA	Mill euros	%
ALIMENTACIÓN, BEBIDAS Y TABACO	74.716	19,3%	4,1%	57.536	13,0%	7,0%	17.179	129,9%
PRODUCTOS ENERGETICOS	24.237	6,3%	-13,7%	53.529	12,1%	-8,5%	-29.292	45,3%
MATERIAS PRIMAS	9.527	2,5%	10,2%	12.428	2,8%	-0,1%	-2.901	76,7%
SEMIMANUFACTURAS	103.529	26,7%	3,4%	103.366	23,3%	4,8%	163	100,2%
BIENES DE EQUIPO	75.019	19,4%	0,8%	105.299	23,7%	4,8%	-30.280	71,2%
SECTOR AUTOMOVIL	49.438	12,8%	-7,1%	46.308	10,4%	3,8%	3.130	106,8%
BIENES DE CONSUMO DURADERO	6.374	1,6%	7,1%	11.703	2,6%	7,5%	-5.330	54,5%
MANUFACTURAS DE CONSUMO	35.572	9,2%	3,8%	50.775	11,4%	7,6%	-15.203	70,1%
OTRAS MERCANCIAS	8.680	2,2%	9,3%	3.202	0,7%	26,3%	5.478	271,1%
Total	387.092	100,0%	0,7%	444.146	100,0%	4,6%	-57.055	87,2%

FUENTE: Datacomex, elaboración propia

euros). Por último, el saldo con el resto de mundo (sin contar China, Zona Euro y Estados Unidos) es de -20.455 millones de euros, debido a los saldos negativos de productos energéticos (-22.123 millones de euros) y manufacturas de consumo (-10.189 millones de euros).

El comercio de España con los países que componen Mercosur, en el año 2025 alcanzó los 4.628 millones de euros en exportaciones y 9.904 millones de euros en importaciones. La tasa de variación interanual de las exportaciones fue de un -1,7% y la de las importaciones de un -5,5%. El saldo comercial fue negativo (-5.276 millones de euros) y tuvo una tasa de cobertura del 46,7%. El peso de las exportaciones a estos países sobre el total fue de un 1,2% y el de las importaciones un 2,2%. Frente a 2024, destacaron las tasas de crecimiento de las exportaciones del sector del automóvil (10,1%) y bienes de equipo (7,2%), mientras que disminuyeron alimentación (-3,4%) y semimanufacturas (-4,9%) y productos energéticos (-33,5%). Por el lado de las importaciones, alimentación tiene un peso del 41,1%, seguido de productos energéticos (38,1%), materias primas (10,9%), semimanufacturas (5,7%) y bienes de equipo (2,8%). De sus integrantes, destacan las importaciones de Brasil que alcanzan los 8.318 millones de euros (84,0% del grupo), seguido de Argentina con 1.247 millones de euros (12,6%), Uruguay (3,1%) y Paraguay (0,4%). El mismo orden se mantiene por el lado de las exportaciones, con Brasil a la cabeza (3.091 millones de euros y un peso de 66,8%), Argentina (23,2%), Uruguay (6,1%) y Paraguay (3,9%). Con la India, en 2025 aumentaron las exportaciones en un 2,0% y las importaciones en un 3,0%, con un saldo bilateral de -4.082 millones de euros. Todos los saldos fueron negativos, destacando semimanufacturas (-1.293 millones de euros), manufacturas de consumo (-1.525 millones de euros) y productos energéticos (-594 millones de euros), excepto materias primas (198 millones de euros). Frente al año previo a la invasión rusa de Ucrania las importaciones españolas a la India han crecido en un 47,5% y las exportaciones en un 42,1%. La partida de importación de productos energéticos ha crecido frente al año 2021 en un 217,6%. El máximo de importaciones de productos energéticos procedentes de la India fue en el año 2023 (915 millones de euros y crecimiento interanual del 139,0%), mientras que en el año 2025 se ha reducido (-5,8%), tras el anuncio de mayores sanciones a terceros países que comprenden y comercialicen crudo ruso.

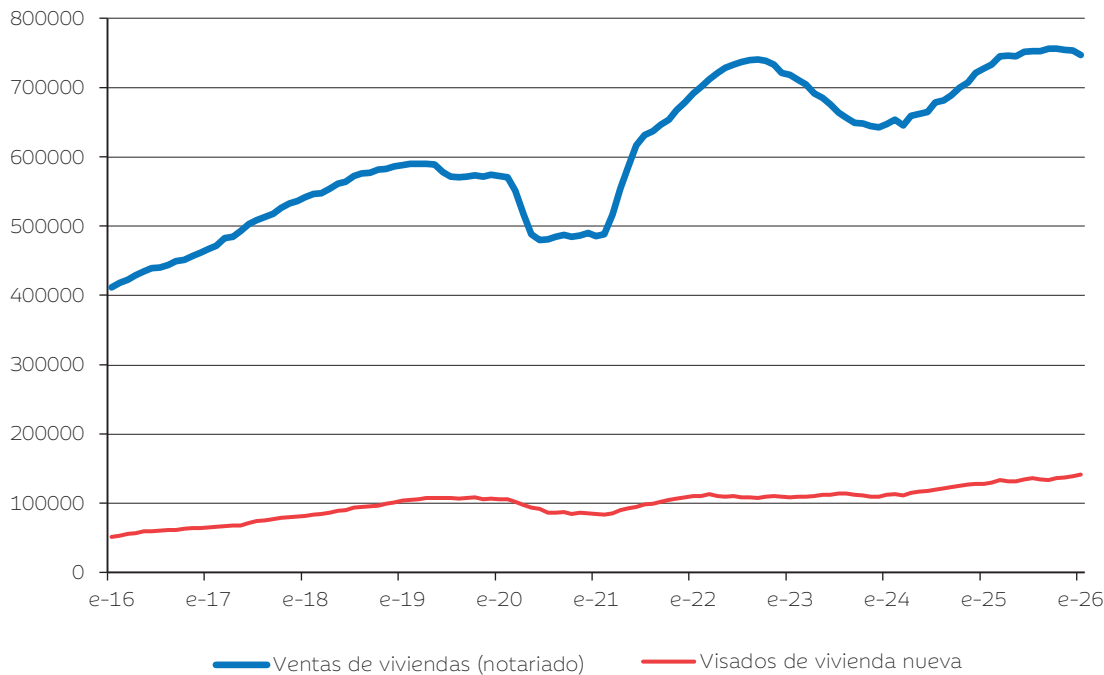
Las compraventas de viviendas en España si atendemos a la serie que publica el notariado, que tiene una evolución ligeramente adelantada respecto a la del INE y recoge un mayor número de transacciones, las compraventas de viviendas en España se han enfriado ligeramente después de alcanzar máximos de ciclo en 2025. En enero cayeron interanualmente (-11,4%) por cuarto mes consecutivo (y sexto desde mayo). Si tomamos los datos del año completo, en 2025 se realizaron 752.661 compraventas según esta serie (714.237 en la de los registradores que publica el INE), nivel ligeramente inferior a las 755.932 compraventas en 12 meses que se alcanzaron en septiembre, si bien, se trata del año con más transacciones desde 2007, superando en un 4,4% el de 2024 y en un 4,3% el máximo que se registró en 2022. En 2025 crecían interanualmente por encima de la media vivienda nueva (16,1%) y libre (12,3%), mientras que tenían crecimientos inferiores, pero positivos las viviendas de segunda mano (10,3%) y las protegidas (1,8%). Frente a 2019 las ventas de viviendas nuevas (67,7%) y libres (45,5%) crecieron por encima de la media (41,4%), mientras que las de viviendas usadas crecieron por debajo (35,3%), así

El comercio con Mercosur y la India tenía un tamaño reducido antes de los recientes acuerdos comerciales. Frente a ambas regiones hubo en 2025 un saldo comercial negativo.

Las compraventas de viviendas alcanzaron en 2025 el mayor número de transacciones desde 2007. Sin embargo, en los últimos meses se aprecia un enfriamiento de la serie. Las hipotecas ofrecen una lectura algo más expansiva, si bien, el número de hipotecas concedidas también se frena, sobre todo en algunas regiones donde los precios de la vivienda han alcanzado niveles muy elevados.

como las de protegidas (0,8%). Por su parte, el número de hipotecas concedidas en enero se desaceleró hasta un 6,3% interanual desde 17,4% en el mes de diciembre. En el mismo periodo, el aumento del importe medio fue del 8,6% desde 13,5% (hasta 165.677€) de forma que el importe total concedido en préstamos hipotecarios se desaceleró hasta un 15,4% interanual desde 33,3%. El tipo de interés medio de las hipotecas constituidas se mantuvo en el 2,87%, lo que supone un descenso (-21 p.b.) respecto a enero de 2025. El 33,3% de las hipotecas se contrataron a tipo variable y un 66,7% a tipo fijo. En el conjunto del año 2025, el número de hipotecas concedidas creció en un 17,7% interanual (501.073) y el aumento del importe medio fue del 12,7% (hasta 163.738 euros), de forma que el importe total concedido en préstamos hipotecarios aumentó en un 32,6%. El tipo de interés medio de las hipotecas constituidas se situó en el 2,93%, lo que supone un descenso (-33 p.b.) respecto al año anterior, con un 2,96% en las hipotecas a tipo fijo (65% de las hipotecas concedidas en 2025) y un 2,88% para las hipotecas a tipo variable. El mercado hipotecario vivió una fuerte expansión en 2025, con fuertes crecimientos tanto del número de hipotecas concedidas como del importe medio. El crecimiento fue generalizado, si bien, se está ampliando la divergencia regional en los importes medios de las hipotecas concedidas. Los elevados precios de la vivienda en algunas regiones parecen estar afectando a la demanda de hipotecas, ya que se aprecia un menor crecimiento del número de hipotecas concedidas en regiones donde ha crecido más el importe medio, como es el caso de Madrid, mientras que en otras como Extremadura o La Rioja, sucede lo contrario.

Ventas de viviendas e hipotecas concedidas en datos acumulados en doce meses



FUENTE: Datastream, Consejo del Notariado y elaboración propia

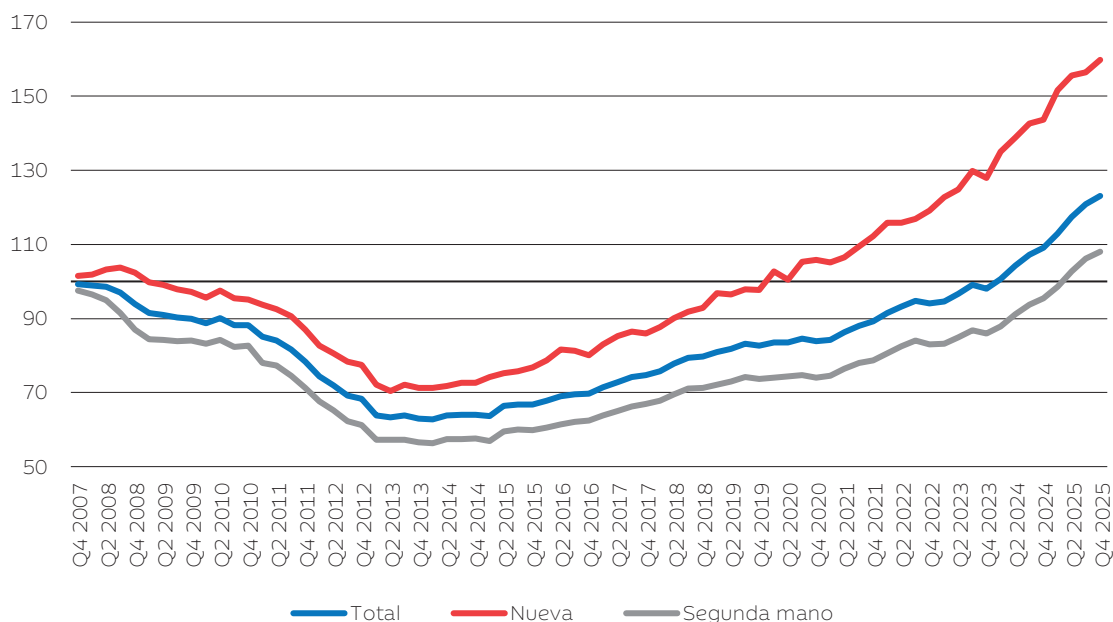
Los niveles de producción de viviendas siguen muy alejados de los necesarios para satisfacer el aumento del número de hogares, la demanda de segundas residencias (de nacionales y extranjeros) y la reposición de un parque envejecido. En 2025 se concedieron 139.016 visados de obra nueva, lo que supone un incremento del 8,8% interanual desacelerándose desde el 16,7% en 2024 mientras que el incremento en el número de hogares alcanzaba los 226.000. Como consecuencia, los precios de la vivienda se aceleraron hasta el 12,9% interanual en el cuarto trimestre de 2025 (desde el 12,8% en el trimestre anterior) según la serie del INE. Si tomamos el agregado del año, el incremento de los precios fue del 12,7% interanual, superando el máximo de la burbuja inmobiliaria en un 20,1%, si bien, en el mismo periodo el IPC ha subido un 42,6% y los salarios un 38,7%. El ritmo de crecimiento fue ligeramente superior en vivienda usada (12,9%) frente a la nueva (11,3%), pero el nivel de precios relativo es más elevado para la vivienda nueva después de subir un 51,7% respecto al máximo de la burbuja inmobiliaria, mientras que los precios de la vivienda de segunda mano lo superan en un 5%.

El aumento de la producción de viviendas no está siendo suficiente. Los precios, en consecuencia, se aceleraron en el año 2025 y superan ampliamente los niveles de la burbuja inmobiliaria. Los niveles alcanzados son, en términos relativos, más altos para la vivienda nueva.

La Encuesta de Población Activa (EPA) del cuarto trimestre nos muestra en términos desestacionalizados una notable creación trimestral de empleo (0,9%). En relación con el mismo periodo del año anterior los datos eran positivos: la ocupación se aceleró en dos décimas hasta un 2,8% interanual y la población activa un 2,0% interanual desde 1,7% en el trimestre anterior. Estas cifras se traducen en que el número de ocupados aumentó en 605.000 personas respecto al mismo trimestre del año anterior, lo que permitió absorber el incremento de 487.000 activos y reducir el des-

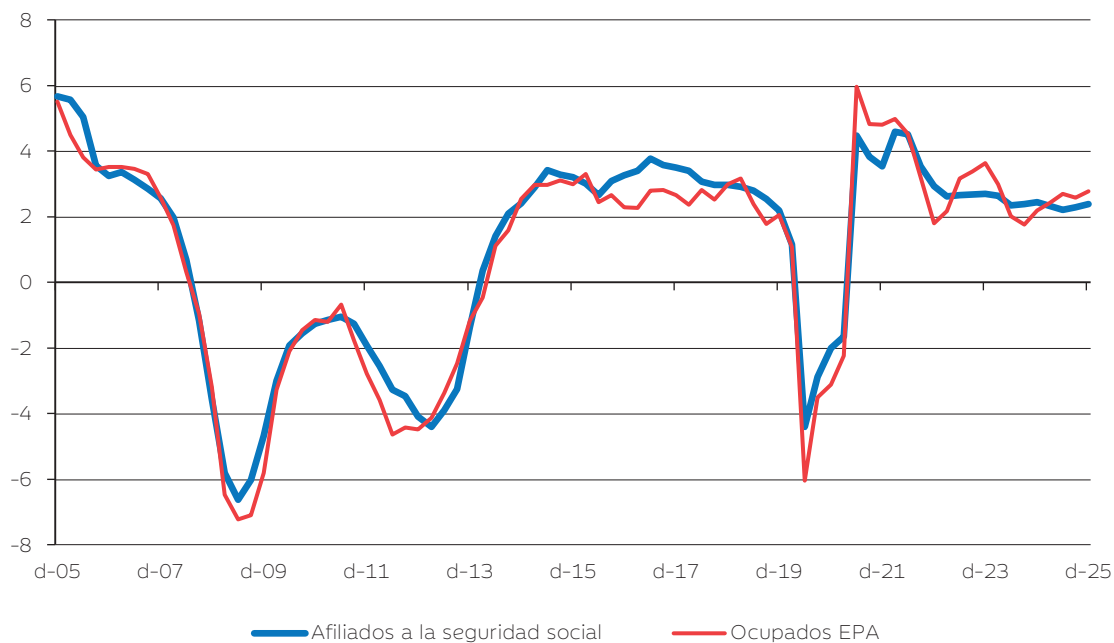
En 2025 creció con fuerza la ocupación, permitiendo absorber el elevado incremento de la población activa y reducir, en menor medida, el paro. Este último promedió el 10,5%.

Evolución del precio de la vivienda con base 100 en el T3 2007



FUENTE: Datastream y elaboración propia

Variación interanual del número de ocupados



FUENTE: Datastream y elaboración propia

empleo en 118.000 personas. De esta forma, la tasa de paro continuó cayendo, a un ritmo moderado, siete décimas respecto al cuarto trimestre de 2024, para alcanzar el 9,9%. Se sitúa por debajo del 10% por primera vez desde el primer trimestre de 2008. Si tomamos los datos promedio de los cuatro trimestres de 2025, la ocupación creció un 2,6% (en 567.000 personas hasta 22,2 millones), la población activa un 1,7% y el número de desempleados cayó un 3,6%, lo que dejó la tasa de paro en el 10,5%. Por ramas de actividad destacó el crecimiento de la ocupación en suministro de agua y saneamiento (12,2%), actividades inmobiliarias (9,4%) y servicios administrativos (6,5%), mientras que hubo caídas en restauración (-1,3%), industrias extractivas (-2,9%) y servicio doméstico (-3,5%). En términos absolutos, lideraron la creación de empleo la industria manufacturera (98.000), comercio (93.000) y servicios administrativos (73.000). Respecto a 2019 lideraron la expansión del empleo información y comunicaciones (39,4%), servicios profesionales (26,0%) y sanidad (24,5%), mientras que se produjeron caídas en industrias extractivas (-2,5%), agricultura, ganadería y pesca (-4,2%) y personal doméstico (-5,5%).

Por otra parte, el número de afiliados a la Seguridad Social aumentó en marzo de 2026 en 80.273 personas hasta alcanzar por primera vez los 22,0M en términos desestacionalizados. El incremento mensual superó ampliamente el promedio en los últimos 12 meses (43.632). La tasa interanual se aceleró en una décima hasta un 2,4%, con un incremento de 523.579 afiliaciones. En el primer trimestre del año 2026, el número de afiliados creció un 2,3% interanual hasta 21,9M, con un crecimiento de 495.621 afiliados frente al primer trimestre de 2025. Comparando el año 2025 completo frente a 2024, las afiliaciones aumentaron un 2,3%, corres-

El buen comportamiento del mercado laboral continuó en el primer trimestre de 2026 si atendemos a las cifras desestacionalizadas de afiliados a la seguridad social.

pondiendo a un aumento de 487.354 personas y, respecto a 2019 un 12,2%, es decir, 2,4 millones de afiliados. Los sectores que más se expandieron en el año 2025 frente a 2024 fueron educación (51.885 personas), actividades postales (29.540) y actividades sanitarias (28.104 personas). Por el lado negativo, los sectores donde más disminuyó la afiliación fueron: fabricación de vehículos de motor (-5.945 y una variación del -3,9%), telecomunicaciones (-3.447 y -4,4%) y reparación de ordenadores y otros artículos (-3.071 y -5,7%). Frente a 2019, ha crecido un 35,1% educación

Sectores CNAE donde el número de afiliados aumentó en más de 5000 en 2025 o disminuyó en más de 1000	Variación en número	Variación interanual en porcentaje
85.Educación	51.886	3,9%
53.Actividades postales y de correos	29.540	28,2%
86.Actividades sanitarias	28.104	2,2%
88.Actividades de servicios sociales sin alojamiento	26.927	6,5%
62.Programación, consultoría y otras actividades relacionadas con la informática	26.139	5,4%
56.Servicios de comidas y bebidas	25.868	1,8%
84.Administración Pública y defensa; Seguridad Social obligatoria	23.444	2,0%
43.Actividades de construcción especializada	22.911	2,8%
49.Transporte terrestre y por tubería	21.350	3,2%
41.Construcción de edificios	18.651	3,5%
81.Servicios a edificios y actividades de jardinería	16.486	2,4%
52.Almacenamiento y actividades anexas al transporte	14.826	5,7%
78.Actividades relacionadas con el empleo	14.598	7,1%
47.Comercio al por menor, excepto de vehículos de motor y motocicletas	14.482	0,7%
55.Servicios de alojamiento	14.383	3,6%
71.Servicios técnicos de arquitectura e ingeniería; ensayos y análisis técnicos	13.747	4,3%
10.Industria de la alimentación	12.985	3,0%
46.Comercio al por mayor	12.638	1,2%
93.Actividades deportivas, recreativas y de entretenimiento	12.136	4,7%
87.Asistencia en establecimientos residenciales	9.578	3,0%
70.Actividades de las sedes centrales; actividades de consultoría de gestión empresarial	9.475	6,0%
69.Actividades jurídicas y de contabilidad	8.304	2,4%
45.Venta y reparación de vehículos de motor y motocicletas	8.280	2,4%
68.Actividades inmobiliarias	7.644	4,6%
25.Fabricación de productos metálicos, excepto maquinaria y equipo	6.529	2,4%
96.Otros servicios personales	6.379	1,8%
64.Servicios financieros, excepto seguros y fondos de pensiones	6.302	3,1%
72.Investigación y desarrollo	5.754	4,8%
80.Actividades de seguridad e investigación	5.719	3,7%
74.Otras actividades profesionales, científicas y técnicas	5.066	3,1%
97.Actividades de los hogares como empleadores de personal doméstico	-1.397	-3,6%
51.Transporte aéreo	-1.803	-4,5%
15.Industria del cuero y del calzado	-1.847	-4,8%
95.Reparación de ordenadores, efectos personales y artículos de uso doméstico	-3.071	-5,7%
61.Telecomunicaciones	-3.447	-4,4%
29.Fabricación de vehículos de motor, remolques y semirremolques	-5.945	-3,9%

FUENTE: Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones, elaboración propia

hasta 0,3 millones, seguido de actividades sanitarias (0,2 millones y 19%) y programación 0,2 millones creciendo un 54,6%, mientras que han caído las afiliaciones en reparación de ordenadores y otros artículos (-17.027 personas con una variación del -25,1%), fabricación de vehículos de motor (-16.633 y -10,3%) e industria del cuero y calzado (-6.360 y -14,7%). Por regímenes sin desestacionalizar, en el año 2025 frente a 2024, destacó el régimen general (sin tener en cuenta al sector agrario y hogar) que creció un 2,5%, mientras que los autónomos crecieron un más modesto 1,1%. Los regímenes del mar y carbón se redujeron en 0,3% y 2,9% respectivamente. Para el sector agrario, el empleo cayó un 1,4% dentro del régimen general y un 2,7% en el autónomo.

El crédito a hogares y empresas se aceleró en 2025. También aumentaron los depósitos. La deuda pública creció en volumen, si bien, se redujo como porcentaje del PIB.

Según los datos del Banco de España, la financiación a empresas terminó el año 2025 acelerándose interanualmente hasta un 1,2% tras el moderado crecimiento de noviembre (0,5%). Los préstamos a empresas por parte de entidades de crédito se aceleraron en tres décimas hasta un 2,4% interanual, mientras que los valores representativos de la deuda crecieron un 0,1% desde 0,8% en el mes anterior. Por otro lado, dejaron de caer los préstamos exteriores (0,0% desde -1,9%). La financiación por parte de las entidades de crédito creció a tasas no vistas desde 2008 si exceptuamos los incrementos de 2020 derivados de los avales del ICO. Los préstamos a los hogares también se aceleraron (4,0% interanual desde 3,7% en noviembre), siendo la tasa más alta desde enero de 2009. Dentro de esta, los préstamos a la vivienda se aceleraron cinco décimas hasta un 3,8%, mientras se frenaron, a tasas todavía muy elevadas, los préstamos al consumo (10,3% desde 10,5%). Los depósitos terminaron el año, en diciembre de 2025, con un crecimiento de 4,5% interanual desde 3,8% en noviembre (3,6% en diciembre de 2024), tras el mayor crecimiento de los de hogares (5,0% desde 4,8%, 4,3% en 2024), que representaban el 59,6% del total de depósitos. Los de las sociedades no financieras se desaceleraron en dos puntos porcentuales hasta 4,3% (7,6% en 2024) y con un peso del 19,9%. Los depósitos de las administraciones públicas se aceleraron hasta 5,6% desde 0,7% en el mes anterior (22,6% en 2024). En cuanto a la deuda pública de España, terminó 2025 en el 100,8% del PIB, lo que supone un descenso de nueve décimas respecto al año anterior. Sin embargo, en volúmenes subió un 4,8% hasta 1,699 billones de euros. Respecto la situación anterior a la pandemia, tomando como referencia diciembre de 2019, se encuentra 3,1 puntos porcentuales de PIB por encima, y el incremento en volúmenes es del 39%.

Indicadores económicos

- Las ventas minoristas crecieron un 4,3% interanual en 2025.
- La producción de servicios aumentó un 3,4%.
- La producción industrial creció un 1,3% en 2025.
- Las compraventas de viviendas crecieron un 16,1% interanual en el año.
- Los precios de la vivienda se incrementaron en un 12,7% interanual en 2025 según el INE.
- La ocupación aumentó un 2,6% interanual en el año según la EPA y el número de afiliados aumentó un 2,3% interanual.
- La tasa de paro se situó en el 10,5%.
- El IPC creció un 2,7% y la tasa subyacente un 2,3% interanual.

Principales magnitudes macroeconómicas	2024	2025	2024				2025			
			1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
Indicadores de competitividad										
Índice precios al consumo (IPC)	2,8	2,7	3,1	3,4	2,2	2,3	2,7	2,1	2,8	3,0
Costes laborables por trabajador	4,0	3,4	3,9	4,1	4,4	3,6	3,8	3,0	3,0	3,8
Indicadores de endeudamiento										
Capacidad o necesidad de financiación con el resto mundo (%PIB)	4,3	3,9	3,9	4,1	5,0	4,2	3,1	4,2	4,5	3,9
Capacidad o necesidad de financiación de las administraciones públicas (%PIB)	-3,2	-2,4	-2,8	-3,0	-3,3	-3,7	-3,0	-2,5	-2,1	-2,0
Mercado laboral										
Creación de empleo equivalente	2,8	3,1	3,6	2,5	2,5	2,7	2,8	3,4	3,3	2,8
Tasa de paro	11,3	10,5	12,3	11,3	11,2	10,6	11,4	10,3	10,5	9,9
Apertura al exterior										
Balanza por cuenta corriente (Mn€ acumulados)	50.678	49.393	12.845	26.224	41.498	50.679	9.897	24.052	39.049	49.393
Exportaciones de bienes y servicios (%PIB)	34,0%	34,2%	34,2%	34,1%	34,0%	33,7%	34,3%	34,5%	34,0%	34,0%
	2024	2025	2024				2025			
			1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T
PRODUCTO INTERIOR BRUTO a precios de mercado	3,5	2,8	2,9	3,7	3,6	3,7	3,0	2,8	2,7	2,7
Gasto en consumo final de los hogares	3,0	3,3	2,2	2,9	3,2	3,8	3,8	3,4	3,1	3,1
Gasto en consumo final de las AAPP	2,9	2,4	3,8	2,3	3,2	2,4	2,4	2,5	2,4	2,5
Formación bruta de capital fijo	3,6	5,8	3,8	3,5	1,9	5,1	4,4	4,8	7,6	6,4
- Viviendas y otros edificios y construcciones	4,0	5,2	3,2	3,4	3,7	5,7	2,5	3,3	7,2	7,8
- Maquinaria y bienes de equipo	1,9	7,4	1,0	2,3	-1,1	5,6	7,9	8,2	9,7	3,9
Productos de la propiedad intelectual	4,6	5,3	9,4	5,5	1,4	2,6	4,7	4,1	6,0	6,3
Variación de existencias (*)	0,3	0,0	-0,1	0,3	0,5	0,3	0,1	0,1	0,0	0,0
Demanda externa (*)	0,2	-0,7	0,2	0,5	0,4	-0,3	-0,5	-0,6	-1,1	-0,8
Exportaciones de bienes y servicios	3,2	3,6	1,6	2,9	4,9	3,2	3,3	4,1	3,0	3,8
- Exportaciones de bienes	0,1	1,1	-1,6	-0,5	1,8	0,5	0,1	2,0	0,5	1,6
- Exportaciones de servicios	9,8	8,4	8,7	10,1	11,7	8,8	9,7	8,1	7,9	7,8
Importaciones de bienes y servicios	2,9	6,2	1,4	1,7	4,3	4,4	5,3	6,5	6,6	6,5
- Importaciones de bienes	0,7	6,1	-0,5	-1,2	1,5	3,0	4,6	6,2	6,6	6,9
- Importaciones de servicios	13,8	6,9	10,3	16,4	18,8	10,3	8,4	7,3	6,9	5,2
Oferta	3,5	2,8	2,9	3,7	3,6	3,7	3,0	2,8	2,7	2,7
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	10,8	1,2	10,3	10,4	15,9	7,0	6,9	0,3	-1,8	-0,6
Industria	1,9	2,3	0,9	2,3	2,5	1,9	1,6	2,3	2,8	2,6
- Industria manufacturera	2,6	2,0	1,9	3,7	2,5	2,4	1,7	2,0	2,5	1,9
Construcción	4,8	5,6	4,7	4,6	4,5	5,3	2,8	4,5	7,8	7,2
Servicios	4,0	3,2	3,6	4,4	3,9	4,1	3,7	3,2	3,0	3,0
- Comercio, transporte y hostelería	4,7	4,4	2,7	4,9	5,1	6,0	4,2	4,0	4,5	4,8
- Información y comunicaciones	3,1	2,3	4,8	3,8	3,0	0,8	1,4	2,3	3,3	2,0
- Actividades financieras y de seguros	3,3	3,4	4,5	4,4	-0,7	5,3	4,3	2,8	0,2	6,3
- Actividades Inmobiliarias	3,8	1,5	4,8	3,2	4,3	3,0	1,8	2,2	2,1	0,2
- Actividades profesionales y administrativas	4,3	5,7	3,1	5,7	4,5	3,9	7,6	5,3	5,3	4,6
- Administración pública, educación y sanidad	3,7	1,8	4,0	3,8	4,2	2,9	2,5	2,2	2,0	0,4
- Actividades artísticas, recreativas y otros servicios	3,2	2,4	3,6	5,6	-0,6	4,6	3,3	2,6	0,2	3,6
Impuestos menos subvenciones sobre los productos	-1,3	-0,5	-2,8	-2,6	-0,5	1,0	-0,7	0,6	-1,4	-0,6

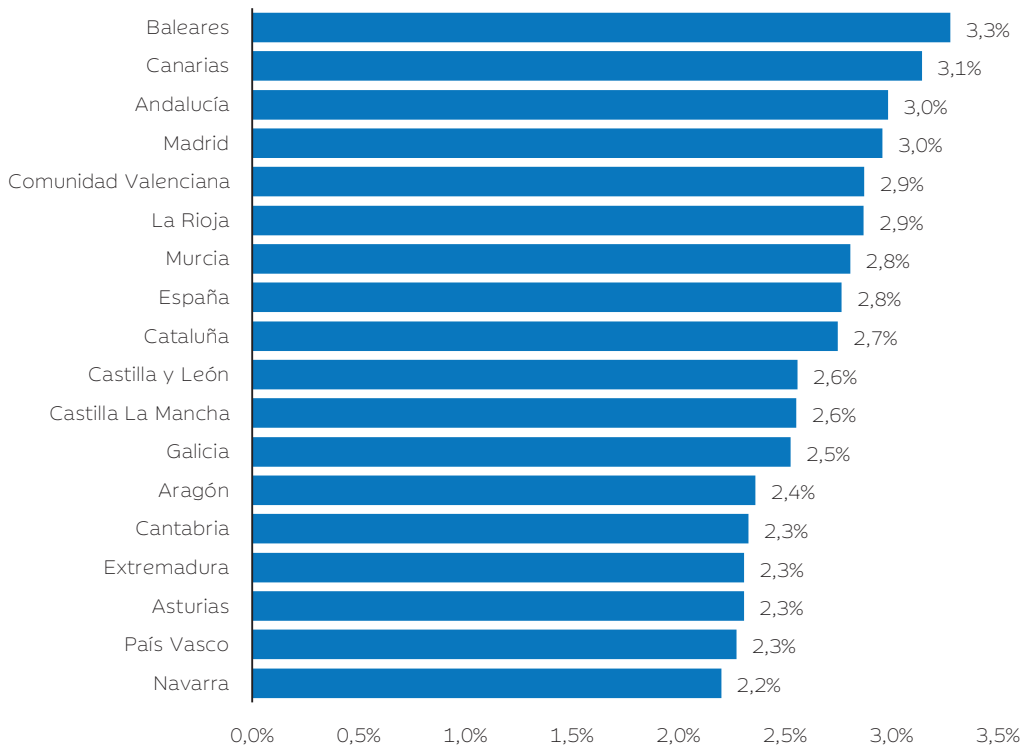
(*) Aportación al crecimiento del PIB a precios de mercado

Regional

Dentro de un crecimiento económico razonable, las principales estimaciones para el PIB aragonés en 2025 nos muestran lecturas algo distintas, ya que en una se supera el promedio nacional y en otra se queda por debajo.

La economía aragonesa siguió expandiéndose a un ritmo razonable en 2025, si bien, mientras el INE publica el dato desagregado por comunidades autónomas en la Contabilidad Regional de España, algo que no se espera hasta diciembre, las estimaciones disponibles nos ofrecen dos lecturas algo distintas. Según la Autoridad Independiente de Responsabilidad Fiscal (AIReF), el PIB aragonés creció un 2,4% en 2025, mientras que según el Instituto Aragonés de Estadística (IAEST) lo hizo un 3,0%, quedando la primera estimación por debajo y la segunda por encima del promedio de España (2,8%). Los datos de la AIReF nos permiten realizar la comparativa regional. En el año 2025 lideraron la expansión del PIB Baleares (3,3%), Canarias (3,1%), Andalucía (3,0%) y Madrid (3,0%), mientras que, dentro de una expansión generalizada, fueron más moderados los incrementos en Cantabria (2,3%), Extremadura (2,3%), Asturias (2,3%), País Vasco (2,3%) y Navarra (2,2%).

Variación regional del PIB en 2025

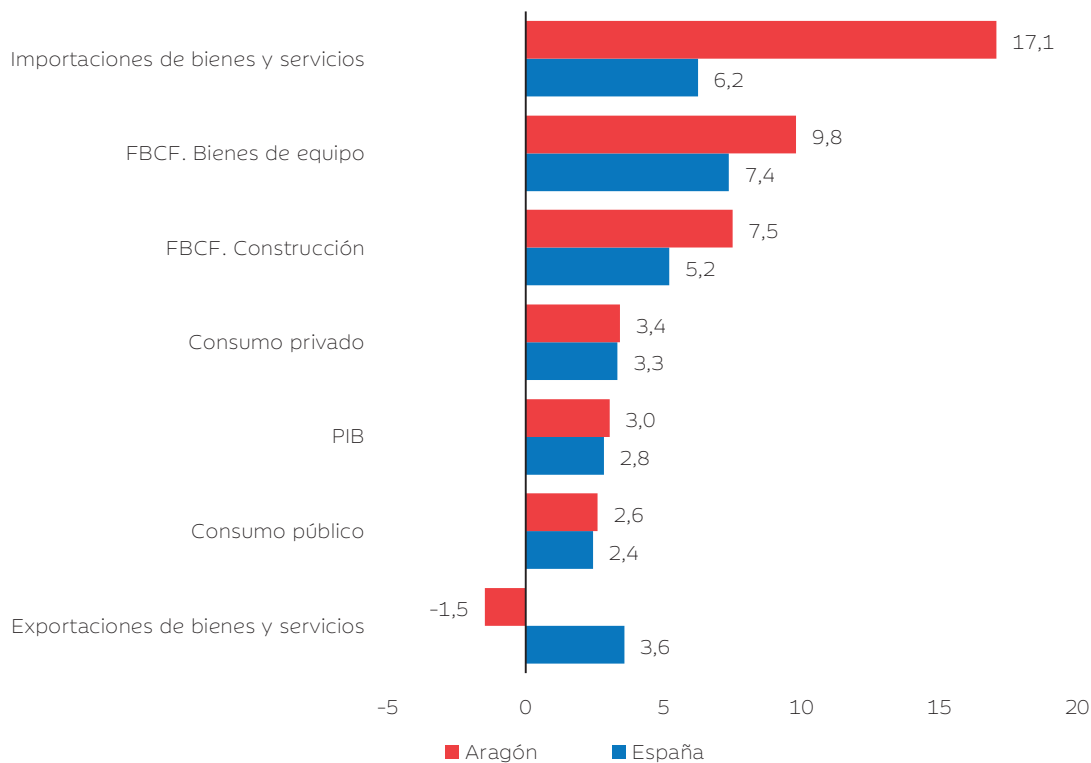


FUENTE: AIReF, elaboración propia

En los datos del cuarto trimestre de 2025 para el PIB aragonés se agudizaron las diferencias entre las dos estimaciones. Según la estadística de la AIReF, el PIB aragonés creció un 0,7% en el trimestre, dejando la tasa interanual en un 2,0%, dato siete décimas inferior al promedio nacional, mientras que el Instituto Aragonés de Estadística (IAEST) presentó un aumento del PIB en el mismo periodo del 1,5% trimestral y un 2,7% interanual. Los datos del IAEST nos ofrecen la desagregación desde las perspectivas de la oferta y la demanda. Desde la perspectiva de la demanda, la inversión en construcción creció en el cuarto trimestre un 6,4% interanual (7,8% en España) y en maquinaria lo hizo un 7,2% (vs 3,9%). El consumo privado se desaceleró hasta el 1,1% (3,1% en España) y el público al 2,4% (2,5%). Las exportaciones crecieron a tasas del 5,5%, pero las importaciones lo hicieron en un 27,2% interanual y la demanda externa siguió restando crecimiento. En el conjunto del año 2025, el PIB creció un 3,0% frente al 3,9% en 2024 según la estimación del IAEST (el dato del INE se situó en el 3,1%). La desaceleración del crecimiento provino del peor desempeño de la demanda externa por el incremento de las importaciones (17,1% desde -3,7%), mientras caían las exportaciones (-1,5% desde 0,1%). Dentro de la demanda interna se aceleraron las inversiones en construcción (7,5% desde 4,7%) y maquinaria y bienes de equipo (9,8% desde 1,7%). El consumo privado se aceleró en dos décimas hasta un 3,4%, mientras el público se desaceleró hasta un 2,6% desde un 4,7%. Respecto al conjunto de España destacaron el aún mejor desempeño de la inversión y la aportación más negativa de la demanda externa.

Según la serie del IAEST, el crecimiento en Aragón en 2025 fue superior al promedio nacional, aunque se desaceleró por la aportación negativa de la demanda externa, que no pudo ser compensada por el fuerte crecimiento de las inversiones y el consumo privado.

Variación de los componentes del PIB en 2025



FUENTE: IAEST, Datastream, elaboración propia

Indicadores económicos

- El PIB aragonés creció un 2,4% interanual en el año 2025 según la AIReF.
- Según el IAEST, el PIB aumentó un 3,0% interanual con la siguiente desagregación por el lado de la demanda:
 - El consumo privado aumentaría un 3,4% interanual y el público un 2,6%.
 - La inversión en bienes de equipo crecía un 9,8% y en construcción un 7,5%.
- Las exportaciones de bienes y servicios se reducían (-1,5%) y las importaciones se disparaban (17,1% interanual).

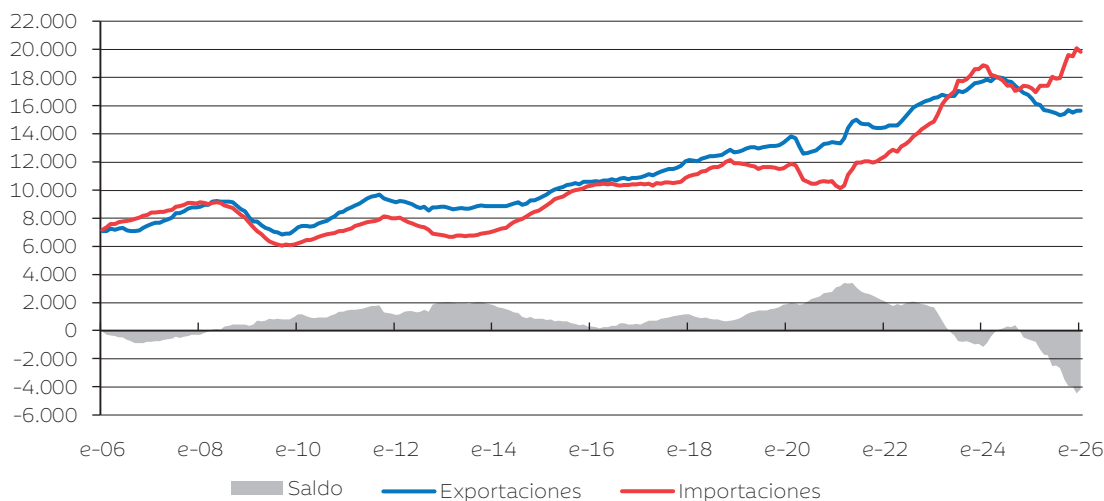
La fuerte expansión de las importaciones y la caída de las exportaciones en 2025 provocaron un deterioro del saldo comercial de bienes hasta alcanzar el mayor déficit de la serie histórica.

Demanda externa

Durante el año 2025 las exportaciones aragonesas de bienes tuvieron un comportamiento más negativo que en el conjunto de España. Las exportaciones cayeron un 6,9% interanual frente al ligero aumento en España (0,7%). En sentido contrario, las importaciones aragonesas tuvieron un comportamiento más expansivo que la media nacional (15,6% en Aragón y 4,6% en España). Esto llevó a un déficit comercial de 4.461 millones de euros, mientras que en 2024 se registró un déficit de 603 millones de euros. La tasa de cobertura se redujo hasta el 77,8% desde el 96,6%.

Entre los principales sectores de comercio exterior, en 2025 crecieron las exportaciones de semimanufacturas (4,8%), bienes de consumo duradero (4,8%) y otras mercancías (11,8%). En sentido contrario destacaron las caídas de las ventas al exterior del sector del automóvil (-20,8%) y manufacturas de consumo (-15,2%), y, en menor medida, también cayeron

Comercio de bienes acumulado en 12 meses



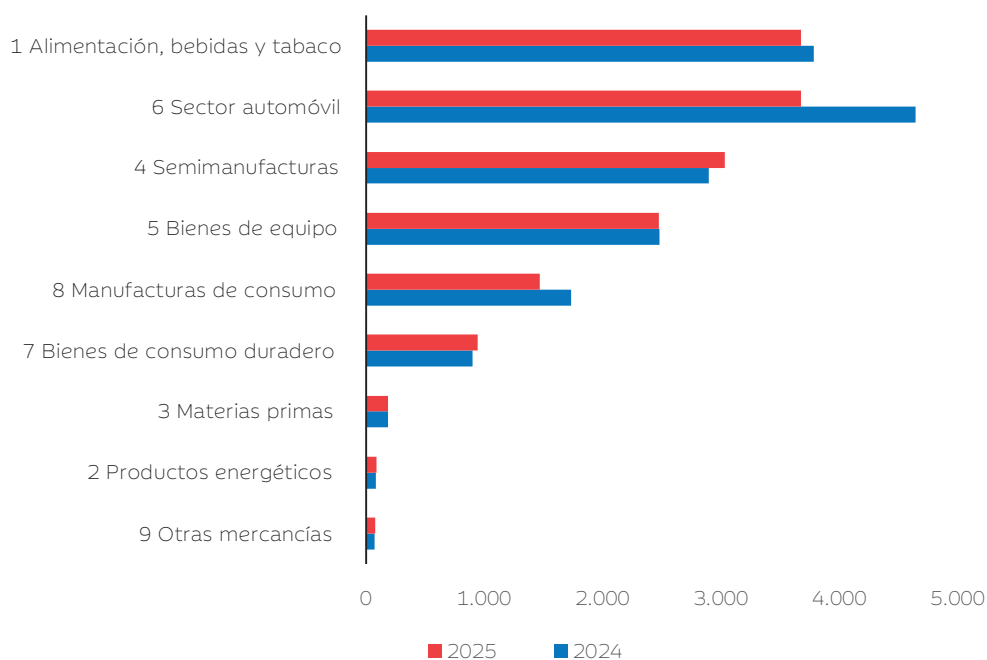
FUENTE: Datacomex y elaboración propia

las de alimentación (-2,8%), bienes de equipo (-0,2%) y materias primas (-0,8%). En lo que respecta a las importaciones, tuvieron un comportamiento expansivo los bienes de consumo duradero (22,0%), bienes de equipo (31,5%), sector del automóvil (12,4%), alimentación y bebidas (6,1%) y manufacturas de consumo (2,5%). El mayor superávit comercial siguió siendo el de alimentación y bebidas (2.437 millones de euros), seguido de semimanufacturas (264 millones de euros). Tuvieron un papel clave para el empeoramiento del saldo total el sector del automóvil, bienes de equipo y manufacturas de consumo. El primero pasó de un superávit de 1.296 millones de euros en 2024 hasta registrar un déficit de 84 millones de euros en 2025. Por otra parte, se ampliaron de forma considerable los déficits de bienes de equipo (4.524 millones de euros frente a 2.841 millones de euros) y manufacturas de consumo (2.514 millones de euros frente a 2.153). La evolución del sector del automóvil ha sido determinante en el deterioro del saldo comercial del último año, si bien, aun excluyéndolo, las exportaciones aragonesas habrían caído un 1,5%, mientras que seguiría siendo notable el aumento de las importaciones (16,3%).

El déficit comercial provino del deterioro del saldo en el sector del automóvil y, sobre todo, del mayor déficit en bienes de equipo. Se mantuvo un elevado aunque algo menor superávit en alimentación.

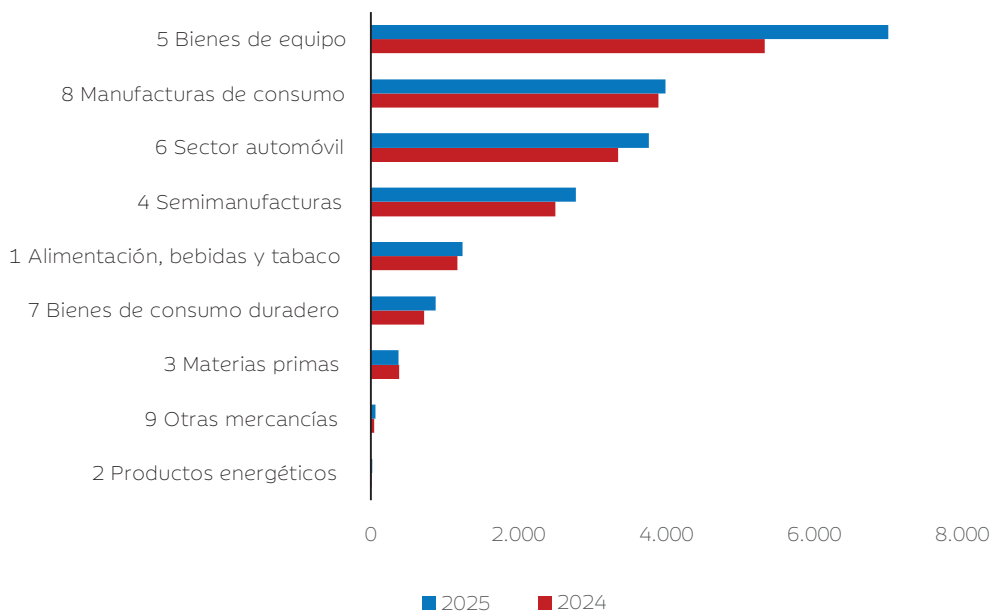
El deterioro del desempeño de la balanza comercial del sector del automóvil se inició en 2023, si bien, se ha agudizado en el último año. El superávit acumulado estuvo cerca de los 2.500 millones de euros entre 2019 y 2023, frente a los poco más de 1.000 en 2024 y el déficit en 2025 (84 millones de euros). La evolución de las exportaciones de automóviles se descorrelacionó con la producción industrial en el sector del material de transporte, ya que las primeras se desplomaban en un 20,8% en 2025 desde caídas del 17,7% en el año anterior (crecimientos del 36,6% en 2023),

Exportaciones de Aragón en millones de euros



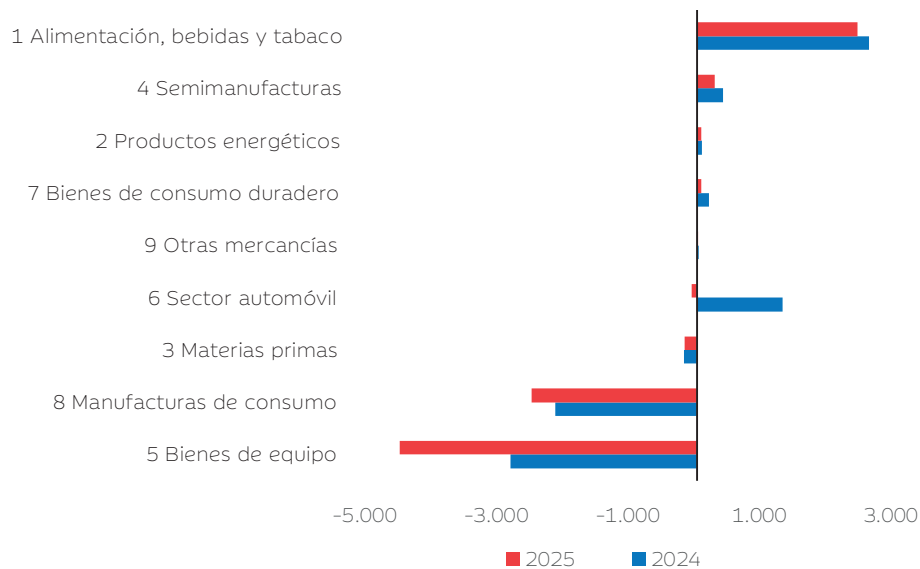
FUENTE: Datacomex, elaboración propia

Importaciones de Aragón en millones de euros



FUENTE: Datacomex, elaboración propia

Saldo comercial en millones de euros

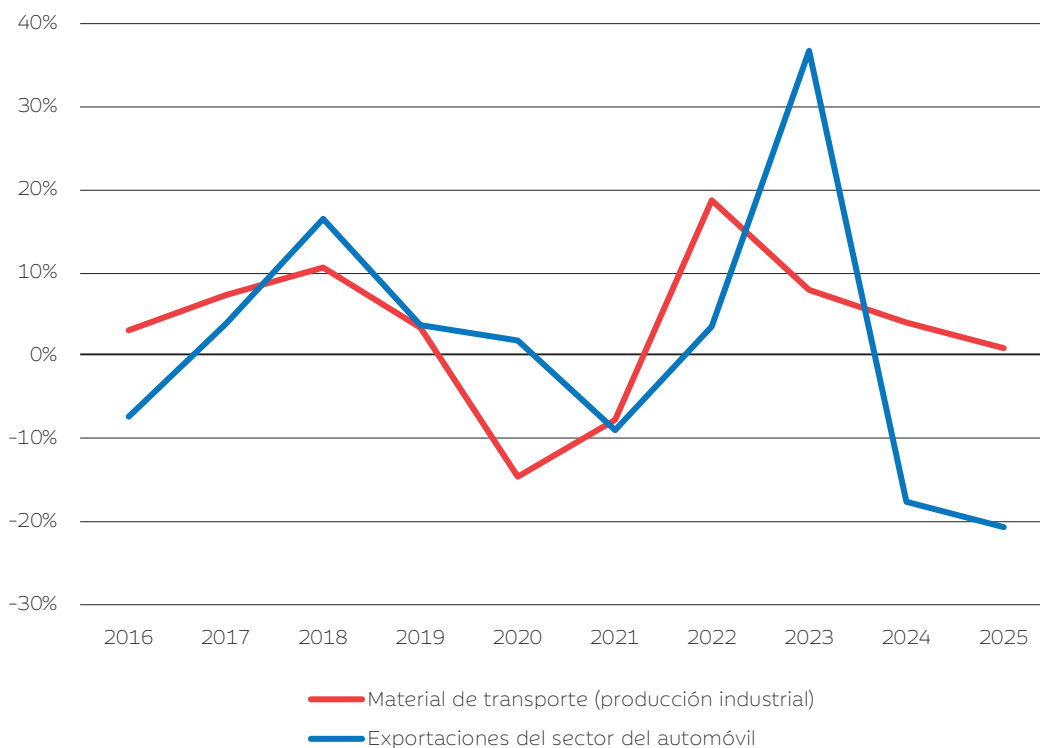


FUENTE: Datacomex, elaboración propia

frente a un aumento modesto, pero positivo, en la producción industrial del sector (0,7% desde 3,8%). Hay que tener en cuenta que las exportaciones son en términos nominales y la producción en reales, y que la industria de material de transporte incluye ramas diferentes a la automoción como el material ferroviario y aeronáutico, pero no se ha producido una caída de los precios en el sector del automóvil (el índice de precios industriales del sector creció un 2,2% interanual en Aragón en 2025) y el peso de la automoción en el valor de producción del sector material de transporte supera el 95%. Este y otros comportamientos anómalos han generado dudas sobre la territorialización de las exportaciones de las fábricas de Stellantis. En 2025, las exportaciones de automóviles crecían en Galicia un 5,2% interanual frente a la citada caída en Aragón de un 20,8%. La diferencia era muy acusada en las exportaciones de automóviles terminados (4,6% vs. -25,6%), mientras que las ventas de componentes tenían un comportamiento similar (8,6% vs. 11,3%), así como las compras (13,9% vs 12,4%). Según el instituto Gallego de estadística, la producción industrial en el sector del automóvil está teniendo un buen comportamiento (0,8% interanual en 2025, rebotando desde caídas del 4,5% interanual en el año anterior) y Stellantis cerró 2025 con la fabricación de 304.459 vehículos en Figueruelas, lo que supondría un descenso de más del 20%, respecto a 2024 al tratarse de un año valle en que se ha visto reducido el número de modelos fabricados, mientras que en la planta de Vigo se fabricaron 555.000 vehículos (cerca del 25% de la fabricación de toda España) y un

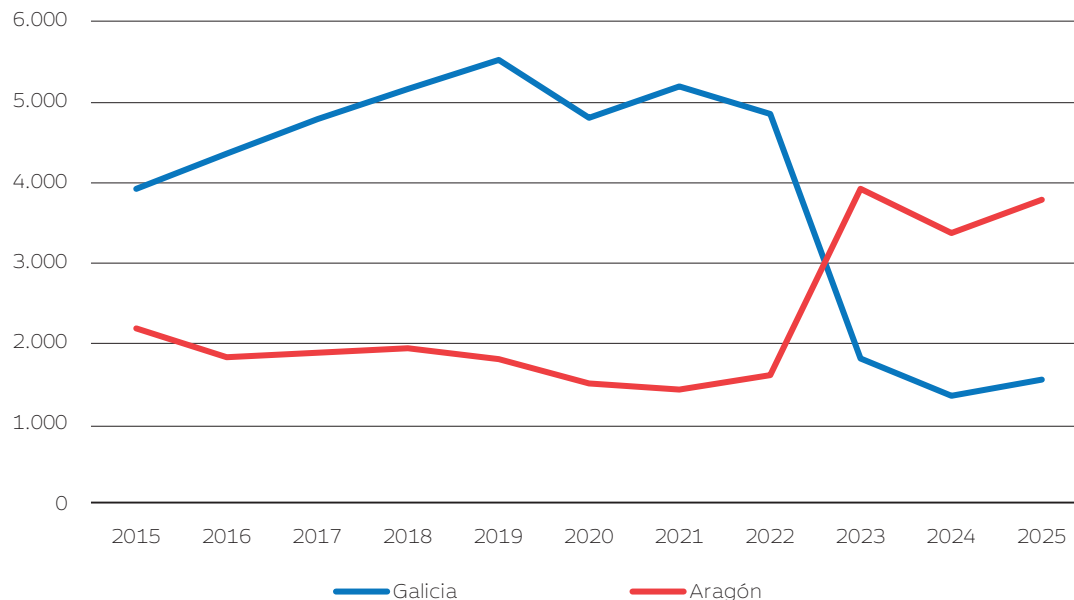
La evolución de las exportaciones de automóviles no termina de concordar con los datos de producción industrial del sector material de transporte aragonés. Por este motivo, se reavivan las dudas sobre la territorialización de las exportaciones e importaciones de Stellantis que ya surgieron al dispararse las compras de componentes en Aragón mientras se desplomaban en Galicia.

Variación interanual



FUENTE: Datacomex, IAEST, elaboración propia

Importaciones de componentes de automóviles en millones de euros



FUENTE: Datacomex, elaboración propia

7% más que en 2024. Esto justificaría un comportamiento desigual en las exportaciones de automóviles de Galicia y Aragón, pero no de una forma tan acusada. En lo que respecta a las importaciones, las anomalías comenzaron a producirse en 2023 al dispararse las compras de componentes del automóvil en Aragón (176,2% interanual) mientras se desplomaban en Galicia en un 77,6% y no se han resuelto. En 2025, las importaciones de componentes se encontraban en Aragón un 171,6% por encima del promedio de 2015 a 2022 (en Galicia se situaban un 71,3% por debajo), mientras que las exportaciones de vehículos terminados se encontraban por debajo en un 15,0% (en Galicia se situaban en un 62,3% por encima), algo difícil de explicar.

Desde un punto de vista geográfico, las exportaciones a Francia se redujeron en un 11,1% y las importaciones crecieron un 5,2%, mientras en Alemania cayeron las exportaciones en un 8,9% y las importaciones un 0,6%. Aragón tuvo déficit comercial con Francia (-522 millones de euros) y superávit con Alemania (17 millones de euros). También fue negativo el saldo con China (-2.106 millones de euros) y con el resto de la Zona Euro (-1.459 millones de euros). Sin embargo, tuvo superávit comercial con Portugal (342 millones de euros), Italia (359 millones de euros), Reino Unido (970 millones de euros) y Estados Unidos (53 millones de euros). El saldo comercial positivo de Aragón con Estados Unidos fue gracias a los saldos de bienes de equipo (58 millones de euros), alimentación (42 millones de euros) y bienes de consumo duradero (17 millones de euros), que compensaron los déficits en semimanufacturas (69 millones de euros) y materias primas (4 millones de euros). Las exportaciones crecieron un 7,1%, por los crecimientos de semimanufacturas (25,8%) y bienes de

El crecimiento generalizado de las importaciones ha provocado un deterioro de la mayor parte de los saldos bilaterales. Destacan los déficits con China y la Zona Euro. Se mantiene superávit con Reino Unido y, en menor medida, con Estados Unidos.

equipo (9,5%), compensando las caídas de bienes de consumo duradero (19,8%). Las importaciones aumentaron en un 23,2%, por el crecimiento en las compras de semimanufacturas (25,6%) y bienes de equipo (29,1%), mientras caían materias primas estadounidenses (-5,9%). El déficit comercial con China fue causado por bienes de equipo (-1.038 millones de euros), manufacturas de consumo (-909 millones de euros) y semimanufacturas (-170 millones de euros). El saldo de alimentación y bebidas siguió siendo positivo (224 millones de euros), aunque se redujo en 90 millones de euros frente a 2024. Destacó el aumento de las importaciones del sector del automóvil (36,8%), mientras las exportaciones de este sector cayeron en un 94,9%, llevándolo a un saldo negativo de 79 millones de euros. Con la Zona Euro el saldo fue negativo de 1.263 millones de euros, debido a los déficits comerciales en bienes de equipo (-2.860 millones de euros), sector del automóvil (-446 millones de euros) y materias primas (189 millones de euros), que no compensaron los saldos positivos de alimentación (1.076 millones de euros), manufacturas de consumo (538 millones de euros) y semimanufacturas (286 millones de euros). Con el resto del mundo, Aragón tuvo un saldo negativo de 1.145 millones de euros, causado por los déficits en manufacturas de consumo (-2.149 millones de euros) y bienes de equipo (-685 millones de euros), que superan a los positivos de alimentación (1.096 millones de euros), sector del automóvil (437 millones de euros) y semimanufacturas (218 millones de euros).

Las exportaciones de Aragón al conjunto de los países integrantes de Mercosur en 2025 fueron de 105 millones de euros (17,9% interanual) y las importaciones 47 millones de euros (-20,6%), con un saldo comercial positivo de 58 millones y una tasa de cobertura superior al 200%. El peso de estos países sobre las exportaciones e importaciones totales aragonesas no llega al 1% (0,7% y 0,2% respectivamente). Para Aragón, el mayor socio comercial de los integrantes es Brasil con un valor de sus exportaciones de 55,6 millones (52,8% del total de Mercosur), seguido de Argentina (34,1%), Uruguay (8,4%) y Paraguay (4,7%). En cuanto a las importaciones, Brasil también fue el principal socio comercial con 38,7 millones de euros (81,9%), Uruguay (9,8%), Argentina (8,2%) y Paraguay (0,0%). Los sectores con mayor peso en las exportaciones a Mercosur fueron semimanufacturas (39,6%), seguido de bienes de equipo (36,5%), bienes de consumo duradero (7,4%) y sector del automóvil (5,6%). Frente a 2024, crecieron las exportaciones de las semimanufacturas (22,4%), sector del automóvil (40,2%) y alimentación (58,6%), mientras que cayeron las de bienes de equipo en un 3,6%. Por el lado de las importaciones, las compras de materias primas tienen un peso del 49,3%, seguido de bienes de equipo (19,3%) y alimentación (18,0%). Con la India, Aragón importó más de lo que exportó, resultando en un déficit de 246 millones de euros. Todas las partidas tuvieron saldos negativos, resaltan semimanufacturas (-96 millones de euros), bienes de equipo (-62 millones de euros), sector del automóvil (-46 millones de euros) y manufacturas de consumo (-42 millones de euros). El peso de las exportaciones a la India fue del 0,1% y el de las importaciones del 1,3%.

El comercio de Aragón con los países del Mercosur es reducido, sin llegar al 1% del total, y superavitario. En exportaciones predominan semimanufacturas y bienes de equipo, en las importaciones las materias primas. Frente a la India hay déficit y escasa presencia exportadora.

Balanza comercial de bienes de Aragón 2025

SECTOR	Exportaciones			Importaciones			Saldo	Cobertura
	Mill euros	Peso	TVA	Mill euros	Peso	TVA		
ALIMENTACIÓN, BEBIDAS Y TABACO	3.676	23,5%	-2,8%	1.238	6,2%	6,1%	2.437	296,9%
PRODUCTOS ENERGETICOS	88	0,6%	3,5%	20	0,1%	72,8%	68	438,9%
MATERIAS PRIMAS	185	1,2%	-0,8%	378	1,9%	-2,1%	193	48,9%
SEMIMANUFACTURAS	3.032	19,4%	4,8%	2.768	13,8%	10,9%	264	109,6%
BIENES DE EQUIPO	2.473	15,8%	-0,2%	6.997	34,9%	31,5%	-4.524	35,3%
SECTOR AUTOMOVIL	3.675	23,5%	-20,8%	3.759	18,7%	12,4%	84	97,8%
BIENES DE CONSUMO DURADERO	944	6,0%	4,8%	878	4,4%	22,0%	65	107,5%
MANUFACTURAS DE CONSUMO	1.466	9,4%	-15,2%	3.980	19,8%	2,5%	-2.514	36,8%
OTRAS MERCANCIAS	78	0,5%	11,8%	58	0,3%	40,1%	19	132,9%
Total	15.615	100,0%	-6,9%	20.076	100,0%	15,6%	-4.461	77,8%

FUENTE: Datacomex, elaboración propia

Las exportaciones del sector porcino representaron un 12% del total en 2025 y ya habían comenzado a presentar un deterioro antes de las restricciones impuestas por algunos países tras el brote de peste en Cataluña.

Las exportaciones del sector porcino alcanzaron en 2025 la cifra de 1.965 millones de euros, cayendo en un 12,3 % frente a 2024 (máximo valor de la serie histórica), teniendo un peso sobre el total de las exportaciones de un 12,6%. Los principales socios comerciales en el año 2025 siguieron siendo China con un peso sobre el total del 12,1% (237 millones de euros), seguido de Italia (11,4%, 224 millones de euros), Japón (9,0%, 176 millones de euros), Polonia (7,4%, 145 millones de euros), Rumania (6,9%, 135 millones de euros) y Francia (6,7%, 132 millones de euros). Las exportaciones al conjunto de la Unión Europea representaron el 56,8% del total. Las variaciones interanuales de estos mismos socios comerciales fueron negativas con una pérdida total de 262 millones de euros. Cayeron a China (-24,4%), Italia (-3,8%), Japón (-29,9%), Polonia (-21,1%), Rumania (-27,9%) y Francia (-7,7%), así como Unión Europea (-7,8%). En 2025 las exportaciones del sector cayeron un 12,3%. El comportamiento negativo comenzó antes del brote de peste porcina en Cataluña de finales de noviembre.

Indicadores económicos

- Las exportaciones de bienes cayeron (-6,7% interanual) en 2025.
- Las importaciones aumentaron en un 15,6%.
- El saldo comercial fue muy negativo: -4.461 millones de euros.
- Destacó el aumento de las exportaciones de otras mercancías (11,8%) y semimanufacturas (4,8%).
- Cayeron las exportaciones de automóviles (-20,8%) y manufacturas de consumo (-15,2%).
- También impactó en el deterioro del déficit el aumento de las importaciones de bienes de equipo (31,5%), bienes de consumo (22,0%), sector automóvil (12,4%) y semimanufacturas (10,9%).

Evolución sectorial

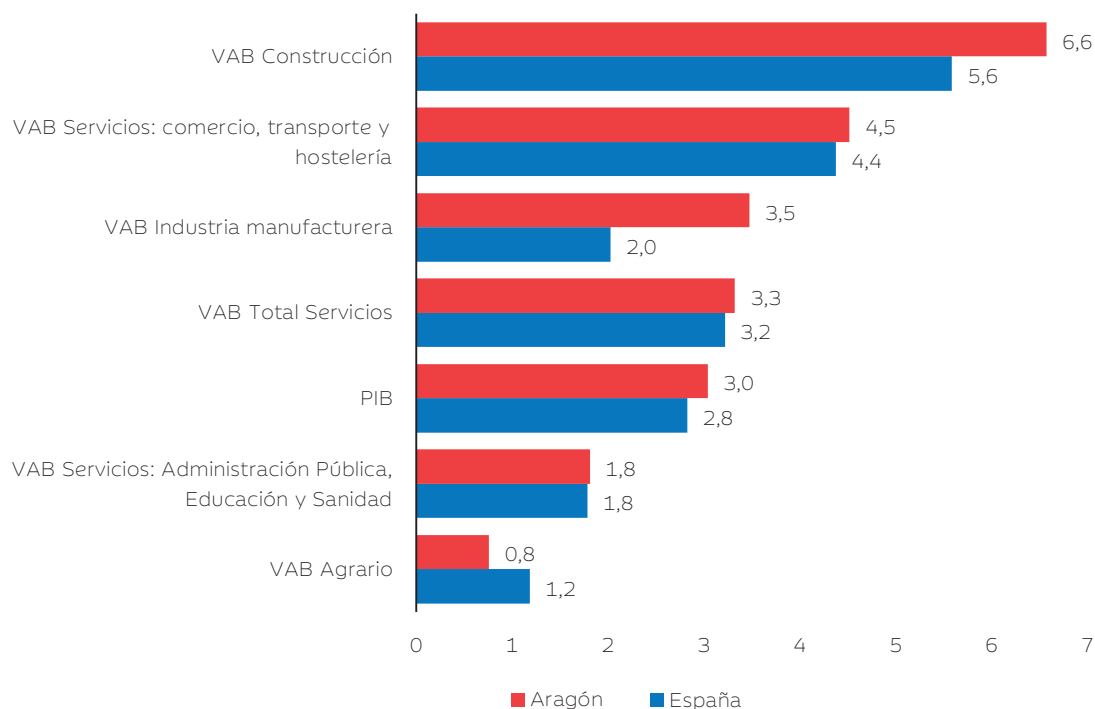
Volviendo a las estimaciones del IAEST sobre la evolución sectorial del PIB, es decir, a su desagregación por el lado de la oferta, destacó en el cuarto trimestre el crecimiento en comercio, transporte y hostelería (6,8% desde 3,8%), mientras se desaceleraban construcción (6,5% desde 7,9%), industria manufacturera (0,8% desde 3,4%), administraciones públicas, educación y sanidad (0,6% desde 2,2%) y se moderaba la caída del valor añadido bruto agropecuario (-1,5% desde -2,5%). En el conjunto del año 2025 se aceleró respecto a 2024 el crecimiento de construcción (6,6% desde 5,0%) así como comercio, transporte y hostelería (4,5% desde 0,7%), mientras se desaceleraba en industria (3,5% desde 6,1%) y en agricultura y ganadería (0,8% desde 9,2%).

La cifra de negocios del sector servicios de Aragón cayó un 1,0% mensual en enero desde 1,2% en diciembre, mientras que la tasa interanual se desaceleró hasta un 4,9% desde 6,6% en el mes anterior. El dato interanual aragonés fue claramente superior al de España (4,9% frente a 1,6%). En cuanto a la variación interanual en el año 2025, crecieron por encima de la media (5,4% en Aragón y 4,7% en España) los servicios administrativos y auxiliares (14,8% vs 5,6% en España), profesionales y científicos (10,5% vs 3,9%) e información y comunicaciones (5,8% frente a 3,8%). Por debajo de la media estaban comercio (5,1% vs 4,7% en España), transporte y almacenamiento (3,7% y 4,6%) y hostelería, que crecía un modesto 1,3% frente a la media nacional que lo hacía un 4,5%. Si extendemos el análisis

Desde la perspectiva de la oferta destaca la expansión de los sectores construcción, comercio e industria. El valor añadido agropecuario se desaceleró tras la fuerte expansión previa.

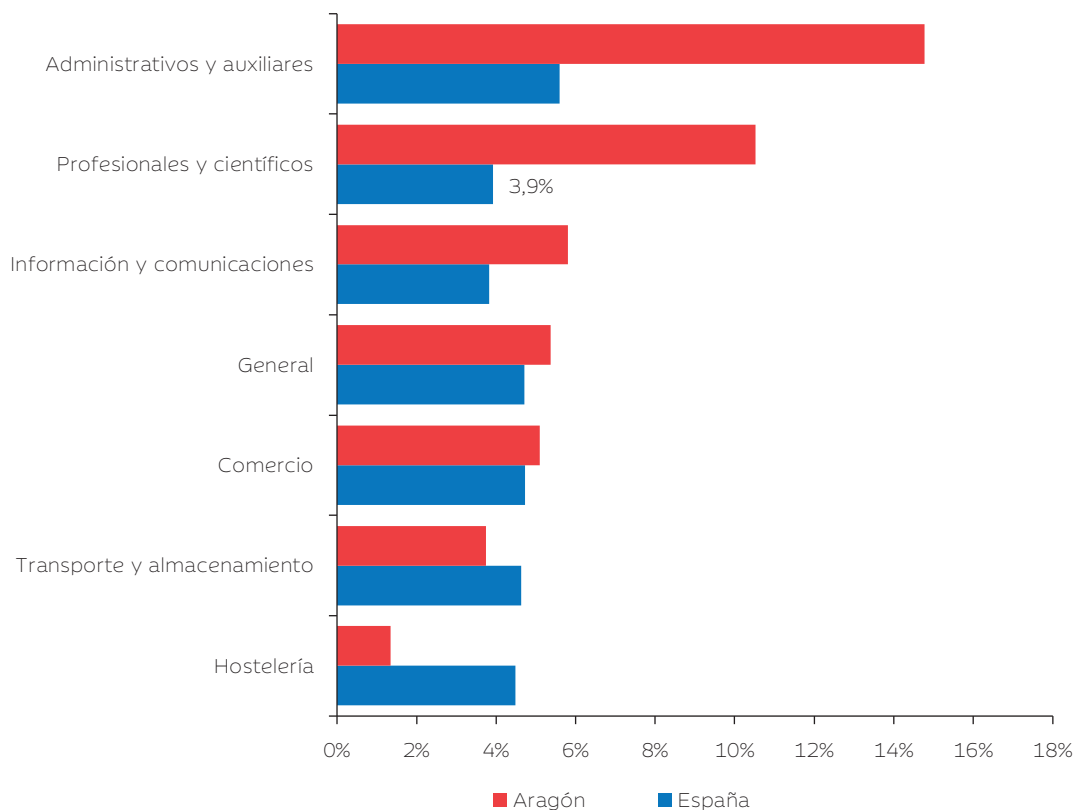
La cifra de negocios del sector servicios ha crecido con fuerza y por encima de la media española, gracias al impulso de servicios administrativos y auxiliares, profesionales y científicos e información y comunicaciones.

Variación de los componentes del PIB en 2025



FUENTE: IAEST, Datastream, elaboración propia

Variación interanual de la cifra de negocios de servicios (2025)



FUENTE: IAEST, Datastream elaboración propia

frente a 2019 obtenemos que el índice general creció un 29,3%, menos que la media española (34,3%). Con variaciones por encima de la media se encontraban administrativos y auxiliares (100,8% vs 53,1%), información y comunicaciones (41,5% vs 19,4%) y hostelería (36,2% vs 39,1%). Mientras que con crecimientos menores estaban comercio (27,1% vs 31,9%), profesionales y científicos (14,1% vs 22,7%) y transporte y almacenamiento (4,4% vs 32,5%).

Las ventas minoristas en el mes de febrero cayeron un -0,2% después de crecer un 0,9% en enero. La tasa de variación interanual se desaceleró hasta un 3,9% desde un 5,9% en el mes anterior a causa de la desaceleración de las ventas de resto de bienes (4,2% desde 8,7%), que no pudieron ser compensadas por la mejora de las de alimentación (5,1% desde 4,6%). Por Comunidades Autónomas, sin corregir por estacionalidad y calendario, en el año 2025 destacaron los crecimientos interanuales de las ventas en Murcia (5,4%), País Vasco (5,3%) y Castilla La Mancha (5,2%). Aragón creció un 4,2% (por encima de la media nacional), mientras que las regiones que destacaron por sus crecimientos más bajos fueron: Castilla y León (2,3%), Navarra (1,7%) y Asturias (1,6%). Por otra parte, las pernoctaciones hoteleras cayeron un 0,9% interanual en febrero, causado por la caída de las de españoles (-4,5% desde 12,0%), aunque las de extranjeros crecieron notablemente (19,4% desde 1,8%), alcanzando tasas de crecimiento no vistas desde noviembre de 2023. En el conjunto del año 2025, las per-

Las ventas minoristas crecieron por encima de la media nacional en 2025. Las pernoctaciones hoteleras aumentaron moderadamente gracias al turismo nacional, que compensó las caídas del extranjero. Los precios hoteleros subieron con fuerza en el año.

Indicadores económicos

- Según el IAEST, en 2025 creció un 6,8% interanual el valor añadido del sector comercio, transporte y hostelería, un 6,5% el de construcción y un 3,3% el de servicios.
- La producción industrial creció un 3,1% interanual en 2025.
- La cifra de negocios del sector servicios aumentó un 5,4% interanual en el año.
- Las ventas minoristas crecieron un 4,2% interanual.
- Las pernoctaciones hoteleras lo hicieron un 1,3%, y los precios hoteleros un 7,2%.

noctaciones aumentaron un 1,3% (3,2% españoles y -5,6% extranjeros). Las pernoctaciones de extranjeros supusieron un 20,2% del total desde un 21,7% en 2024. Se trata del nivel más bajo desde 2022. La cuota de Aragón sobre las pernoctaciones en España se situó en el 1,62%, superando el 1,61% de 2024 pero por debajo del 1,68% de 2019. La cuota en las pernoctaciones de extranjeros fue de un modesto 0,49% (0,53% en 2024 y 0,54% en 2019), mientras que en las de españoles alcanzó el 3,88% (3,75% en 2024 y 3,82% en 2019). Los precios hoteleros se desaceleraron hasta un 7,2% en febrero desde un 9,7% en enero y crecieron un 7,2% en el año 2025. El crecimiento acumulado desde 2019 alcanzó el 37%.

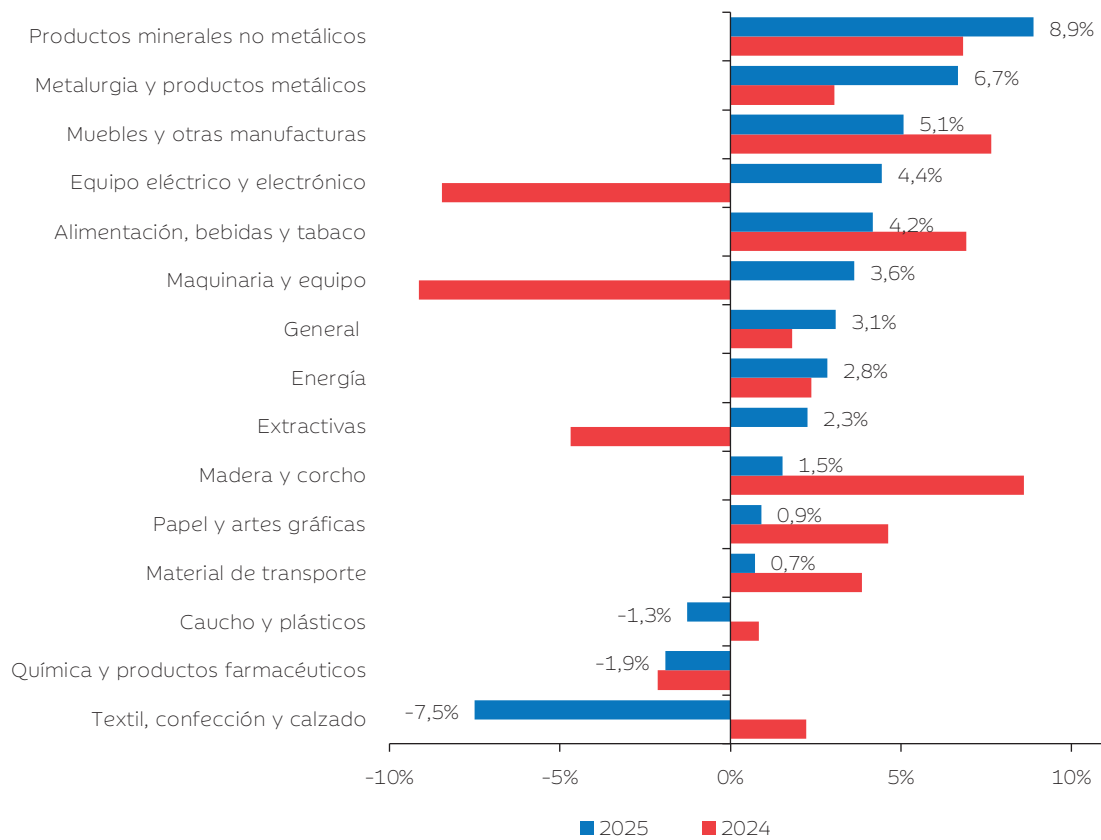
En el año 2025, la producción industrial aragonesa creció en un 3,1% interanual. Productos minerales no metálicos (8,9%), metalurgia (6,7%), muebles (5,1%), equipos eléctricos y electrónicos (4,4%), alimentación (4,2%), maquinaria y equipo (3,6%) impulsaron el crecimiento, mientras que caucho y plásticos (-1,3%), química y productos farmacéuticos (-1,9%) y textil (-7,5%) lo frenaron. Si comparamos frente a 2019, la producción industrial creció un 6,8% gracias a la expansión de industrias extractivas (66,6%), muebles (34,7%), energía (19,3%), alimentación (15,8%) y plásticos (9,3%), mientras que hubo caídas en equipo eléctrico y electrónico (-1,0%), papel (-1,1%), industria química y farmacéutica (-4,9%), maquinaria y equipo (-11,9%), textil (-14,0%) y madera (-14,3%). En febrero de 2026 la producción industrial se aceleró hasta un 2,1% desde un 1,4% en enero, con datos ajustados a estacionalidad y calendario; y la tasa interanual lo hizo hasta un 1,6% desde 0,6%. Además, se encontraba un 6,9% por encima de los niveles prepandemia. Estos datos mejoran los del conjunto de España, ya que en febrero la producción industrial caía un 0,1%, un 1,1% interanual y se encontraba un 3,1% por debajo del nivel anterior a la pandemia.

Según la serie de los registradores de la propiedad que recoge el INE, las compraventas de viviendas en Aragón cayeron en un 4,3% interanual en enero de 2026 (-6,6% en España). En el año 2025 las compraventas crecieron un 15,7% interanual (11,6% en España) y un 42,3% frente a 2019. Por provincias, destacaba el crecimiento en Zaragoza (15,8% respecto a 2024 y 41,8% frente a 2019), Huesca (15,3% y 39,1%) y Teruel (15,7% y 55,3%). Las viviendas de segunda mano representaban el 80,3% de las compraventas y las nuevas el 19,7%. También destacó la desigualdad entre la vivienda libre 89,9% frente a la vivienda protegida 10,1%. Todos los tipos de compraventas de vivienda se aceleraron en 2025 frente al año anterior, vivienda nueva (29,1% desde 9,3%), usada (12,8% desde 8,5%), libre (13,3% desde 9,3%) y protegida (42,2% desde 1,7%). Frente a 2019

El sector industrial aragonés tuvo un mayor crecimiento en 2025 que en el conjunto de España. Destacaron las ramas de minerales no metálicos, metalurgia y muebles, equipo eléctrico y alimentación, mientras que caía la producción de plásticos, químicos y textiles.

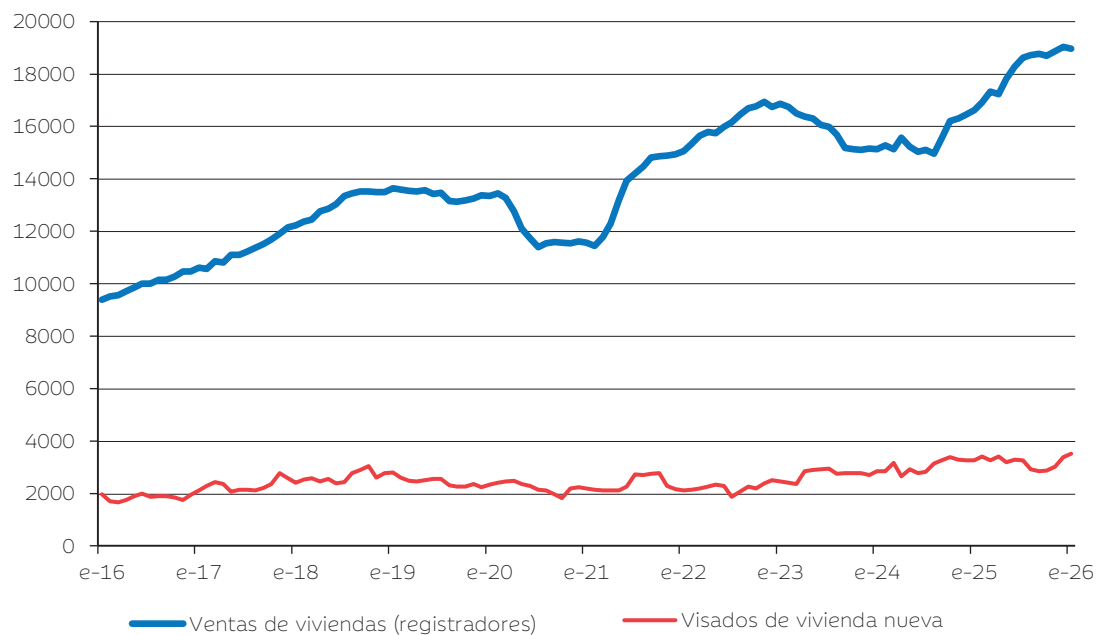
El año 2025 se caracterizó por una expansión de la demanda inmobiliaria superior a la media nacional. No obstante, tanto las compraventas como el número de hipotecas concedidas muestran una desaceleración en los últimos meses del año y el inicio de 2026.

Variación interanual de la producción industrial aragonesa



FUENTE: IAEST, elaboración propia

Ventas de viviendas y visados de obra nueva en datos acumulados en doce meses



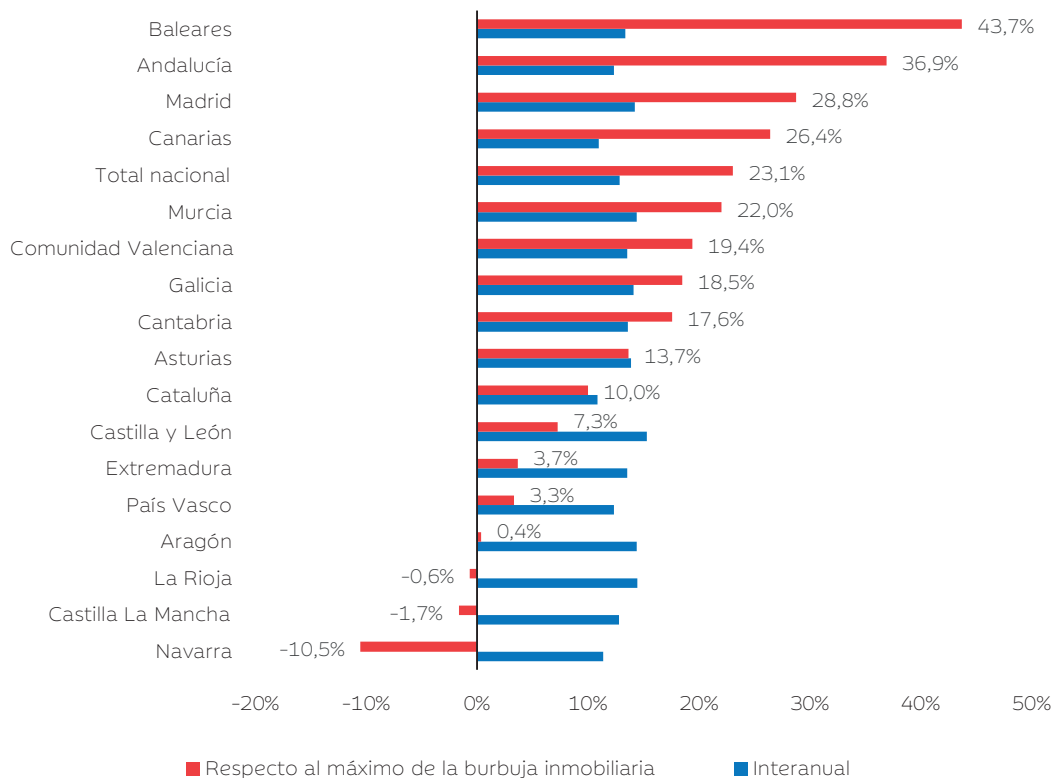
FUENTE: INE, Ministerio de transportes y movilidad sostenible y elaboración propia

las compraventas de vivienda libre (47,6%) y nueva (43,8%) crecieron por encima de la media (42,3%), mientras que las de segunda mano (42,0%) y protegida (8,2%) crecieron por debajo. Según la serie del notariado, en el año 2025, el aumento fue del 9,1% interanual (4,4% en España), si bien, descendían ligeramente en el cuarto trimestre (-0,1%), y en diciembre (-0,4%). En 2025 se vendieron 20.519 viviendas, máximo desde 2007. En cuanto a la concesión de hipotecas, las cifras agregadas de 2025 nos muestran que se concedieron 13.264 hipotecas a un importe medio de 129.625 euros (un 21% por debajo de los 163.738 euros de media en España) por un total de 1.719 millones de euros.

La oferta de vivienda, tomando los visados de obra nueva, en el segundo semestre de 2025 (5,6% interanual) fue más dinámica que en el primero (1,2%), aunque estuvo lejos de la tasa de crecimiento del mismo semestre de 2024 (44,6%). El número de visados concedidos en 2025 fue superior a los del año anterior (3.382 visados vs 3.271 en 2024), aunque el crecimiento interanual se desaceleró frente a 2024 (3,4% desde 21,0%), siendo el menor crecimiento de los últimos cuatro años. La tímida mejora de los visados de obra nueva, no logró cubrir las perspectivas de aumento de la demanda por motivos demográficos y socioeconómicos, lo que se refleja en un fuerte encarecimiento de la vivienda. En el año 2025 los precios

La concesión de visados de obra nueva creció en 2025, sobre todo en el segundo semestre, pero menos que en 2024 y continuó siendo insuficiente para solventar los problemas de escasez de oferta. De esta forma, los precios de la vivienda crecieron a tasas de dos dígitos y por encima de la media nacional. A pesar de ello, los niveles alcanzados no son tan extremos como en otras regiones de España.

Precios de la vivienda en el cuarto trimestre de 2025 respecto al mismo periodo de 2024 y el máximo de la burbuja inmobiliaria



FUENTE: INE, elaboración propia

subían un 14,0% interanual en Aragón, por encima de la media nacional del 12,7% según las estadísticas del INE. No obstante, la evolución respecto al máximo de la burbuja inmobiliaria no ha sido tan alcista como en otras regiones, ya que los precios, en el cuarto trimestre de 2025 sólo se encontraban un 0,4% por encima del máximo de la burbuja inmobiliaria frente a una subida media del 23,1% e incrementos destacados en Baleares (43,7%), Andalucía (38,8%), Madrid (28,8%) y Canarias (28,3%). Si tomamos la evolución de los precios de tasación, el crecimiento en 2025 fue del 12,1% hasta un promedio de 1.567 euros por metro cuadrado en Aragón. El aumento es mayor que en España (11,2% interanual), pero el nivel de precios era muy inferior (-26,4% respecto a los 2.128 euros por metro cuadrado en España).

Indicadores económicos

- Las compraventas de viviendas crecieron un 9,1% interanual en 2025 y las hipotecas concedidas un 24,0% de enero a diciembre según el INE.
- Los visados de obra nueva crecieron un 3,4% interanual de enero a diciembre.
- Los precios de la vivienda aumentaron un 14,0% interanual en el conjunto del año 2025. En el cuarto trimestre se encontraban un 0,4% por encima del máximo de la burbuja inmobiliaria.

Mercado laboral

Los datos de la EPA para Aragón continúan siendo volátiles y peores de los que presentan otras estadísticas como las afiliaciones a la seguridad social. Si tomamos las series desestacionalizadas que ofrece el IAEST, la ocupación creció un 0,1% en el cuarto trimestre, desde el 0,7% anterior; pero el número de parados cayó en un 7,9% (con crecimientos del 11,2% en el tercer trimestre). Volviendo a los datos del INE, la ocupación creció un modesto 0,8% interanual en el cuarto trimestre, y un 1,0% en el promedio del año (2,8% y 2,6% respectivamente en España). La población activa creció un 0,9% interanual tanto en el trimestre como en el conjunto del año (2,0% en el cuarto trimestre y 1,7% en 2025 en España). Con estos datos, la tasa de paro se redujo hasta el 7,7% en el trimestre y el 8,0% en el año, lo que supone una variación respecto al año anterior de una décima más y una décima menos respectivamente. Por regiones, Aragón presentaba la quinta tasa de paro más reducida en el promedio anual (8,0%), pero su posición mejoraba hasta el cuarto puesto si tomamos el dato del cuarto trimestre (7,7%). Si tomamos la tasa de paro en año 2025 los niveles más reducidos se daban en País Vasco (7,3%), Cantabria (7,3%) y Navarra (7,7%), y las tasas más elevadas eran las de Canarias (13,5%), Extremadura (14,8%) y Andalucía (15,2%). Como avanzábamos, las cifras de afiliados a la seguridad social presentan una evolución más positiva, con un crecimiento del 2,2% interanual en el cuarto trimestre y del 2,0% en el conjunto del año, lo que queda más cerca del promedio nacional (2,4% y 2,3% respectivamente). Las cifras de los primeros meses de 2026 también

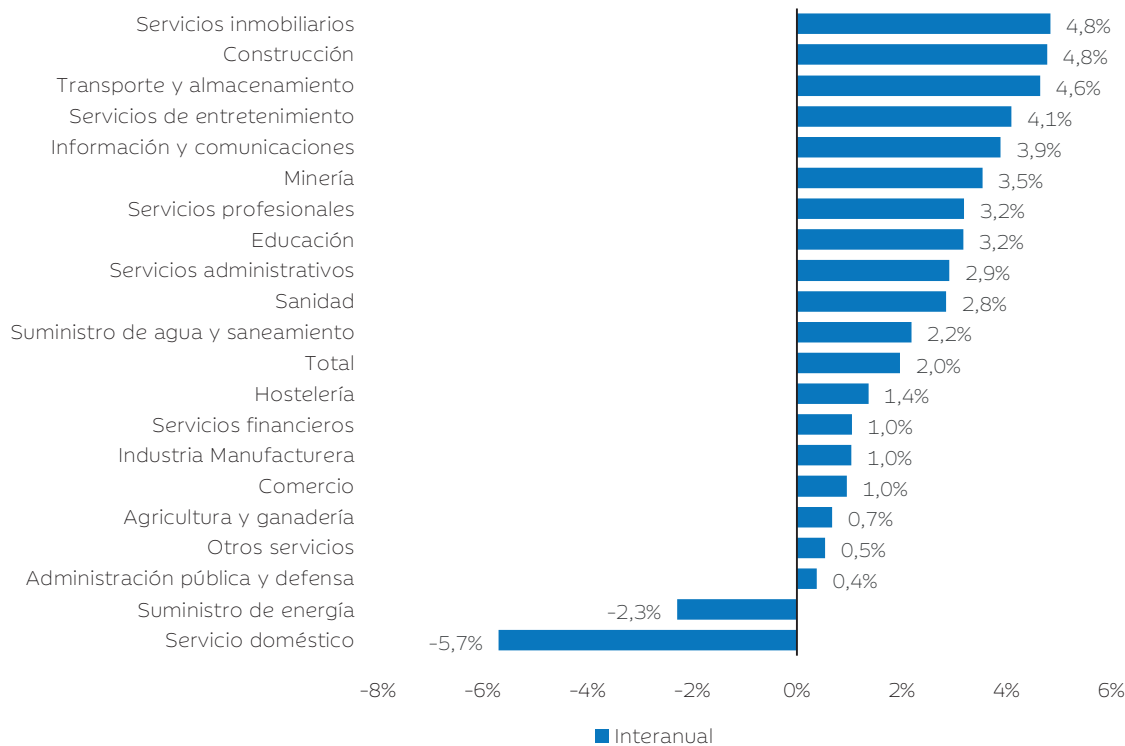
Los datos de empleo proporcionados por la EPA continúan siendo volátiles frente a los de afiliaciones. Muestran un menor dinamismo en la ocupación y la población activa frente a la media nacional, aunque la tasa de paro sigue siendo de las más reducidas. El crecimiento del número de afiliados se encuentra por encima del 2% y cerca de la media nacional.

se sitúan ligeramente por encima del 2%. En marzo, el número de afiliados a la Seguridad Social en Aragón crecía un 2,1% interanual (2,4% en España). De las provincias aragonesas, el mayor incremento se dio en Huesca (2,4%), seguida de Zaragoza (2,2%) y Teruel (0,7%). En el conjunto del año 2025, por regiones, destacaron, con crecimientos por encima de la media nacional (2,3%) Canarias (3,2%), Comunidad Valenciana (3,1%) y Murcia (2,8%), mientras que tuvieron crecimientos menores Castilla y León (1,5%), País Vasco (1,1%) y Extremadura (0,9%). Por otra parte, en Aragón, el porcentaje de personas en ERTE en función de los afiliados fue del 0,03% en el mes de marzo (por debajo de la media española del 0,05%, con un máximo del 0,12% en la Comunidad Valenciana). El número de parados de caía en marzo un 3,8% interanual. El promedio de parados en 2025 se situó por debajo de 50.000 personas, algo que no ocurría desde 2008.

Si tomamos los datos promedio de 2025 respecto a los de 2024, el número de afiliados a la seguridad social aumentó en Aragón en 12.142 personas. Los mayores incrementos se dieron en construcción (1.843), sanidad (1.743), transporte y almacenamiento (1.651), servicios administrativos (1.263), educación (1.198) e industria manufacturera (1.043), mientras que sólo se destruyó empleo en suministro de energía (-28) y servicio doméstico (-642). En términos porcentuales, lideraron la expansión del empleo servicios inmobiliarios (4,8%), construcción (4,8%), transporte y almacenamiento (4,6%), servicios de entretenimiento (4,1%) e información y comunicaciones (3,9%). El menor aumento se dio en administración pública y defensa (0,4%) y cayeron suministro de energía (-2,3%) y servicio doméstico (-5,7%).

En 2025 destacó la creación de empleo en construcción, sanidad, transporte y almacenamiento, servicios administrativos, educación, servicios inmobiliarios, de entretenimiento e información y comunicaciones.

Variación del número de afiliados en 2025



FUENTE: Seguridad social, elaboración propia

Indicadores económicos

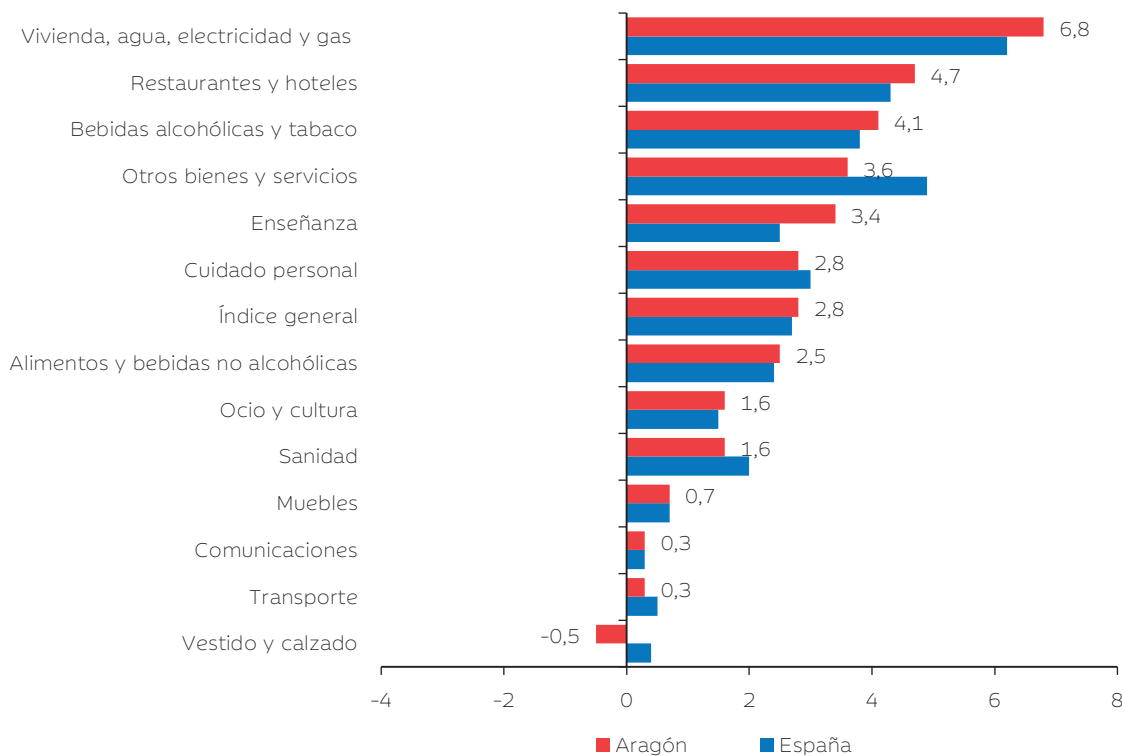
- La ocupación en Aragón creció un 1,0% interanual en el promedio de 2025 según la EPA y un 2,0% según las afiliaciones a la seguridad social.
- La tasa de paro se situó en el 8,0% en 2025.
- El IPC creció un 2,8% interanual en el año 2025.
- Las partidas más inflacionistas en Aragón de 2025 fueron gastos de vivienda (6,8%), restaurantes y hoteles (4,7%) y bebidas alcohólicas y tabaco (4,1%).

El IPC de Aragón creció en 2025 una décima más que en España y un punto porcentual más que los salarios. Las partidas más inflacionistas fueron los gastos de la vivienda y gas, restauración y hostelería y bebidas alcohólicas y tabaco.

Precios

En lo que respecta a la evolución de los precios, en el conjunto del año 2025 el IPC creció interanualmente un 2,8% en Aragón, una décima más que la media española. Los grupos más inflacionistas fueron vivienda, agua y electricidad (6,8% vs 6,2% en España), restaurantes y hoteles (4,7% vs 4,3%) y bebidas alcohólicas (4,1% vs 3,8%). Mientras que presentaba variaciones negativas vestido y calzado (-0,5% vs 0,4%). Frente a 2019 el IPC creció un 22,0% en Aragón (21,7% en España). Las partidas que más aumentaron fueron alimentos y bebidas no alcohólicas (38,6% vs 37,9% en España), restaurante y hoteles (25,4% vs 26,8% en España) y vivienda, agua y electricidad (24,0% vs 21,2%). Con variaciones negativas solo se en-

Variación interanual del IPC en 2025



FUENTE: INE, elaboración propia

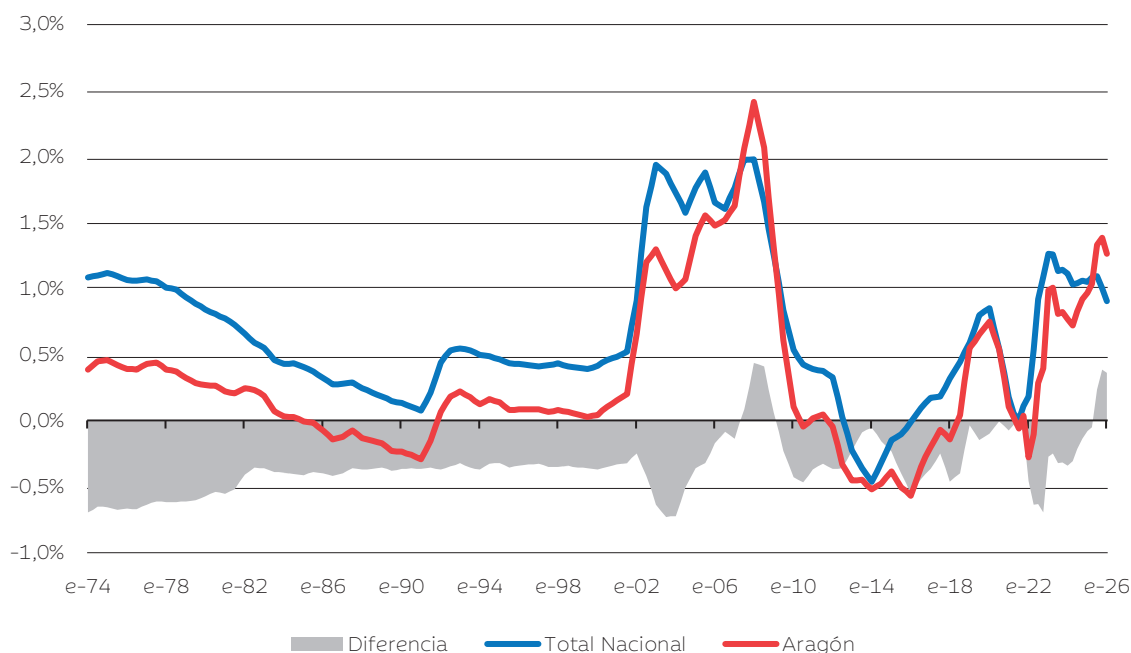
contraba comunicaciones (-0,7% vs -0,8%). Según la encuesta trimestral de salarios que realiza el INE, en el año 2025 los costes laborales aumentaron en un 1,8% interanual en Aragón (3,4% en España) frente a una tasa de aumento del IPC del 2,8% (2,7% en España). En cuanto a los costes salariales, en Aragón crecieron en un 1,0% interanual (3,2% en España) hasta 2.242 euros, siendo de las comunidades autónomas con un crecimiento menor, solo por encima de Cantabria (0,5%), Murcia (0,5%) y Asturias (-0,4%). Las regiones que experimentaron un mayor incremento de sus costes salariales fueron Baleares (6,3%), La Rioja (5,8%) y Andalucía (4,4%). De esta forma, a diferencia del conjunto de España, se produjo una pérdida de poder adquisitivo en 2025. Si tomamos la evolución de los costes laborales desde 2019 a 2025, el incremento fue del 20,7% para Aragón y del 22,3% para España, quedando el primer valor por debajo de la evolución del IPC en el mismo periodo (22,0%) y el segundo ligeramente por encima (21,7%).

Población

El crecimiento de la población aragonesa se situó en el 1,3% interanual con cifras a 1 de enero de 2026 (desde el 1,4% en el trimestre anterior) con un mayor aumento en la provincia de Zaragoza (1,3% desde 1,5% en el trimestre previo), si bien, también aumentó la población en Huesca (1,2%) y Teruel (0,8%). El incremento era superior a la media española (0,9% interanual) y el tercero mayor por regiones tras la Comunidad Valenciana (1,8%) y Castilla La Mancha (1,3%). Zaragoza era la novena provincia con un mayor aumento después de Castellón (2,1%), Alicante (2,1%), Guadalajara (2,0%), Toledo (2,0%), Tarragona (1,6%), Valencia (1,5%), Almería (1,5%) y Lérida (1,4%). En los tres últimos trimestres ha crecido más la

El crecimiento de la población aragonesa se ha situado por encima del promedio nacional en los tres últimos trimestres, algo que sólo había sucedido alrededor de la celebración de la Expo.

Variación interanual de la población



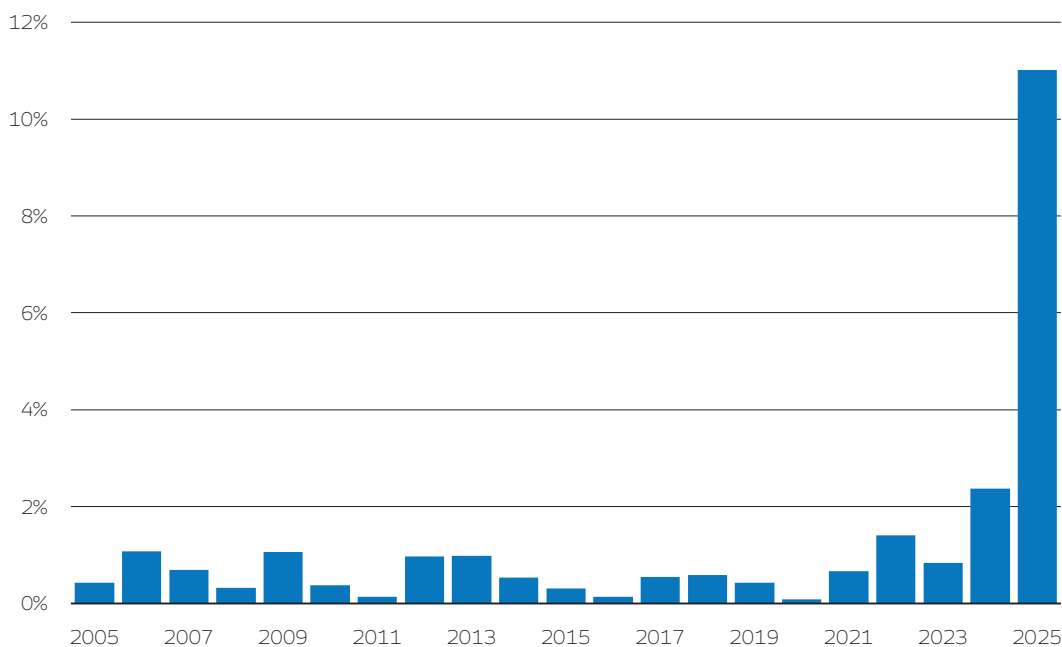
FUENTE: INE, elaboración propia

población aragonesa que la media española, algo que sólo había sucedido en las últimas décadas alrededor de la celebración de la Expo 2008. El crecimiento de la población nacida en el extranjero fue del 8,2% interanual (5,7% en España), mientras que la nacida en España caía un 0,3% (una décima por debajo del promedio nacional: -0,2%). El porcentaje de extranjeros en edad de trabajar sobre el total de extranjeros es de un 82,3% superior a la media española (79,7%). La población extranjera en edades de 20 a 65 años crece a un 7,8% en Aragón (5,4% en España), mientras que la población autóctona cae en un 1% en Aragón y en un 0,7% en España.

En 2025 se disparó la inversión extranjera directa en Aragón, con protagonismo del sector de servicios de información. Fue la tercera región más receptora, y donde supuso un mayor porcentaje respecto al PIB.

Los anuncios de inversiones en Aragón van materializándose en la realidad y en las estadísticas. La inversión extranjera directa (IED) en la región alcanzó los 3.387 millones de euros en 2025, superando el acumulado de los diecisiete años anteriores. En 2024 ya se había producido un despegue, más modesto, al situarse en 933 millones de euros frente a 263 en 2023 y un promedio de 130 en los veinte años anteriores. El crecimiento interanual fue del 263%. La IED en España se situó en 30.746 millones de euros (-21,8% interanual), de forma que la de Aragón supuso un 11% del total nacional, desde un 2,4% en 2024 y un promedio del 0,7% de 1993 a 2023. En 2025 fue la tercera región con mayor inversión extranjera directa tras Madrid (15.970 millones de euros) y Cataluña (4.510). Si relativizamos la IED por el tamaño del PIB (haciendo una estimación del PIB en 2025), aunque no sean medidas directamente comparables, en Aragón supondría un 6,5%, superando el 4,8% de Madrid. De la IED en Aragón en 2025, 2.500 millones de euros (un 73,8%) se destinó a servicios de información, 562 millones de euros (16,6%) a asistencia en establecimientos residenciales y 98 millones de euros (2,9%) a suministro de energía eléctrica y gas.

Inversión extranjera directa en Aragón sobre el total recibido en España



FUENTE: Datainvex, elaboración propia

Por provincias, la IED se distribuyó en 2.542 millones de euros en Zaragoza (tercera de España tras Madrid y Barcelona), 733 millones de euros en Huesca (quinta tras las citadas y Sevilla) y 113 millones de euros en Teruel.

Conclusiones y previsiones

La coyuntura económica de Aragón fue positiva en 2025, en línea con el conjunto de España, si bien, todavía no sabemos si el crecimiento estuvo algo por encima o por debajo del nacional, ya que las primeras estimaciones nos ofrecen lecturas distintas. Donde no parece haber duda es en que la demanda interna ha tenido un comportamiento más expansivo, con crecimientos destacados de la inversión y el consumo. Desde la perspectiva de la oferta también encontramos crecimientos superiores a la media en construcción, servicios e industria. Estadísticas mensuales como las ventas minoristas, la producción industrial o la cifra de negocios del sector servicios van en esta misma dirección. Con todo lo anterior, si la expansión del PIB estuvo algo por encima o por debajo de la española depende de la cuantía de la aportación negativa de la demanda externa. Esta es indudable, y proviene en gran medida del déficit comercial en bienes de equipo, ligado a la expansión de las inversiones, que se está realizando con un importante componente de producción extranjera. Pero sigue existiendo incertidumbre sobre la aportación del sector del automóvil, ya que el saldo comercial negativo del año 2025 no parece coherente con los datos de producción del sector ni con la estructura y el histórico de esta industria en Aragón.

En cuanto al mercado laboral, la EPA ofrece datos de creación de empleo algo débiles en relación con los del conjunto de España. Sin embargo, el número de afiliados a la seguridad social, cuya serie es más estable y disfruta de una muestra mucho más amplia, continúa creciendo por encima del 2%, lo que supuso un incremento de 12.000 afiliados en 2025 respecto al año anterior. Se trata de un buen dato, si bien, queda ligeramente por debajo del promedio nacional y las cifras más recientes no muestran un claro despegue, lo que contrasta con la aceleración de la población, cuyo crecimiento lleva tres trimestres superando los datos de España, algo realmente inusual.

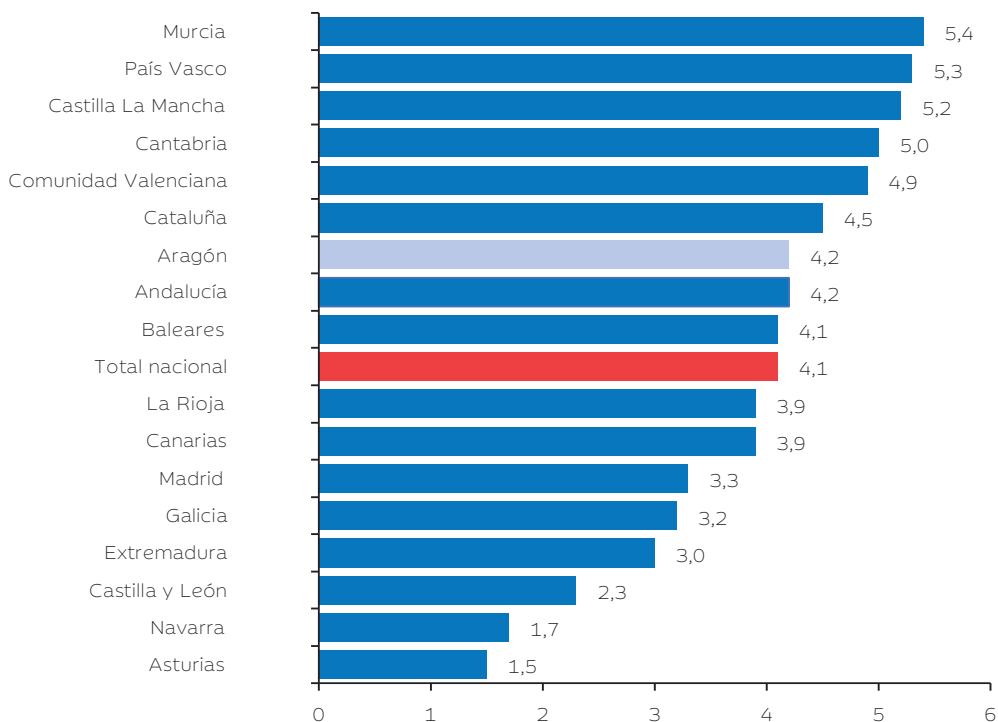
De esta forma, 2025 estuvo marcado por la guerra comercial en lo mediático, pero sus repercusiones en el crecimiento tanto de España como de Aragón parecen haber sido muy limitadas. En el año entrante la incertidumbre vuelve a ser protagonista, esta vez de la mano de la guerra de Irán. En el momento de escribir estas líneas existe un amplio abanico de escenarios posibles en cuanto al desarrollo y desenlace del conflicto. La duración del cierre del estrecho de Ormuz al tráfico marítimo, clave para el suministro mundial de petróleo, gas y fertilizantes, y la gravedad de los daños sobre la infraestructura productiva de estos materiales determinarán el impacto sobre la inflación y el crecimiento en todo el mundo.

En Europa tenemos cerca el precedente de la guerra de Ucrania, que también provocó un shock energético inflacionista, si bien, existen diferencias relevantes. Cuando se inició la guerra de Ucrania en febrero de 2022, ya se había producido una fuerte aceleración de los precios derivada de la recuperación de la demanda tras las restricciones pandémicas, pues fue más rápida que la de la oferta y convivió con unas políticas fiscal y monetaria

muy expansivas. El IPC crecía en España un 2,3% en febrero de 2026 frente a un 7,6% en febrero de 2022. Por otra parte, los precios alcanzados por el petróleo a principios de abril eran similares a los del mismo periodo de 2022, pero los del gas se han visto hasta la fecha mucho menos afectados. En sentido contrario, hay que considerar que el precio del petróleo puede dispararse si se ve dañada la capacidad de producción en Oriente Medio o se alarga el cierre de Ormuz, y que el del gas se tensionaría si las restricciones continúan conforme avance el periodo de almacenamiento de los depósitos europeos que precede al invierno.

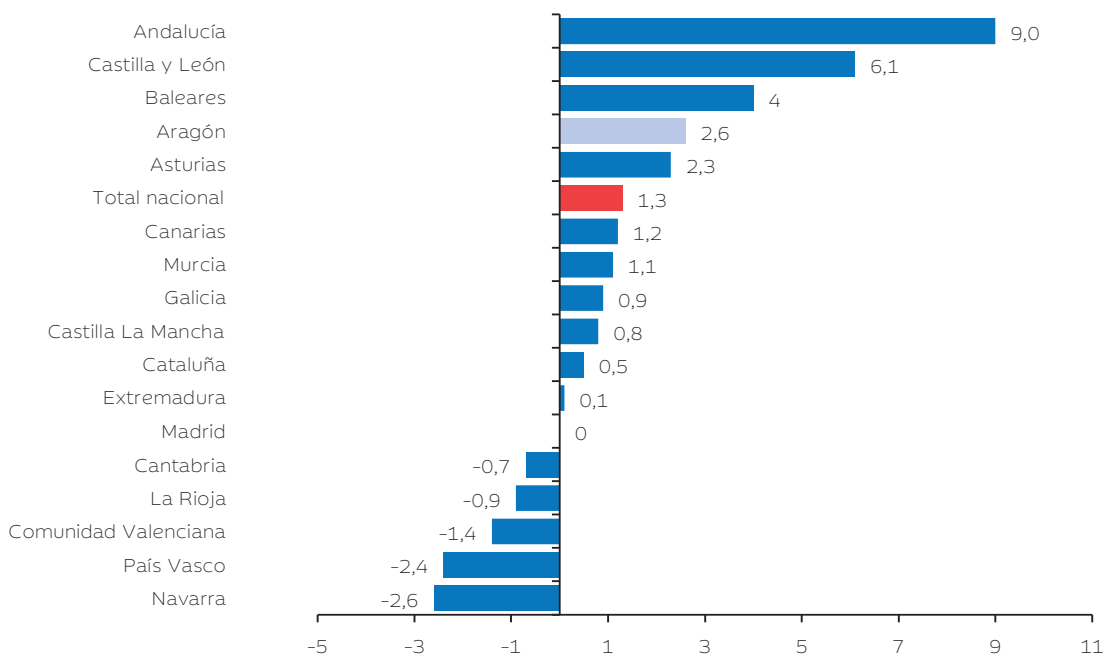
Esta nueva situación supondrá un entorno de mayor crecimiento de los precios, tipos de interés algo más elevados y menor expansión económica de lo que preveíamos a finales de 2025, pero en un escenario central de duración moderada del conflicto sin daños estructurales graves esperamos que el crecimiento de Aragón y de España continúe siendo notable. Los motores del ciclo continuarán siendo la inercia positiva creada por el mercado laboral y la necesidad de construcción de viviendas, acuciante y con un fuerte efecto arrastre sobre otros sectores. En Aragón hay que añadir la puesta en marcha de los proyectos de inversión anunciados en los últimos años, cuyo impacto comienza a advertirse en variables como la inversión extranjera directa, prolegómeno de su traslado a las cifras de actividad y de empleo.

Variación interanual de las ventas minoristas reales 2025



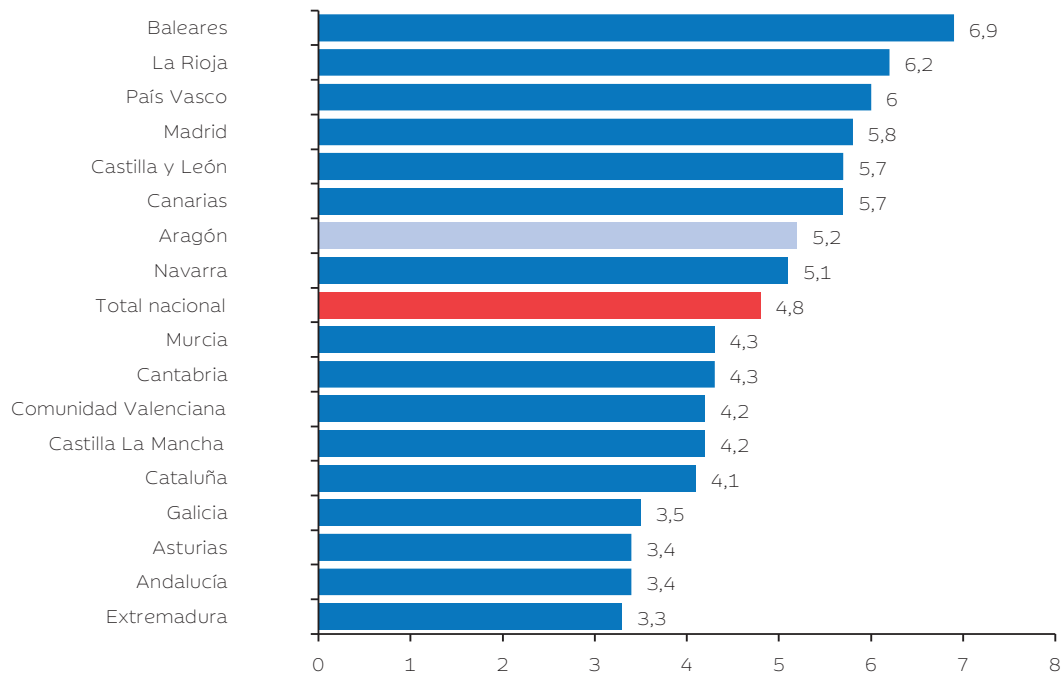
FUENTE: Instituto Nacional de Estadística (INE), datos sin ajustar de estacionalidad y calendario

Producción industrial en 2025 (Variación interanual)



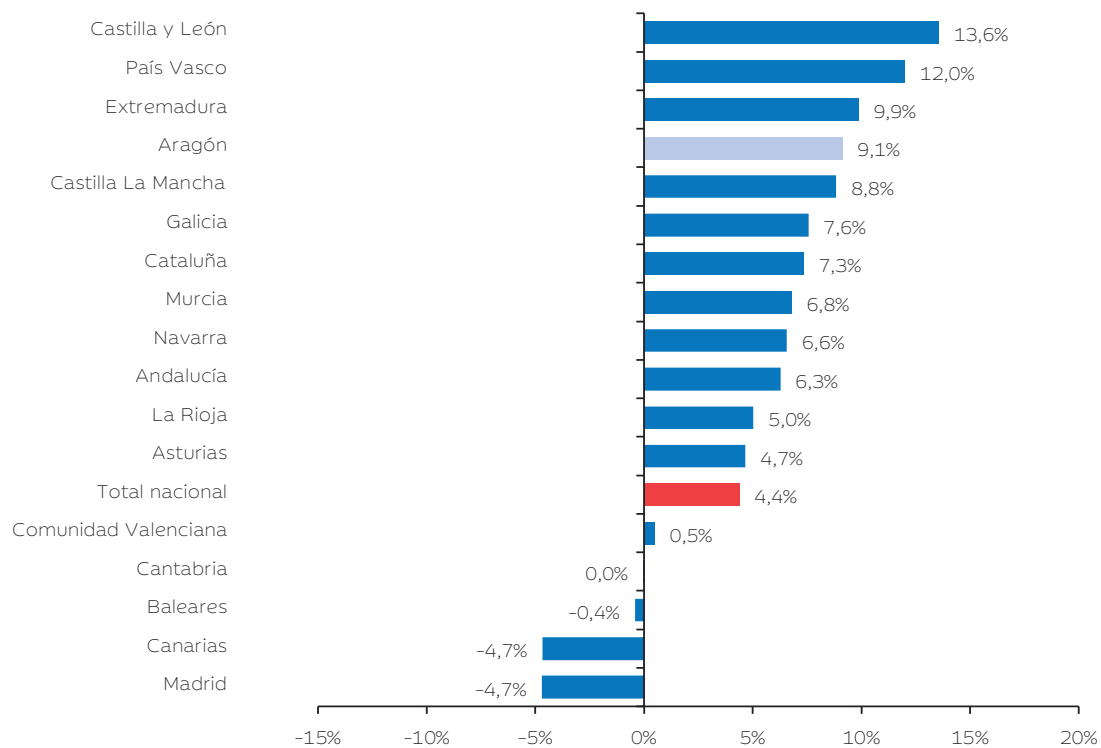
FUENTE: Instituto Nacional de Estadística (INE), datos sin ajustar de estacionalidad y calendario

Cifra de negocios del sector servicios en 2025



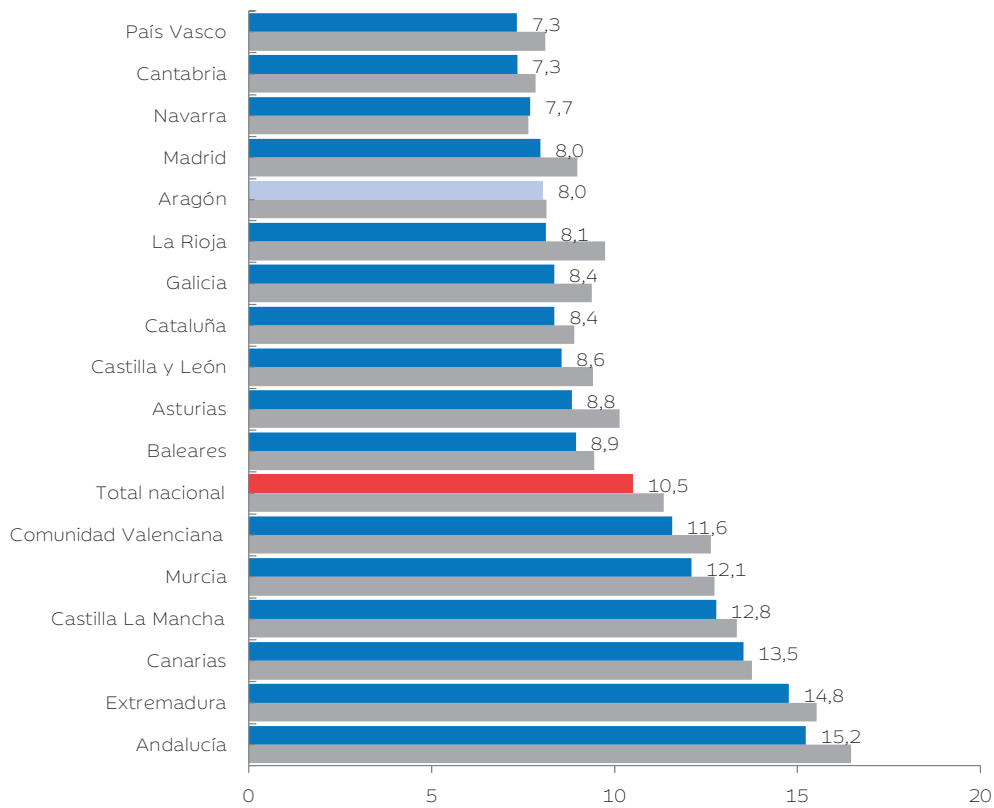
FUENTE: Instituto Nacional de Estadística (INE), datos sin ajustar de estacionalidad y calendario

Compraventa de viviendas (Variación interanual en 2025)



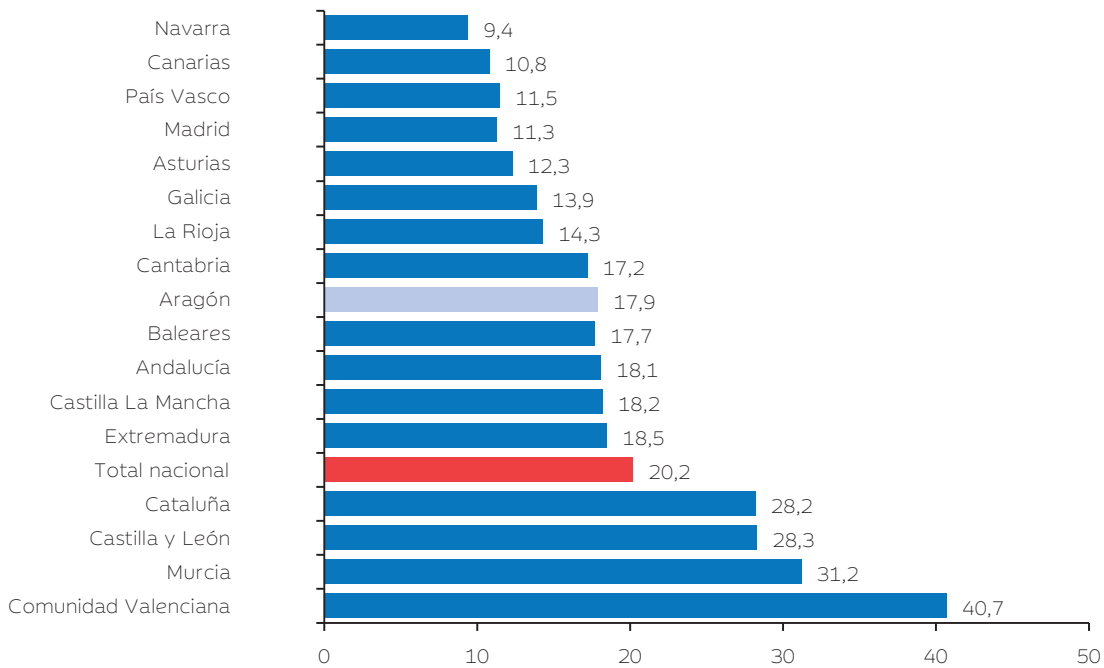
FUENTE: Consejo General del Notariado

Tasa de paro por CC.AA



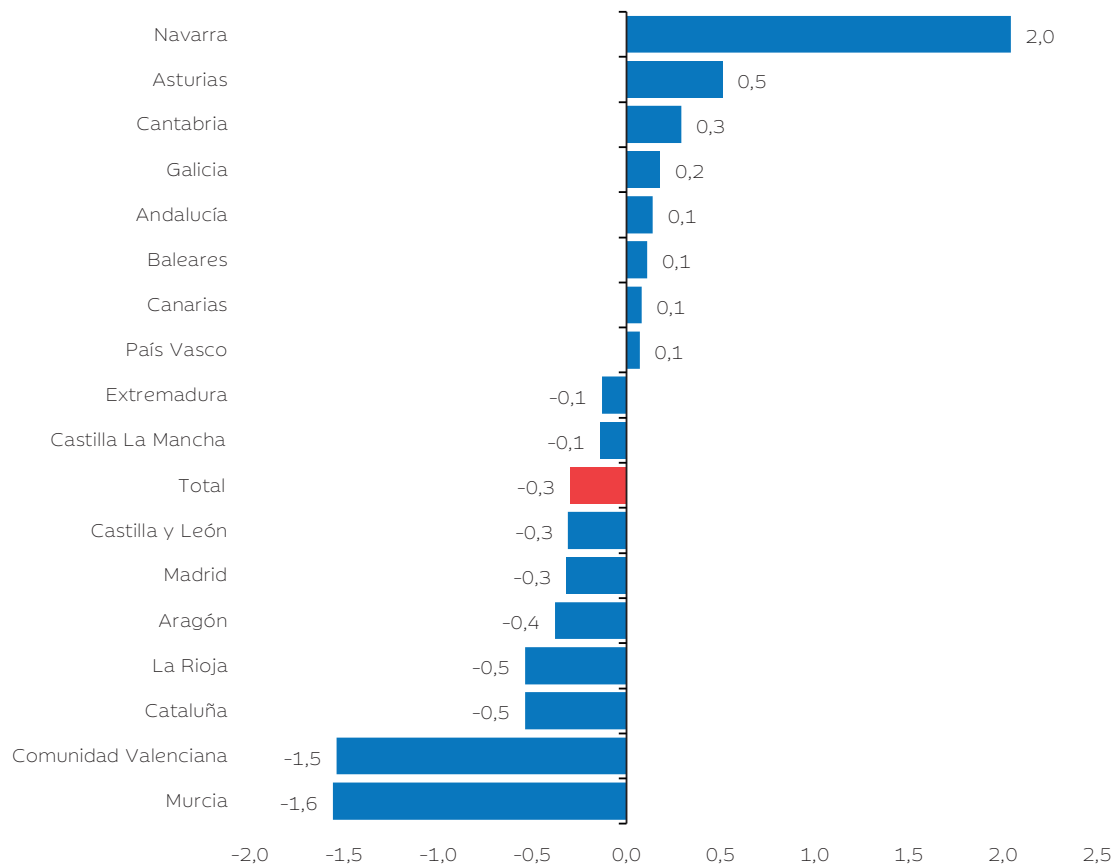
FUENTE: Instituto Nacional de Estadística (INE)

Deuda/PIB de las comunidades autónomas % (2025)



FUENTE: Banco de España

Déficit público de las comunidades autónomas en 2025 (Porcentaje del PIB regional)



FUENTE: Banco de España

Este informe ha sido elaborado con datos a cierre del viernes 10 de abril

Agregados macroeconómicos de la economía aragonesa

Agregados macroeconómicos de la economía aragonesa (Variación interanual)

Evolución del PIB		1 T 20	2 T 20	3 T 20	4 T 20	1 T 21	2 T 21	3 T 21	4 T 21	1 T 22	2 T 22	3 T 22	4 T 22	1 T 23	2 T 23	3 T 23	4 T 23	1 T 24	2 T 24	3 T 24	4 T 24	1 T 25	2 T 25	3 T 25	4 T 25
PIB TOTAL	Aragón	-4,4	-19,9	-6,2	-6,7	-0,5	18,4	1,9	4,5	5,7	6,9	5,4	3,9	3,3	1,8	2,9	2,9	2,8	4,2	4,2	4,3	3,6	3,2	2,7	2,7
	España	-4,2	-21,5	-9,1	-9,0	-2,9	19,8	5,4	6,7	7,1	7,5	6,3	4,7	3,6	2,0	2,0	2,2	2,9	3,7	3,6	3,7	3,0	2,8	2,7	2,7
	Zona Euro	-2,8	-13,9	-4,1	-3,7	0,3	15,3	5,1	5,6	5,6	4,3	2,9	2,1	1,8	1,1	0,6	0,7	0,5	0,6	1,0	1,3	1,6	1,6	1,4	1,2

Fuente: Datastream (INE) e IAEST

Producto interior bruto a precios de mercado. Año 2024 (Avance) (Millones de euros)

	Aragón		España	
	Valor	Estructura	Valor	Estructura
Agricultura	3.378	6,81%	43892	2,75%
Energía y minería	2.470	4,98%	54418	3,41%
Industria manufacturera	8.056	16,23%	172896	10,84%
Construcción	2.512	5,06%	82843	5,20%
Comercio, transporte y hostelería	9.193	18,52%	349578	21,93%
Información y comunicaciones	1.026	2,07%	58830	3,69%
Servicios financieros y de seguros	2.232	4,50%	80723	5,06%
Servicios inmobiliarios	4.151	8,36%	167217	10,49%
Servicios profesionales y administrativos	2.630	5,30%	131703	8,26%
Administración pública; educación y sanidad	7.987	16,09%	251424	15,77%
Actividades recreativas y otros servicios	1.527	3,08%	59059	3,70%
Impuestos netos sobre los productos	4.473	9,01%	141747	8,89%
PRODUCTO INTERIOR BRUTO A PRECIOS DE MERCADO	49.635	100,00%	1.594.330	100,00%

Fuente: Contabilidad Regional de España (INE)

PIB Per Cápita

Posición relativa de Aragón con respecto a España

	Aragón	España	Participación en la población nacional	Participación en el empleo nacional	Participación en el PIB nacional	Diferencia en euros PIB per cápita (Aragón vs. España)
2000	17.016	15.968	2,97	3,18	3,16	1.048
2001	18.231	17.195	2,95	3,12	3,13	1.036
2002	19.492	18.099	2,95	3,12	3,17	1.393
2003	20.570	19.023	2,93	3,06	3,16	1.547
2004	21.676	20.067	2,91	3,07	3,14	1.609
2005	22.932	21.257	2,90	2,99	3,12	1.675
2006	24.484	22.655	2,89	2,74	3,13	1.829
2007	26.080	23.820	2,89	3,00	3,17	2.260
2008	26.519	24.192	2,90	3,02	3,19	2.327
2009	25.150	23.141	2,90	3,04	3,15	2.009
2010	25.375	23.133	2,89	2,87	3,17	2.242
2011	25.015	22.866	2,87	2,97	3,15	2.149
2012	24.008	22.160	2,87	3,16	3,11	1.848
2013	24.232	22.019	2,86	3,01	3,15	2.213
2014	24.557	22.375	2,86	3,00	3,14	2.182
2015	25.185	23.437	2,86	3,03	3,06	1.748
2016	26.243	24.188	2,84	3,03	3,08	2.055
2017	27.357	25.156	2,83	3,01	3,08	2.201
2018	28.281	25.950	2,81	2,97	3,07	2.331
2019	29.043	26.625	2,81	2,97	3,07	2.418
2020	27.003	23.851	2,81	2,97	3,18	3.152
2021	29.144	26.094	2,81	2,97	3,14	3.050
2022	32.717	28.792	2,81	2,92	3,16	3.925
2023(P)	34.742	30.976	2,78	2,89	3,12	3.766
2024(A)	36.699	32.633	2,78	2,86	3,11	4.066

Fuente: INE

Crecimiento de la economía aragonesa por el lado de la demanda

Demanda interna

(Variación interanual)		1T 20	2T 20	3T 20	4T 20	1T 21	2T 21	3T 21	4T 21	1T 22	2T 22	3T 22	4T 22	1T 23	2T 23	3T 23	4T 23	1T 24	2T 24	3T 24	4T 24	1T 25	2T 25	3T 25	4T 25
Consumo Privado	Aragón	-3,3	-21,1	-10,5	-8,8	-3,4	21,9	7,1	7,6	6,3	3,9	1,5	-1,5	0,6	0,3	0,9	2,3	1,3	3,0	3,8	4,7	5,9	3,0	3,6	1,1
	España	-3,7	-23,7	-11,0	-10,0	-4,4	25,2	5,3	6,1	7,2	5,9	4,8	1,9	1,9	0,9	1,3	2,9	2,2	2,9	3,2	3,8	3,8	3,4	3,1	3,1
Consumo Público	Aragón	1,0	1,2	3,2	3,9	5,6	4,8	2,6	1,0	-0,5	-1,1	-0,1	2,0	3,0	5,0	5,7	7,0	5,4	4,4	5,3	3,6	2,7	2,9	2,5	2,4
	España	2,2	2,7	3,9	5,3	5,1	4,7	3,5	1,3	0,9	-0,5	0,2	2,5	3,1	5,5	5,2	4,2	3,8	2,3	3,2	2,4	2,4	2,5	2,4	2,5
F.B.C.F Bienes de equipo	Aragón	-6,7	-37,9	-6,3	1,2	-2,5	42,1	-8,8	-13,8	-0,9	7,8	9,7	3,6	3,3	3,0	5,7	5,5	0,9	1,2	-3,9	8,7	9,1	10,9	12,1	7,2
	España	-8,3	-34,1	-8,1	-3,8	-0,6	36,9	-5,5	-7,6	3,2	1,4	3,4	0,6	-2,9	1,3	4,2	8,4	1,0	2,3	-1,1	5,6	7,9	8,2	9,7	3,9
F.B.C.F Construcción	Aragón	2,2	-19,9	-4,2	-7,2	-10,2	12,8	-3,5	-1,6	0,6	3,0	3,6	-2,5	4,3	2,4	-1,0	3,2	4,5	3,4	2,7	8,1	6,0	5,7	11,8	6,4
	España	1,3	-18,3	-7,4	-9,3	-9,3	11,2	-0,6	2,9	3,4	5,3	5,4	1,8	8,3	6,3	3,0	4,7	3,2	3,4	3,7	5,7	2,5	3,3	7,2	7,8

Fuente: INE e IAEST

Indicadores de la Demanda	FUENTE	UNIDAD	FECHA	DATO	% Variación interanual	
					ARAGÓN	ESPAÑA
Consumo						
Producción de bienes de consumo (*)	INE/IAEST	Índice	ene-26	116,9	1,7%	-2,2%
Importación de bienes de consumo duradero	Mº de Industria, Comercio y Turismo	Mill. de euros	2025	878	22,0%	7,5%
Ventas minoristas (ICM) (**)	INE / IAEST	Índice deflactado	feb-26	107,6	3,9%	2,2%
Inversión						
Producción de bienes de equipo (*)	INE / IAEST	Índice	ene-26	126,3	10,3%	2,0%
Importación de bienes de equipo	Mº de Industria, Comercio y Turismo	Mill. de euros	2025	6997	31,5%	9,5%
Venta de viviendas	Consejo General del Notariado	Nº Transacciones	2025	20.525	9,1%	4,4%

(*) IPI. Base 2021. Nacional corregido de efectos estacionales y de calendario.

(**) Base 2021. Índice corregido de efectos estacionales y de calendario y precios constantes.

Evolución del sector exterior

Demanda externa

Variación interanual acumulada (%)		1T 20	2T 20	3T 20	4T 20	1T 21	2T 21	3T 21	4T 21	1T 22	2T 22	3T 22	4T 22	1T 23	2T 23	3T 23	4T 23	1T 24	2T 24	3T 24	4T 24	1T 25	2T 25	3T 25	4T 25
Exportaciones de bienes y servicios	Aragón	-0,1	-40,0	-6,1	-5,9	-1,6	44,4	-1,0	-0,3	3,7	14,2	14,4	5,9	4,5	2,6	11,5	13,2	9,3	3,3	-5,7	-6,3	-8,9	-3,5	1,0	5,5
	España	-8,7	-38,3	-18,5	-14,4	-6,0	39,7	14,6	13,6	14,3	18,8	13,7	10,4	8,5	1,2	-0,7	0,2	1,6	2,9	4,9	3,2	3,3	4,1	3,0	3,8
Importaciones de bienes y servicios	Aragón	6,1	-42,3	-2,5	0,8	-9,8	87,0	-2,2	-7,0	-0,4	-9,5	-2,4	3,2	33,9	31,0	36,3	29,0	-0,8	-8,4	-13,3	7,6	-2,6	20,1	23,6	27,2
	España	-5,1	-32,0	-15,6	-7,8	-2,1	41,7	14,6	13,2	12,3	12,1	7,4	-0,2	1,4	-1,9	-1,6	2,2	1,4	1,7	4,3	4,4	5,3	6,5	6,6	6,5

Fuente: INE e IAEST

	Fuente	Unidad	Fecha	Dato	% Variación interanual	
					Aragón	España
Exportaciones de bienes	Mº de Industria, Comercio y Turismo	Mill. de euros	2025	15.615	-6,9%	0,7%
Alimentación, bebidas y tabaco	Mº de Industria, Comercio y Turismo	Mill. de euros	2025	3.676	-2,8%	4,1%
Productos energéticos	Mº de Industria, Comercio y Turismo	Mill. de euros	2025	88	3,5%	-13,7%
Materias primas	Mº de Industria, Comercio y Turismo	Mill. de euros	2025	185	-0,8%	10,2%
Semimanufacturas	Mº de Industria, Comercio y Turismo	Mill. de euros	2025	3.032	4,8%	3,4%
Bienes de equipo	Mº de Industria, Comercio y Turismo	Mill. de euros	2025	2.473	-0,2%	0,8%
Sector automóvil	Mº de Industria, Comercio y Turismo	Mill. de euros	2025	3.675	-20,8%	-7,1%
Bienes de consumo duradero	Mº de Industria, Comercio y Turismo	Mill. de euros	2025	944	4,8%	7,1%
Manufacturas de consumo	Mº de Industria, Comercio y Turismo	Mill. de euros	2025	1.466	-15,2%	3,8%
Otras mercancías	Mº de Industria, Comercio y Turismo	Mill. de euros	2025	78	11,8%	9,3%
Importaciones de bienes	Mº de Industria, Comercio y Turismo	Mill. de euros	2025	20.076	15,6%	4,6%
Alimentación, bebidas y tabaco	Mº de Industria, Comercio y Turismo	Mill. de euros	2025	1.238	6,1%	7,0%
Productos energéticos	Mº de Industria, Comercio y Turismo	Mill. de euros	2025	20	72,8%	-8,5%
Materias primas	Mº de Industria, Comercio y Turismo	Mill. de euros	2025	378	-2,1%	-0,1%
Semimanufacturas	Mº de Industria, Comercio y Turismo	Mill. de euros	2025	2.768	10,9%	4,8%
Bienes de equipo	Mº de Industria, Comercio y Turismo	Mill. de euros	2025	6.997	31,5%	9,5%
Sector automóvil	Mº de Industria, Comercio y Turismo	Mill. de euros	2025	3.759	12,4%	3,8%
Bienes de consumo duradero	Mº de Industria, Comercio y Turismo	Mill. de euros	2025	878	22,0%	7,5%
Manufacturas de consumo	Mº de Industria, Comercio y Turismo	Mill. de euros	2025	3.980	2,5%	7,6%
Otras mercancías	Mº de Industria, Comercio y Turismo	Mill. de euros	2025	58	40,1%	26,3%

Fuente: Datacomex

Crecimiento de la economía aragonesa por el lado de la oferta

Oferta

(Variación interanual)		1 T 20	2 T 20	3 T 20	4 T 20	1 T 21	2 T 21	3 T 21	4 T 21	1 T 22	2 T 22	3 T 22	4 T 22	1 T 23	2 T 23	3 T 23	4 T 23	1 T 24	2 T 24	3 T 24	4 T 24	1 T 25	2 T 25	3 T 25	4 T 25
V.A.B Agrario	Aragón	-7,6	-0,3	-1,7	3,3	11,2	9,0	10,1	0,1	-11,7	-21,4	-27,1	-20,5	-4,3	5,6	12,1	12,0	12,0	7,8	11,5	5,4	7,3	-0,3	-2,5	-1,5
	España	-8,3	0,0	-1,9	2,4	10,5	7,9	9,6	0,6	-8,4	-17,6	-23,6	-17,5	-4,8	2,3	7,0	10,3	10,3	10,4	15,9	7,0	6,9	0,3	-1,8	-0,6
V.A.B Industria manufacturera	Aragón	-4,9	-33,7	-4,2	-2,7	7,0	38,8	0,9	2,2	5,8	16,1	8,2	5,0	8,1	1,4	4,8	4,6	2,1	8,9	6,0	7,5	4,9	4,7	3,4	0,8
	España	-9,9	-32,0	-9,1	-5,5	6,9	42,6	8,8	4,9	7,0	8,3	5,8	5,0	2,4	-0,8	-0,2	1,2	1,9	3,7	2,5	2,4	1,7	2,0	2,5	1,9
V.A.B Construcción	Aragón	-10,0	-31,1	-9,4	-13,2	-6,7	16,2	-6,6	-1,6	3,9	8,0	8,4	5,4	0,3	1,1	0,5	2,9	5,8	5,0	4,4	4,8	4,9	6,9	7,9	6,5
	España	-6,2	-28,1	-11,1	-13,4	-8,7	15,3	-6,1	-1,1	6,2	10,0	11,3	8,3	2,3	1,7	-1,1	1,3	4,7	4,6	4,5	5,3	2,8	4,5	7,8	7,2
V.A.B Servicios	Aragón	-3,8	-18,7	-7,4	-8,5	-2,6	16,4	2,9	6,8	7,7	7,6	7,7	5,9	3,6	2,7	2,3	1,9	1,9	2,4	2,9	3,4	3,2	3,4	3,0	3,8
	España	-3,0	-21,0	-9,8	-10,0	-4,2	18,9	6,7	8,7	9,1	9,7	8,3	6,8	4,8	3,4	3,5	3,3	3,6	4,4	3,9	4,1	3,7	3,2	3,0	3,0

Fuente: INE e IAEST

Indicadores de la Oferta	Fuente	Unidad	Fecha	Dato	% Variación interanual	
					Aragón	España
Industria						
Cifra de negocios de la industria (ICN) (*)	IAEST/INE	Índice	ene-26	103,2	-6,6%	-6,3%
Índice de Producción Industrial (**)	IAEST/INE	Índice	ene-26	112,6	2,0%	0,3%
Construcción						
Licitación Oficial (Admón. Públicas)	Mº de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana	Millones de euros	2025	690	-16,9%	6,2%
Visados dirección de obra nueva	Mº de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana	Viviendas	2025	3.382	3,4%	8,8%
Certificaciones de fin de obra	Mº de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana	Viviendas	2025	2.807	2,3%	-9,8%
Servicios						
Cifra de negocios de servicios (IASS) (**)	IAEST/INE	Índice	ene-26	127,2	4,9%	1,6%
Tráfico Aéreo de Pasajeros	AENA	Personas	2025	708.503	2,4%	3,9%
Tráfico Aéreo de Mercancías	AENA	Miles de TN	2025	182.886	0,8%	7,2%
Tráfico Carretera de Mercancías	Mº de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana	Miles de TN	2025	81.496	3,0%	1,6%
Pernoctaciones est. Hoteleros	INE	Pernoctaciones	2025	5.928.600	1,4%	0,9%
- Españoles	INE	Pernoctaciones	2025	4.730.639	3,3%	-0,2%
- Extranjeros	INE	Pernoctaciones	2025	1.197.960	-5,6%	1,6%

(*) Serie original. Variación interanual.

(**) Serie corregida de efectos estacionales y de calendario. Variación interanual.

Mercado de trabajo

Indicadores Mercado Trabajo	Fuente	Unidad	Fecha	Dato	% Variación interanual	
					Aragón	España
Industria						
Población Activa	I.N.E	Miles de personas	2025	681,8	0,9%	1,7%
Población Ocupada	I.N.E	Miles de personas	2025	626,3	1,0%	2,6%
Población Parada	I.N.E	Miles de personas	2025	54,8	-0,3%	-5,9%
Tasa de Paro Encuestado	I.N.E	Porcentaje	2025	8,0%	-0,1	-0,8
. Paro masculino	I.N.E	Porcentaje	2025	6,4%	-0,3	-0,9
. Paro femenino	I.N.E	Porcentaje	2025	10,0%	-0,1	-0,8
Paro Registrado	IAEST	Miles de personas	2025	49,6	-4,6%	-5,9%
Afiliados a la Seguridad Social	IAEST	Miles de personas	2025	628,6	2,0%	2,3%

Evolución de la ocupación*

Evolución del paro estimado*

	Aragón		España		Aragón		España	
	Nº (miles)	Var. Int %	Nº (miles)	Var. Int %	Nº (miles)	Tasa paro (%)	Nº (miles)	Tasa paro (%)
1990	418,4	4,23	12.578,8	2,61	43,8	9,6	2.441,2	16,3
1991	412,2	-1,47	12.609,4	0,24	47,0	13,8	2.456,3	16,3
1992	407,8	-1,07	12.351,2	-2,05	56,2	12,1	2.788,6	18,4
1993	390,2	-4,33	11.837,5	-4,16	77,9	16,6	3.481,3	22,7
1994	389,1	-0,28	11.742,7	-0,80	86,1	18,1	3.738,2	24,2
1995	396,0	1,78	12.041,6	2,54	78,7	16,7	3.583,5	22,9
1996	405,6	2,43	12.396,1	2,94	72,3	15,1	3.540,1	22,2
1997	418,4	3,16	12.764,6	2,97	68,2	14,0	3.356,4	20,8
1998	432,3	3,32	13.204,9	3,50	55,5	11,4	3.060,3	18,8
1999	440,3	1,85	13.817,4	4,64	43,6	9,0	2.605,5	15,9
2000	460,0	4,47	14.473,7	4,75	35,9	7,2	2.370,4	14,1
2001	488,8	0,45	15.945,6	3,75	23,8	4,8	1.869,1	10,5
2002	496,4	1,6	16.257,6	2,0	35,8	6,5	2.232,4	11,6
2003	516,2	4,0	16.694,6	2,7	36,9	6,5	2.276,7	11,4
2004	540,8	4,8	17.116,6	2,5	32,5	5,6	2.176,9	10,5
2005	568,5	5,1	18.973,3	10,8	35,4	5,8	1.860,3	8,7
2006	587,7	3,4	19.939,1	5,1	34,3	5,5	1.840,9	8,5
2007	623,3	6,1	20.579,9	3,2	34,9	5,3	1.846,1	8,2
2008	625,6	0,4	20.469,7	-0,5	49,2	7,3	2.595,9	11,3
2009	584,1	-6,6	19.106,9	-6,7	87,7	13,1	4.153,5	17,9
2010	562,9	-3,6	18.724,5	-2,0	99,0	15,0	4.640,1	19,9
2011	550,4	-2,2	18.421,4	-1,6	113,3	17,1	5.012,7	21,4
2012	546,3	-0,7	17.632,7	-4,3	125,4	18,7	5.811,0	24,8
2013	515,3	-5,7	17.139,0	-2,8	140,2	21,4	6.051,1	26,1
2014	519,4	0,8	17.344,2	1,2	131,3	20,2	5.610,4	24,4
2015	541,2	4,2	17.866,0	3,0	105,3	16,3	5.056,0	22,1
2016	553,9	2,3	18.341,5	2,7	95,8	14,7	4.481,2	19,6
2017	565,8	2,1	18.824,8	2,6	74,6	11,7	3.916,9	17,2
2018	573,8	1,4	19.327,7	2,7	68,3	10,6	3.479,1	15,3
2019	587,6	2,4	19.779,3	2,3	65,5	10,0	3.247,8	14,1
2020	569,9	-3,0	19.202,4	-2,9	75,5	11,7	3.530,9	15,5
2021	588,6	3,3	19.833,5	3,3	67,8	10,3	3.476,4	14,9
2022	599,9	1,9	20.547,5	3,6	63,9	9,6	3.079,2	13,0
2023	611,3	1,9	21.182,2	3,1	57,3	8,6	2.937,5	12,2
2024	620,2	1,5	21.653,9	2,2	55,0	8,1	2.770,7	11,3
2025	626,3	1,0	22.221,1	2,6	54,8	8,1	2.608,1	10,5

Indicadores de precios

	Fuente	Unidad	Fecha	Dato	% Variación interanual	
					Aragón	España
Industria						
I.P.C	IAEST	Índice	feb-26	101,3	2,4%	2,3%
I.P.C Subyacente	IAEST	Índice	feb-26	101,2	2,7%	2,7%
Coste Laboral por trabajador	IAEST	Euros	2025	3.076	1,8%	3,4%
Precio m ² Vivienda Libre	Mº de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana	Euros/m ²	2025	1.567	12,1%	11,2%

Evolución del índice de precios al consumo

El dato anual corresponde al mes de diciembre de dicho año

	Aragón	España
	Var. Int %	Var. Int %
dic-07	2,8	2,8
dic-08	1,6	1,4
dic-09	0,8	0,8
dic-10	2,9	3,0
dic-11	2,4	2,4
dic-12	2,7	2,9
dic-13	0,2	0,3
dic-14	-1,2	-1,0
dic-15	-0,1	0,0
dic-16	1,6	1,6
dic-17	0,9	1,1
dic-18	1,2	1,2
dic-19	0,8	0,8
dic-20	-0,6	-0,5
dic-21	7,2	6,5
dic-22	5,9	5,7
dic-23	2,5	3,1
dic-24	3,1	2,8
ene-25	3,2	2,9
feb-25	2,9	3,0
mar-25	2,4	2,3
abr-25	2,4	2,2
may-25	2,2	2,0
jun-25	2,5	2,3
jul-25	2,9	2,7
ago-25	2,6	2,7
sept-25	3,2	3,0
oct-25	3,1	3,1
nov-25	3,1	3,0
dic-25	2,9	2,9
ene-26	2,3	2,3

Sistema financiero

	Fuente	Unidad	Fecha	Dato	% Variación interanual	
					Aragón	España
Importe hipotecas viviendas	I.N.E	Millones EUR	2025	803	36,7%	32,6%
Depósitos (OSR)	B. de España	Mill EUR (Saldo)	2025	38.107	2,1%	4,0%
Créditos (OSR)	B. de España	Mill EUR (Saldo)	2025	29.787	1,2%	2,6%
Deuda/PIB	B. de España	Porcentaje	2025	18,2	-0,9	-0,8

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

	Créditos	Var. Anual	Depósitos	Var. Anual	Cre / dep
1997	9.004	10,9	12.548	-0,1	71,8%
1998	9.947	10,5	12.799	2,0	77,7%
1999	11.367	14,3	13.919	8,8	81,7%
2000	13.525	19,0	15.223	9,4	88,8%
2001	15.199	12,4	17.299	13,6	87,9%
2002	17.807	17,2	18.805	8,7	94,7%
2003	20.867	17,2	20.869	11,0	100,0%
2004	24.708	18,4	22.491	7,8	109,9%
2005	31.648	28,1	21.631	-3,8	146,3%
2006	38.819	22,7	26.025	20,3	149,2%
2007	44.988	15,9	28.625	10,0	157,2%
2008	47.965	6,6	32.277	12,8	148,6%
2009	46.850	-2,3	33.474	3,7	140,0%
2010	46.841	0,0	35.092	4,8	133,5%
2011	44.448	-5,1	34.022	-3,0	130,6%
2012	40.245	-9,5	33.232	-2,3	121,1%
2013	36.239	-10,0	35.057	5,5	103,4%
2014	33.669	-7,1	33.994	-3,0	99,0%
2015	32.391	-3,8	33.225	-2,3	97,5%
2016	31.212	-3,6	31.756	-4,4	98,3%
2017	31.919	2,3	35.314	11,2	90,4%
2018	32.158	0,8	34.295	-2,9	93,8%
2019	30.645	-4,7	34.739	1,3	88,2%
2020	32.260	5,3	37.545	8,1	85,9%
2021	31.953	-1,0	37.903	1,0	84,3%
2022	32.001	0,1	38.754	2,2	82,6%
2023	29.074	-9,1	36.731	-5,2	79,2%
2024	29.153	0,3	38.374	4,5	76,0%
2025	29.787	2,2	38.107	-0,7	78,2%

Población

Población residente a 1 de enero

Año	Zaragoza		Huesca		Teruel		Aragón		España	
		%Var		%Var		%Var		%Var		%Var
1 de enero de 2000	856.528	0,2	206.587	-0,2	137.086	-0,7	1.200.201	0,0	40.470.182	0,4
1 de enero de 2001	859.136	0,3	206.479	-0,1	136.400	-0,5	1.202.015	0,2	40.665.545	0,5
1 de enero de 2002	867.475	1,0	206.712	0,1	135.730	-0,5	1.209.917	0,7	41.035.271	0,9
1 de enero de 2003	878.627	1,3	209.449	1,3	137.487	1,3	1.225.563	1,3	41.827.836	1,9
1 de enero de 2004	887.658	1,0	211.743	1,1	138.393	0,7	1.237.794	1,0	42.547.454	1,7
1 de enero de 2005	900.698	1,5	214.552	1,3	139.827	1,0	1.255.077	1,4	43.296.335	1,8
1 de enero de 2006	915.041	1,6	217.247	1,3	141.281	1,0	1.273.569	1,5	44.009.969	1,6
1 de enero de 2007	930.533	1,7	220.090	1,3	143.622	1,7	1.294.245	1,6	44.784.659	1,8
1 de enero de 2008	955.315	2,7	224.407	2,0	145.704	1,4	1.325.426	2,4	45.668.938	2,0
1 de enero de 2009	969.877	1,5	226.769	1,1	146.132	0,3	1.342.778	1,3	46.239.271	1,2
1 de enero de 2010	972.282	0,2	226.790	0,0	145.112	-0,7	1.344.184	0,1	46.486.621	0,5
1 de enero de 2011	973.443	0,1	226.596	-0,1	144.357	-0,5	1.344.396	0,0	46.667.175	0,4
1 de enero de 2012	975.050	0,2	225.821	-0,3	142.918	-1,0	1.343.789	-0,0	46.818.216	0,3
1 de enero de 2013	971.807	-0,3	224.776	-0,5	141.092	-1,3	1.337.675	-0,5	46.712.650	-0,2
1 de enero de 2014	967.541	-0,4	223.702	-0,5	139.470	-1,1	1.330.713	-0,5	46.495.744	-0,5
1 de enero de 2015	965.052	-0,3	222.677	-0,5	137.871	-1,1	1.325.600	-0,4	46.425.722	-0,2
1 de enero de 2016	960.170	-0,5	221.495	-0,5	136.377	-1,1	1.318.042	-0,6	46.418.884	-0,0
1 de enero de 2017	959.338	-0,1	220.749	-0,3	135.324	-0,8	1.315.411	-0,2	46.497.393	0,2
1 de enero de 2018	958.391	-0,1	220.653	-0,0	134.449	-0,6	1.313.493	-0,1	46.645.070	0,3
1 de enero de 2019	965.673	0,8	220.996	0,2	134.025	-0,3	1.320.694	0,5	46.918.951	0,6
1 de enero de 2020	973.740	0,8	222.767	0,8	134.085	0,0	1.330.592	0,7	47.318.050	0,9
1 de enero de 2021	973.684	-0,0	223.995	0,6	134.259	0,1	1.331.938	0,1	47.400.798	0,2
1 de enero de 2022	968.884	-0,5	225.199	0,5	134.132	-0,1	1.328.215	-0,3	47.486.727	0,2
1 de enero de 2023	979.365	1,1	226.878	0,7	135.046	0,7	1.341.289	1,0	48.085.361	1,3
1 de enero de 2024	987.763	0,9	228.519	0,7	135.309	0,2	1.351.591	0,8	48.619.695	1,1
1 de enero de 2025	998443	1,1	230087	0,7	136091	0,6	1364621	1,0	49128297	1,0
1 de enero de 2026	1011800	1,3	232853	1,2	137189	0,8	1381842	1,3	49570725	0,9

Fuente: cifras de población (INE)

Proyecciones de población 2024-2039

Año	Zaragoza	Huesca	Teruel	Aragón	España
2024	985.245	228.642	135.485	1.349.372	48.610.458
2039	1.057.518	250.902	144.904	1.453.324	53.747.905
Variación absoluta 2024-2039	72.273	22.260	9.419	103.952	5.137.447
Variación relativa (%)	7,3%	9,7%	7,0%	7,7%	10,6%

Estudios monográficos



Crecimiento empresarial: una carrera de obstáculos para ser mejores

FRANCISCO VIDAL

Director de Economía y Políticas Sectoriales de CEPYME (Confederación Española de la Pequeña y Mediana Empresa).

RESUMEN

El reducido tamaño de la pyme española se traduce en menos competitividad y mayor vulnerabilidad ante el fortalecimiento de los riesgos globales. De forma que resulta prioritaria la generación de un contexto que favorezca su crecimiento.

Sin embargo, proliferan los obstáculos y desincentivos al crecimiento, sobresaliendo los provenientes del ámbito normativo que se encuentra caracterizado por su complejidad, las crecientes cargas administrativas y su falta de proporcionalidad desde la perspectiva de la pyme que sufre el “efecto escalón” existente en muchas regulaciones. Además, la fiscalidad, el déficit de talento, la falta de relevo generacional y los fallos de mercado en cuanto a la financiación engrosan los principales obstáculos al crecimiento empresarial.

PALABRAS CLAVE

Crecimiento, competitividad, productividad, decisiones estratégicas, sobrerregulación, cargas administrativas, fiscalidad, barreras, talento, relevo generacional, financiación.

Introducción

El tamaño de la empresa española se caracteriza por su reducida dimensión, tal y como confirman los datos del Ministerio de Industria y Turismo. En diciembre de 2025, de acuerdo con el número de trabajadores¹, en España existían 1,14 millones de microempresas, es decir, de compañías con 9 trabajadores o menos y

1,61 millones de pymes sin trabajadores² (autónomos sin empleados) sobre una cifra total de 2,96 millones de empresas.

El tejido productivo español está dominado por la microempresa y, además, de muy reducida dimensión ya que casi 700.000 cuentan con 1 o 2 trabajadores y otras 300.000 suman entre 3 y 5 trabajadores. En

¹ Definición de PYME de acuerdo con el Anexo I del Reglamento (UE) 651/2014 de la Comisión Europea.

- Microempresa: menos de 10 empleados y 2 millones € volumen negocios o 2 millones € balance.
- Pequeña empresa: menos de 50 empleados y 10 millones € volumen negocios o 10 millones € balance.
- Mediana Empresa: menos de 250 empleados y 50 millones € volumen negocios o 43 millones € balance.

² Ministerio de Industria y Turismo. *Cifras PyME*. Diciembre de 2025. https://ipyme.org/Publicaciones/Cifras%20PYME/CifrasPyme_diciembre_2025.pdf

promedio, la pyme española emplea 3,8 trabajadores; cifra que representa una buena aproximación a sus capacidades ya que la fuerza laboral es su recurso más valioso y resulta determinante para explicar sus posibilidades de producir y competir.

Tamaño y competitividad

La capacidad de competir, a pesar de los riesgos que enfrenta el acelerado proceso globalizador vivido en las últimas décadas, debe concebirse desde una perspectiva amplia y, en especial, en un área altamente integrada en lo económico como lo es la Unión Europea. Las empresas no sólo deben tener un mejor desempeño respecto a los competidores de su entorno cercano, sino también frente a otros que se encuentran a miles de kilómetros en un contexto en el que la digitalización y la eficiencia de las actividades logísticas diluye la importancia de las distancias.

La globalización de la competencia afecta especialmente a las empresas que producen bienes y servicios denominados transables, es decir, aquellos que por sus características pueden comercializarse fácilmente a escala internacional. En primer lugar, esto obliga a hacer un esfuerzo adicional para tener una mejor posición relativa frente a nuestros competidores en costes, los cuales continúan representando un factor crítico para explicar muchas decisiones de compra. En segundo lugar, las empresas deben esforzarse para ser competitivas por medio de la especialización o diferenciación y esto pasa por la capacidad de aumentar la calidad e integrar la innovación en los bienes y servicios que ofertan, pero también en los canales de contacto con los clientes.

A menor sea la escala de la empresa, más complejo resulta el hecho de alcanzar una posición competitiva favorable y, sobre todo, su mantenimiento y mejora a lo largo del tiempo. En el caso español, este desafío se ve acrecentado por la complejidad de la normativa, el deterioro de su calidad y la fragmentación del mercado, fruto del marco competencial existente. Esto se traduce en falta de certidumbre cuando se toman decisiones en el seno de las empresas y, también, en mayores costes y cargas administrativas, perjudicando el desarrollo de nuevos proyectos empresariales. En 2024, la carga administrativa se tradujo en la

aprobación de 719 nuevas normas de distinto rango a nivel estatal y 175 por parte de las comunidades autónomas, un total de 894 normas (más de 3,5 por día hábil) a las que se sumaron 2.790 actos jurídicos provenientes del ámbito europeo³.

En el contexto descrito, el crecimiento empresarial cobra mayor importancia con el fin de alcanzar estructuras más eficientes y robustas que permitan afrontar con garantías tres cuestiones críticas: el constante endurecimiento de la competencia, el impacto de los riesgos globales sobre la actividad empresarial y los efectos negativos sobre los márgenes derivados de la creciente carga regulatoria. Por ejemplo, ninguna empresa escapa del lastre en forma de los costes crecientes derivados de las cargas normativas o de los riesgos globales en forma del encarecimiento de la energía. Ahora bien, si se dispone de la escala suficiente, estos pueden diluirse por unidad producida, minorando el impacto negativo en términos de competitividad.

La existencia de economías de alcance y escala hace que el crecimiento cobre sentido para un gran número de empresas. Estas obedecen a la *“reducción de los costes medios totales a largo plazo como consecuencia de la ampliación e interrelación de la cartera de productos que fabrica y vende la empresa”* y *“a la reducción de los costes medios totales a largo plazo a medida que aumenta el volumen de producción”*⁴, siendo especialmente relevantes los efectos positivos en forma de disminución del coste fijo por unidad producida. Entre otras cuestiones, estos pueden producirse gracias a la mejor utilización de la capacidad instalada por parte de las empresas.

El crecimiento como medio, no como objetivo

A pesar del sentido económico del crecimiento empresarial, su retorno se encuentra supeditado a múltiples factores. Por este motivo, el crecimiento no debe ser entendido como el objetivo final, sino como una palanca que permita dar forma a empresas más fuertes. Las empresas empiezan a morir cuando dejan de crecer, pero una estrategia de crecimiento mal planificada también puede tener efectos muy dañinos. De forma que el crecimiento debe ser fruto de decisiones estratégicas y no tácticas.

³ Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE). *La Producción normativa en 2024*. Junio de 2025. <https://www.ceoe.es/sites/ceoe-corporativo/files/content/file/2025/07/03/76/20250528-la-produccion-normativa-en-2024-final.pdf>

⁴ Bueno Campos, E. (1993). *Curso básico de economía de la empresa. Un enfoque de organización*. P. 666.

En las empresas, “el éxito económico, y de hecho la supervivencia, son el resultado de fijar metas que satisfagan las necesidades y deseos del mercado”⁵, entendiéndose como “meta de la organización su finalidad, lo que aporta a la sociedad”^{5b}. Las estrategias empresariales deben obedecer a metas claras y acciones de largo plazo y no a decisiones tácticas orientadas a cuestiones específicas en el corto y medio plazo. Esta diferencia de enfoque resulta crítica para la consecución de proyectos empresariales más fuertes, con mayor capacidad de sobreponerse a distintas adversidades y de generar valor para el conjunto de la sociedad en forma de más empleo y productos innovadores o más accesibles. Por el contrario, cuando la consecución de una tasa específica de crecimiento se convierte en el único fin, toman fuerza los riesgos plasmados en decisiones inadecuadas tales como un endeudamiento excesivo o estructuras débiles que ponen en riesgo la viabilidad de las empresas.

La importancia de querer crecer

Los beneficios derivados del crecimiento, cuando se da una estrategia adecuadamente planificada, evidencian la conveniencia y necesidad de ayudar a los pequeños y medianos empresarios en el impulso de sus proyectos. En este sentido, la primera tarea consiste en lograr que deseen su crecimiento y para ello resulta crítico el hecho de contar con un entorno que alimente este deseo; situación que actualmente no se da en España.

Los obstáculos existentes hacen que, en muchas ocasiones, la decisión de crecer resulte impensable. De acuerdo con los datos del INE, el porcentaje de empresas que sobrevive 3 años después de su nacimiento ronda el 55%; cifra que se reduce hasta cerca del 40% después de los 5 primeros años⁶. Unas cifras que evidencian el preocupante problema de supervivencia empresarial que cuenta con vasos comunicantes con el reducido tamaño medio del tejido empresarial español.

El obstáculo de la regulación

Factores tales como la sobrerregulación y el elevado peso de la fiscalidad empresarial condicionan negativamente el desarrollo de las pymes españolas, aunque no representan los únicos obstáculos. Desde la pers-

pectiva normativa, la situación se resume fácilmente cuando se contraponen dos datos, en promedio, la pyme española cuenta con 3,8 trabajadores y, en 2024, vieron la luz más de 3,5 novedades normativas por día hábil en España; dato que no tiene en cuenta las normas provenientes del marco europeo o local.

En la práctica, la sobrerregulación deriva en múltiples y costosas cargas y obligaciones, pero también en una importante fragmentación del mercado interior que dificulta la actividad de las empresas y, por lo tanto, el desarrollo de sus proyectos, sobre todo, cuando se ubican en territorios que lindan con otros. Las pymes españolas dedican 27,7 horas al mes a cumplir con trámites burocráticos⁷, el equivalente al 5% de su tiempo de trabajo, si tomamos como referencia su tamaño medio y la jornada media pactada en convenio.

Ahora bien, dado que un escenario de burocracia cero resulta utópico, lo conveniente es tomar como referencia las mejores prácticas existentes en nuestro entorno. De acuerdo con The European House – Ambrosetti (TEHA), éstas se dan en Polonia donde las pymes dedican 12,3 horas al mes a la burocracia. Una diferencia de 15,4 horas en comparación con España, que teniendo en cuenta la productividad media por hora, se traduce en un sobre coste anual para las pymes españolas próximo a los 17.000 millones €. Dicha carga implica menos recursos para lograr proyectos más fuertes, más eficientes y de mayor dimensión y, también, menos rentabilidad y atractivo de las inversiones.

Asimismo, la burocracia obstaculiza la inversión al dilatar los tiempos de obtención de permisos para nuevas instalaciones o proyectos, lo cual ocasiona un coste directo y de oportunidad que afecta especialmente a la industria y las empresas de menor dimensión. En España, TEHA sitúa en 2,18 años el tiempo necesario para abrir una planta industrial mientras que las encuestas de BusinessEurope confirman la grave problemática de la obtención de permisos desde la perspectiva de la inversión.

Para el 47% de las empresas industriales, la tramitación de permisos puede llevar entre 1 y 3 años, y para un 12%, supone una duración de entre 3 y 6 años. Uno de los motivos para estos plazos tan dilatados es

⁵ ^{5b} Heizer, J y Render, B. (2001). *Dirección de la producción. Decisiones estratégicas*. P. 33.

⁶ INE. Demografía armonizada de empresas. Año 2023. https://www.ine.es/dyngs/INEbase/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736161927&idp=1254735576550#:~:text=En%20Espa%C3%B1a%20operaron%203.503.285,neta%20del%201%2C3%25.

⁷ The European House – Ambrosetti (TEHA). *Invertir en el Mediterráneo: dinámicas en Italia y España*.

que muchos sectores necesitan varios permisos para empezar a operar, por lo que los tiempos se van acumulando. La misma encuesta apunta que un 83% de las empresas considera que los procesos de tramitación de permisos son un problema para la inversión, y un 53%, lo consideran un problema grave (CEOE, enero de 2025, p. 6)⁸.

El “efecto escalón” normativo

La estructura competencial en España aumenta la carga en forma de sobrerregulación y burocracia que se agrava en el caso de la pyme como consecuencia de la proliferación de umbrales diversos a partir de los que se aplican nuevas obligaciones, acentuando el “efecto escalón” normativo. Desde un punto de vista regulatorio, no existe una única definición de pyme, a pesar del consenso existente respecto a la aplicación de la definición recogida en el Anexo I del Reglamento (UE) 651/2014 de la Comisión Europea.

Una de las situaciones más llamativas se da en la esfera fiscal ya que, por ejemplo, al año siguiente de superar los 6.010.121,04 € de facturación la empresa, empresario o profesional en cuestión pasan a considerarse gran empresa a efectos fiscales. Esto implica nuevas obligaciones en relación con los plazos y formas de presentación de determinadas autoliquidaciones, el cálculo de los pagos fraccionados del Impuesto sobre Sociedades, la llevanza de los libros registro o la forma de recibir notificaciones y contestar a los requerimientos efectuados por la Agencia Tributaria. Unas obligaciones que se encuentran ligadas a un umbral establecido en enero de 1999 (1.000 millones de pesetas), a pesar de que la inflación ha aumentado más de un 90%⁹ desde entonces. Dicha situación explica la incongruencia entre el umbral que define a la gran empresa y las denominadas de reducida dimensión, que disfrutaban de determinados beneficios fiscales. El importe neto de la cifra de negocios de estas últimas es inferior a 10 millones €.

En paralelo, en un ámbito tan sensible como el laboral proliferan los umbrales normativos que, en la práctica, funcionan como un obstáculo al crecimiento empresarial. A pesar de que estos umbrales no son uniformes,

por ejemplo, se dan nuevas obligaciones o cargas a partir de los 10, 31 o 100 empleados, resultan especialmente llamativas las que llegan con el trabajador 50. Se trata de una larga lista que incluye la obligación de: crear un comité de empresa de cinco miembros para cada centro de trabajo con al menos 50 empleados, designar dos delegados de prevención de riesgos laborales, constituir un Comité de Seguridad y Salud paritario, financiar al menos el 20% del coste total de la formación para el empleo de los trabajadores, elaborar y registrar un plan de igualdad y realizar una auditoría retributiva, entre otras muchas.

Desde la perspectiva laboral, tan relevantes como las anteriores cargas lo son las derivadas de la ampliación de los permisos existentes y la creación de otros nuevos o la intervención indirecta en la fijación de los salarios, fruto de una política de incremento del salario mínimo desconectada de la evolución de la productividad. En 2025, esto ha contribuido al aumento de los costes laborales unitarios en España en un 4,1%, engrosando un avance superior al 27% desde finales de 2019¹⁰ que erosiona la competitividad y las posibilidades de crecimiento de muchas pymes.

La diversidad de umbrales en la normativa contable también contribuye a la complejidad del contexto general para la pyme, aunque en este campo cabe reseñar algunas buenas prácticas, a pesar de su carácter mejorable en términos de plazos de actualización y referencias temporales. En concreto, la existencia de un enfoque favorable a la actualización de los umbrales nominales que definen a las empresas, tales como las cifras de activo o ventas, a partir del comportamiento de la inflación. Además, debe mediar un plazo de cumplimiento de dos años antes de desactivarse determinadas ventajas.

En conjunto, incluso sin entrar a abordar la relevancia de la complejidad y los obstáculos normativos derivados del ámbito medioambiental, dado que requeriría un ejercicio monográfico, la realidad avala lo recogido en el I Informe del Consejo de la Productividad de España. De acuerdo con éste, “*los trabajos que relacionan volumen normativo y productividad conclu-*

⁸ Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE). *Propuestas de Mejora para la Tramitación de Permisos para la Transición Ecológica*. Enero de 2025. https://www.ceoe.es/sites/ceoe-corporativo/files/content/file/2025/03/03/104/ind_250116_ceoe_tramitacion-permisos-industriales.pdf

⁹ INE. Cálculo de variaciones del Índice de Precios de Consumo (sistema IPC base 2025). <https://www.ine.es/varipc/verVariaciones.do?idmesini=1&anyoini=1999&idmesfin=3&anyofin=2026&ntipo=1&enviar=Calcular>

¹⁰ INE. Contabilidad nacional trimestral de España: principales agregados. Cuarto trimestre de 2025. https://ine.es/dyngs/INEbase/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736164439&menu=resultados&idp=1254735576581

yen que, a mayor volumen de regulación, la actividad económica, el empleo, la inversión y la creación de empresas, especialmente de pymes, son menores”.

Las capas de complejidad introducidas en forma de una regulación dispersa que gana en extensión y ambigüedad representan un gran obstáculo para el crecimiento de la pyme, el cual se ve acrecentado por sus consecuencias en forma de fragmentación del mercado interno. Al mismo tiempo, la pyme sufre la falta de modulación en las obligaciones introducidas en muchas normas, generando un contraproducente efecto escalón. Ante esta situación, la progresividad en la aplicación de nuevas obligaciones (incluyendo plazos de transición y adaptación), la simplificación y coordinación de normativas, pero también la reducción de las cargas administrativas y el trabajo desde un enfoque adaptado a las capacidades de las pymes representan elementos clave para facilitar su crecimiento y, sobre todo, para que tomen la decisión de crecer.

La fiscalidad como freno del crecimiento

Junto a las cuestiones ya tratadas, la fiscalidad supone un importante factor de freno al escalado de los proyectos empresariales en España. El grado de competitividad del marco fiscal repercute directamente en la rentabilidad empresarial y, por lo tanto, en el atractivo de las decisiones de crecimiento y los recursos de los que disponen las empresas para invertir. La inversión es el motor de la expansión empresarial y la gran palanca de la productividad, en particular, la destinada a I+D ya que el avance tecnológico explica el grueso de su aumento en el largo plazo.

Un sistema fiscal estable, competitivo y neutral favorece el impulso del crecimiento y la inversión empresarial. Sin embargo, “España presenta una contribución fiscal empresarial, aproximadamente, un 24% superior a la del promedio de la UE y casi un 30% superior a la media de los países más desarrollados”¹¹; carga que se ve amplificada por los costes derivados de la complejidad normativa de su sistema tributario. De acuerdo con el Instituto de Estudios Económicos, es un 16,5% más complejo en comparación con la media de la UE y un 9,9% mayor, si se compara con los países de la OCDE. En términos de costes de cumplimiento

para las empresas, esta situación resulta más gravosa para las pymes ya que pueden “suponer casi un tercio de lo recaudado sobre las mismas”, implicando que las cargas de cumplimiento fiscal para las pymes españolas superen en un 5% el promedio de la UE.

La existencia de figuras tales como el Impuesto sobre Construcciones, Instalaciones y Obras (ICIO), la obligación de presentar la declaración del Impuesto de Actividades Económicas a partir de un 1 millón de € de facturación o el esfuerzo que supone para las empresas su papel central como recaudadores de impuestos vienen a engrosar las cargas que sufren las pymes. A la postre, éstas obligan a demandar mayor rentabilidad a los proyectos empresariales para que cobren sentido.

La problemática del talento

Los obstáculos al crecimiento también provienen del desafío que supone el acceso al talento. De acuerdo con la Encuesta del Banco de España sobre la Actividad Empresarial (EBAE), la disponibilidad de mano de obra se sitúa de forma recurrente como el segundo gran condicionante negativo para la actividad empresarial. En el arranque de 2026, el 45% de las empresas así lo señalaba, destacando la problemática en la construcción, la hostelería y el transporte.

El déficit de mano de obra pone freno a la actividad empresarial y, a su vez, a los planes de crecimiento. De hecho, “desde el punto de vista sectorial, las ramas donde se advierte una mayor incidencia de los problemas de mano de obra tienden a coincidir con las que anticipan peores perspectivas para la inversión”¹².

De acuerdo con el Eurobarómetro sobre pymes y escasez de personal cualificado, el déficit de talento es el principal problema para las pymes, al ser señalado hasta por el 68% de las empresas medianas¹³. Esta carencia, en el 31% de las empresas, se traduce en pérdidas de ventas o dificultades para aumentarlas, mientras que en el 25% causa la reducción de la productividad, la rentabilidad y el crecimiento. En otras palabras, lastra de forma decisiva el porvenir de las pymes y, de hecho, el 8% lo identifica con la reducción del I+D y la actividad innovadora, afectando a un segmento empresarial con gran potencial.

¹¹ Instituto de Estudios Económicos. *Competitividad fiscal empresarial 2025*. Julio de 2025. https://www.ieemadrid.es/sites/ceoe-iee/files/content/file/2025/07/23/25/iee.-informes-julio-2025.-la-competitividad-fiscal-empresarial-2025_ok_1.pdf

¹² Banco de España. *Encuesta del Banco de España sobre la Actividad Empresarial*. Tercer trimestre de 2025 (15/09/2025). <https://www.bde.es/f/webbe/SES/Secciones/Publicaciones/InformesBoletinesRevistas/BoletinEconomico/25/T3/Fich/be2503-art07.pdf>

¹³ Eurobarómetro. *Pymes y escasez de mano de obra cualificada*. SMEs and skills shortages - noviembre 2023 - - Eurobarometer survey

Los datos apuntados, en muchos casos, se corresponden con un preocupante círculo vicioso. En las grandes empresas, los costes laborales por trabajador son, de media, un 28% mayores que en las microempresas, dada su mayor capacidad para retribuir a los trabajadores. Esto es consecuencia de una productividad media por trabajador que es un 64% más alta en la gran empresa, gracias a una relación capital-trabajo que triplica la existente en la microempresa y más que dobla la alcanzada en las empresas medianas¹⁴.

La menor acumulación de capital impacta negativamente en la productividad de muchas pymes y, a su vez, en la capacidad para remunerar y atraer a trabajadores, lo cual condiciona negativamente los planes de crecimiento e inversión que facilitarían el aumento de la productividad como motor inagotable de mejora de las dinámicas empresariales. El resultado final son estructuras reducidas y caracterizadas por las dificultades para fidelizar el talento y acumular conocimiento y experiencia, especialmente cuando se trata de perfiles especializados que son más escasos.

La crisis de relevo generacional agrava los problemas

La crisis de relevo generacional forma parte del problema de déficit de talento y representa una de sus caras más preocupantes, pues mata el crecimiento empresarial e, incluso, explica la desaparición de proyectos rentables. La citada falta de relevo se produce tanto desde la perspectiva de las ocupaciones, sobresaliendo los oficios, como de la dirección de las empresas.

Cuando las empresas no acceden a los trabajadores que necesitan o nadie quiere asumir el peso y el riesgo de su dirección, acaban por desaparecer. Una realidad cada vez más habitual en España, dado su proceso de envejecimiento. Más de un 30% de los asalariados en el sector privado supera los 50 años, cerca de un 50% de los empresarios se encuentra en esa situación e, incluso, un 20% de los empleadores tiene 60 o más años¹⁵. Los datos confirman la gran entidad del desafío del relevo generacional que, cuando no se produce o se carece de confianza sobre su consecución, conlleva procesos de desinversión y monetización de activos como antesala de la desaparición de empresas.

El papel de la financiación

En último lugar, desde la perspectiva del crecimiento, resulta obligado el hecho de tratar la financiación ya que representa una materia prima crítica para la empresa. En este campo, los principales problemas son la estructura ineficiente de la financiación de la pyme, la morosidad y la existencia de fallos de mercado que afectan, principalmente, a la microempresa.

De acuerdo con datos del Banco de España, los fondos propios son la principal fuente de financiación de las pymes, llegando a representar cerca del 60% en las microempresas. Esto supone una estructura menos vulnerable, pero también más ineficiente que conlleva la pérdida de oportunidades de inversión y crecimiento. La prudencia y el déficit de conocimientos financieros explican esta situación cuya solución pasa por la educación financiera con el fin de facilitar un cambio cultural. El objetivo último debe ser la consecución de una financiación más diversificada que maximice el aprovechamiento de las oportunidades de crecimiento.

Después de la autofinanciación, el crédito comercial es la segunda fuente de financiación de la empresa española, si bien conlleva un importante riesgo en forma de retraso de los pagos más allá de lo acordado y de los plazos legales. Una fórmula desleal que, en el cuarto trimestre de 2025, supuso un coste financiero de 1.957 millones € para la pyme española, de acuerdo con el “Observatorio de morosidad de CEPYME”.

En tercer lugar, la financiación de la pyme depende de la banca; ámbito en el que se dan fallos de mercado que suponen un problema relevante para la microempresa y, en particular, para la que cuenta con menos de 5 trabajadores. El reducido volumen de sus operaciones crediticias, sinónimo de menor rentabilidad, junto con los efectos negativos vinculados a la asimetría y carencia de información, que se agravan en las pymes que previamente no han accedido al crédito bancario, desemboca en un mayor porcentaje de rechazo de sus solicitudes de crédito.

¹⁴ Consejo de la Productividad de España. *I Informe del Consejo de la Productividad de España*. 2025. <https://portal.mineco.gob.es/RecursosNoticia/mineco/prensa/noticias/2026/I-informe-anual-CPE.pdf>

¹⁵ Instituto Nacional de Estadística (INE). *Encuesta de Población Activa (EPA)*. https://ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176918&menu=ultiDatos&idp=1254735976595

Conclusiones

El crecimiento no debe ser entendido como el objetivo final, sino como una palanca que permita dar forma a empresas más fuertes, es decir, más productivas, innovadoras, diversificadas y mejor posicionadas para afrontar los crecientes desafíos y riesgos. De forma que debe lograrse un entorno que facilite que los responsables empresariales quieran crecer porque éste es el primer paso para lograrlo.

Sin embargo, proliferan los obstáculos y desincentivos al crecimiento, sobresaliendo los provenientes del ámbito normativo. Resulta necesario modificar y eliminar las regulaciones identificadas y supeditadas al tamaño para acabar con el actual “efecto escalón” normativo, evolucionando hacia un contexto presidido por la progresividad de las cargas y obligaciones en el que prime la proporcionalidad en relación con las capacidades de las pymes.

En términos generales, debe evolucionarse hacia un marco normativo más sencillo y eficiente, si bien el impulso del crecimiento empresarial también pasa por la reducción de la carga fiscal, la mejora del acceso al talento y la resolución de los fallos de mercado en lo referente a la financiación; campo en el que, además, debe trabajarse desde la perspectiva de la educación en las pymes.

Las empresas necesitan contar con una dimensión mayor que en el pasado para afrontar con garantías el fortalecimiento de los desafíos y riesgos. Entre estos, destacan el endurecimiento de la competencia a escala global, pero también los retos que suponen las transiciones verde y digital que se han sumado a la proliferación de normas y cargas administrativas.

El hecho de contar con empresas más grandes no sólo implica que éstas serán más rentables y sólidas, sino que también tendrán mayor capacidad para acumular capital, innovar y atraer y fidelizar talento. Esto, junto con la capacidad de generar economías de escala, resulta clave para aumentar la productividad y competitividad de las empresas.

Ahora bien, a pesar de sus bondades, debe tenerse presente que el crecimiento sólo resulta beneficioso, si es fruto de un planteamiento estratégico sólido y presidido por metas claras ya que, de lo contrario, puede derivar en contraproducentes desequilibrios que pongan en entredicho la viabilidad de las empresas.

Bibliografía

Anexo I del Reglamento (UE) 651/2014 de la Comisión Europea.

Ministerio de Industria y Turismo. *Cifras PyME*. Diciembre de 2025. https://ipyme.org/Publicaciones/Cifras%20PYME/CifrasPyme_diciembre_2025.pdf

Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE). *La Producción normativa en 2024*. Junio de 2025. <https://www.ceoe.es/sites/ceoe-corporativo/files/content/file/2025/07/03/76/20250528-1a-produccion-normativa-en-2024-final.pdf>

Bueno Campos, E. (1993). *Curso básico de economía de la empresa. Un enfoque de organización*. P. 666.

Heizer, J y Render, B. (2001). *Dirección de la producción. Decisiones estratégicas*. P. 33.

INE. Demografía armonizada de empresas. Año 2023. https://www.ine.es/dyngs/INEbase/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736161927&idp=1254735576550#:~:text=En%20Espa%C3%B1a%20operaron%203.503.285,neta%20del%201%2C3%25

The European House – Ambrosetti (TEHA). *Invertir en el Mediterráneo: dinámicas en Italia y España*.

Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE). *Propuestas de Mejora para la Tramitación de Permisos para la Transición Ecológica*. Enero de 2025. https://www.ceoe.es/sites/ceoe-corporativo/files/content/file/2025/03/03/104/ind_250116_ceoe_tramitacion-permisos-industriales.pdf

INE. Cálculo de variaciones del Índice de Precios de Consumo (sistema IPC base 2025). <https://www.ine.es/varipc/verVariaciones.do?idmesini=1&anyoini=1999&idmesfin=3&anyofin=2026&ntipo=1&enviar=Calcular>

INE. Contabilidad nacional trimestral de España: principales agregados. Cuarto trimestre de 2025. https://ine.es/dyngs/INEbase/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736164439&menu=resultados&idp=1254735576581

Banco de España. *Encuesta del Banco de España sobre la Actividad Empresarial*. Tercer trimestre de 2025 (15/09/2025). <https://www.bde.es/ff/webbe/SES/Secciones/Publicaciones/InformesBoletinesRevistas/BoletinEconomico/25/T3/Fich/be2503-art07.pdf>

Eurobarómetro. *Pymes y escasez de mano de obra cualificada*. SMEs and skills shortages - noviembre 2023 - Eurobarometer survey

Consejo de la Productividad de España. *I Informe del Consejo de la Productividad de España*. 2025. <https://portal.mineco.gob.es/RecursosNoticia/mineco/prensa/noticias/2026/I-informe-anual-CPE.pdf>

Instituto Nacional de Estadística (INE). *Encuesta de Población Activa (EPA)*. https://ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176918&menu=ultiDatos&idp=1254735976595

IDEAS FUERZA

- Cuanto menor sea la escala de la empresa, más complejo resulta el hecho de alcanzar una posición competitiva favorable y, sobre todo, su mantenimiento y mejora a lo largo del tiempo.
- El crecimiento empresarial permite alcanzar estructuras más eficientes y robustas para afrontar tres cuestiones críticas: el endurecimiento de la competencia, el impacto de los riesgos globales y los efectos negativos de la creciente carga regulatoria.
- El crecimiento debe ser fruto de decisiones estratégicas y no tácticas.
- La sobrerregulación deriva en múltiples y costosas cargas y obligaciones, pero también en una importante fragmentación del mercado interior que dificulta la actividad y crecimiento empresarial.
- La pyme sufre la proliferación de umbrales diversos a partir de los que se aplican nuevas obligaciones, acentuando el “efecto escalón” normativo.
- La progresividad en la aplicación de nuevas obligaciones, la simplificación y coordinación de normativas, pero también la reducción de las cargas administrativas y el trabajo desde un enfoque adaptado a las capacidades de las pymes representan elementos clave para facilitar su crecimiento.
- El grado de competitividad del marco fiscal repercute directamente en la rentabilidad empresarial y, por lo tanto, en el atractivo de las decisiones de crecimiento.
- El déficit de mano de obra y la crisis de relevo generacional ponen freno a la actividad empresarial y, a su vez, a los planes de crecimiento.
- Financiación. Los grandes problemas para la pyme son: la estructura ineficiente de la financiación, la morosidad y la existencia de fallos de mercado que afectan, principalmente, a la microempresa.
- Debe lograrse un entorno que facilite que los responsables empresariales quieran crecer porque éste es el primer paso para lograrlo.

Francisco Vidal, licenciado en Ciencias Económicas, así como en Administración y Dirección de Empresas, por la Universidad Autónoma de Madrid. También posee un Máster en Finanzas por el CEU San Pablo y un curso de especialización en renta fija por el IEB.

Entre sus actuales responsabilidades en CEPYME, se enmarca la participación en las mesas de diálogo social y distintos mecanismos de interlocución activa con la Administración. De hecho, ha participado en las negociaciones del V Acuerdo para el Empleo y Negociación Colectiva (AENC) y las relativas a la jornada laboral y el salario mínimo. Además, es vocal del Consejo de la Productividad de España (Ministerio de Eco-

nomía), consejero titular del Consejo Superior de Estadística (INE-Ministerio de Economía) y vocal del Consejo de Desarrollo Sostenible (Ministerio de Derechos Sociales, Consumo y Agenda 2030), al tiempo que participa en otros órganos asesores.

Anteriormente, ha desarrollado su carrera profesional en Gescooperativo y Grupo Intermoney-CIMD, grupo independiente líder en mercados financieros en el sur de Europa, donde ocupó el cargo de Economista Jefe. Este puesto le permitió profundizar en el análisis de las interrelaciones entre la economía real y financiera desde una perspectiva global, así como especializarse en el estudio de la política monetaria.

Aragón ante el reto de la competitividad regional: evolución, determinantes y posicionamiento relativo

SALVADOR MARÍN PHD

Director Servicio Estudios Consejo General de Economistas de España (SE-CGE)

RESUMEN

En este trabajo abordamos el análisis de la evolución de la competitividad regional de Aragón en los últimos años. Partiendo del concepto de competitividad territorial, y utilizando indicadores sintéticos de ámbito europeo y nacional se evalúa el posicionamiento relativo de Aragón, tanto desde la comparativa española como europea. Los resultados nos muestran un proceso de convergencia gradual, que se explica por fortalezas relacionadas con las infraestructuras, la logística y la eficiencia productiva, a la vez que se mantienen debilidades clásicas como son la intensidad innovadora, la productividad y las actividades relacionadas con el conocimiento. Se pone de relieve también los retos de las regiones clasificadas como intermedias, que se caracterizan por una base económica sólida pero con dificultades para transitar hacia modelos de crecimiento más intensivos en innovación. Entendemos que este estudio contribuye a la literatura a través del análisis regional que se realiza y la reflexión que se aporta sobre el papel de las políticas públicas y los proyectos estratégicos en la configuración de trayectorias competitivas futuras.

PALABRAS CLAVE

Competitividad regional, Índices de Competitividad Regional, Aragón

1. Introducción

La competitividad regional se ha consolidado como uno de los conceptos centrales en el análisis del desarrollo territorial y económico. La globalización, la integración económica europea y la creciente competencia entre territorios por atraer inversión, talento y actividad productiva, junto con la capacidad de las regiones para generar crecimiento sostenible y bienestar se ha convertido en un objetivo prioritario, tanto para los responsables de política económica como para los investigadores de este campo (Porter, 2003; Camagni, 2009). Este interés ha sido si cabe aún mayor tras las situaciones económicas y shocks que hemos vivido en los últimos años, que han puesto de manifiesto la existencia de comportamientos regionales muy heterogé-

neos y, por tanto, la existencia de brechas territoriales (Martin y Sunley, 2015).

Por ello, la competitividad regional ocupa un lugar clave en el debate sobre la cohesión económica, social y territorial. Las instituciones comunitarias centran su discurso en que el crecimiento global de la Unión Europea (UE) depende en gran medida del desempeño de sus regiones, especialmente de aquellas situadas en posiciones intermedias, que concentran una parte sustancial de la actividad económica y del empleo (European Commission, 2023). Estas regiones suelen presentar una combinación muy reconocible y compartida de características; por un lado tienen bases productivas sólidas y una destacable capacidad de resiliencia, pero a su vez presentan dificultades para

avanzar hacia modelos de crecimiento intensivos en innovación y productividad (Camagni y Capello, 2013; RodríguezPose, 2013).

En este escenario, España constituye un caso a seguir dentro de la propia UE para el análisis de la competitividad regional, dada su heterogeneidad territorial y la coexistencia dentro de nuestro territorio de regiones líderes junto a otras más rezagadas. El estudio de la competitividad de las comunidades autónomas españolas, por tanto, resulta fundamental para comprender los procesos de convergencia regional, así como para evaluar la eficiencia y eficacia de las políticas públicas orientadas al desarrollo territorial (OECD, 2020). Aragón es un ejemplo de región intermedia, ya que cuenta con una estructura productiva diversificada, un peso destacable de la industria y una localización estratégica, pero a su vez sigue afrontando los desafíos estructurales clásicos, e importantes, vinculados a la innovación, el capital humano y la productividad.

Durante los últimos años Aragón ha mostrado una evolución competitiva caracterizada por mejoras graduales y cierta estabilidad relativa, incluso en un contexto en el que se han dado las perturbaciones económicas conocidas. Este comportamiento es coherente con la evidencia empírica que señala que las regiones clasificadas o denominadas intermedias tienden a mostrar trayectorias de cambio positivo a un ritmo de “*step by step*”, más que transformaciones abruptas, especialmente cuando disponen de una base industrial y de infraestructuras consolidadas (Martin y Sunley, 2015; Camagni y Capello, 2013). Al mismo tiempo, como más adelante veremos, la comunidad ha intensificado su apuesta por políticas de transformación industrial, transición energética y otros proyectos tractores, con el objetivo de reforzar su posicionamiento competitivo y sentar las bases de un crecimiento más sostenible a largo plazo.

Este proceso nos plantea interrogantes tanto desde una perspectiva académica como de política económica, como son los de ¿hasta qué punto las mejoras observadas reflejan un cambio estructural real?, ¿qué factores explican la trayectoria competitiva de Aragón en los últimos años?, ¿qué fortalezas conviene seguir consolidando y qué debilidades requieren de una actuación prioritaria sin más demoras?. Estas cuestiones resultan aún más pertinentes a la luz de la literatura reciente que aborda estos análisis, ya que nos advierten de los riesgos a los que se enfrentan las regiones intermedias si no logran reforzar sus capacidades innovadoras y su productividad basada en conocimiento (RodríguezPose y Ganau, 2022).

Visto lo anterior, el objetivo de este trabajo es analizar la evolución de la competitividad de Aragón, intentar identificar los factores que explican su trayectoria reciente y comentar sus resultados dentro de un marco comparado. Así, el resto del artículo se estructura de la siguiente manera. El apartado 2 presenta el marco teórico y la revisión de la literatura sobre competitividad regional. El apartado 3 describe el enfoque metodológico. Los apartados 4 y 5 analizan la evolución de la competitividad de Aragón y su desempeño por ejes. El apartado 6 profundiza en los factores explicativos del cambio competitivo, incorporando la evidencia comparada europea. El apartado 7 examina las implicaciones de política económica y el papel de los proyectos tractores recientes. Finalmente, el apartado 8 recoge las principales conclusiones del trabajo.

2. Marco teórico y revisión de la literatura sobre competitividad regional

La competitividad regional se ha convertido en uno de los conceptos más utilizados —y al mismo tiempo más debatidos— en el análisis del desarrollo territorial. A diferencia de la competitividad empresarial, cuya definición se asocia de forma relativamente directa a la eficiencia y al desempeño económico, la aplicación del concepto a los territorios ha generado controversia conceptual, derivada del riesgo de trasladar de forma acrítica nociones microeconómicas a unidades espaciales complejas y multidimensionales (Budd y Hirmis, 2004; Kitson et al., 2004). No obstante, pese a estas críticas, la literatura coincide en reconocer la utilidad analítica del concepto cuando se interpreta desde una perspectiva amplia, dinámica y orientada al bienestar a largo plazo.

En este sentido, una definición clásica de competitividad regional entiende a ésta como la **capacidad de un territorio para generar de forma sostenida altos y destacados niveles de productividad, empleo y bienestar**, manteniendo la cohesión social y la sostenibilidad de su base económica (Porter, 2003; Aiginger, 2006). Este concepto permite avanzar sobre visiones previas algo más reduccionistas, ya que se centran exclusivamente en costes o en resultados a corto plazo, e incorpora factores clave como son el capital humano, la innovación, la calidad institucional y el entorno empresarial.

Los que nos dedicamos al estudio económico y empresarial, reconocemos que la contribución de Porter (2003) ha sido fundamental para este cambio. Desde ese momento se suele situar la productividad en el centro de la competitividad territorial y por tanto se vincula ésta a la calidad del terreno propio en el que

operan las empresas. Esta perspectiva hace que indiquemos que las regiones competitivas no serían aquellas que compiten mediante salarios bajos o ventajas fiscales, sino aquellas que son capaces de crear entornos favorables, amigables y eficaces para la innovación, el desarrollo de la productividad y la mejora continua. Esta visión ha influido de manera decisiva tanto en los estudiosos de estas materias como en el diseño de políticas regionales, especialmente en el contexto europeo.

Sobre esta base, Camagni y Capello (2013) introdujeron otro concepto como es el de **capital territorial**, entendido éste como el conjunto de activos tangibles e intangibles —infraestructuras, capital humano, redes, instituciones y cultura productiva— que diferencian a los territorios y condicionan sus trayectorias de crecimiento. El trabajo por ellos desarrollado nos plantea que la competitividad no depende únicamente de factores cuantificables, sino también de elementos relacionales que influyen tanto directa como indirectamente en la capacidad de movilizar recursos y generar ventajas duraderas.

La evidencia empírica para el conjunto de regiones europeas nos muestra que las que consiguen mejores posiciones competitivas responden a combinaciones diferenciadas de los denominados activos territoriales, lo que explica la existencia de heterogeneidad regional. Así, regiones con niveles similares de renta o estructura sectorial pueden seguir trayectorias muy distintas en función de su base institucional, su especialización productiva y su capacidad de innovación (Martin y Sunley, 2015).

Junto a lo anterior, también se ha introducido más recientemente el concepto de **resiliencia regional**, entendido como la capacidad de los territorios para resistir, absorber y recuperarse de situaciones y hechos económicos negativos relevantes. Bristow y Healy (2017) nos muestran que las regiones europeas con mayores capacidades innovadoras presentan una mayor probabilidad de resistir o recuperarse rápidamente de las crisis económicas, mientras que Rocchetta et al. (2021) señalan que la apuesta tecnológica de los sistemas regionales de conocimiento resulta tan o igual de relevante como la diversificación sectorial para explicar la resiliencia.

Asimismo, y junto a lo comentado, hay otros puntos de vista que incorporan la noción de **resiliencia transformadora**, entendida no solo como recuperación, sino como la capacidad de reorientar las acciones y estrategias de desarrollo hacia modelos más sostenibles y competitivos (Trippi et al., 2024). Esto resulta

quizás más relevante para las denominadas regiones intermedias, ya que estas suelen mostrar una elevada capacidad de resistencia a los shocks, pero mayores dificultades para avanzar hacia modelos intensivos en conocimiento.

Desde el punto de vista empírico y de política pública, todo este análisis de la competitividad regional se ha visto complementado y puesto en valor por el desarrollo de **índices sintéticos multidimensionales**. Entre ellos, destaca el **Regional Competitiveness Index (RCI)** de la Comisión Europea, que evalúa la capacidad de las regiones europeas para ofrecer un entorno atractivo para empresas y ciudadanos, integrando dimensiones como instituciones, capital humano, innovación e infraestructuras. La última edición publicada por la Comisión Europea subraya la persistencia de disparidades regionales, pero también muestra avances significativos en regiones no capitales, incluidas varias regiones españolas, reforzando la idea de convergencia parcial dentro de la UE (https://ec.europa.eu/regional_policy/whats-new/newsroom/27-03-2023-how-competitive-is-your-region-commission-publishes-the-regional-competitiveness-index_es).

En paralelo en el caso español, entre otros, los **informes del Consejo General de Economistas, a través del ICREG y su Servicio de Estudios, o los estudios de CEOE Aragón**, nos muestran que la comunidad ha experimentado en los últimos años un proceso positivo de convergencia, situándose por encima de la media nacional y europea en determinados indicadores de competitividad (CEOE Aragón, 2023). Esta evidencia resulta coherente con los patrones que se identifican por la literatura para regiones intermedias europeas, como son mejoras incrementales sostenidas (“*step by step*”), pero acompañadas de debilidades digamos que persistentes en innovación y productividad basada en el conocimiento.

Diversos autores han señalado que, aunque los índices sintéticos como el RCI o los índices nacionales citados puedan presentar alguna limitación metodológica, constituyen herramientas útiles para el análisis comparado siempre que se complementen con enfoques contextuales y análisis dinámicos (Maza y Hierro, 2022; Grassia et al., 2024). En este sentido, su uso combinado con estudios longitudinales y análisis territoriales detallados permite captar mejor las trayectorias de cambio competitivo.

En conjunto, la literatura converge en varios elementos clave, como son que la competitividad regional es un fenómeno multidimensional y dependiente de

trayectorias históricas; las regiones intermedias presentan patrones específicos de competitividad y resiliencia; y la innovación, la calidad institucional y la capacidad de transformación estructural desempeñan un papel decisivo en la evolución a largo plazo. Sin embargo, pese a la abundancia de estudios comparativos a escala europea, existe una menor evidencia empírica detallada sobre la evolución competitiva de regiones intermedias concretas y sobre el papel que pueden desempeñar los proyectos tractoros y las políticas regionales recientes en la transición hacia modelos más intensivos en conocimiento.

3. Enfoque metodológico

Para el análisis de la competitividad regional que llevamos a cabo en este trabajo nos hemos apoyado, además de en la literatura citada, por un lado en los informes de varios años del Índice de Competitividad Regional (ICREG) elaborado conjuntamente en el seno del Consejo General de Economistas de España. El ICREG recoge un conjunto de indicadores organizados por pilares que se nutren tanto de los resultados económicos como de los factores subyacentes que los explican, permitiendo así una lectura sosegada y con detalle del posicionamiento competitivo de las regiones y de su evolución en el tiempo. Su diseño nos facilita, además, el identificar fortalezas y debilidades, lo que entendemos que es útil para analizar trayectorias regionales diferenciadas, como es el caso de Aragón. No obstante, como cualquier indicador sintético, el índice presenta ciertas limitaciones, centradas en la agregación de variables heterogéneas y en la disponibilidad de información homogénea a nivel regional, por lo que siendo válidos sus resultados deben interpretarse teniendo en cuenta esto y acompañándolo, como así haremos, de otras fuentes.

Por tanto, este lo hemos complementado con el informe sobre la evolución de las Comunidades Autónomas 2014-2024, elaborado por el Servicio de Estudios del Consejo General de Economistas de España, conjuntamente con el de la Cámara de Comercio de España, que nos aporta una perspectiva longitudinal muy útil para interpretar los cambios estructurales experimentados por las comunidades autónomas en la última década y situar así los resultados de competitividad en un contexto dinámico. Junto a ello, hemos incorporado el análisis realizado por CEOE Aragón, que nos proporciona una lectura territorial del desempeño competitivo de la economía aragonesa, poniéndonos de relieve su evolución reciente en términos de convergencia con la media nacional y europea.

Finalmente, los resultados obtenidos se han contextualizado en un marco internacional mediante el uso

del Regional Competitiveness Index (RCI) de la Comisión Europea, lo que nos permite situar el posicionamiento de Aragón y del conjunto de comunidades autónomas españolas dentro de la foto global de las regiones europeas.

La combinación de estos indicadores sintéticos, análisis longitudinales y la evidencia institucional nos ha ofrecido una visión integrada y comparativa de la competitividad regional, reduciendo las limitaciones de cada una de las herramientas a nivel individual y proporcionando una base más coherente para el análisis empírico que es desarrollado en los apartados siguientes.

Desde una perspectiva metodológica, este enfoque -al que lógicamente se une la aportación de la revisión de la literatura que realizamos y ponemos en relación-facilita no solo la descripción del posicionamiento relativo de las regiones, sino también la interpretación de la competitividad como un proceso dinámico condicionado por factores estructurales y por decisiones de política económica. Es en este sentido en el que señalamos que los índices de competitividad deben entenderse como herramientas analíticas complementarias, sin duda útiles para orientar el análisis comparado y la formulación de políticas públicas, pero entendemos que no deben abordarse de forma aislada como mediciones exhaustivas del desempeño económico regional.

4. Evolución de la competitividad de Aragón en el contexto español

La evolución reciente de la competitividad de Aragón muestra una trayectoria de mejora progresiva en su posicionamiento relativo dentro del conjunto de comunidades autónomas españolas, en línea con los procesos de convergencia territorial identificados en la literatura económica y en los principales informes institucionales. Este comportamiento resulta relevante en un contexto que ha venido condicionado por perturbaciones económicas significativas, como la crisis financiera, la pandemia de la COVID19 y el posterior y muy actual escenario de tensiones geopolíticas e inflacionarias, que han afectado e influyen de forma heterogénea a los territorios.

Los resultados del Índice de Competitividad Regional (ICREG)- CGE, sitúan de manera recurrente a Aragón en una posición intermedia-alta/media dentro del ranking autonómico, con una evolución que refleja una cierta reducción gradual de las brechas competitivas respecto a las regiones líderes. De acuerdo con los informes más recientes, el grupo de comunidades con niveles competitivos altos continúa encabezado por Madrid, Navarra y País Vasco, mientras que Aragón se

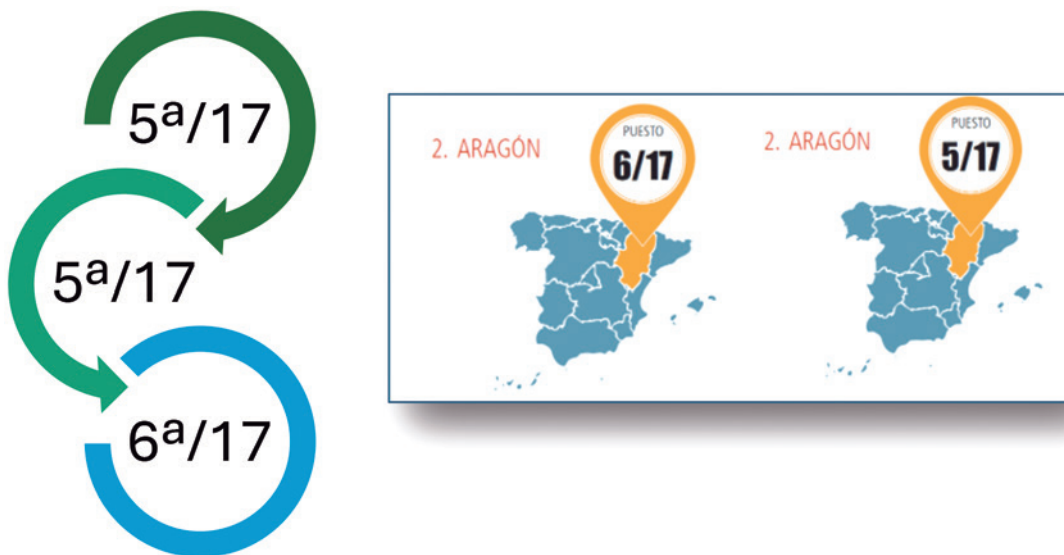
integra de forma estable en el siguiente escalón, junto con regiones como La Rioja, Castilla y León o Galicia, caracterizadas por estructuras productivas relativamente diversificadas y un peso relevante de la actividad industrial (economistas.es , 2025)

Desde una perspectiva temporal, el análisis dinámico de las fuentes citadas nos pone de manifiesto que Aragón ha experimentado una mejora de su competitividad estructural en el periodo 2010-2024, en consonancia con la tendencia general de convergencia observada en el conjunto de comunidades autónomas españolas. Esta evolución no se ha basado en avances puntuales y consistentes de un año o dos, sino en

variaciones moderadas pero persistentes en varios de los ejes que componen los diferentes índices analizados, especialmente en aquellos relacionados con el entorno económico, el mercado de trabajo y el capital humano. En contraste, algunas regiones que partían de posiciones más favorables han mostrado algunos signos de estancamiento relativo, lo que ha contribuido a una cierta reconfiguración del mapa competitivo autonómico.

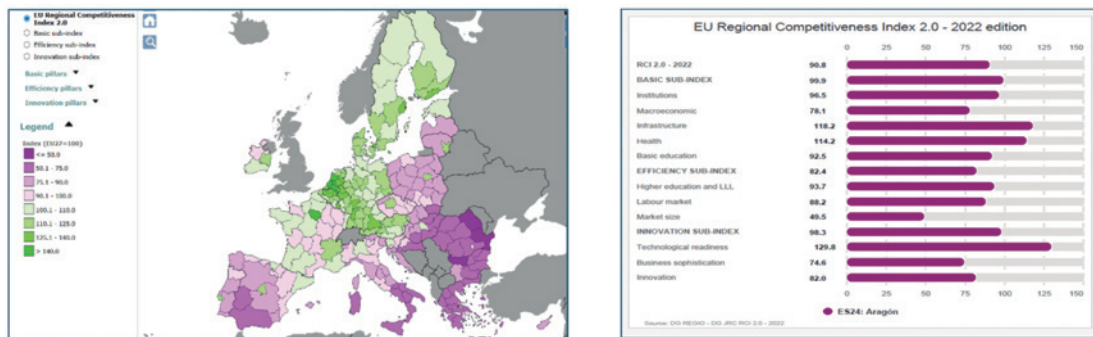
Las figuras 1 y 2 resumen el posicionamiento estructural de Aragón en el contexto nacional e internacional, respectivamente. Aunque la comunidad no alcanza todavía los niveles de competitividad de las regio-

Figura 1. Posicionamiento relativo de Aragón en el ICREG-CGE



FUENTE: Elaboración propia a partir de los Informes de la Competitividad Regional en España (ICREG-CGE).

Figura 1. Posicionamiento Aragón según el Índice de Competitividad Regional UE-RCI (último publicado)



FUENTE: EU Regional Competitiveness Index 2.0 - 2022 edition-Revisado en Mayo 2023

FUENTE: Elaboración propia a partir de los Informes de la Competitividad Regional en España (ICREG-CGE)

nes líderes, su desempeño se sitúa sistemáticamente a nivel nacional por encima de la media (en la posición global de 5ª/6ª entre las 17 CC.AA.) de un amplio grupo de comunidades con mayores debilidades estructurales. Este patrón refuerza la idea de Aragón como una región con un adecuado perfil competitivo, aunque todavía con margen de mejora en determinados ámbitos estratégicos.

Las evidencias procedentes desde el propio terreno (CEOE Aragón) confirman esta lectura. El índice de competitividad elaborado por esta institución muestra que Aragón ha logrado en los últimos años superar tanto la media nacional como la europea, situándose por encima del valor de referencia de la Unión Europea (UE=100). Este avance ha sido especialmente impulsado por la mejora de las infraestructuras, el desarrollo logístico y la adopción de nuevas tecnologías, que han actuado como palancas del proceso de convergencia regional. No obstante, el propio informe subraya la persistencia de debilidades en ámbitos como la innovación, identificada como la principal asignatura pendiente de la economía aragonesa

Desde una perspectiva comparada, los resultados obtenidos para Aragón son consistentes con la evidencia proporcionada por el Regional Competitiveness Index (RCI) de la Comisión Europea. Concretamente nos señalan que, aunque persisten disparidades entre regiones de la UE, las regiones españolas, incluidas las no capitales, han mejorado su competitividad en las últimas ediciones del índice, reduciendo así parcialmente su distancia respecto a la media europea. Aragón se sitúa dentro del grupo de regiones que, sin liderar el ranking europeo, presentan una evolución favorable y un potencial de convergencia (european-sources.info , 2023)

En conjunto, el análisis de la evolución de la competitividad de Aragón permite concluir que la comunidad ha seguido una trayectoria de **convergencia moderada** pero sostenida en el contexto español, respaldada por avances en varios de los pilares fundamentales de la competitividad. Este progreso, lógicamente, no elimina la existencia de retos estructurales, particularmente en innovación y productividad.

5. Análisis por ejes de la competitividad en Aragón

El análisis desagregado por ejes permite identificar con mayor precisión los factores que explican la evolución y el comportamiento de la competitividad de Aragón observada en el apartado anterior. Este análisis es útil para no realizar interpretaciones excesivamente agregadas y para ayudarnos a distinguir entre ventajas estructurales ya consolidadas y debilidades

que también persisten en el tiempo (Porter, 2003; Camagni, 2009). En este sentido, los resultados obtenidos para Aragón muestran un patrón heterogéneo, caracterizado por un desempeño relativamente sólido en determinados ámbitos y con carencias en otros, particularmente en aquellos vinculados a la generación de conocimiento y a la innovación.

El primer eje a comentar, **entorno económico**, es uno de los principales pilares que explican la competitividad regional. En el caso de Aragón, se nos traslada un comportamiento favorable en este eje, ya que se apoya en una estructura productiva relativamente diversificada con un peso significativo de la actividad industrial. El papel de la industria como elemento estabilizador del crecimiento regional ha sido normalmente señalado, en especial en economías abiertas y expuestas a shocks externos (Rodríguez-Pose & Crescenzi, 2008).

Los estudios de CEOE Aragón refuerzan esta interpretación al destacar que la economía aragonesa ha logrado mantener un mayor equilibrio sectorial que otras regiones españolas, reduciendo su dependencia de actividades más volátiles y favoreciendo una mayor resiliencia ante perturbaciones macroeconómicas. Este rasgo resulta coherente con los planteamientos de la nueva geografía económica, que vinculan la competitividad territorial con la existencia de bases productivas diversificadas y capacidades industriales endógenas (Krugman, 1991; Martín & Sunley, 2015; heraldo.es, 2023)

El **mercado de trabajo y el capital humano** constituyen ejes centrales en la explicación de las diferencias regionales de competitividad. Aragón, en este eje, se sitúa en una posición intermedia-alta, con tasas de empleo y niveles de cualificación superiores a la media nacional en varios de los segmentos que se recogen, aunque sin alcanzar los valores de las regiones líderes. Este comportamiento es consistente con la evidencia empírica que vincula la competitividad regional no solo con la cantidad de empleo, sino con su calidad y estabilidad (OECD, 2020). Junto a ello, se han identificado también dificultades para retener y atraer talento cualificado, especialmente en actividades intensivas en conocimiento. Esta debilidad la podríamos calificar de relevante, ya que el capital humano es uno de los principales determinantes de la productividad y la innovación a largo plazo (Gennaioli et al., 2018)

Uno de los ejes en los que Aragón presenta mayores valores positivos es el de las **infraestructuras y la conectividad**. Sin lugar a dudas, las infraestructuras actúan como un factor catalizador de la compe-

titividad, al reducir costes de transacción y mejorar el acceso a mercados (Aschauer, 1989; Crescenzi & RodríguezPose, 2012). En el caso aragonés, su posición geográfica estratégica y el desarrollo de plataformas logísticas han contribuido a poner en valor su atractivo para el establecimiento y desarrollo de la actividad empresarial, generando efectos muy positivos sobre la inversión y la internacionalización. No obstante, y por seguir apostando por ello, conviene recordar que diversos autores advierten de que el impacto de las infraestructuras sobre la competitividad no es automático y depende de su integración con otros factores, como la capacidad innovadora y la calidad institucional (OECD, 2019).

Por lo que respecta a la **innovación**, a pesar de algunos avances puntuales, los indicadores de I+D, patentes y actividades intensivas en conocimiento sitúan a Aragón por debajo de la media europea y de las regiones españolas más dinámicas en este ámbito. Esto resulta reseñable si realmente queremos adoptar una perspectiva de crecimiento competitivo a largo plazo, dado el papel central que tiene la innovación como motor del crecimiento sostenible (Audretsch & Feldman, 2004; European Commission, 2023). Los resultados del Regional Competitiveness Index (RCI) nos dicen que las regiones europeas con mayores niveles de competitividad son precisamente aquellas que combinan infraestructuras avanzadas con ecosistemas de innovación sólidos y bien articulados, por tanto el camino está señalado.

La **calidad institucional y la gobernanza regional** desempeñan un papel crucial en la capacidad de las regiones para transformar recursos en resultados competitivos (RodríguezPose, 2013). Concretamente la mejora de la competitividad regional no depende únicamente de inversiones físicas o de capital humano, sino también de la capacidad institucional para coordinar políticas, reducir incertidumbres y favorecer la iniciativa empresarial (European Commission, 2023). Estos apuntes resultan especialmente relevantes para Aragón, donde el reto no es tanto la ausencia de bases productivas, sino su articulación efectiva en un modelo de crecimiento intensivo en productividad; ya que los indicadores disponibles en este eje nos apuntan a un marco institucional estable y un tejido empresarial con niveles de eficiencia comparables a los de la media nacional.

En definitiva, el análisis de los ejes que hemos citado nos han trasladado que la competitividad de Aragón se basa, por un lado, en **fortalezas muy claras** como son el entorno económico, la estructura productiva y las infraestructuras, mientras que al mismo tiempo nos señala **debilidades mantenidas en el tiempo como**

son innovación y determinados aspectos del capital humano. Es este un patrón reconocible en otras regiones intermedias europeas, que tienden a mostrar una buena base productiva pero dificultades para dar el salto hacia modelos más intensivos en conocimiento (Camagni & Capello, 2013). Por tanto, esto nos refuerza la idea de que la trayectoria competitiva de Aragón responde a un proceso de convergencia parcial, en el que los avances logrados en determinados ejes no se han trasladado plenamente a otros ámbitos clave.

6. Factores explicativos del cambio competitivo en Aragón. Evidencia regional y comparativa europea

La **evolución** de la competitividad regional observada en Aragón no puede explicarse únicamente a partir de cambios en indicadores agregados, sino que responde a la interacción de factores estructurales, institucionales y contextuales que condicionan su trayectoria a medio y largo plazo. Los colegas de la academia y la investigación que se dedican a este ámbito del análisis económico sobre desarrollo regional, recientemente han puesto de manifiesto que los procesos de convergencia o divergencia territorial dependen tanto de las dotaciones iniciales como de la capacidad de las regiones para transformar dichas dotaciones en ventajas competitivas sostenibles, especialmente en contextos caracterizados por perturbaciones recurrentes y elevada incertidumbre (Camagni y Capello, 2013; RodríguezPose y Ganau, 2022).

Como ya suficientemente hemos señalado, uno de los principales factores explicativos del desempeño competitivo de Aragón es su estructura productiva, caracterizada por un peso significativo de la industria manufacturera y por una creciente especialización logística. La evidencia empírica muestra que las regiones con bases productivas relativamente diversificadas y con una presencia relevante de sectores industriales tienden a mostrar una mayor estabilidad de la productividad y una mayor capacidad de adaptación frente a shocks externos, en comparación con aquellas más dependientes de actividades de bajo valor añadido o altamente cíclicas (Martin y Sunley, 2015; Harb et al., 2024). Los análisis recientes del Joint Research Centre nos confirman una elevada heterogeneidad regional en la evolución de la productividad total de los factores, situando a muchas regiones intermedias donde las mejoras graduales se basan en incrementos de eficiencia más que en saltos tecnológicos disruptivos y potentes, con luces largas (Kostarakos, 2023).

Estos patrones resultan particularmente relevantes para el caso aragonés, cuya mejora competitiva

parece apoyarse en avances incrementales asociados a la organización productiva, la logística y la integración en cadenas de valor nacionales e internacionales, más que en una expansión intensa de actividades de I+D. Este tipo de trayectorias puede sostener procesos de convergencia relativa en el corto y medio plazo, pero presenta riesgos de estancamiento si no se refuerzan los mecanismos de generación endógena de conocimiento (Camagni y Capello, 2013).

La calidad institucional constituye otro elemento clave para explicar el cambio competitivo regional. Las regiones europeas con marcos institucionales más sólidos obtienen mayores retornos de la inversión en capital humano e innovación, tanto de forma directa como indirecta, al facilitar la coordinación de políticas y reducir los costes de transacción (RodríguezPose y Ganau, 2022). En este sentido, Aragón presenta un entorno institucional relativamente estable, lo que ha contribuido a sostener su trayectoria competitiva incluso en periodos de elevada incertidumbre macroeconómica.

No obstante lo anterior, la estabilidad institucional, aunque necesaria, no es suficiente para impulsar transformaciones estructurales profundas si no va acompañada de una capacidad efectiva de gobernanza estratégica y de orientación hacia actividades intensivas en conocimiento. En regiones intermedias como Aragón, este aspecto resulta especialmente crítico, ya que el principal riesgo no es lógicamente el declive absoluto -ese escenario no se contempla-, sino en quedarse atrapadas en trayectorias de crecimiento moderado con bajos avances en productividad avanzada (Trippel et al., 2024). El menor desempeño relativo de Aragón en los indicadores de innovación constituye, en este contexto, uno de los principales factores restrictivos de su evolución competitiva, ya que las regiones que no logran articular redes densas entre empresas, universidades y administraciones públicas presentan mayores dificultades para generar ventajas competitivas dinámicas y sostenibles (Audretsch y Feldman, 2004; European Commission, 2024). Los resultados del Regional Competitiveness Index y de estudios recientes sobre competitividad europea refuerzan esta idea, al mostrar que las regiones líderes combinan infraestructuras avanzadas con ecosistemas de innovación sólidos y una elevada intensidad tecnológica (Ferrarini et al., 2024).

Desde una perspectiva comparada, la trayectoria de Aragón resulta coherente con la observada en un amplio grupo de regiones europeas de perfil intermedio. La evidencia proporcionada por el Regional Com-

petitiveness Index y por los trabajos del Joint Research Centre indica que muchas regiones no capitales han experimentado mejoras competitivas basadas en factores estructurales tradicionales —infraestructuras, conectividad, eficiencia productiva—, pero han mostrado mayores dificultades para avanzar en los pilares asociados a la innovación y a la productividad basada en conocimiento (European Commission, 2023; Kostarakos, 2023). Este patrón sitúa a Aragón dentro del grupo de regiones con capacidad de convergencia parcial, pero con un riesgo latente de estancamiento relativo si no se refuerzan los mecanismos de transformación tecnológica.

La comparación con Europa nos permite, además, interpretar la evolución reciente de Aragón desde la óptica de la resiliencia regional. Como ya señalamos en otro apartado anterior, recientemente se ha ampliado este concepto, pasándose de una visión centrada en la capacidad de recuperación tras un shock a una perspectiva más orientada a la transformación estructural a largo plazo (Trippel et al., 2024). Los estudios empíricos sobre los efectos territoriales de la crisis de la COVID19 y de otros shocks recientes muestran que las regiones con estructuras productivas diversificadas y mayor calidad institucional han mostrado una mayor resistencia y una recuperación más rápida, aunque no necesariamente una transformación profunda de su modelo de crecimiento (Svoboda et al., 2024; Ileanu y Pana, 2024). En este sentido, Aragón se posiciona con aquellas regiones europeas que han demostrado una notable capacidad de amortiguación frente a perturbaciones externas, pero que no han aprovechado plenamente estos episodios como catalizadores de un cambio estructural intensivo en innovación. La evidencia comparada sugiere que la resiliencia basada únicamente en factores tradicionales puede sostener la competitividad en el corto plazo, pero resulta insuficiente para garantizar una convergencia sostenida con las regiones más avanzadas de la Unión Europea.

En conjunto, la fusión de la evidencia regional y comparada permite concluir que el cambio competitivo de Aragón responde a un modelo de mejora incremental sustentado en una estructura productiva equilibrada, infraestructuras eficientes y un entorno institucional estable. Sin embargo, es conveniente señalar, con el ánimo de mejorar, que este tipo de trayectorias tienden a mostrar rendimientos decrecientes si no se refuerzan los pilares asociados a la innovación, la productividad avanzada y la transformación tecnológica (Camagni y Capello, 2013; European Commission, 2024).

7. Implicaciones de política económica y papel de los proyectos tractores en la evolución competitiva de Aragón

Las evidencias empíricas, y teóricas analizadas en los apartados anteriores sugieren que, si bien las ventajas tradicionales —infraestructuras, localización estratégica y estructura productiva diversificada— han permitido sostener la convergencia relativa, el principal reto consiste en evitar un escenario de estancamiento competitivo asociado a déficits en innovación y productividad avanzada. Así, sabemos que en regiones intermedias la política pública desempeña un papel clave para transformar mejoras incrementales en cambios estructurales duraderos, especialmente mediante proyectos tractores y estrategias de especialización inteligente (Trippi et al., 2024; European Commission, 2024).

En este contexto, el Gobierno de Aragón ha intensificado en los últimos años su apuesta por proyectos tractores orientados a la transformación industrial, la transición energética y la digitalización. Destacan, por ejemplo y sin ánimo de ser exhaustivo, las líneas de ayudas a la **Transformación y Desarrollo Industrial (TDIFEDER)**, enmarcadas en el Programa de Ayudas a la Industria y la Pyme en Aragón (PAIP), que han incrementado significativamente su dotación presupuestaria y su alcance en el periodo 2024-2025, con un énfasis explícito en industria 4.0, tecnologías habilitadoras, sostenibilidad e innovación empresarial (aragon.es, 2025; goaragon.es, 2024)

Estas actuaciones están en línea con aquellos que identifican los programas de apoyo a la inversión productiva y a la innovación como instrumentos eficaces para reforzar la competitividad regional cuando se orientan a proyectos de tamaño suficiente y con capacidad de arrastre sobre el tejido empresarial (RodríguezPose y Ganau, 2022). En el caso aragonés, la demanda regis-

trada en las convocatorias recientes y el aumento del tamaño medio de los proyectos sugieren un creciente protagonismo de inversiones de mayor calado, con potencial para generar efectos multiplicadores sobre la productividad regional.

Otro de los ámbitos en los que Aragón ha buscado consolidar una estrategia de desarrollo es el de la **transición energética**, y en particular el hidrógeno renovable. La comunidad se sitúa entre las regiones que impulsan proyectos vinculados a este vector energético, apoyándose en un ecosistema institucional y tecnológico articulado en torno a la Fundación Hidrógeno Aragón y a la participación en proyectos europeos y nacionales de I+D e inversión industrial (hidrogenoaragon.org)

Esta apuesta se ha visto reforzada por la selección de Aragón como una de las comunidades con mayor volumen de financiación en los valles de hidrógeno renovable del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, concentrando una parte sustancial de los recursos destinados a este tipo de proyectos en España. Los proyectos energéticos integrados, cuando combinan producción, consumo industrial y desarrollo tecnológico, pueden actuar como auténticos catalizadores de competitividad regional, especialmente en regiones con una base industrial preexistente (European Commission, 2024; Ferrarini et al., 2024).

El Cuadro 1 sintetiza varios ejemplos de ejes de actuación tractora impulsados en Aragón. La concentración de recursos en estos ámbitos es coherente con las recomendaciones sobre política regional al subrayarse la necesidad de focalizar las intervenciones públicas en un número limitado de prioridades estratégicas para maximizar su impacto (Camagni y Capello, 2013).

Así, desde una perspectiva comparada, la estrategia aragonesa estaría posicionada con las orientaciones recientes de la política regional europea, en particular

Cuadro 1. Ejemplos de ámbitos de proyectos tractores en Aragón (2024-2026)

Ámbito estratégico	Instrumentos y proyectos
Transformación industrial	Ayudas TDIFEDER (PAIP), inversión en industria 4.0 y tecnologías habilitadoras
Transición energética	Valles de hidrógeno renovable, proyectos FHA, almacenamiento y movilidad H ₂
Agroindustria avanzada	Modernización y digitalización de industrias agroalimentarias
Innovación y digitalización	Proyectos de I+D industrial, Centros de Datos, Colaboración empresauniversidad

FUENTE: Elaboración propia a partir de Gobierno de Aragón y PRTR.

con iniciativas como los **Regional Innovation Valleys** (research-a....europa.eu , 2023-2025) y los proyectos tractores promovidos a través de instrumentos como el PRTR y el Technical Support Instrument. No obstante, es importante hacer un adecuado seguimiento, control e impulso de los mismos, pues siempre existe el riesgo de fragmentación y de dispersión de recursos cuando los proyectos tractores no se integran en una visión coherente de largo plazo o no logran consolidar ecosistemas de innovación estables (Trippi et al., 2024; reforms-in....europa.eu , 2024). Es decir, el impacto competitivo de estos proyectos dependerá de su capacidad para reforzar la innovación, el capital humano y la productividad, evitando que se limiten a reforzar únicamente las fortalezas existentes.

En resumen, vemos que los resultados apuntan a que la política económica regional en Aragón ha avanzado en la identificación y promoción de proyectos tractores con potencial competitivo; aunque conviene tener muy presente que el éxito de estas estrategias va a depender de su integración en marcos de gobernanza muy sólidos, de la coordinación entre niveles institucionales diferentes y de su orientación explícita hacia la generación de capacidades innovadoras endógenas (RodríguezPose y Ganau, 2022; European Commission, 2024), es decir deben convertirse en “estructurales”. Por tanto, el principal reto para Aragón no es la ausencia de proyectos tractores, tenerlos identificados los tiene, sino el asegurar que estos verdaderamente actúen como palancas de transformación estructural, contribuyendo a superar las debilidades en innovación y productividad avanzada identificadas en los apartados anteriores.

8. Conclusiones

A modo de conclusiones generales, comenzaremos indicando que los resultados nos muestran que la competitividad de la comunidad ha seguido una **trayectoria de mejora gradual a lo largo de los últimos años (“step by step”)**, pudiéndola calificar como de una convergencia moderada pero sostenida respecto a la media nacional y, en menor medida, europea. Esta evolución se ha producido en un contexto marcado por perturbaciones o situaciones económicas relevantes -bien conocidas-, lo que nos refuerza la *foto* de Aragón como una región con una capacidad de resistencia y estabilidad competitiva relativamente elevada.

Es decir, el análisis pone de manifiesto que la mejora competitiva de Aragón no responde a cambios abruptos ni a factores coyunturales aislados, sino a un proceso basado en avances paulatinos en varios de los pilares fundamentales de la competitividad regional.

La estructura productiva diversificada, el peso de la actividad industrial y el desarrollo de infraestructuras logísticas han actuado como **factores estabilizadores**.

Entre los **resultados más favorables** destaca el buen desempeño de Aragón en los ejes relacionados con el entorno económico, la eficiencia productiva y las infraestructuras. Estas fortalezas han favorecido la atracción de inversión, la integración en cadenas de valor y la consolidación de actividades estratégicas en logística, agroindustria avanzada y determinadas ramas de la industria manufacturera. Asimismo, la estabilidad institucional y la capacidad de ejecución de políticas públicas han contribuido a generar un entorno relativamente predecible, que siempre es muy de agradecer por la parte empresarial, directivos y empleados en general, aspecto que se nos identifica como determinante clave de la competitividad regional a medio plazo.

No obstante, el análisis también pone de relieve **limitaciones que se mantienen con cierta persistencia** y que de no actuar sobre ellas condicionarán la evolución futura de la competitividad de Aragón. En particular, los resultados nos indican un desempeño menos favorable en los ámbitos vinculados a **la innovación, la I+D y la productividad basada en conocimiento**. Esta debilidad no es exclusiva de Aragón, sino que se observa en un amplio grupo de regiones intermedias europeas, lo que nos apunta un riesgo compartido de estancamiento relativo si no se producen avances significativos en estos ámbitos.

La combinación de fortalezas tradicionales y debilidades clásicas en innovación configuran un modelo de competitividad resiliente pero limitado. Por un lado, las ventajas existentes permiten sostener la convergencia relativa y garantizar un cierto grado de estabilidad económica. Por otro, la insuficiente intensidad innovadora restringe la capacidad de avanzar hacia un modelo de crecimiento intensivo en productividad y valor añadido, elemento clave para mantener la competitividad a largo plazo en un contexto europeo cada vez más exigente.

Para finalizar, señalar que estos resultados que hemos mostrado en este trabajo, entendemos que son coherentes con la evidencia empírica reciente sobre competitividad y desarrollo regional en Europa. En particular, la trayectoria observada para Aragón —basada en mejoras paulatinas, una elevada resiliencia y una convergencia parcial sostenida— coincide con los patrones identificados para un amplio grupo de regiones intermedias europeas. Estudios como los de Camagni y Capello (2013) y Martin y Sunley (2015) muestran

que las regiones con estructuras productivas diversificadas y un peso relevante de la industria tienden a exhibir una mayor estabilidad competitiva, aunque con dificultades para avanzar hacia modelos intensivos en innovación si no se refuerzan los sistemas regionales de conocimiento. La evidencia presentada para Aragón corrobora este diagnóstico, al reflejar un buen desempeño en los factores tradicionales de competitividad, junto con limitaciones persistentes en los ámbitos vinculados a la I+D y la productividad avanzada.

Asimismo, los resultados son consistentes con la literatura que destaca el papel de la calidad institucional y la gobernanza regional como elementos condicionantes del impacto de la inversión en capital humano e innovación. En línea con los hallazgos de Rodríguez-Pose y Ganau (2022), el análisis sugiere que la estabilidad institucional de Aragón ha contribuido a sostener su competitividad relativa, pero no ha sido suficiente para generar un salto estructural en ausencia de un ecosistema innovador más dinámico. De forma similar, la evidencia comparada procedente del Joint Research Centre y del Regional Competitiveness Index refuerza la idea de que la resiliencia basada en infraestructuras y eficiencia productiva, aunque relevante, presenta rendimientos decrecientes si no se acompaña de avances significativos en innovación.

En este contexto, los **proyectos tractores impulsados recientemente en Aragón** representan una oportunidad relevante para reforzar la trayectoria competitiva de la comunidad. La apuesta por la transformación industrial, la digitalización, la agroindustria avanzada, la transición energética y el hidrógeno renovable, entre otros, introduce elementos con potencial para actuar como palancas de cambio estructural. No obstante, estos proyectos solo generarán efectos competitivos duraderos si se integran en estrategias coherentes de largo plazo y contribuyen efectivamente a reforzar las capacidades endógenas de innovación, capital humano y productividad (Trippel et al., 2024).

En síntesis, contestadas las preguntas de investigación que nos hicimos al principio, concluimos que la competitividad de Aragón se caracteriza actualmente por una posición intermedia, calificuémosla de sólida, con una evolución positiva en los últimos años y una destacable capacidad de resiliencia. Sin embargo, el mantenimiento de esta trayectoria y su posible intensificación dependen de la decisión de la comunidad en su conjunto para transformar sus fortalezas estructurales en un modelo de crecimiento más intensivo en conocimiento. El reto, por tanto, no es únicamente sostener la competitividad alcanzada, sino **evitar el estancamiento relativo y consolidar una senda de convergencia competitiva a largo plazo.**

Bibliografía

- Aiginger, K. (2006). Competitiveness: From a dangerous obsession to a welfare creating ability with positive externalities. *Journal of Industry, Competition and Trade*, 6(2), 161–177. <https://doi.org/10.1007/s10842-006-9475-6>
- Audretsch, D. B., & Feldman, M. P. (2004). Knowledge spillovers and the geography of innovation. *Handbook of Regional and Urban Economics*, 4, 2713–2739. [https://doi.org/10.1016/S1574-0080\(04\)80018-X](https://doi.org/10.1016/S1574-0080(04)80018-X)
- Bristow, G., & Healy, A. (2017). Innovation and regional economic resilience: An exploratory analysis. *The Annals of Regional Science*, 60(2), 265–284. <https://doi.org/10.1007/s00168-017-0841-6>
- Budd, L., & Hirmis, A. (2004). Conceptual framework for regional competitiveness. *Regional Studies*, 38(9), 1015–1028. <https://doi.org/10.1080/0034340042000292610>
- Camagni, R. (2009). Territorial capital and regional development. In R. Capello & P. Nijkamp (Eds.), *Handbook of regional Dynamics and Growth* (pp. 118–132). Edward Elgar.
- Camagni, R., & Capello, R. (2013). Regional competitiveness and territorial capital: A conceptual approach and empirical evidence from the European Union. *Regional Studies*, 47(9), 1383–1402. <https://doi.org/10.1080/00343404.2012.681640>
- Consejo General de Economistas de España. (2024). *Informe de la Competitividad Regional en España 2024*. CGE.
- Consejo General de Economistas de España. (2025). *Informe de la Competitividad Regional en España 2025*. CGE.
- European Commission. (2023). *How competitive is your region? Commission publishes the Regional Competitiveness Index*. https://ec.europa.eu/regional_policy/whats-new/newsroom/27-03-2023-how-competitive-is-your-region-commission-publishes-the-regional-competitiveness-index_es
- European Commission. (2024). *Science, research and innovation performance of the EU 2024*. Directorate-General for Research and Innovation. <https://research-and-innovation.ec.europa.eu>
- Ferrarini, F., Muzzioli, S., & De Baets, B. (2024). A TOP-SIS analysis of regional competitiveness at European level. *Competitiveness Review*, 34(7), 52–72. <https://doi.org/10.1108/CR-01-2024-0005>

- Grassia, M. G., Marino, M., Mazza, R., Misuraca, M., Zavarrone, E., & Friel, M. (2024). Regional competitiveness: A structural-based topic analysis on recent literature. *Social Indicators Research*, 173, 83–108. <https://doi.org/10.1007/s11205-022-02951-4>
- Harb, G., Bassil, C., & El Sahli, Z. (2024). Club convergence in productivity among European regions: Recent evidence and policy implications. *Journal of Economic Integration*, 39(3), 525–556. <https://doi.org/10.11130/jei.2024026>
- Kitson, M., Martin, R., & Tyler, P. (2004). Regional competitiveness: An elusive yet key concept? *Regional Studies*, 38(9), 991–999. <https://doi.org/10.1080/0034340042000320816>
- Kostarakos, I. (2023). *Regional productivity growth in the EU: An assessment of recent developments* (JRC Working Paper). Joint Research Centre, European Commission.
- MarínHernández, S., & Mínguez, R. (Coords.). (2025). *Evolución económica, social, empresarial e institucional de España en el período 2014–2024*. Consejo General de Economistas de España & Cámara de Comercio de España.
- Martin, R., & Sunley, P. (2015). On the notion of regional economic resilience: Conceptualization and explanation. *Journal of Economic Geography*, 15(1), 1–42. <https://doi.org/10.1093/jeg/lbu015>
- Maza, A., & Hierro, M. (2024). Measuring regional competitiveness: New insights based on the RCI. *Review of Regional Studies*, 54(1), 1–28.
- OECD. (2020). *Regions and cities at a glance*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/959d5ba0-en>
- Porter, M. E. (2003). The economic performance of regions. *Regional Studies*, 37(6–7), 549–578. <https://doi.org/10.1080/0034340032000108688>
- Rocchetta, S., Mina, A., Lee, C., & Kogler, D. F. (2022). Technological knowledge spaces and the resilience of European regions. *Journal of Economic Geography*, 22(1), 27–51. <https://doi.org/10.1093/jeg/lbab001>
- RodríguezPose, A. (2013). Do institutions matter for regional development? *Regional Studies*, 47(7), 1034–1047. <https://doi.org/10.1080/00343404.2012.748978>
- RodríguezPose, A., & Ganau, R. (2022). Institutions and the productivity challenge for European regions. *Journal of Economic Geography*, 22(1), 1–25. <https://doi.org/10.1093/jeg/lbab003>
- Tripp, M., Fastenrath, S., & Isaksen, A. (2024). Rethinking regional economic resilience: Preconditions and processes shaping transformative resilience. *European Urban and Regional Studies*, 31(2), 101–115. <https://doi.org/10.1177/09697764231172326>
- CEOE Aragón. (2023). *El índice de competitividad de la economía aragonesa supera la media nacional y europea en un positivo avance de convergencia*. <https://ceoearagon.es/el-indice-de-competitividad-de-la-economia-aragonesa-supera-la-media-nacional-y-europea-en-un-positivo-avance-de-convergencia/>

IDEAS FUERZA

- Aragón ha seguido una trayectoria de convergencia competitiva gradual y sostenida, basada en mejoras “step by step” más que en cambios abruptos
- La estructura productiva diversificada, el peso industrial y las infraestructuras logísticas constituyen las principales fortalezas que explican sus rasgos competitivos.
- El posicionamiento de Aragón es “intermedio-alto/medio” en el contexto español y europeo, aunque aún con capacidad de mejora para lograr alcanzar a las regiones líderes.
- Persisten ciertas debilidades recurrentes en innovación, I+D y productividad basada en conocimiento, que limitan el potencial de convergencia a largo plazo.
- El patrón observado es común con regiones intermedias europeas, es decir alta resiliencia y eficiencia productiva, pero con resistencias y retos pendientes que logren avanzar hacia modelos intensivos en innovación y conocimiento.
- Los proyectos tractores (industria, digitalización, centros de datos, energía e hidrógeno, entre otras palancas) representan una oportunidad clave, cuyo impacto en la posición competitiva dependerá de su capacidad para reforzar ecosistemas innovadores y capital humano.

Salvador Marín, PhD. Economista. Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales con Premio Extraordinario de Doctorado. Director del Servicio de Estudios del Consejo General de Economistas de España. Presidente de la European Federation of Accountants and Auditors for SMES (Sede Bruselas). Catedrático Universidad. Miembro del Sustainability Reporting Board del EFRAG. Miembro del Comité de Sostenibilidad del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas de España (ICAC). Miembro del Consejo Editorial de El Economista. Columnista y profesor visitante Escuelas de Negocios y Universidades España, Latinoamérica y USA. Consejero independiente en varias compañías y firmas profesionales, miembro de su comisión de auditoría y de sostenibilidad. Experto Contable Acreditado REC nº 9. Senior Advisor Private Equity Fund. Autor de más de 150 libros y artículos sobre información financiera y no financiera o en materia de sostenibilidad, contabilidad, economía nacional e internacional y empresa e internacionalización. Responsabilidades y experiencia en Gestión pública de alto nivel (Regional y Nacional). Ha recibido diversos premios y galardones por su actividad investigadora. Director de Grupo de Investigación Universidad ámbito Información Corporativa y su relación con el desempeño económico.

La percepción sobre el futuro de los jóvenes aragoneses

DAVID PAC SALAS

Profesor Titular de Sociología en la Facultad de Economía y Empresa de la Universidad de Zaragoza.

JAIME MINGUIJÓN PABLO

Profesor Titular de Trabajo Social y Servicios Sociales en la Facultad de Ciencias Sociales y del Trabajo de la Universidad de Zaragoza.

ALESSANDRO GENTILE

Profesor Titular de Sociología en la Facultad de Ciencias Sociales y del Trabajo de la Universidad de Zaragoza.

DIEGO GASTÓN-FACI

Profesor Permanente Laboral de Sociología en la Facultad de Ciencias Sociales y del Trabajo de la Universidad de Zaragoza.

RESUMEN

Este artículo presenta un análisis sobre la percepción que la juventud aragonesa tiene sobre su futuro y el de Aragón. Utilizando diferentes técnicas de investigación, que han dado prioridad a la propia voz de los y las jóvenes, se ha recogido su opinión sobre los más diversos aspectos que conforman su vida y proyecto futuro.

La Generación Z tiene una visión esperanzada en aspectos como ocio y turismo, seguridad, igualdad y sobre otros servicios básicos de calidad (educación, sanidad y servicios sociales). Sin embargo, percibe sombras en vivienda, empleo de calidad, despoblación, sostenibilidad ambiental e integración de la población migrante.

PALABRAS CLAVE

Juventud, Futuro, Aragón, Generación Z

Introducción¹

Los avances sociales necesitan de ciertas dosis de esperanza y un futuro deseable al que aspirar (Monge, 2026: 191) y, más específicamente, son las nuevas generaciones las que protagonizan tales avances. Por ello, la percepción de las personas jóvenes sobre

el futuro suele ser un tema de gran interés para las administraciones públicas, los investigadores sociales y la agenda pública. En general, las posturas sobre estas percepciones son ambivalentes. Por un lado, ha aumentado la sensación de que los hijos tendrán un futuro peor que sus padres (Duffy, 2022:32-33):

¹ En el año 2025 los firmantes de este artículo realizamos una investigación para la Fundación Basilio Paraíso dirigida a conocer las imágenes que tienen los jóvenes sobre el futuro en diferentes dimensiones (educación, empleo, emancipación, vivienda, etc.) y de cómo se ven en él, es decir, qué autopercepción poseen acerca de cómo será su vida en el futuro que les va a tocar vivir.

el pesimismo se está adueñando de las sociedades occidentales (Francia, Estados Unidos, Reino Unido). Por otra parte, las encuestas comparativas internacionales señalan que los jóvenes adultos se muestran más optimistas respecto al futuro que las personas de más edad (Keating y Melis, 2022, Kantenbacher et al., 2022).

Cabe señalar, con Gutiérrez-Rubí (2025: 26), que las personas jóvenes de todo el mundo son una generación agobiada por un porvenir que vislumbran como poco halagüeño. En la agenda pública, el problema del acceso a la vivienda, el desapego con el sistema democrático, los miedos ante el cambio climático han hecho que el desencanto gane a la esperanza entre los jóvenes.

En este contexto, nos preguntamos cómo perciben los jóvenes aragoneses su futuro. Y para responder a esta pregunta, después de una primera fase de revisión documental en materia, utilizamos una metodología de análisis que le ofrece un protagonismo especial a los propios jóvenes, ya que son ellos mismos los que están viviendo en primera persona el presente y quienes tienen depositadas unas determinadas expectativas en el futuro. En una segunda fase de estudio,

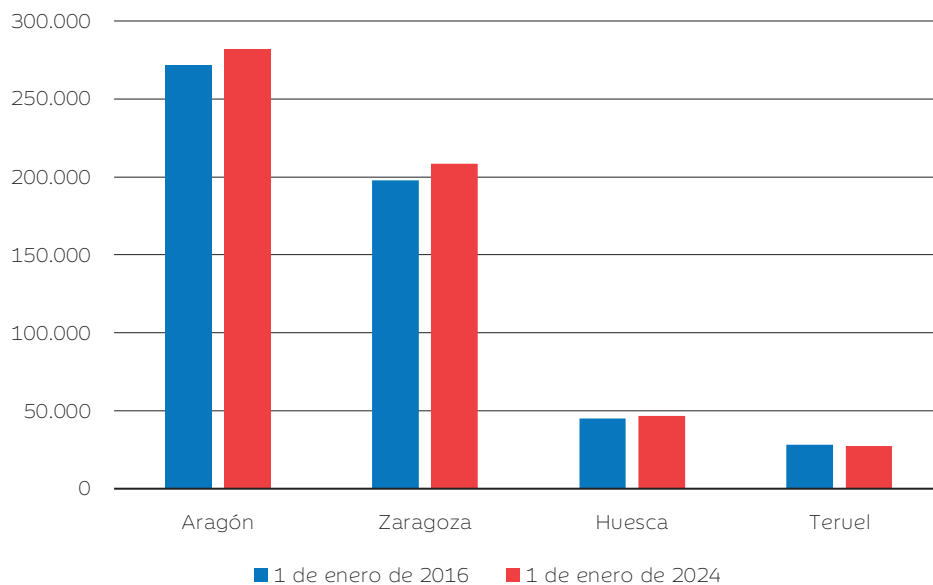
llevamos a cabo seis entrevistas exploratorias semiestructuradas y cuatro grupos de discusión, compuestos por personas jóvenes de diferentes perfiles socio-económicos. Finalmente, en una tercera fase, realizamos una encuesta con entrevistas online (CAWI) a una muestra de 900 jóvenes de entre 16 y 35 años (integrantes de la así llamada *Generación Zeta*) residentes en Aragón².

Se confeccionó un cuestionario *ad hoc* para abordar diversas temáticas respecto al futuro de las personas jóvenes. En este artículo reflejamos las opiniones de la juventud aragonesa en torno a cómo ven a nuestra comunidad autónoma en el futuro y, desde una perspectiva propositiva, los retos más importantes que esta visión suponen para la sociedad aragonesa en su conjunto.

Los jóvenes en Aragón

Antes de pasar a analizar los principales resultados de la encuesta, presentamos las características sociodemográficas básicas que definen a la juventud aragonesa en la actualidad. Observamos, pues, que la población regional ha crecido en los últimos años, inclusive en el conjunto de la población joven

Número de jóvenes residentes (15-34 años), por provincia (valores absolutos)



FUENTE: INE, Estadística Continua de Población

² El trabajo de campo de la encuesta lo llevó a cabo la empresa 40dB (<https://40db.es/>). Se realizó entre el 25 de junio y el 14 de julio de 2025, mediante entrevistas online auto-cumplimentadas a población residente en Aragón de entre 16 y 35 años. La muestra se diseñó con cuotas de edad y provincia, obteniendo un error muestral de $\pm 3,26\%$ para un nivel de confianza del 95%.

de 15-34, pasando de 271.419 a 282.185 personas. La juventud se concentra en la provincia de Zaragoza, donde su aumento numérico es más intenso en comparación con las otras dos provincias: la juventud de Huesca en 2024 se mantiene prácticamente a los mismos niveles de 2016 en valores absolutos, mientras que baja ligeramente en la provincia de Teruel.

A pesar de este sensible aumento respecto al reciente pasado, el índice de juventud (la proporción relativa de personas jóvenes sobre el total de la población residente) en Aragón se ha mantenido prácticamente estable en ese intervalo de tiempo (20,59% en 2016 y 20,87% en 2024) y ha quedado siempre por debajo

Jóvenes aragoneses por provincia y lugar de nacimiento

	1 de enero de 2025		
	Huesca	Teruel	Zaragoza
De 15 a 19 años			
Total			
Total	11.800	6.714	52.885
España			
Total	9.725	5.728	45.335
Extranjera			
Total	2.075	986	7.550
De 20 a 24 años			
Total			
Total	11.746	6.803	52.730
España			
Total	8.385	5.027	39.164
Extranjera			
Total	3.361	1.776	13.566
De 25 a 29 años			
Total			
Total	11.761	6.714	51.432
España			
Total	7.610	4.689	33.718
Extranjera			
Total	4.151	2.025	17.714
De 30 a 34 años			
Total			
Total	12.374	7.385	53.696
España			
Total	7.936	5.188	34.586
Extranjera			
Total	4.438	2.197	19.110

FUENTE: INE, Estadística Continua de Población

del nivel alcanzado en el resto de España (21,89% y 22,02%). Esto significa que la población joven de Aragón sigue reforzando la demografía de la capital autonómica, pero la región no es de las más jóvenes del país, al revés sufre un progresivo envejecimiento (sobre todo en las provincias menos pobladas) que muy difícilmente se podrá revertir con estos ritmos de crecimiento del número de adolescentes y veinteañeros.

Escenarios de futuro percibidos por la juventud aragonesa.

Se aborda en este epígrafe, la última parte del cuestionario, dedicada a conocer específicamente su opinión sobre cómo veía la juventud el futuro de Aragón dentro de 10 años. Partiendo de 16 ámbitos de la vida política, social y económica de nuestra comunidad, se indagaba sobre el grado de optimismo respecto de cada uno de ellos. Presentamos a continuación una gráfica indicando el porcentaje de jóvenes que se declara “muy” o “bastante optimista” en cada una de esas dimensiones, ordenándolas de menor a mayor optimismo.

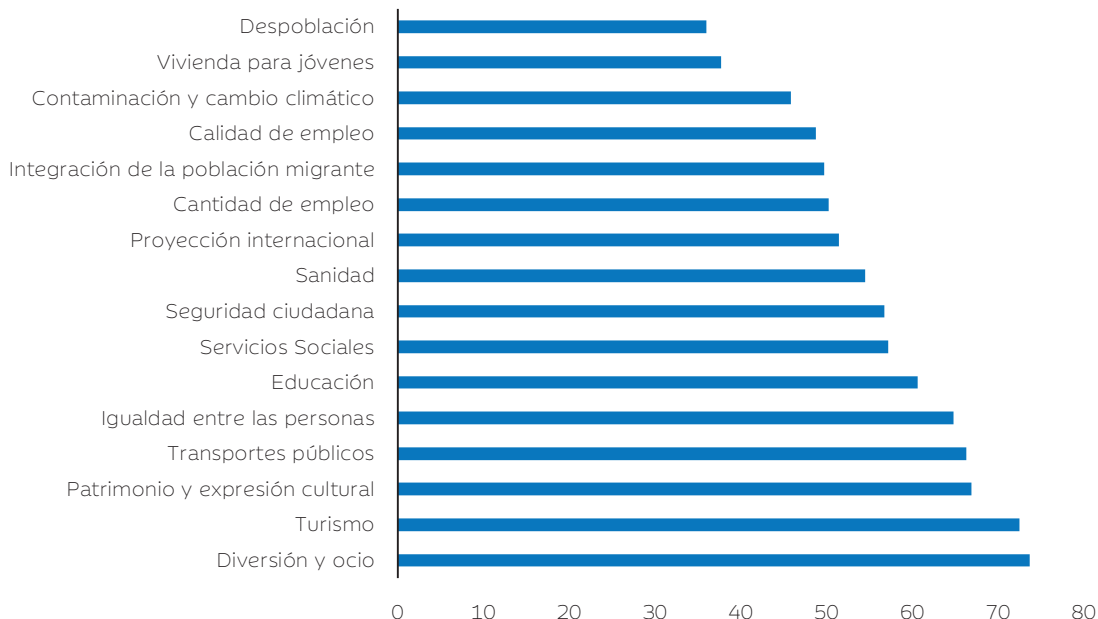
La tendencia general de la juventud se decanta hacia una percepción mayoritariamente positiva sobre Aragón en el próximo futuro, ya que 11 de las 16 dimensiones aportan datos superiores al 50% de personas optimistas. Entrando en el detalle, se pueden identificar cuatro grupos de aspectos:

- Unos altos niveles de optimismo en los ámbitos de la vida social y cultural, así como respecto al transporte y a la igualdad entre las personas.
- Unos niveles de moderado optimismo en aspectos relacionados con el bienestar y la cohesión social (y el conflicto), como también respecto a la proyección internacional de nuestra comunidad.
- Una visión moderada, tendente al pesimismo, en aspectos relacionados con la economía y el empleo, la integración de la población inmigrante y el cambio climático.
- Una visión claramente pesimista respecto al territorio (en términos de despoblación) y vivienda.

Pasamos a comentar ahora las diferencias atendiendo a las variables socio-demográficas clásicas, dejando para más adelante un apartado sobre las diferencias observadas en función de la provincia de residencia.

Un 61% de la juventud consultada se manifiesta optimista respecto a la **educación**: ese porcentaje es mayor entre los residentes en municipios de menos de 10.000 habitantes (67%) y más bajo entre los resi-

Porcentaje de jóvenes “muy” o “bastante optimistas” respecto de las siguientes cuestiones



FUENTE: elaboración propia

dentes en la ciudad de Zaragoza (58%); la población extranjera confía más en la educación en Aragón (83%) que los jóvenes de nacionalidad española (55%).

Los resultados en la consulta sobre **sanidad** son parecidos, ya que tan solo uno de cada dos jóvenes confía en la mejora de la sanidad (54%). De nuevo, las diferencias por nacionalidad son las más significativas, con una diferencia de casi 25 puntos porcentuales entre la juventud de origen extranjero (74%) y la autóctona (49%).

Una tendencia similar se registra también respecto al grado de optimismo en los **servicios sociales**, con un 57% de la juventud consultada que se muestra optimista acerca de ese ámbito de nuestro sistema de bienestar. Por lo que se refiere a esta valoración, destacan las diferencias por clase social: un 64% de la juventud que se considera de clase baja o media-baja se muestra optimista en relación a los servicios sociales, 8 puntos más que el grupo de clase alta o media-alta y 10 puntos más que el incluido en la clase media.

En cuanto a la **integración de la población migrante**, el porcentaje de optimistas se queda en el 49,7%: en ese caso, la juventud de clase alta o media-alta presenta valores más bajos (45% frente al 60% en el grupo de clase baja o media baja), al igual que la juventud con

nacionalidad española (44% frente al 73% de población extranjera).

El último eje de este ámbito se refiere a la **seguridad ciudadana**. Los resultados de optimismo alcanzan el 57% de jóvenes, con una distancia de 26 puntos entre los grupos de jóvenes. Los contrastes entre las variables socio-económicas también se mantienen: se evidencia más optimismo en el grupo de adolescentes entre 16 y 19 años, entre los extranjeros y en la juventud de clase baja o media-baja.

La juventud de Aragón muestra una confianza moderada respecto al empleo y la calidad del trabajo con 10 años vista. La mitad de las personas consultadas se muestra optimista en cuanto a la **cantidad y a las oportunidades laborales** en el horizonte de tiempo indicado. Resultados similares a los encontrados al preguntar por la **calidad en el empleo** (49%). En ambos aspectos, los varones superan en 10 puntos porcentuales a las mujeres en su grado de optimismo; la población extranjera muestra una brecha de casi 20 puntos porcentuales respecto a la población nacional, tanto en la cantidad como en la calidad del empleo, reflejando un mayor optimismo.

El pesimismo en lo que concierne a la **vivienda** es generalizado entre las personas jóvenes que partici-

pan a la encuesta (solo el 37,7% de optimistas); únicamente la población extranjera supera el 50%. De nuevo, el porcentaje de hombres optimistas es superior al de las mujeres con la misma opinión, así como ocurre para los y las adolescentes de 16 a 19 años en comparación con el resto de grupos de edad y para los de clase baja o media-baja respecto al resto de posiciones sociales adscritas.

En relación a los **transportes públicos**, el porcentaje de jóvenes optimistas es bastante elevado (66,3%). La única diferencia reseñable se encuentra por nacionalidad, donde la población extranjera, una vez más, es mucho más optimista de la juventud de nacionalidad española (77% frente al 34% respectivamente).

La **despoblación** se percibe con bastante pesimismo: solo el 36% de la juventud consultada se muestra esperanzada para esta cuestión. Curiosamente, el porcentaje de optimistas es inferior entre los consultados en Zaragoza capital (33%) que el resto de los estratos de población de menos de 100.000 habitantes, donde el porcentaje de optimistas supera el 40%. Entre las diferentes clases sociales se encuentran los mayores contrastes, con una distancia de 11 puntos entre los que se identifican como clase baja o media-baja (44%) y los de clase media-alta o alta (33%).

Respecto a la **contaminación y al cambio climático**, menos de la mitad de las personas de la muestra se declaran optimistas (45%). Los hombres de 16 a 19 años y las personas extranjeras son más optimistas, sin diferencias que lleguen a los 10 puntos porcentuales respecto a otros grupos etarios o respecto a los y las participantes de nacionalidad española.

La juventud aragonesa se muestra bastante optimista también respecto a **diversión y ocio** (74%), **turismo** (72%) y **patrimonio y expresión cultural** (66,9%). En esta última dimensión se observa un mayor optimismo entre los municipios de menos de 10.000 habitantes (75% frente al 48% en la ciudad de Zaragoza).

Percepciones de la juventud aragonesa, en función de la provincia de residencia

Una visión global de todas las dimensiones analizadas permite concluir que los jóvenes turolenses son los más optimistas de Aragón. Realizando una media de los 16 aspectos, se obtienen los siguientes resultados: media de Aragón 55,8% de optimismo; provincia de Zaragoza 55,5%; provincia de Huesca 54,4%; provincia de Teruel 60,3%.

Más allá de esa descripción general, se encuentran diferencias atendiendo a cada uno de los aspectos

considerados para el estudio. En las siguientes tablas presentamos aquellos donde destaca cada provincia, ya sea por tener mayor o menor nivel de optimismo.

La provincia de Zaragoza presenta unos niveles similares a los que arroja el conjunto de la media aragonesa en todas las dimensiones. Sin embargo, se encuentran diferencias interesantes si analizamos separadamente la ciudad de Zaragoza y el resto de la provincia.

En general, las personas jóvenes residentes en la provincia de Zaragoza (58,4%) son más optimistas que los residentes en la capital (54,9%). Tales diferencias se registran especialmente en algunos de los aspectos ya analizados: en lo relativo a la despoblación (11 puntos de diferencia, ya que la provincia rural presenta un 44,2% de optimismo, frente al 33,1% de la ciudad), en servicios sociales (65% frente a 55%), Patrimonio y Expresión cultural (72,3% frente a 64,4%) y Educación (65,4% frente a 58,8%). Solo en tres aspectos se presenta una ligera diferencia a favor del optimismo en Zaragoza capital: vivienda para jóvenes, seguridad ciudadana e igualdad entre las personas.

La provincia de Huesca presenta valores dispares respecto del conjunto de Aragón en varias dimensiones.

Es posible evidenciar valores más bajos de optimismo para los jóvenes respecto al transporte público, pero también en áreas como turismo, vivienda, diversión y ocio, servicios sociales y sanidad; mientras que encontramos valores más elevados de optimismo en cuestiones como integración de la población migrante, seguridad ciudadana y despoblación.

Finalmente, la juventud residente en la provincia de Teruel presenta un nivel de optimismo más elevado que la media aragonesa, como se ha comentado anteriormente, en la mayoría de los aspectos analizados.

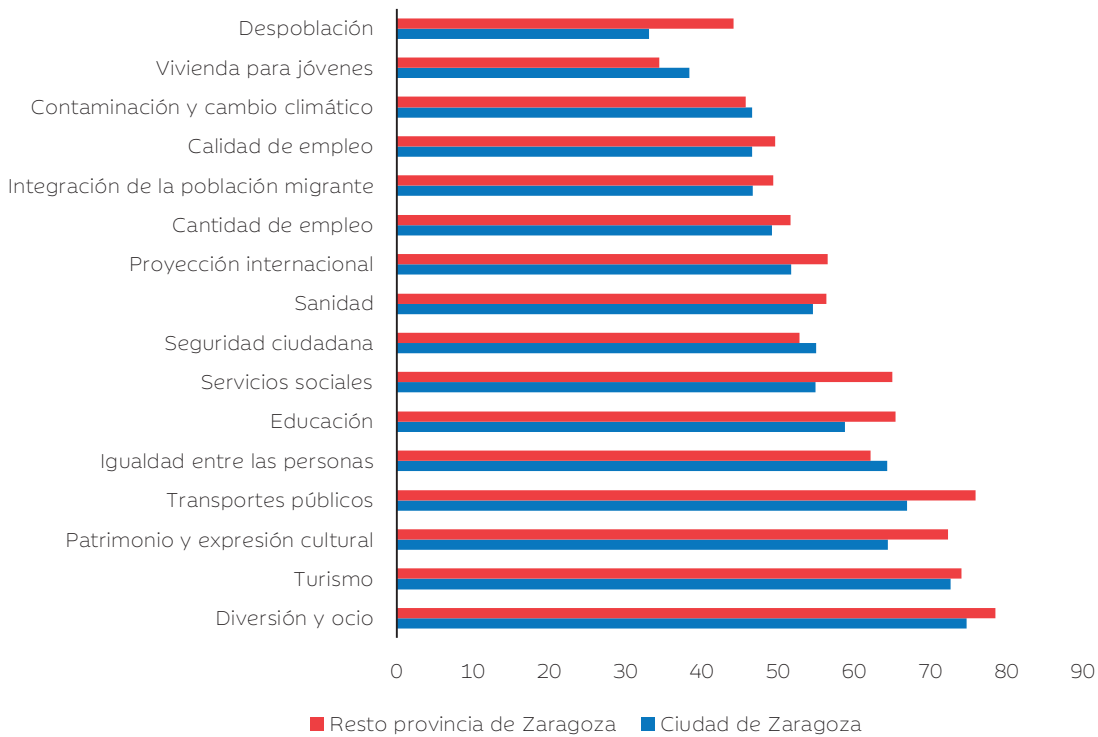
En particular, destaca el especial optimismo mostrado por los jóvenes turolenses en lo que atañe a la integración de la población migrante, a los servicios sociales, a la seguridad ciudadana y a la calidad del empleo.

Igualmente, cabe señalar las pocas dimensiones que rompen esa tendencia en las que los jóvenes de Teruel se muestran más pesimistas que los del conjunto de Aragón: diversión y ocio, proyección internacional y, en mucha menor medida, transportes públicos.

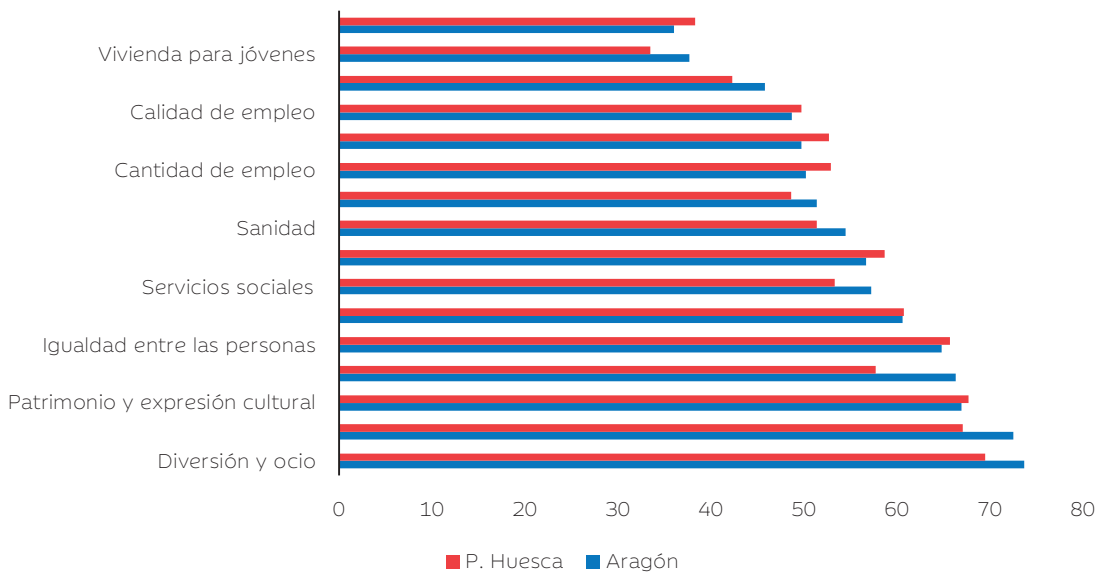
Conclusiones

La juventud aragonesa vive el presente con ánimos encontrados para construir su futuro. En el estudio realizado destacamos tales ambivalencias con respecto a sus percepciones sobre el futuro de Aragón,

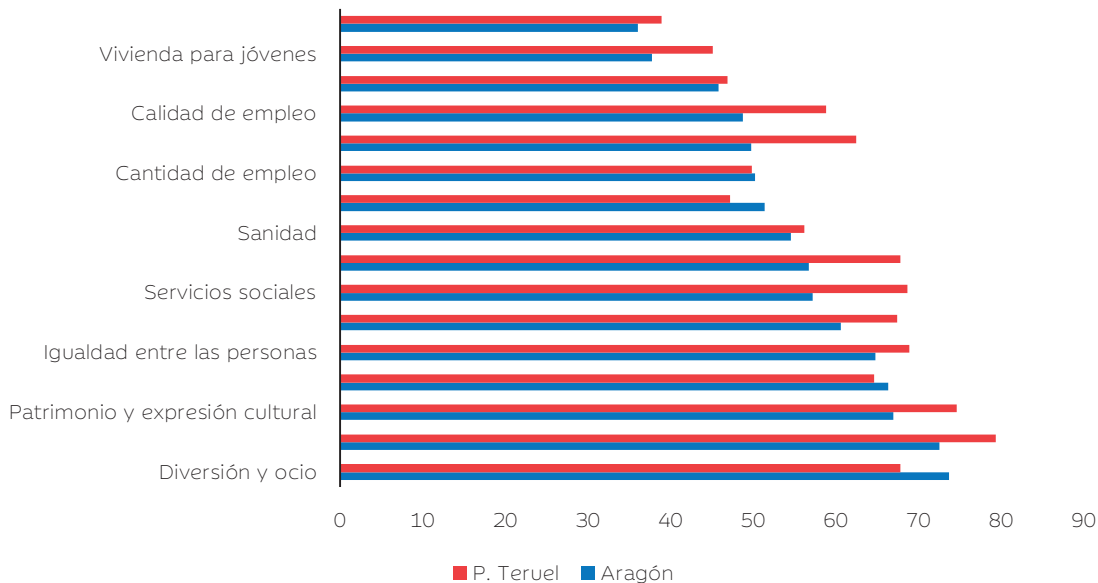
Porcentaje de jóvenes muy o bastante optimistas respecto de las siguientes cuestiones. Ciudad de Zaragoza y resto de provincia de Zaragoza



Porcentaje de jóvenes muy o bastante optimistas respecto de las siguientes cuestiones. Aragón y provincia de Huesca



Porcentaje de jóvenes muy o bastante optimistas respecto de las siguientes cuestiones. Aragón y provincia de Teruel



teniendo en cuenta las dimensiones que hemos reseñado en este artículo.

Del análisis emerge que los y las integrantes de la Generación Z tienen una visión sustancialmente esperanzadora de lo que será Aragón como región para disfrutar de ocio y turismo, para vivir con seguridad y con una igualdad de género real, además de contar con servicios básicos de calidad (educación, sanidad y servicios sociales). Sin embargo, queda pendiente la mejora de muchos aspectos que resultan centrales para que ellos puedan construir un porvenir sólido (como el acceso a la vivienda y a un empleo de calidad) y para que se resuelvan problemas que ya les incumben, como es el caso de la despoblación, de la sostenibilidad ambiental y de la integración de la población migrante.

De la resolución de estas cuestiones depende la posibilidad de que la juventud aragonesa de hoy en día llegue a la edad adulta, en los próximos 10 años, residiendo en una región que sea más accesible y les ofrezca más oportunidades de arraigo, crecimiento y mejora.

Bibliografía

Duffy, R. (2022). *El mito de las generaciones*. Ediciones Urano, Madrid.

Gutiérrez-Rubí, A. (2025). *Polarización, soledad y algoritmos: una radiografía de las nuevas generaciones*. Siglo XXI.

Keating, A., & Melis, G. (2022). Youth attitudes towards their future: the role of resources, agency and individualism in the UK. *Journal of Applied Youth Studies*, 5(1), 1-18.

Kantenbacher, J., Miniard, D., Geiger, N., Yoder, L., & Attari, S. Z. (2022). Young adults face the future of the United States: Perceptions of its promise, perils, and possibilities. *Futures*, 139, 102951.

Monge, Cristina (2026) *Contra el desencanto*, Paidós, Madrid

Pac Salas, David; Minguijón Pablo, Jaime, Gentile, Alessandro y Gastón Faci, Diego (2025). *GenZ 2035: Futuro en construcción. Retrato de la juventud aragonesa*. Zaragoza: Fundación Basilio Paraíso.

Twenge, J. M. (2023). *Generations: the real differences between Gen Z, Millennials, Gen X, Boomers, and Silents—and what they mean for America’s future*. Simon and Schuster. New York

- Las personas jóvenes de todo el mundo son una generación agobiada por un porvenir que vislumbran como poco halagüeño.
- El índice de juventud en Aragón se ha mantenido prácticamente estable en la última década, y siempre por debajo del de España.
- La tendencia general de la juventud se decanta hacia una percepción mayoritariamente positiva sobre Aragón en el próximo futuro.
- Sin embargo, ponen de relieve ambivalencias con respecto a sus percepciones sobre el futuro de Aragón
- La juventud presenta altos niveles de optimismo en los ámbitos de la vida social y cultural, en transporte y en igualdad entre las personas.
- La juventud presenta unos niveles de moderado optimismo en aspectos relacionados con el bienestar y la cohesión social y proyección internacional.
- La juventud presenta una visión moderada, tendente al pesimismo, en aspectos como la economía, el empleo, la integración de la población inmigrante y el cambio climático.
- La juventud presenta una visión claramente pesimista respecto al territorio (en términos de despoblación) y la vivienda.
- Los jóvenes turolenses son los más optimistas, con una puntuación media de 60,3 en los 16 aspectos analizados (Aragón 55,8%).
- Los poderes públicos deben abordar con políticas públicas fuertes estas dimensiones si se quiere retener el talento y atraer el que se ha ido.

David Pac Salas, profesor de Sociología en el Departamento de Psicología y Sociología de la Universidad de Zaragoza desde 1997. Las líneas de trabajo que desarrolla son: a) organizaciones y trabajo, b) creatividad y consumo, c) juventud, desigualdad y políticas públicas, y d) sociología política. Sobre estas investigaciones, estudios e informes he escrito libros y artículos en revistas científicas como Smart Cities, Creativity Research Journal, Revista Internacional de Sociología, Revista Española de Sociología, Perfiles Latinoamericanos, Revista Política y Gobierno, International Journal of Sociology of Education, Sociologia: Problemas e Práticas, Revista Internacional de Organizaciones, Gestión y Análisis de Políticas Públicas, etc. También libros en editoriales de prestigio como el Centro de Investigaciones Sociológicas, Gedisa, Tirant lo Blanc, Dykinson, UOC, Delta Publicaciones, etc. Ha realizado varias estancias de investigación: Universidad Nacional del Nordeste (Argentina), Universitat Rovira y Virgili (Tarragona), Universidad Cristóbal Colón (México), Instituto de Investigaciones Gino Germani/Universidad de Buenos Aires (Argentina) y University Middlesex London (Reino Unido).

En la actualidad es Investigador Principal del Grupo de Investigación Sociedad, Creatividad e Incertidumbre (<https://sci.unizar.es/>), presidente del Comité de Investigación 15 Sociología de las Organizaciones de la Federación Española de Sociología y miembro del Instituto Universitario de Investigación en Empleo, Sociedad Digital y Sostenibilidad (IEDIS)

Jaime Minguijón Pablo, licenciado y doctor en Sociología y profesor en la Facultad de Ciencias sociales y del Trabajo de la Universidad de Zaragoza. Es miembro del Grupo de Investigación Sociedad Creatividad e Incertidumbre (GISCI) de la

misma universidad. Ha sido durante varios años miembro del Colegio Profesional de Ciencias Políticas y Sociología de Aragón, del cual fue decano durante dos años. Creó y fue director de una consultora de investigación social (Milenium3, Servicios de Gestión del Conocimiento, SL), siendo asesor en múltiples procesos de planificación y evaluación de políticas públicas. Durante cuatro años fue miembro del equipo técnico del Observatorio de la Desigualdad de Aragón.

Alessandro Gentile, doctor en Sociología, Profesor Titular del Departamento de Psicología y Sociología de la Facultad de Ciencias Sociales y del Trabajo de la Universidad de Zaragoza, Coordinador del Máster en Sociología de las Políticas Públicas y Sociales y miembro del Grupo de Investigación Sociedad Creatividad e Incertidumbre (GISCI). Se ocupa de nuevos riesgos sociales, con particular atención en los temas relativos a precariedad laboral, relaciones intergeneracionales, juventud y transición a la vida adulta. Ha sido Profesor de Sociología en la Universidad Complutense y en la Universidad Carlos III de Madrid, investigador asociado del IESE Business School e investigador visitante en la London School of Economics (Reino Unido), en la Universidad de Estocolmo (Suecia), en la Sapienza de Roma (Italia), en la University of Pennsylvania de Filadelfia (Estados Unidos) y en la Università di Lecce (Italia). Entre 2003 y 2016, ha sido becario y, luego, investigador colaborador del Instituto de Políticas y Bienes Públicos del CSIC; más recientemente ha asesorado a instituciones relevantes como, entre otras, el Consejo de la Juventud de España, la Cruz Roja Española, el Instituto Aragonés de Servicios Sociales y el Instituto de la Juventud, del Ministerio de Juventud e Infancia.

Diego Gastón-Faci, licenciado en Ciencias Políticas y Sociología por la Universidad Pontificia de Salamanca y Doctor en Sociología por la Universidad de Zaragoza. Profesor Permanente de Sociología en la Universidad de Zaragoza y coordinador de la Red Europea para la Formación Universitaria en Trabajo Social (REFUTS) en la Facultad de Ciencias Sociales y del Trabajo. Actualmente es miembro del grupo consolidado de investigación sobre “Sociedad, creatividad e incertidumbre” y, hasta 2019, formó parte en la Universidad Complutense de Madrid del grupo “Socialización y futuro”, como miembro del cual fue integrante del proyecto europeo Horizon 2020 MOVE (Grant Agreement nº 643263), Mapping Mobility – Pathways, Institutions and Structural Effects of Youth Mobility in Europe (2015–2018), coordinado por la Université du Luxembourg. Entre sus principales líneas de investigación se encuentran la sociología de la adolescencia, la juventud y la ruralidad.

Punto de mira de la economía aragonesa



Punto de mira de la economía Aragonesa

[PÁG. 111]

Ana Orúe

Directora Grupo COPE Aragón y La Rioja

Visión empresarial

[PÁG. 105]

Inmaculada Ramón Reula

Directora de Propiedad
y Departamento Técnico de Pago Aylés

Aragón 2026: tiempo de desafíos

ANA ORÚE

Directora Grupo COPE Aragón y La Rioja

Un primer trimestre de incertidumbre política regional

Les ruego que se trasladen conmigo a finales de febrero de este turbulento año 2026. Desenfundo mi ordenador portátil y decido comenzar a escribir mi artículo para la sección Punto de Mira que se publicará en abril, en el próximo número de la revista Economía Aragonesa que edita Ibercaja desde 1997 y que usted tiene en sus manos en este momento.

Elijo este momento porque he decidido esperar a que los aragoneses hayamos votado en las urnas y manifestado quién queremos que nos gobierne en los próximos cuatro años, y si, el 8 de febrero, ya forma parte de nuestra historia más reciente.

Me parece pertinente esa espera porque nos guste más o nos guste menos, los procesos electorales influyen de manera notable en nuestras vidas, más de lo que a veces nos gustaría. En nuestro día a día y como no, en la economía. Las elecciones tienen efectos directos en la estabilidad social y económica de una comunidad autónoma y Aragón no se libra. Son, de alguna manera, catalizadoras de expectativas, de decisiones económicas y de dinámicas sociales que afectan y mucho a nuestro territorio y a quienes lo habitamos.

En lo económico, lo más complicado es la gestión de la incertidumbre, ese es el factor más inmediato. Las empresas, los inversores y también los consumidores solemos ajustar nuestro comportamiento ante la posibilidad de cambios de cualquier tipo, regulatorios, fiscales o presupuestarios. Las certezas previas se convierten en amenazas y esa cautela, se traduce habitualmente en posponer las alegrías e inversiones y moderar el consumo. Los gobiernos en funciones, tratan de impulsar medidas para estimular la actividad

a corto y medio plazo, pero los interrogantes están ahí y hay que lidiar con ellos. Además, como ustedes saben, la confianza institucional es un elemento clave para atraer inversiones y consolidar el crecimiento económico.

Hoy conviene recordar que Aragón ha recorrido este primer trimestre de incertidumbre, por un asunto económico. La incapacidad cuando tocaba de aprobar unos presupuestos que permitieran reducir la incertidumbre, aprobar reformas y llevar a cabo políticas públicas que impacten en la vida de los ciudadanos y en la percepción que tenemos de nuestra estabilidad. De hecho, en nuestro país, la aprobación o no de unos presupuestos suele ser un termómetro de estabilidad política. Y es que estas cuentas marcan la salud financiera de un territorio y son determinantes para mejorar aquello que impacta directamente en la vida de la gente, sanidad, educación, dependencia, pero también carreteras, transporte o vivienda entre otros. ¿les suena verdad? ¿se identifican? Por no hablar también de impuestos ya que deciden si se suben o bajan el IRPF autonómico o los famosos impuestos de patrimonio o sucesiones que afectan de lleno a nuestra renta disponible. Mención especial merecen también las políticas de empleo, subvenciones, becas o ayudas sociales que dependen de la dotación presupuestaria o el gasto social que reduce significativamente la pobreza o la desigualdad. En resumen, condicionan el crecimiento, la deuda y la confianza y determinan los servicios públicos, los impuestos y el bienestar.

Esto en casa, porque a nuestros gobernantes regionales les parece necesario sacar adelante las cuentas de la comunidad autónoma para consolidar el crecimiento. Les recuerdo que, a nivel nacional, los últimos presu-

puestos generales del estado se aprobaron en diciembre de 2022 y entraron en vigor en enero de 2023. Desde entonces y hasta hoy, seguimos con las mismas cuentas. Y eso tiene sus consecuencias. Políticas que se retrasan o no pueden ser aprobadas, dificultad para arrancar nuevas inversiones, inestabilidad política o menos margen para bajar impuestos o aumentar el gasto social, entre otras. Y así estamos, así seguimos y así parece que terminaremos la legislatura.

No todo es política

Pero afortunadamente no sólo de política vive el hombre y al margen de las últimas elecciones, este primer cuatrimestre de 2026 sitúa a nuestro territorio en una posición privilegiada de salida y destacada dentro del mapa económico de nuestro país. Aragón está a la cabeza de España y después de varios ejercicios de crecimiento sostenido, afrontamos este año de enormes desafíos con un escenario favorable, impulsado por la inversión productiva, el dinamismo industrial y una creciente proyección exterior de nuestros principales sectores estratégicos. Sin embargo, a este contexto positivo le sobra también incertidumbre porque lo principal no es sólo y únicamente cuánto crece la economía aragonesa, sino hasta qué punto ese crecimiento será capaz de consolidarse y de llegar a nuestras empresas primero y al bolsillo de los ciudadanos después. A eso aspiramos, a vivir en una comunidad próspera en la que no nos falten oportunidades. Y el tiempo apremia y lo que hagamos y consigamos hoy condicionará seguro los próximos años. Y si hablamos de futuro, no debemos perder el foco porque, como saben, el debate económico regional gira precisamente en torno a las grandes apuestas de futuro: la llegada de giga factorías, de centros de datos y de proyectos de innovación digital, que prometen generar miles de puestos de trabajo y situar así a Aragón como un foco tecnológico en Europa.

Sabemos también que la compañía Amazon continúa adelante con su proceso de expansión en Aragón con cuatro nuevos centros de datos que, si todo sigue su curso, estarán operativos al cien por cien dentro de diez años, en 2036. Y otra buena noticia es que por primera vez la multinacional ha puesto sus ojos también sobre la provincia de Teruel y a los nuevos centros de Huesca y Zaragoza en San Mateo de Gállego, se sumarán otros dos en La Puebla de Híjar y Azaila en Teruel.

Si a estas inversiones, le sumamos también el impulso de otros sectores como el agroalimentario o el industrial, ese futuro parece, a todas luces, prometedor. Y ojalá sea así, porque a todos nos conviene que lo sea.

Positivos, realistas y con alguna que otra pregunta, ¿cuánto crecerá la economía aragonesa?, ¿hasta qué punto se consolidará ese crecimiento?, ¿servirá para robustecer nuestras empresas y para hacerlas más competitivas y resilientes?

Lo que está claro es que nuestra región se encuentra posiblemente en un momento importante y de transición. Convendrán conmigo que debemos seguir creciendo, pero con orden y con la mirada puesta en el futuro y en las próximas décadas. Lo que decidamos ahora condicionará lo que venga y necesitamos planificación, criterio y una hoja de ruta.

Hay motivos para sacar pecho. Somos un referente nacional en inversiones extranjeras con 3.387 millones de euros. Los terceros en cuantía sólo por detrás de Madrid y Barcelona y por delante de Andalucía y Valencia. Así lo ha hecho público la Secretaría de Estado de Comercio. Es una cifra récord de la que podemos y debemos sentirnos muy orgullosos.

Aragón en Europa

Hay una frase que se atribuye a José Saramago y que les confieso que me encanta y a menudo utilizo en distintas circunstancias de mi vida, personales y profesionales, es una de esas frases recurrentes y dice así “es necesario salir de la isla para ver la isla”. Les invito a que miremos a Aragón, pero a que lo hagamos ahora desde fuera, en el contexto europeo. Podríamos decir que avanzamos con mayor rapidez que la eurozona. Mantenemos una capacidad de resistencia superior a la media. Un comportamiento mejor marcado por la demanda interna, la inversión industrial y la fortaleza de determinados sectores. Uno de los desafíos está en mantenerse firmes en un entorno de competencia extrema y de costes al alza. En ese escenario, nuestras empresas, al igual que el conjunto del tejido empresarial español, deben reforzar su eficiencia, automatización y organización para no basar la competitividad únicamente en los costes.

Nos hemos consolidado como punto logístico clave en el noroeste de España gracias a nuestra posición entre los principales ejes económicos españoles y europeos. El sector se ha convertido en uno de los motores de la economía aragonesa, reforzando su capacidad para participar en cadenas de suministro europeas más complejas. Nuestra situación, en este sentido, es privilegiada. Somos uno de los territorios más dinámicos del sur de Europa. Estas ventajas han sido muy bien aprovechadas por nuestros gobernantes y por los principales agentes económicos y sociales que han sabido

atraer inversiones y desarrollar actividades vinculadas a la distribución, el transporte y los servicios.

La localización de Aragón con Zaragoza, situada entre Madrid, Barcelona, Valencia y el eje atlántico-cantábrico, nos otorga un papel de puerta natural entre la península y el resto de Europa. Una posición que se hace más fuerte apoyada en redes de autopistas, ferrocarril y también conexiones aéreas de carga que hacen posible la integración en los principales corredores europeos de mercancías.

Hoy conviene también detenerse en el enorme despliegue llevado a cabo en materia de energías renovables, que nos ha situado entre las regiones europeas con mayor peso del sector energético en su PIB, con una contribución destacada. Tenemos costes energéticos competitivos y eso es un atractivo adicional para proyectos de datos y computación. Así han llegado en los últimos años megaproyectos relacionados con centros de datos, nuevas plantas industriales y desarrollos tecnológicos que necesitan un suministro estable y limpio y alineado con los objetivos climáticos de la Unión Europea, cada vez más exigentes.

Hoy también, conviene recordar que nuestra región ha sabido desarrollar una industria diversificada en la que destacan la automoción, la agroindustria, el papel o la química. Pero, además, contamos con una agricultura y ganadería competitivas y esta combinación favorece la creación de clústeres sectoriales capaces de innovar y mejorar la productividad para posicionarse mejor en el mercado europeo.

En cuanto a las exportaciones, nuestro dinamismo, es una de las grandes fortalezas de Aragón. Las ventas al exterior superan los 16.000 millones de euros al año y cerca del 78% tienen como destino Europa. Francia, Alemania, Italia, Portugal y Reino Unido, son nuestros aliados principales.

En un momento complejo y de inestabilidad, un elemento diferenciador es el papel de las administraciones e instituciones y su capacidad para ofrecer marcos regulatorios y procesos de tramitación rápida para grandes proyectos. Lo cierto es que en Aragón se ha conseguido reducir tiempos y plazos de autorización, dando de esta manera, facilidades a los inversores de fuera. Esto, unido a la disponibilidad de suelo industrial y logístico, ha sido clave para captar miles de millones de euros en inversiones comprometidas en tan solo un año y eso nos sitúa a la cabeza de España y nos posiciona en un lugar relevante en Europa a la hora de captar capital productivo. Podemos presumir de ser una región fiable y segura.

Y empezó una guerra y sus consecuencias

28 de febrero de 2026. Sólo 20 días después de las elecciones autonómicas de Aragón, el día nos deja la peor de las noticias. Comienza lo que ya conocemos como el conflicto de Oriente Próximo, como la guerra de Irán. Estados Unidos e Israel lanzan una operación militar contra varias instalaciones estratégicas iraníes y lo justifican como un ataque preventivo frente al avance del programa nuclear de Irán y su creciente capacidad de misiles. Como el lector ya conoce, estos bombardeos desencadenan una rapidísima respuesta de Teherán, que atacó con misiles y drones objetivos israelíes y posiciones estadounidenses en la región, ampliando el enfrentamiento a varios puntos de Oriente Próximo.

Hay que recordar que las tensiones vienen de lejos, en realidad, son años de tensión acumulada. Mar de fondo por una rivalidad estratégica creciente entre Israel e Irán, el apoyo iraní a milicias aliadas en la región y el miedo a que Teherán desarrolle armas nucleares. Son las principales razones que han venido alimentando este enfrentamiento durante años sostenido en la sombra. Un conflicto latente desde hace décadas que este año 2026 y en un mundo lleno de incertidumbre, ha estallado.

Ya repetía mi abuela que al perro flaco todo son pulgas y para España las consecuencias de esta guerra son principalmente económicas y geopolíticas. La inestabilidad en el Golfo Pérsico ha puesto en riesgo el tránsito energético mundial. Todos miramos al estrecho de Ormuz, por donde circula una parte crucial del petróleo global. Que el tráfico marítimo se vea alterado o bloqueado, puede encarecer la energía y aumentar de esta manera la presión inflacionaria en Europa. Y, además, hay que añadir que el conflicto obliga a la Unión Europea y a sus estados miembros a posicionarse en un escenario internacional complejo y polarizado en el que necesitamos mucha y buena diplomacia, seguridad y estabilidad.

La Fundación de Cajas de Ahorros (FUNCAS) considera que la inflación se incrementará un punto porcentual, situándose en el 4% durante los próximos meses y no comenzará a bajar hasta junio. Para la Fundación, la inflación cerrará este año en el 3,6%, la cifra más alta desde que se inició la guerra en Ucrania. Un escenario que, en nuestro país, compromete la recuperación de poder adquisitivo de las familias.

Y en Aragón ¿qué? Pues está claro que este conflicto introduce o añade un nuevo foco de incertidumbre global, que lógicamente ya está teniendo efectos tangibles sobre la economía aragonesa, principalmente a través de la energía, la logística y el comercio exterior.

Los últimos datos correspondientes a diciembre de 2025 reflejan que Aragón realizó exportaciones a Irán por valor de algo más de 8,32 millones de euros. Unas ventas al exterior que seguro, ahora, se verán condicionadas. Este primer impacto económico afecta sobre todo a sectores de actividad vinculados a maquinaria, calderas, aparatos y artefactos mecánicos, que concentran el grueso de las ventas a Irán, con más de seis millones de euros. Y hasta los más de ocho millones del total son significativos también otros productos de material eléctrico, plástico y productos químicos. En menor medida, la relación económica entre Irán y Aragón comprende productos destinados a animales y abonos y fertilizantes para el sector agrario.

De forma habitual realizan esta actividad tan sólo seis empresas de nuestra comunidad que aparecen en el registro de compañías exportadoras a Irán. La mayoría de ellas están en Zaragoza. En menor medida, están expuestas las economías de Huesca y Teruel que rondan los 100.000 euros en ventas a Irán cada una de ellas aproximadamente.

En cuanto a las importaciones, las cifras que se barajan son menores. En 2025, compramos a Irán por valor de algo más de 1,5 millones de euros, unas operaciones que se concentraron sobre todo en Zaragoza. Destacan entre estos productos importados las frutas, las manufacturas de fundición, hierro y acero y aparatos mecánicos.

Lo cierto es que nuestra economía está menos expuesta en comparación con otros mercados y en términos de planificación, la principal recomendación es diversificar hacia zonas más seguras, priorizar la seguridad de la cadena de suministro sobre el coste y

mantener una actitud de prudencia, hasta que se clarifique el escenario geopolítico.

La Cámara de Comercio de Zaragoza y otros agentes económicos, sociales y empresariales están advirtiéndolo de la presión al alza del precio del petróleo y el gas, con un traslado directo a los costes energéticos de nuestras empresas.

Concretamente se señala que el encarecimiento de la energía se ha convertido ya en la gran preocupación de las empresas exportadoras, por encima incluso de la pérdida de mercado directo en los países afectados.

El aumento de los costes energéticos pone en riesgo los márgenes que se obtienen en sectores especialmente sensibles e intensivos en consumo de energía como la industria manufacturera, la automoción, la agroindustria o parte del sector servicios. Nuestra región ha apostado de lleno, como saben, por la logística y la industria, en las que la competitividad de costes es un factor crítico y decisivo en las decisiones de localización de inversiones.

Las semanas pasan y la guerra continúa. Por momentos se habla de puntos de encuentro o acercamiento y de planes de paz, pero también de recrudescimiento del conflicto y de distancias todavía insalvables.

Mientras tanto en Aragón la vida continúa, amanece y anochece y hay cientos de miles de razones para levantarse de la cama y seguir trabajando. Lo mejor que tiene nuestra región es la fortaleza, la determinación y la resiliencia de quienes vivimos en ella.

Desde aquí les deseo salud y fuerza para este tiempo de desafíos que tenemos por delante.

Visión empresarial



Visión empresarial



CARLOS CASAS

Maderas Casas

Maderas Casas S.A. es la cabecera de un grupo de empresas dedicadas al comercio y distribución de productos de carpintería.

Se constituyó en julio de 1985 como sociedad anónima pero el origen se sitúa en 1956 cuando la creó como persona individual Ramiro Casas Sorando.

La facturación de todo el grupo en 2025 se sitúa en los 29 millones de euros.

Persona entrevistada: Carlos Casas Casas, administrador de las empresas del grupo.

¿Cuál fue el origen y cómo ha sido el recorrido de Maderas Casas hasta hoy? ¿Cómo se constituyó la empresa y como ha variado con el tiempo?

Maderas Casas nace en 1956 cuando Ramiro Casas Sorando se instala en Alcorisa, trasladándose de su Orihuela del Tremedal natal. El origen está en la elaboración de madera para carpintería. El primer gran paso que da es distribuir a domicilio la madera que elabora ya que este servicio no se daba en ese momento. Con el paso de los años, esta actividad evoluciona a la de almacén de maderas y productos de carpintería.

Estamos en comienzos de los años 70 del siglo pasado cuando se amplían las instalaciones y construyen nuevas naves. En esos momentos se crea la sección de fabricación de puertas y persianas. En 1986 se amplían las instalaciones y va creciendo el volumen de negocio. Llegamos a la década de los 90 donde se adquieren nuevos terrenos en el Polígono El Royal y se construyen naves de unos 5.000 m². Sumando un total de 9.000m² las naves a finales de 1.999.

En dicho año se constituyen Maderas Teruel y Molduras Muniesa, esta última dedicada a la fabricación de molduras recubiertas de chapa y papel. Estas empresas como su nombre indica, están ubicadas en las localidades de Teruel capital y Muniesa.

Van pasando los años y en 2007-2008 llega la gran crisis de la construcción a la que se suma el derrumbe de la minería en la provincia de Teruel, pudiendo soportar los malos tiempos que esto conllevó en nuestro sector.

En 2017 llegamos a Zaragoza donde abrimos un almacén para la mecanización de puertas y el comercio de suelo. Además, entramos en el capital de Plus Cover Solutions S.L., empresa dedicada a la comercialización de suelos.

En 2020, a causa de la pandemia, fallece el socio que administraba la empresa Plus Cover Solutions, por lo que tuvimos que dar un paso adelante y hacernos cargo de esta sociedad.

En 2025 adquirimos una nueva empresa en Zaragoza, Diseño y Decoración 2012 S.L., con el fin de consolidar y ampliar el negocio de la puerta y el suelo en Zaragoza y su zona de influencia.

¿Cuáles han sido las claves del éxito empresarial y las fortalezas de Maderas Casas a lo largo de su historia?

Yo diría que una de las claves más importantes para llegar donde estamos es el haber sabido hacer de un problema, una virtud. Me explico: Alcorisa, lugar donde surge todo es una localidad pequeña y la provincia de Teruel también. Esto hace que no nos hayamos podido especializar en nada en concreto. Sabernos adaptar a este problema nos ha hecho fuertes, pudiendo competir con otras empresas que se dedican en exclusiva a un sector de la actividad.

También fuimos innovadores en el reparto a domicilio y la introducción de productos.

Si a todo esto le unimos mucho trabajo, humildad y el haber sabido rodearse de un buen equipo, ha permitido que lleguemos hasta donde estamos ahora.

¿Cuáles han sido los principales retos que han tenido que superar en las diferentes etapas de la trayectoria de la empresa?

El principal reto siempre ha sido el luchar en un mercado pequeño con las limitaciones que ello conlleva, así como la escasez de mano de obra que hay en la provincia.

¿Cuáles fueron los principales apoyos con los que han contado desde el inicio del proyecto?

Mis principales apoyos han sido mi familia que me ha permitido hacer y desarrollarme en aquello que me gusta así como el equipo de trabajadores que han conseguido llevar a las empresas al sitio en el que estamos ahora. Con empresas en tantas localidades sin la implicación de ellos hubiera sido imposible cumplir los objetivos que nos hemos propuesto.

¿Cuáles han sido los mayores aprendizajes de la trayectoria empresarial de Maderas Casas? Destacad los éxitos y también los errores que han ayudado al crecimiento de la compañía.

En la vida siempre tenemos que estar aprendiendo todos los días y muchas veces de pequeños detalles que nos permiten crecer.

Una de las claves, que creo que ha sido muy importante, es la de sabernos adaptar a las situaciones cambiantes que se producen a lo largo de la vida. El hábito de la compra ha cambiado totalmente y nuestros clientes también.

Antes era el carpintero y ahora prácticamente ha desaparecido este gremio, lo que implica que tenemos que hacer algo para hacernos hueco en el mercado actual y en ello estamos.

Lógicamente también ha habido errores en este intento de buscar nuestro hueco, pero yo digo que siempre cuando empiezas un nuevo proyecto hay que limitar los riesgos de tal forma que, si ese proyecto sale mal, no se lleve por delante todo el trabajo de toda una vida.

¿Cuales han sido los factores de transformación implementados que han resultado claves para la evolución de la empresa en los últimos años?

El factor más importante es ampliar nuestro ámbito de acción a una zona más extensa. No podemos depender de una zona muy pequeña y deprimida por lo que llevamos años ampliando nuestros mercados de venta, siendo alguna empresa de carácter nacional e internacional.

¿Como esta evolucionando el negocio ahora que en Aragón se están produciendo importantes anuncios de proyectos de inversión de grandes empresas?

Los anuncios, anuncios son. Si se cumplen, Aragón se puede convertir en una región mucho más próspera y con futuro. Pero ahora todavía es pronto para ver la efectividad.

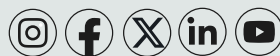
Mirando al futuro, ¿Cómo imaginan el futuro de Maderas Casas?

Nuestro futuro lo veo con optimismo. No obstante, no quiero decir que sea sencillo. Como ya he dicho antes, lo más importante es sabernos adaptar a las circunstancias cambiantes. A corto plazo, queremos asentarnos en el mercado de Zaragoza con la nueva adquisición, así como consolidarnos en todo el mercado nacional con Molduras Muniesa, como fortalecer el mercado exterior con Plus Cover.



efr

Ibercaja Banco, S.A. (2085) NIF: A99319030. Domicilio social: Plaza Basilio Paraiso, 2. 50008 Zaragoza.



www.ibercaja.es

