

Proadssa

MAGAZINE



JURÍDICO

**EL DERECHO
A LA MULTIMARCA
EN EL SECTOR DE
LA AUTOMOCIÓN**

NOS INTERESA CONOCER

**EL AUTOCONCESIONARIO
AUMENTADO POR IA**

LABORAL

**ABSENTISMO LABORAL:
¿SOLUCIONES PARA
UNA CARRERA
DESBOCADA?**

PULSO ENERGÉTICO

**TRANSICIÓN ENERGÉTICA SIN
EXCLUSIÓN: EL PAPEL CLAVE
DE ESTACIONES DE SERVICIO Y
CONCESIONARIOS**

Proassa

Servicios para la distribución del automóvil



Committed to your logistics



La solución logística **más completa**



Vehículos sueltos
entre concesionarios



Transporte
nacional



Plazos de entrega
asegurados



Ferias, salones y
operaciones especiales



La mejor relación
calidad-precio



EDITORIAL

VÍCTOR MOLL

CEO y Presidente del Grupo Moll

Presidente de la Asociación de OMODA & JAECOO España

Presidente de la Asociación Mazda España

SIN MIEDO AL CAMBIO: UNA OPORTUNIDAD PARA CRECER

El mercado de la automoción en España vuelve a vivir un momento de transformación. La llegada de nuevas marcas, especialmente de origen asiático, está generando debate, dudas e incluso cierta inquietud en parte del sector de la distribución. Sin embargo, conviene poner este fenómeno en perspectiva.

No es la primera vez que ocurre. Hace décadas fueron las marcas japonesas las que irrumpieron en nuestro mercado. Más tarde, las coreanas. En ambos casos, su llegada no solo no debilitó al sector, sino que contribuyó a dinamizarlo, profesionalizarlo y generar nuevas oportunidades de crecimiento para los concesionarios.

Hoy, la historia se repite.

Empresas como la nuestra, con más de 60 años dedicadas a la distribución de automóviles en España, sentimos la obligación responsable de adaptarnos. Forma parte de nuestro ADN. No debemos temer la llegada de nuevas insignias, sino analizarla con criterio y aprovechar las oportunidades que ofrecen. Porque, al final, nuestro papel es claro: somos distribuidores. No fabricamos, no decidimos el origen del producto, pero sí tenemos la capacidad de elegir con quién queremos desarrollar nuestro negocio.

Y ahí está la clave.

El verdadero reto no es la procedencia de las marcas, sino las condiciones bajo las que se construyen las relaciones. Debemos apostar por acuerdos sólidos, transparentes y equilibrados, donde el beneficio se reparta de forma justa entre todas las partes. Solo así se construyen proyectos sostenibles en el tiempo.

Desde nuestra experiencia, este nuevo escenario no solo es una oportunidad, sino una auténtica palanca de crecimiento. Hoy seguimos desarrollando nuestro negocio no solo al amparo de marcas consolidadas, sino también incorporando nuevas insignias que aportan una visión diferente: más ágil, más abierta y, en muchos casos, más equilibrada.

Por eso, el mensaje es claro: no hay que tener miedo.

Al contrario, es momento de observar, analizar y decidir con inteligencia. El sector evoluciona, y nosotros debemos evolucionar con él. Porque quienes sepan adaptarse, como ya ocurrió en el pasado, serán quienes lideren el futuro.



Edición y Redacción

PROASSA

Sta Maria Magdalena 10-12

1 plta - 28016 Madrid

Tel: 91 335 13 02 - info@proassa.com

Contratación de Publicidad

Tel: 91 335 13 02 - info@proassa.com

Creatividad y Diseño

VALORE CONSULTORES DE MARKETING

www.valoreconsultores.com

Impresión

Camus Impresores

Depósito Legal

M-1432-2024

Proassa

© Prohibida la reproducción total o parcial de textos, dibujos, gráficos y fotografías de esta publicación, así como su uso para fines informativos, comerciales o de cualquier otro tipo. En todos los casos, la utilización de los mismos sólo se permitirá con autorización previa y escrita de PROASSA.

PROASSA no comparte necesariamente ni se responsabiliza de las opiniones vertidas en esta publicación por las colaboraciones externas. El hecho de publicarlas no implica conformidad con su contenido.

SUMARIO

JURÍDICO 6

El derecho a la multimarca en el sector de la automoción

NOS INTERESA CONOCER 14

El autoconcesionario aumentado por IA

FACONAUTO 22

El sector gira hacia la estabilidad en un momento decisivo para la automoción

ESTADÍSTICAS 28

- Matriculaciones de vehículos en España en 2026
- Matriculaciones de vehículos nuevos en Europa

PROTECCIÓN DE DATOS 34

Grabación de llamadas e inteligencia artificial en concesionarios

REFLEXIONES 38

Si nos enseñaron a leer, nos enseñaron todo

ECONOMÍA 44

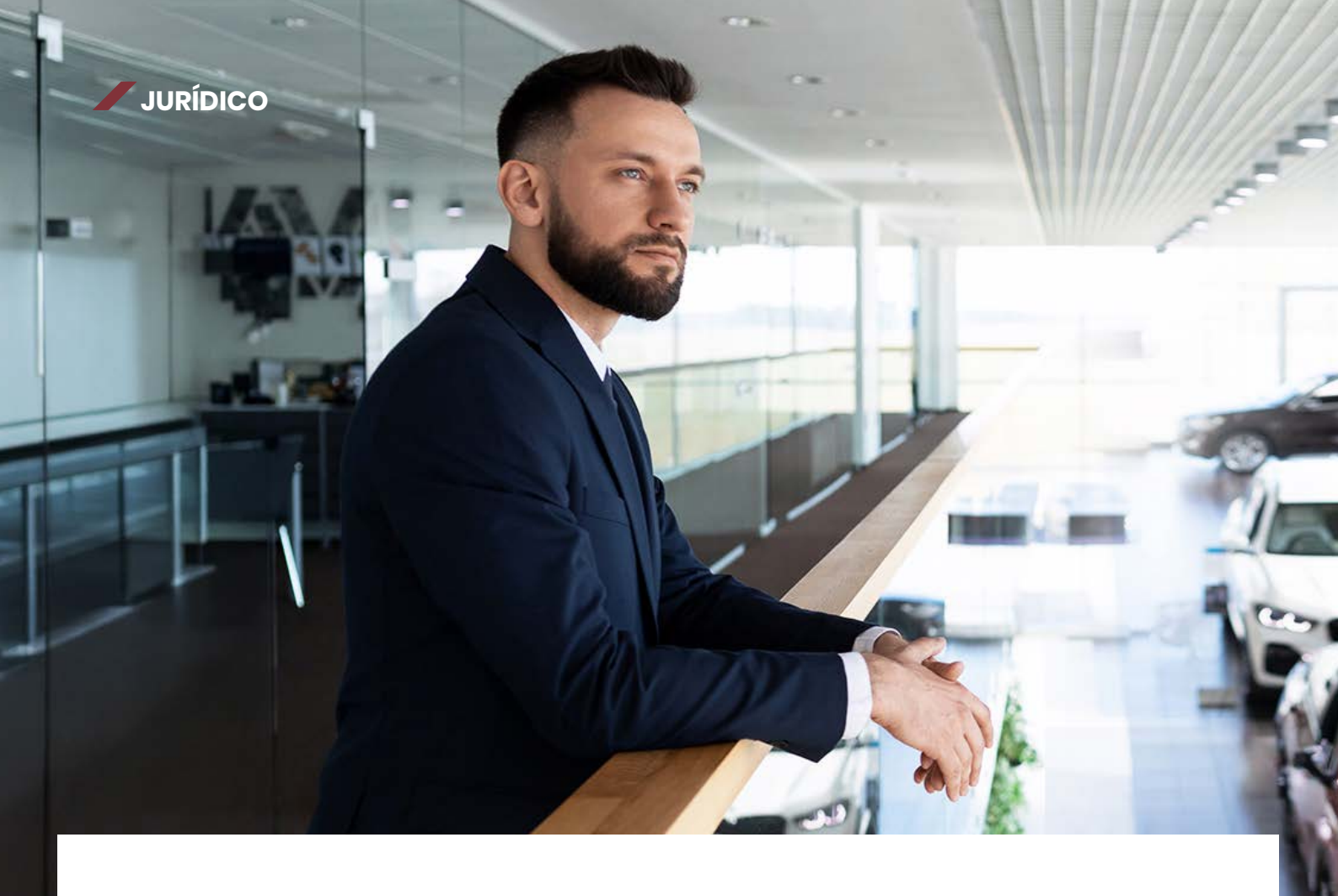
La economía española ante un entorno más incierto

LABORAL 48

Absentismo laboral: ¿soluciones para una carrera desbocada?

PULSO ENERGÉTICO 54

Transición energética sin exclusión: el papel clave de estaciones de servicio y concesionarios



EL DERECHO A LA MULTIMARCA EN EL SECTOR DE LA AUTOMOCIÓN

ALFREDO BRIGANTY
QVADRIGAS ABOGADOS

En una sociedad moderna, con una economía de libre mercado, parece de Perogrullo escribir sobre el derecho de un empresario a distribuir distintas marcas, si no fuera porque en el sector de la automoción, y especialmente en España, últimamente se viene cuestionando por algunos.



La aparición de marcas chinas, con nuevas tecnologías a precios más asequibles, está ofreciendo a la distribución nuevas oportunidades, en un contexto de reorganización industrial y de escasa rentabilidad en algunos productos

La aparición de marcas chinas, con nuevas tecnologías a precios más asequibles, está ofreciendo a la distribución nuevas oportunidades, en un contexto de reorganización industrial y de escasa rentabilidad en algunos productos. Frente al deseo de muchos operadores por ampliar su actividad, nos encontramos con las ínfulas de algún que otro fabricante que, agobiado por el devenir de sus proyectos, se están dedicando a poner palos en las ruedas.

Este entramado de intereses contrapuestos bien merece una reflexión sosegada, aunque solo sea para afear la conducta, más o menos díscola, de quienes se olvidan de sus comienzos y del origen de su marca.

No escondo mi sorpresa ante la postura desafiante de quienes, en vez de reconocer sus propias carencias, ya fuera por la evolución de las tecnologías o por el precio de sus productos, están optando por exigir su voluntad de manera caprichosa.

Lo cierto es que con demasiada frecuencia recibo quejas de distribuidores confundidos por las presiones de su proveedor: ¡No cojas

otra marca porque te quito el contrato!; ¡Si lo haces te arrepentirás! ¡Tendrás otras condiciones comerciales!; ¡Ni se te ocurra utilizar la exposición para otros!...

Con los años he aprendido a relativizar lo que escucho y soy consciente de que estos mensajes traen causa de simples miedos o frustraciones, por la enorme competitividad existente y por la incertidumbre que se ha adueñado del mercado. Siendo así, aprovecho para tratar, brevemente, sobre esta problemática.

Debemos partir del principio de libertad de empresa, como premisa general reconocida en nuestra Constitución y en la Carta de Derechos Fundamentales de la Unión Europea¹ aunque, como sucede con cualquier principio general, tiene sus matices, en defensa del interés general y de la protección de terceros, como los consumidores, los trabajadores y/o las características de algunos productos.

Para una correcta valoración del asunto, el ordenamiento jurídico nos ofrece lo dispuesto en Ley de Defensa de la Competencia y en el propio



Frente a la premisa ineludible de la libertad de empresa, nos encontramos con la posibilidad de establecer restricciones a la Multimarca

Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea, que regulan las posibles restricciones², de manera que permiten aquellas que contribuyan a mejorar la producción, la distribución de los productos y el progreso técnico o económico, con beneficio para los consumidores³.

Con estos condicionantes el derecho a la Multimarca queda configurado como un derecho

no absoluto, desde el momento en que son válidos aquellos pactos o restricciones que, técnicamente justificados por la tipología del producto, garantizan una competencia efectiva, eviten la dependencia económica y protejan al consumidor, de manera que sirvan para mejorar los precios, las ofertas y los servicios que se ofrecen en el mercado.

Como se ha de suponer, se trata de limitaciones que precisan objetividad y rigor, por lo que son cuestionables las actitudes caprichosas y egoístas de quienes suelen prescindir de la legalidad para imponer con arbitrariedad su criterio.

Para que no quepa duda, frente a la premisa ineludible de la libertad de empresa, nos encontramos con la posibilidad de establecer

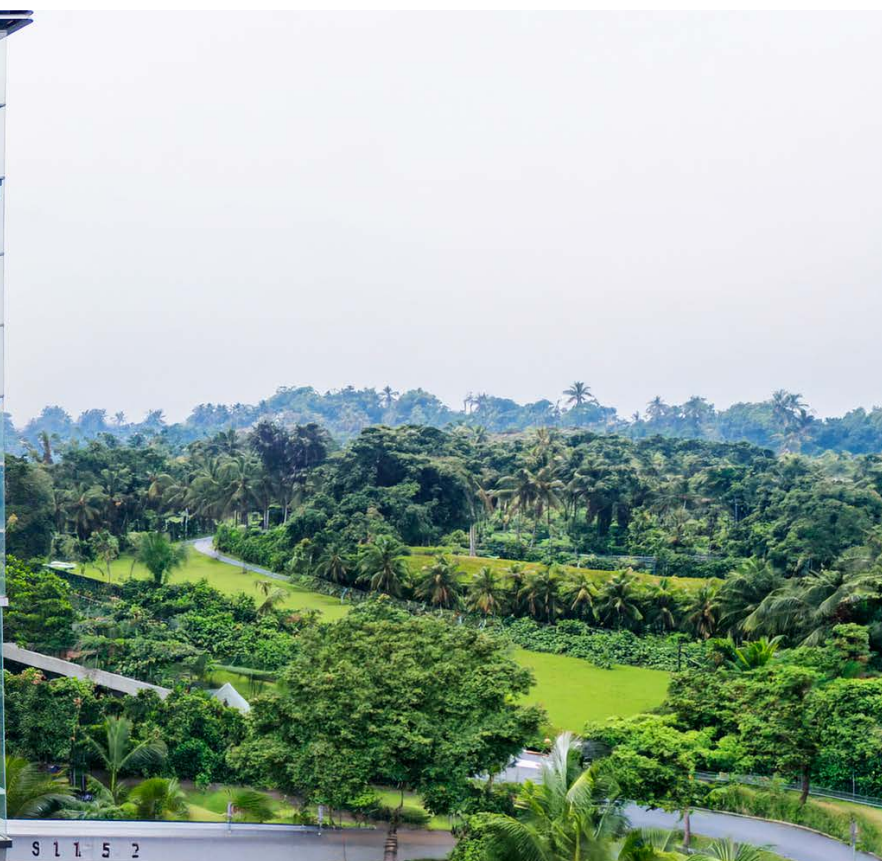
¹ Artículo 38 de la Constitución Española: Se reconoce la libertad de empresa en el marco de la economía de mercado.

Art. 16 de la Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea: Se reconoce la libertad de empresa de conformidad con el derecho de la Unión y con las legislaciones y prácticas nacionales.

² El art. 1 de la Ley 15/2007, de 3 de Julio, de Defensa de la Competencia (LDC) y el artículo 101.1 del Tratado de Funcionamiento de la Unión Europea (TFUE)

disponen que se prohíbe todo acuerdo, decisión o recomendación colectiva, o práctica concertada o conscientemente paralela, que tenga por objeto, produzca o pueda producir el efecto de impedir, restringir o falsear la competencia en todo o parte del mercado nacional... [Se recomienda la lectura íntegra de ambos preceptos].

³ Ver Artículo 1, apartado 3 de la LDC y el artículo 101.3 del TFUE.: La prohibición del apartado 1 no se aplicará a los acuerdos, decisiones, recomendaciones y prácticas que contribuyan a mejorar la producción o la comercialización y distribución de bienes



Lo que en modo alguno desea el legislador es que, sin motivos, pueda prohibirse al distribuidor la comercialización de otras marcas, salvo que exista pacto expreso en contrario

restricciones a la Multimarca, exencionadas por la normativa comunitaria cuando la cuota de actividad de un fabricante no supere el 30% del mercado y, a valorar individualmente por las autoridades de la competencia si la cuota fuera mayor.

El espíritu de la norma persigue que las obligaciones restrictivas no estén encaminadas a eliminar la competencia de uno o más proveedores específicos, en especial los recién llegados o los competidores más débiles.

A tal efecto debemos tener presente lo dispuesto en los Reglamentos de Exención por Categorías aplicables al Sector⁴, y en las Directrices que los desarrollan⁵, pues han venido a clarificar los criterios restrictivos, ya se trate de una distribución exclusiva o selectiva, como la imperante en España⁶.

Lo que en modo alguno desea el legislador es que, sin motivos, pueda prohibirse al distribuidor la comercialización de otras marcas, salvo que exista pacto expreso en contrario, razón por la que son

y servicios o a promover el progreso técnico o económico, sin que sea necesaria decisión previa alguna a tal efecto siempre que:

- a) Permitan a los consumidores o usuarios participar de forma equitativa de sus ventajas.*
- b) No impongan a las empresas interesadas restricciones que no sean indispensables para la consecución de aquellos objetivos, y*
- c) No consientan a las empresas participantes la posibilidad de eliminar la competencia*

respecto de una parte sustancial de los productos o servicios contemplados.

⁴ Reglamentos (UE) de Exención por Categorías: (REC) 123/1985; REC 1475/1995; REC 2790/1991; REC 1400/2002; REC 330/2010; REC 461/2010; REC 720/2022 y REC 822/2023.

⁵ A modo de ejemplo, sirva lo dispuesto en la Directriz 27 de las Suplementarias (DOUE-C138/20) de 28 de mayo de 2010, dictadas en desarrollo del Reglamento (UE) 330/210: (27) Debe prestarse especial atención a la forma en que las



Autorizando en apariencia la posibilidad de vender productos de terceros, se exigen un preaviso temporal y/o una autorización expresa del fabricante

habituales en el Sector algunas salvaguardas que imponen restricciones operativas y exigencias de índole formal.

La literalidad de los textos contractuales es elocuente, tanto en el supuesto de obligación de

Marca Única⁷, como en el Pacto de No Competencia⁸, y en aquellos otros que, autorizando en apariencia la posibilidad de vender productos de terceros, exigen un preaviso temporal y/o una autorización expresa del fabricante⁹.

La lectura sosegada de estas cláusulas, formalmente lícitas, obliga a pensar en alguna finalidad disuasoria que, atendiendo a la diferente casuística, podría servir también para esgrimir una contravención de la legalidad, precisamente por las maneras y formas de control que caracterizan los diseños de los proveedores en este Sector.

Muchas veces me han oído decir que cada caso es un mundo, que no caben las conclusiones

obligaciones de marca única se aplican a los distribuidores multimarca existentes, a fin de garantizar que las obligaciones en cuestión no formen parte de una estrategia global encaminada a eliminar la competencia de uno o más proveedores específicos, en especial de los recién llegados o de los competidores más débiles.

⁶ Artículo 5.1.c) del REC 720/2022: *La exención no se aplicará a cualquier obligación directa o indirecta que prohíba a los miembros de un sistema de distribución selectiva vender marcas de determinados proveedores competidores.*

El vigente REC 822/2023, que extiende la aplicación del REC 461/2020 (Apartados 62-68), viene también a abundar en el derecho de los talleres independientes a

recibir la información técnica que afecte a los vehículos, independientemente de su Marca, y las herramientas precisas para su reparación, junto a la formación idónea y los datos generados por los propios vehículos.

⁷ MARCA ÚNICA: *.../... El Distribuidor deberá cumplir con los siguientes términos y condiciones:*

(i) deberá promocionar y operar servicios de movilidad únicamente bajo la Marca X y como Socio de Servicios de Movilidad X; y (ii) en consecuencia, en el momento en que uno o varios Servicios de Movilidad X empiecen a estar disponibles en el Territorio, los Distribuidores deberán dejar de prestar cualesquiera otros servicios de movilidad que



La reglamentación comunitaria permite –como norma general- hacer uso de las mismas instalaciones para comercializar otras marcas, mediante la fijación de mamparas o muros separadores que permitan distinguir a la perfección unas y otras, sin posibilidad de confusión en el consumidor

reglamentación comunitaria permite –como norma general- hacer uso de las mismas instalaciones para comercializar otras marcas, mediante la fijación de mamparas o muros separadores que permitan distinguir a la perfección unas y otras, sin posibilidad de confusión en el consumidor.

estereotipadas, y lo reitero. El análisis individualizado de la casuística es fundamental para determinar la legalidad de algunas prácticas o exigencias, toda vez que la aplicación del derecho depende de sus matices.

En favor de los distribuidores se debe precisar que, siempre que se cumplan los estándares básicos inherentes a la distribución selectiva, la

Idéntica apertura concurre la actividad de posventa, en la que el derecho a la Multimarca está muy reforzado, por reconocerse a los talleres¹⁰ la posibilidad de reparar y mantener cualquier producto, y de homologar su actividad como reparador oficial si cumple con los estándares y/o criterios cualitativos preconizados por las multinacionales¹¹. Tanto es así que, además, tienen

viniesen prestando, asumiendo íntegramente cualesquiera costes derivados de dicha cesación.

*** PACTO DE NO COMPETENCIA:** .../... Durante un período de cinco años desde la firma del presente Contrato, el Concesionario no fabricará, comprará, venderá o revenderá vehículos que compitan con los Vehículos [MARCA].

Quedan excluidas de la prohibición a que se refiere el epígrafe anterior, las siguientes actividades llevadas a cabo por el Concesionario, con anterioridad a la firma del presente Contrato: [MARCAS]. En todo caso, el Concesionario deberá desempeñar dichas actividades de forma que no cree confusión alguna entre las diferentes marcas,

incluyendo la aplicación de diferentes equipos de venta para diferentes modelos.

La prórroga de la prohibición transcurrido el período de cinco años inicial, requerirá el consentimiento expreso de ambas partes. A partir del sexto año, si el Distribuidor decidiera llevar a cabo actividades que compitan con los Vehículos [MARCA], deberá hacerlo de forma que no cree confusión alguna entre las diferentes marcas, y sin comprometer la importancia de la marca. A estos efectos, el Concesionario usará áreas e instalaciones separadas de aquéllas usadas para las actividades objeto del presente Contrato, así como equipos de ventas separados.

⁹ AUTORIZACIÓN MULTIMARCA CON PREVIO AVISO: .../... En caso de que con

derecho, aun tratándose de talleres independientes, a obtener la información técnica, las herramientas, la formación, e incluso los datos generados por los vehículos.¹² (Daría pie esta última consideración para otra disertación que excede de la que nos ocupa).

Como conclusión, en el bien entendido que las restricciones aplicables han de respetar la finalidad de las limitaciones reguladas en el ordenamiento jurídico.

Por último, no es baladí el temor de los distribuidores a discutir con sus proveedores acerca



posterioridad a la suscripción de este Contrato el Distribuidor decida distribuir (mediante cualquier título) vehículos de terceros o accesorios originales de terceros y/o piezas de recambio originales de terceros o prestar servicios de reparación o mantenimiento a vehículos de terceros, el Distribuidor deberá notificarlo al Proveedor con preaviso mínimo de seis (6) meses.

¹⁰ Ver REC (UE) 822/2023 (Apartados 60 y 70).

¹¹ Ver El derecho a "pertener" y a "permanecer" en una red oficial de marca como taller autorizado –publicado en la revista PROASSA Magazine, nº40, en mayo de 2018.

¹² Ver REC (UE) 822/2023 (Apartados 62-68).

¹³ Sentencia del Tribunal de Justicia (UE) de 5.12.2024 (Nº C-606/23): Basta con demostrar efectos potenciales contrarios a la competencia, siempre que sean suficientemente acusados.

Sentencia Tribunal de Justicia (UE) de 21.12.2023 (Nº C-124/21): Siempre que se demuestre que este comportamiento tiene por efecto real o potencial impedir, restringir o falsear la competencia de modo sensible.

Sentencia del Tribunal de Justicia (UE) de 18.12.2021 (Nº 306/20): Es necesario examinar el juego de la competencia en el mercado real, identificando los efectos.



En el bien entendido que las restricciones aplicables han de respetar la finalidad de las limitaciones reguladas en el ordenamiento jurídico

del alcance de este derecho, pues impide encontrar pronunciamientos jurisprudenciales a nivel nacional, si bien existen algunos a nivel europeo, que refuerzan la presunción de legalidad en favor de la Multimarca y de la libre competencia¹³.

Para terminar, fiel a mi costumbre y recordando a mi madre, teniendo en cuenta que también le escuché decir muchas veces que lo perfecto es enemigo de lo bueno, sirva para la reflexión otra de sus enseñanzas: Quien mucho abarca, poco aprieta...

Así lo veo yo, siempre con el mismo entusiasmo. ■



Después de más de 20 años, seguimos pensando que la obra humana más bella es ser útil al prójimo.



NOS INTERESA CONOCER

EL AUTOCONCESIONARIO AUMENTADO POR IA

LIBERATO ANTONIO PÉREZ MARÍN
DPTO. DE FORMACIÓN Y RRHH - IDENTO

Asistentes conversacionales 24/7, recomendación de vehículo a medida
y pricing dinámico con gobernanza para cerrar más operaciones con
una experiencia de cliente consistente



La expansión de los grupos multimarca y multi-ubicación ha generado una fragmentación técnica donde la información vital queda aislada en compartimentos estancos o “silos de datos”

En automoción, el cliente llega con dos cosas: información y prisa. Información porque ya ha comparado modelos, leído reseñas, mirado cuotas y explorado portales. Prisa porque el mercado le empuja a decidir antes de que cambie el precio, se agote el stock o la entrega se alargue. En ese contexto, el concesionario compite en tres frentes que suelen romperse por las costuras: velocidad de respuesta, coherencia del asesoramiento y control del margen.

La IA “aumenta” el autoconcesionario cuando se utiliza como capa de ejecución y consistencia, no como un adorno. Es decir, cuando convierte lo que hoy depende de heroicidades individuales en un sistema repetible: atender siempre, recomendar con criterio basado en restricciones reales y ofrecer con lógica de negocio.

El enfoque más productivo se apoya en tres módulos que se retroalimentan:

- I.** Asistentes conversacionales 24/7 para captación y cualificación.
- II.** Recomendadores de vehículo para reducir indecisión y elevar encaje.
- III.** Pricing dinámico con reglas para optimizar cierre y rotación sin degradar margen.

Cuando toca
incluir un res
evita reiniciar



chat bot.

I. ASISTENTES CONVERSACIONALES 24/7: CONVERTIR CONVERSACIONES EN OPERACIONES

Un asistente conversacional comercial no se evalúa por si “habla bien”, sino por si acelera el embudo con datos fiables. Su función es actuar como front-end transaccional: captar, cualificar, proponer siguiente paso y dejar todo listo para que el equipo humano cierre.

Por qué importa: el coste de la latencia

La fricción más cara en ventas digitales no es el precio; es la latencia. Cuando un cliente envía un mensaje, está en modo decisión. Si la respuesta llega tarde, el cliente no “espera”, cambia de proveedor. Esto es especialmente visible fuera del horario comercial, cuando la competencia por atención es menor y el primer respondedor se queda con la conversación.

La IA aporta una ventaja simple y contundente: reduce el tiempo del primer contacto a segundos y mantiene el hilo de la interacción sin cortes. No es un beneficio abstracto, es un cambio operativo en el ritmo del negocio.

QUÉ DEBE HACER TÉCNICAMENTE PARA APORTAR VALOR REAL:

1) Comprender intención y extraer entidades (NLU)

Debe identificar intención principal y secundaria, y estructurar variables operativas. En automoción, las entidades más determinantes suelen ser:

- Modelo/segmento, etiqueta ambiental, tipo de combustible, transmisión, equipamiento crítico
- Presupuesto o cuota objetivo, entrada disponible, plazo de financiación
- Plazo de entrega tolerable, disponibilidad inmediata como condición
- Vehículo para tasación (marca, modelo, año, km), urgencia de venta
- Ubicación y preferencia de canal (WhatsApp, llamada, email)

2) Gestionar estado de conversación (state management)

El asistente debe seguir una secuencia lógica y mínima. El objetivo es evitar dos errores típicos:

- Pedir demasiados datos antes de ofrecer valor
- Ofrecer sin comprobar restricciones (stock, plazo, campañas)

Un diseño eficaz se apoya en un árbol de decisión o máquina de estados: prioriza variables que desbloquean acciones (cita, prueba, simulación, propuesta).

intervención humana, el traspaso debe ser un resumen estructurado y accionable. Esto reduce la conversación y reduce la tasa de fuga

3) Conectar con fuentes de verdad (tool calling)

- inventario y plazos por unidad (no solo "hay stock")
- campañas y condiciones de financiación vigentes
- agenda de pruebas y disponibilidad del equipo
- CRM para registrar y asignar

Sin esta conectividad, un asistente puede ser rápido pero inútil, o peor, rápido e incorrecto.

4) Escalar con contexto (handoff)

Cuando toca intervención humana, el traspaso debe incluir un resumen estructurado y accionable: necesidad, restricciones, objeciones, modelos viables, propuesta preliminar, pasos realizados y recomendación de siguiente acción. Esto evita reiniciar la conversación y reduce la tasa de fuga.

Ejemplo 1: lead fuera de horario con restricción fuerte

Cliente (22:19): "Busco SUV híbrido, entrega rápida, cuota 330, tengo coche para entregar."

Asistente:

- prioriza entrega: consulta unidades disponibles con plazo real
- recoge variables mínimas para cuota: km anuales, entrada aproximada, tasación básica
- devuelve 2 alternativas viables con plazos y escenarios de cuota
- propone acción: cita para prueba o videollamada y envío de simulación

Resultado: al abrir el concesionario al día siguiente, el asesor no "descubre" el lead; entra con una operación preconstruida: cliente cualificado, opciones viables, siguiente paso claro.

Ejemplo 2: "solo quiero precio"

Cliente (12:05): "Precio final del VO 2022 que tenéis anunciado."

Asistente bien diseñado:

- no recita un precio sin más (eso inicia guerra)
- solicita contexto mínimo ("¿financiación o pago contado?", "¿tasación?")
- ofrece propuesta completa: precio, garantía, servicios incluidos, condiciones y disponibilidad
- propone un cierre operacional: reserva, cita o videollamada

La diferencia entre "dar precio" y "presentar oferta" es donde se protege el margen.

Métricas que deben mover (si no, no está aportando)

- tiempo a primer contacto (segundos)
- porcentaje de leads con campos críticos completos
- ratio conversación > cita / conversación > propuesta
- tasa de derivación a humano con contexto (no reinicio)
- porcentaje de leads sin acción registrada en 24 h (debería caer de forma notable)

II. RECOMENDACIÓN A MEDIDA: REDUCIR INDECISIÓN, AUMENTAR ENCAJE, SOSTENER EL DISCURSO

En automoción, demasiada elección paraliza. El cliente no quiere 18 versiones, quiere decidir con seguridad. Un recomendador bien construido actúa como un asesor consistente: filtra lo imposible, prioriza lo relevante y justifica.

ARGUMENTO CLAVE: LA RECOMENDACIÓN NO SOLO OPTIMIZA CONVERSIÓN, OPTIMIZA EXPERIENCIA

La recomendación "a medida" reduce fricción de dos maneras:

- acelera la decisión (menos alternativas, más claridad)
- reduce devoluciones psicológicas: el cliente siente que la opción encaja con su uso, no con la campaña del mes.

Esto aumenta confianza y disminuye la probabilidad de que el cliente “se vaya a pensarlo” sin volver.

ARQUITECTURA TÉCNICA RECOMENDADA: HÍBRIDA CON RESTRICCIONES Y RANKING:

Filtro duro (hard constraints)

- presupuesto/cuota, etiqueta ambiental, plazas, maletero mínimo
- disponibilidad real y plazo máximo
- requisitos de uso (urbano intensivo, viajes largos, remolque, acceso a ZBE)

Ranking (soft constraints)

- preferencia de conducción, confort, ADAS, conectividad
- señales digitales: visitas repetidas, configuraciones guardadas, comparativas
- señales comerciales: preguntas por plazos, financiación, garantía, mantenimiento

Explicabilidad

La recomendación debe responder a “por qué este” con criterios entendibles. Sin esa justificación, el cliente percibe “empuje”, no asesoramiento.

Ejemplo 1: recomendación basada en uso y restricciones reales

Cliente: “Compacto para ciudad, aparcó en la calle, dos sillitas, consumo bajo, 22-25k, y no puedo esperar más de 30 días.”

Sistema:

- filtra por plazo (30 días), presupuesto, etiqueta
- propone 2 opciones en stock o con entrega dentro de ventana
- añade una alternativa por si cambia prioridad (más equipamiento con plazo mayor)

Salida esperada:

- Opción A: encaje por maniobrabilidad y ADAS para aparcamiento, plazo 2 semanas
- Opción B: encaje por coste total y cuota, plazo 3-4 semanas
- Alternativa: modelo equivalente con entrega inmediata si la prioridad absoluta es plazo

Esto evita un problema habitual: asesorar sobre un coche “perfecto” que no llega a tiempo.

El precio en automoción no es un número; es una combinación de condiciones: disponibilidad, financiación, garantía, servicios incluidos, tasación, plazo

Ejemplo 2: recomendación como respuesta a objeción

Cliente: “Me preocupa el consumo real del híbrido en autovía.”

Sistema:

- identifica objeción de coste de uso
- propone versión más adecuada a su patrón de conducción
- sugiere prueba con ruta específica (autovía, pendientes)
- ofrece cifras en términos de uso (no solo homologación), y aclara condiciones

El objetivo es convertir objeción en validación: “pruébalo en tu escenario”.

Métricas de impacto

- reducción del tiempo medio hasta propuesta
- aumento de ratio de prueba/cita tras interacción digital
- incremento de propuestas sobre unidades disponibles
- mejora de coherencia comercial (menos dispersión por asesor)

III. PRICING DINÁMICO CON GOBERNANZA: DECISIÓN, NO REACCIÓN

El precio en automoción no es un número; es una combinación de condiciones: disponibilidad, financiación, garantía, servicios incluidos, tasación, plazo. Cuando se gestiona sin sistema, el precio se convierte en reacción al cliente más insistente o al final de mes. Eso es dinámico, sí, pero no inteligente.

ARGUMENTO CLAVE: EL PRICING DINÁMICO PROTEGE MARGEN PORQUE EVITA DESCUENTOS INNECESARIOS

Un motor de pricing bien diseñado no baja precios por defecto. Hace dos cosas:

- reduce descuentos en unidades de alta demanda y baja edad en stock
- focaliza acciones en unidades envejecidas o con fricción de valor percibido

Así se optimiza rotación sin convertir el descuento en norma.

COMPONENTES TÉCNICOS DE UN MOTOR SÓLIDO

Reglas duras

- margen mínimo, límites de descuento, escalado por importe o por perfil de unidad
- trazabilidad: quién aprobó, qué cambió y por qué

Modelo de propensión / elasticidad

- estima probabilidad de cierre según rango de oferta y condiciones
- prioriza acciones con mayor impacto por coste (por ejemplo, incluir mantenimiento puede ser más rentable que bajar PVP)

Recomendación de oferta completa

- ajustar entrada, plazo, servicios, garantía, financiación bonificada
- no solo “bajar 500” sin contexto

Ejemplo 1: VO con envejecimiento y fricción

Vehículo X: 72 días en stock, muchas visitas, pocas citas.

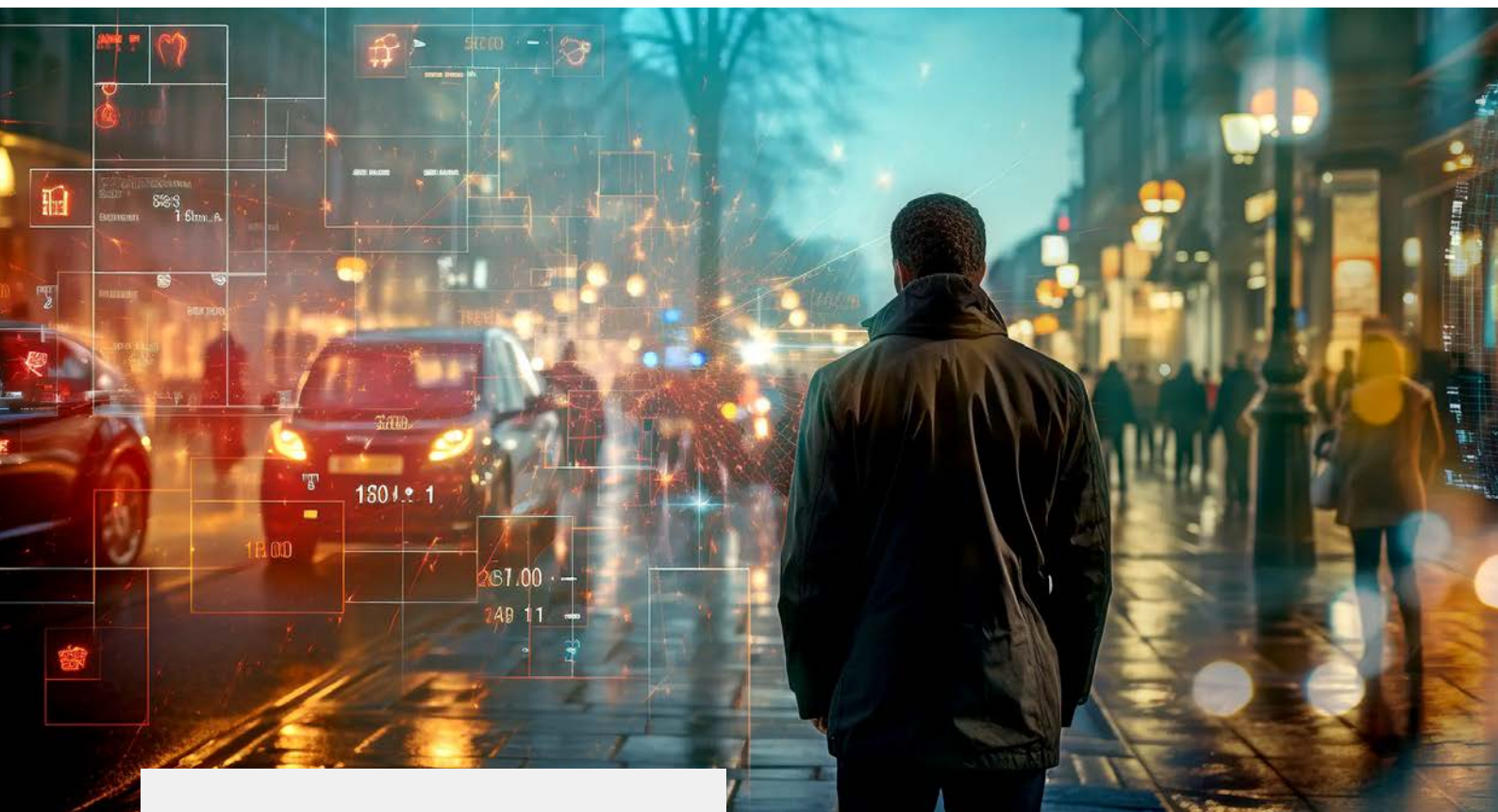
Diagnóstico probable: falta de confianza o valor percibido (precio/estado/garantía).

Acción:

- ajuste moderado o mejora de oferta (certificación, garantía ampliada)
- refuerzo de contenido: informe de estado, historial, fotos técnicas
- acelerador comercial: reserva con condiciones claras, cita prioritaria

Esto ataca la raíz de la fricción sin disparar descuentos indiscriminados.





Ejemplo 2: unidad de alta demanda

Vehículo Y: 8 días, alta demanda, pocas unidades.

Acción:

- mantener precio
- priorizar velocidad de respuesta y reserva
- evitar descuentos preventivos; proteger margen donde el mercado lo permite

La ironía: muchos concesionarios descuentan donde no hace falta y luego “no tienen margen” donde sí hace falta competir.

Métricas de control

- dispersión de margen por modelo/versión/canal (debería reducirse)
- rotación (días en stock) y coste de inmovilizado
- ratio de cierre por rangos de oferta
- porcentaje de descuentos fuera de política (debería caer)
- coherencia de oferta entre canales (menos contradicción)

IV. EXPERIENCIA CONSISTENTE: CONTINUIDAD DE CONTEXTO Y PRECISIÓN OPERATIVA

La experiencia “impecable” en automoción suele fracasar por dos fallos simples:

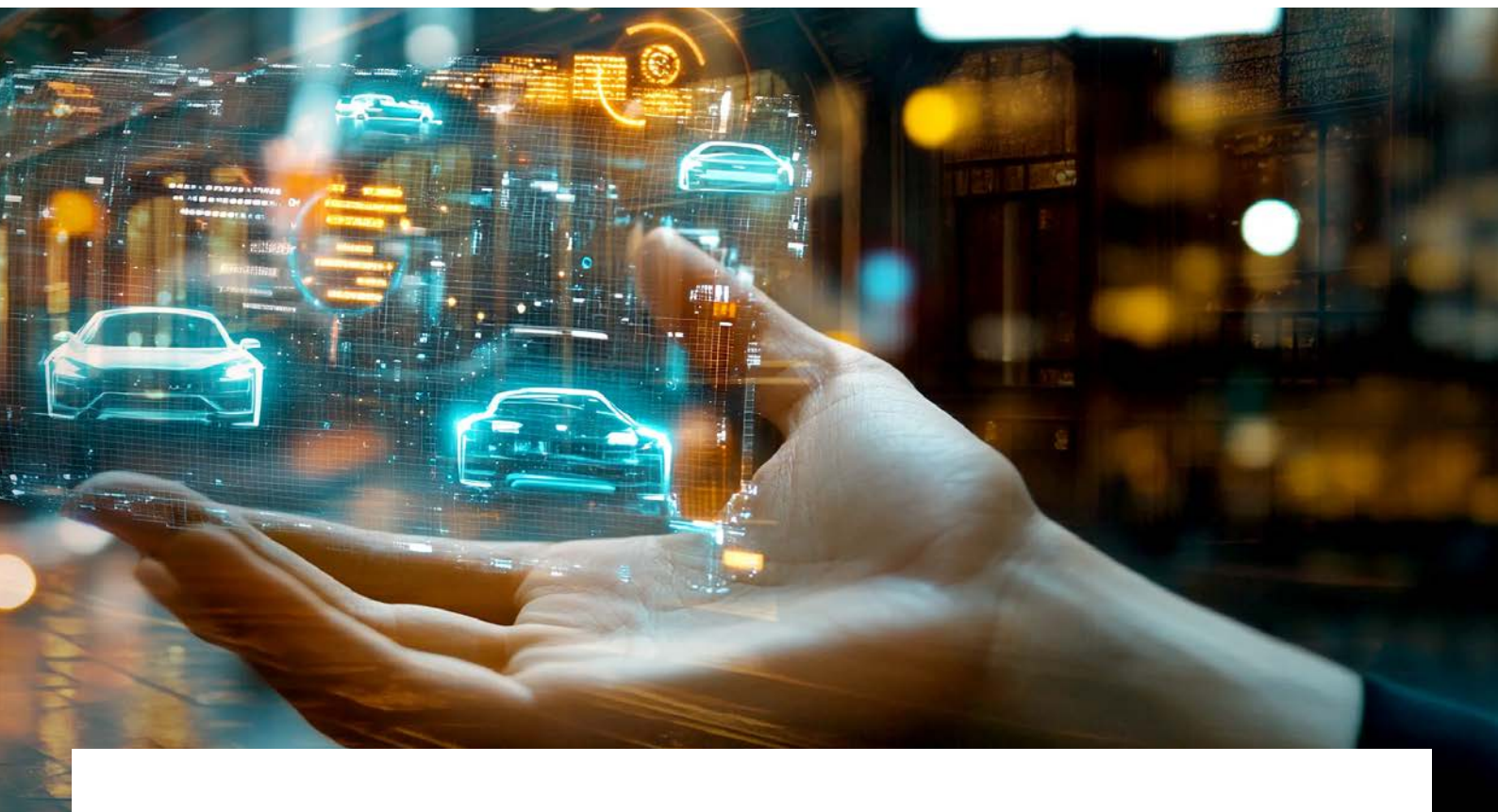
- repetición: el cliente explica lo mismo tres veces
- contradicción: cada canal promete algo distinto

La IA aporta valor si se apoya en una base de datos unificada y un registro de eventos que viaje con el cliente.

Ejemplo de continuidad real omnicanal

El cliente inicia por portal, sigue por WhatsApp, agenda prueba, visita showroom. El asesor ve:

- intención, restricciones, objeciones
- modelos comparados y señales de interés
- propuesta/simulación enviada, condiciones y fecha
- estado de tasación, documentación pendiente
- siguiente mejor acción sugerida



El autoconcesionario aumentado por IA no es un discurso futurista. Es un sistema para ejecutar bien lo básico a escala: responder siempre, asesorar de forma consistente y ofertar con control

Resultado: el asesor no “investiga”, ejecuta. Y el cliente no “repite”, decide.

V. IMPLEMENTACIÓN: CONDICIONES PARA QUE FUNCIONE EN EL MUNDO REAL

Datos e integración

- CRM, DMS, inventario por unidad, campañas, mensajería
- deduplicación e identidad unificada
- ventos digitales instrumentados con trazabilidad

Arquitectura conversacional

- modelo lingüístico con guardarraíles y acceso a herramientas

- recuperación de conocimiento para políticas internas, garantías, procesos
- registro estructurado en CRM (no solo texto libre)

Gobernanza y riesgo

- límites de oferta, aprobación y auditoría
- privacidad y minimización de datos
- medición por cohortes y experimentos controlados (pruebas A/B)

Adopción

- SLAs claros por score/intención
- guías de uso para que el equipo actúe sobre lo que el sistema sugiere
- revisión semanal: qué recomendaciones convierten, dónde se pierde la operación, qué reglas ajustar

VI. CONCLUSIÓN

El autoconcesionario aumentado por IA no es un discurso futurista. Es un sistema para ejecutar bien lo básico a escala: responder siempre, asesorar de forma consistente y ofertar con control. Cuando está bien implantado, el cliente lo describe como facilidad. Cuando está mal implantado, lo describe como ruido. La diferencia no es el modelo, es el diseño operativo: integración, restricciones, gobernanza y medición. ■

FACONAUTO 2026:

EL SECTOR GIRA HACIA LA ESTABILIDAD EN UN MOMENTO DECISIVO PARA LA AUTOMOCIÓN

DEPARTAMENTO DE PRENSA
[FACONAUTO](#)

El Congreso Faconauto 2026 marcó algo más que una nueva edición del principal encuentro de la distribución del automóvil en España: ha evidenciado un cambio de ciclo. Tras años de incertidumbre, presión regulatoria y contracción del mercado, el sector comienza a recuperar pulso y, al mismo tiempo, reclama una condición imprescindible para consolidar esa recuperación: estabilidad.

Evolución del mercado y del empleo en los concesionarios desde 2019



Fuente: Elaboración propia a través de datos de matriculaciones de IDEAUTO



Durante los días 4 y 5 de marzo, el Palacio Municipal de Congresos de IFEMA Madrid reunió a más de 2.000 profesionales y a más de 70 compañías del ecosistema de la movilidad en torno a un mensaje claro —“#TúDecides”— que atravesó toda la agenda: el futuro del sector ya no depende solo de la tecnología, sino de las decisiones que se tomen hoy.

Los datos presentados durante el Congreso reflejan una evolución estructural que va más allá de la recuperación coyuntural. La red oficial alcanza ya los 2.255 concesionarios, su nivel más alto en la última década, con una facturación de 53.662 millones de euros (10,9%) y 166.300 empleos directos. Solo en 2025 se generaron 2.500 nuevos puestos de trabajo, consolidando una tendencia positiva tras años de ajuste.

Este crecimiento llega después de un periodo especialmente duro: en los últimos cinco años, el mercado español perdió 1,8 millones de matriculaciones. En ese contexto, la red de concesionarios ha tenido que reinventarse: mayor concentración empresarial, nuevas alianzas estratégicas y adaptación a un entorno más digital, competitivo y global.

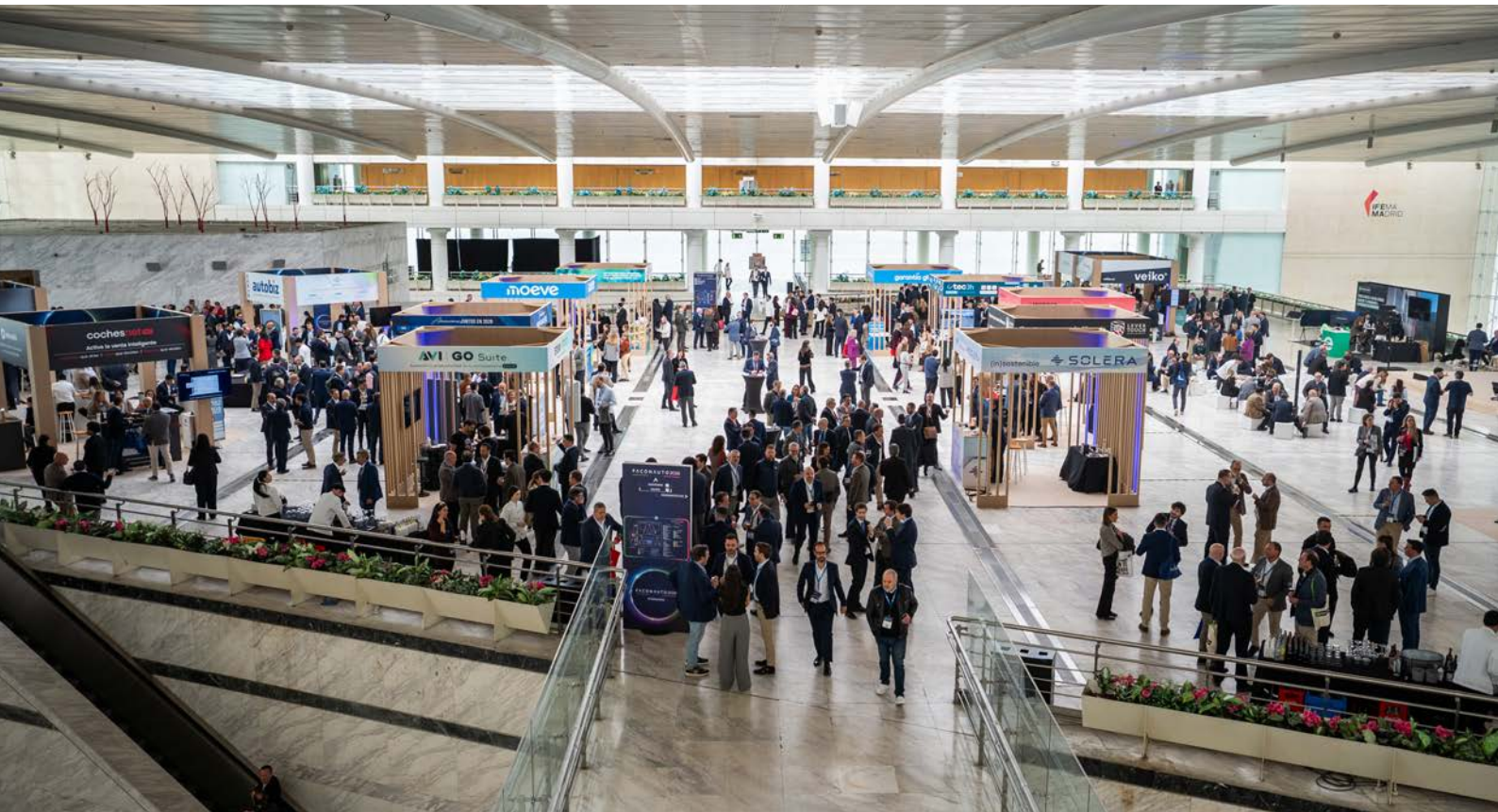
El eje central del Congreso fue la propuesta de avanzar hacia un gran acuerdo político para la automoción

El resultado es un sector más robusto, pero también más exigente con el entorno en el que opera.

EL GRAN MENSAJE: SIN ESTABILIDAD NO HAY TRANSFORMACIÓN POSIBLE

El eje central del Congreso fue la propuesta de avanzar hacia un gran acuerdo político para la automoción. No como una reivindicación sectorial más, sino como una necesidad estructural para garantizar inversión, empleo y competitividad.

La patronal plantea construir este acuerdo sobre el Plan Auto 2030, con vocación de convertirse en un auténtico Pacto de Estado. El objetivo: dotar al sector de seguridad jurídica, coherencia regulatoria y una hoja de ruta estable en un momento en el que la transformación tecnológica exige inversiones a largo plazo.



Más allá de la industria, el Congreso volvió a poner el foco en el verdadero cuello de botella del mercado: la debilidad de la demanda

El planteamiento no es menor. En un contexto europeo donde los grandes países ya están desplegando estrategias industriales claras, España se juega mantener su peso en la automoción. Sin un marco estable, la transición energética y digital corre el riesgo de quedarse a medio camino.

Más allá de la industria, el Congreso volvió a poner el foco en el verdadero cuello de botella del mercado: la debilidad de la demanda.

Los planes de renovación autonómicos siguen demostrando su eficacia, aportando cerca de 50.000 unidades adicionales en 2025, pero el sector insiste en la necesidad de una estrategia estructural que permita rejuvenecer un parque envejecido y sostener el mercado.

En paralelo, se defendió una transición hacia la electrificación acompañada a la realidad económica. La neutralidad tecnológica y la accesibilidad del vehículo siguen siendo condiciones clave para que la transformación no deje fuera a familias y pymes.

INTELIGENCIA ARTIFICIAL: DEL DISCURSO A LA APLICACIÓN REAL

Uno de los grandes bloques del Congreso fue la inteligencia artificial, ya no como tendencia, sino como herramienta concreta de negocio.

Desde la sesión inicial —“IA, ¿ola o tsunami?”— hasta la intervención centrada en casos reales de aplicación en concesionarios, el mensaje era claro: la diferencia no está en adoptar tecnología, sino en aplicarla con criterio.

Las ponencias mostraron cómo la IA empieza a impactar en la toma de decisiones, la eficiencia operativa y la relación con el cliente. Pero también advirtieron de un riesgo creciente: confundir innovación con valor real.

En este nuevo escenario, el concesionario evoluciona hacia un modelo más analítico, más ágil





Las sesiones dedicadas a China y a los mercados internacionales evidencian cómo el modelo competitivo está cambiando rápidamente

y orientado a datos, sin perder su papel como punto de confianza para el cliente.

UN SECTOR GLOBAL: CHINA, PRECIOS Y NUEVOS COMPETIDORES

El Congreso también reflejó el cambio en el equilibrio global de la automoción.

Las sesiones dedicadas a China y a los mercados internacionales evidencian cómo el modelo competitivo está cambiando rápidamente. De ser un actor periférico, el gigante asiático se ha convertido en referencia tecnológica y comercial, obligando a Europa a replantear su estrategia.

A esto se suma la presión sobre precios, la llegada de nuevas marcas y la transformación de los

modelos de distribución. Todo ello dibuja un entorno en el que el concesionario debe adaptarse a una competencia más intensa y a un cliente cada vez más informado.

Los workshops y sesiones prácticas aterrizaron estos grandes debates en la operativa diaria del concesionario. Temas como la rentabilidad de la posventa, la gestión del vehículo de ocasión, el relevo generacional o la productividad laboral centraron gran parte de las conversaciones.

El mensaje que se desprende es claro: el margen de mejora ya no está solo en vender más, sino en vender mejor, gestionar mejor y anticipar mejor el mercado.

CONFIANZA AL ALZA, PERO CON PRUDENCIA

El estudio VCON 2025, presentado durante el Congreso, aporta una radiografía precisa del estado de ánimo del sector.

El 48% de los concesionarios cree que su negocio aumentará de valor en los próximos 12 meses, frente al 38% del año anterior. Además, mejora





La entrega de los Premios Compromiso sirve, un año más, como cierre simbólico del Congreso, poniendo en valor iniciativas vinculadas a la seguridad vial, la sostenibilidad, la formación y la igualdad

la relación con las marcas, con un 50% que ya las considera un socio real.

Sin embargo, la transición tecnológica sigue marcada por la prudencia. Solo uno de cada cuatro concesionarios prevé un mercado mayoritariamente electrificado a cinco años, lo que refleja la distancia entre los objetivos regulatorios y la realidad del mercado.

La entrega de los Premios Compromiso sirve, un año más, como cierre simbólico del Congreso, poniendo en valor iniciativas vinculadas a la seguridad vial, la sostenibilidad, la formación y la igualdad.

Especial relevancia tuvo el reconocimiento a la unidad del sector, destacando la colaboración entre administraciones, patronales y agentes sociales en un momento clave para la automoción.

UNA INDUSTRIA QUE NECESITA DECIDIR SU PROPIO RUMBO

Faconauto 2026 no fue un congreso de diagnóstico, sino de posicionamiento.

El sector deja claro que está preparado para afrontar la transformación —tecnológica, energética y empresarial—, pero también que no puede hacerlo en solitario. Necesita un marco estable, decisiones coherentes y una visión compartida.

Porque, como sobrevoló durante toda la cita, el verdadero desafío ya no es adaptarse al cambio, sino decidir cómo hacerlo.

Y en esa decisión, el futuro de la automoción española sigue en juego. ■

CARGARANTIE: UNA ASEGURADORA SÓLIDA Y DE CONFIANZA.

Servicio completo, calidad garantizada, atención
personalizada y condiciones competitivas.



CG CAR-GARANTIE
VERSICHERUNGS-AG

Sucursal España · TEL 961 576 790
www.cargarantie.es

 **CarGarantie®**
takes the risk out 

MATRICULACIONES DE VEHÍCULOS EN ESPAÑA EN 2026

VICENTE DEL POZO

ÁREA DE PREVISIONES Y CONSULTORÍA

INSTITUTO DE ESTUDIOS DE AUTOMOCIÓN - IDEAUTO

VENTAS DE TURISMOS NUEVOS

En el primer trimestre de 2026 se han registrado 300.529 matriculaciones de turismos, lo que supone un crecimiento interanual del 7,6%. Este incremento se eleva hasta el 13,0% al descontar el efecto del impulso adicional provocado por la DANA, si bien el volumen total aún se sitúa un 5,2% por debajo de los niveles de 2019.

El canal particular ha experimentado un aumento del 5,6% interanual, alcanzando una cuota del 43,1% del total de turismos matriculados. Dado que este canal ha sido el más afectado por la DANA, el crecimiento habría alcanzado el 18,4% respecto a 2025 sin dicho impacto. No obstante, en comparación con el periodo prepandemia, las matriculaciones de particulares continúan un 11,0% por debajo de las cifras de 2019.

Por su parte, el canal de empresas no alquiladoras, con una participación del 31,6% sobre el total del mercado, registra un crecimiento del 4,7% frente a 2025, aunque todavía muestra un descenso del 7,0% en relación con 2019.

El canal de alquiler (RAC), impulsado principalmente por el aprovisionamiento de la Semana Santa, alcanza una cuota del 25,3% y presenta un notable incremento del 15,1% interanual, situándose además un 9,8%

por encima de los niveles de 2019. En conjunto, las empresas de renting, tanto de alquiler como no alquiladoras, han registrado un crecimiento del 16,3% en el primer trimestre.

Continúa la reducción de la media de emisiones de CO₂ de los turismos nuevos en 2026, que se sitúa en 103,2 g/km, es decir, 7,8 g/km menos que en el mismo periodo del año anterior. Por canales, los particulares, con 98,3 g/km, presentan el nivel medio de emisiones más bajo, seguidos por las empresas no alquiladoras, con 100,7 g/km, resultado de la mayor penetración de vehículos electrificados en ambos canales.

Los turismos electrificados (BEV + PHEV) mantienen una clara senda de crecimiento. Con 62.966 matriculaciones, alcanzan una cuota del 21,0% del mercado total, lo que supone un incremento del 58,4%. Dentro de este segmento, los vehículos eléctricos puros (BEV) representan el 9,1% del mercado (+41,6%), mientras que los híbridos enchufables (PHEV) alcanzan el 11,9% (+74,2%).

En cuanto al resto de motorizaciones, los híbridos no enchufables (HEV) concentran casi la mitad del mercado, con una cuota del 47,9%. Los vehículos de gasolina continúan reduciendo su peso hasta el 23,9%, los diésel se sitúan en el 4,0%, y los vehículos de gas representan únicamente el 3,2% del total.

		TOTAL						ELECTRIFICADOS					
		2026		VARIACIÓN		EMISIONES MEDIAS		2026		VARIACIÓN			
Canal	Unidades	Mix %	Unidades	%	gr. CO ₂ /km	dif. grCO ₂ /km		Unidades	Mix %	dif. p.p.	Unidades	%	
 Turismos	300.529		21.120	↑ 7,6%	103,2	↓ -7,8		62.966	21,0%	↑ 6,7	23.222	↑ 58,4%	
 Particular	129.540	43,1%	6.923	↑ 5,6%	98,3	↓ -10,8		30.941	23,9%	↑ 8,7	12.371	↑ 66,6%	
 Empresa	95.086	31,6%	4.264	↑ 4,7%	100,7	↓ -6,2		24.326	25,6%	↑ 6,3	6.827	↑ 39,0%	
 Alquilador	75.903	25,3%	9.933	↑ 15,1%	114,5	↓ -5,3		7.699	10,1%	↑ 4,6	4.024	↑ 109,5%	
 Renting	79.745	26,5%	11.202	↑ 16,3%	106,1	↓ -4,2		14.082	17,7%	↑ 4,0	4.710	↑ 50,3%	

	BEV					PHEV				
	2026			VARIACIÓN		2026			VARIACIÓN	
	Unidades	Mix %	dif. p.p.	Unidades	%	Unidades	Mix %	dif. p.p.	Unidades	%
	27.226	9,1%	▲ 2,2	8.001	▲ 41,6%	35.740	11,9%	▲ 4,5	15.221	▲ 74,2%
	15.978	12,3%	▲ 4,6	6.449	▲ 67,7%	14.963	11,6%	▲ 4,2	5.922	▲ 65,5%
	9.873	10,4%	▲ 1,4	1.692	▲ 20,7%	14.453	15,2%	▲ 4,9	5.135	▲ 55,1%
	1.375	1,8%	▼ -0,5	-140	▼ -9,2%	6.324	8,3%	▲ 5,1	4.164	▲ 192,8%
	4.406	5,5%	▲ 0,2	784	▲ 21,6%	9.676	12,1%	▲ 3,7	3.926	▲ 68,3%

	HEV					GAS				
	2026			VARIACIÓN		2026			VARIACIÓN	
	Unidades	Mix %	dif. p.p.	Unidades	%	Unidades	Mix %	dif. p.p.	Unidades	%
	143.983	47,9%	▲ 4,4	22.424	▲ 18,4%	9.761	3,2%	▼ -1,8	-4.261	▼ -30,4%
	63.599	49,1%	▲ 2,1	6.011	▲ 10,4%	7.198	5,6%	▼ -1,0	-855	▼ -10,6%
	44.400	46,7%	▲ 2,4	4.142	▲ 10,3%	1.324	1,4%	▼ -0,2	-150	▼ -10,2%
	35.984	47,4%	▲ 11,5	12.271	▲ 51,7%	1.239	1,6%	▼ -5,2	-3.256	▼ -72,4%
	40.506	50,8%	▲ 7,0	10.505	▲ 35,0%	662	0,8%	▼ -3,6	-2.365	▼ -78,1%

	GASOLINA					DIESEL				
	2026			VARIACIÓN		2026			VARIACIÓN	
	Unidades	Mix %	dif. p.p.	Unidades	%	Unidades	Mix %	dif. p.p.	Unidades	%
	71.884	23,9%	▼ -7,5	-15.883	▼ -18,1%	11.934	4,0%	▼ -1,9	-4.383	▼ -26,9%
	26.403	20,4%	▼ -8,9	-9.552	▼ -26,6%	1.399	1,1%	▼ -0,9	-1.052	▼ -42,9%
	17.812	18,7%	▼ -4,5	-3.299	▼ -15,6%	7.223	7,6%	▼ -3,9	-3.257	▼ -31,1%
	27.669	36,5%	▼ -10,1	-3.032	▼ -9,9%	3.312	4,4%	▼ -0,8	-74	▼ -2,2%
	17.734	22,2%	▼ -4,7	-746	▼ -4,0%	6.761	8,5%	▼ -2,7	-902	▼ -11,8%

VENTAS DE TURISMOS DE OCASIÓN (VO) DE EMPRESAS A PARTICULARES (B2C)

Durante el primer trimestre de 2026, las ventas de turismos de ocasión realizadas por empresas a particulares han alcanzado las 169.014 unidades, lo que supone un crecimiento del 3,2% interanual, manteniéndose la ratio VOB2C/VNParticular en 1,3.

Atendiendo a la antigüedad de los vehículos, el 55,3% de las ventas de VO corresponde a turismos de menos de 5 años, lo que contribuye a reducir la edad media

del parque de VO, que se sitúa en 6,8 años en el acumulado a marzo de 2026.

Por tipo de motorización, se observa un creciente interés por los vehículos electrificados de ocasión, con incrementos del 63,2% en los BEV y del 49,8% en los PHEV, que conjuntamente alcanzan una cuota del 8,1% en el periodo acumulado. Los híbridos no enchufables también muestran una evolución positiva, con un aumento del 20,5% y una cuota del 21,6%. Aunque los vehículos de combustión siguen siendo mayoritarios en el mercado B2C, continúan reduciendo progresivamente su participación.

	TOTAL					ELECTRIFICADOS				
	2025		VARIACIÓN			2025		VARIACIÓN		
Canal	Unidades	Mix %	Unidades		%	Unidades	Mix %	dif. p.p.	Unidades	%
 Turismos	169.014		5.283	▲	3,2%	13.728	8,1%	▲ 2,7	4.841	▲ 54,5%
 Empresa	157.348	93,1%	6.339	▲	4,2%	12.762	8,1%	▲ 2,7	4.601	▲ 56,4%
 Alquilador	5.860	3,5%	-944	▲	-13,9%	344	5,9%	▲ 2,0	79	▲ 29,8%
 Renting	5.806	3,4%	-112	▼	-1,9%	622	10,7%	▲ 2,9	161	▲ 34,9%

	BEV					PHEV				
	2025		VARIACIÓN			2025		VARIACIÓN		
Unidades	Mix %	dif. p.p.	Unidades		%	Unidades	Mix %	dif. p.p.	Unidades	%
 5.046	3,0%	▲ 1,1	1.955	▲	63,2%	8.682	5,1%	▲ 1,6	2.886	▲ 49,8%
 4.844	3,1%	▲ 1,1	1.905	▲	64,8%	7.918	5,0%	▲ 1,6	2.696	▲ 51,6%
 97	1,7%	▲ 0,8	37	▲	61,7%	247	4,2%	▲ 1,2	42	▲ 20,5%
 105	1,8%	▲ 0,3	13	▲	14,1%	517	8,9%	▲ 2,7	148	▲ 40,1%

	HEV					GAS				
	2025		VARIACIÓN			2025		VARIACIÓN		
Unidades	Mix %	dif. p.p.	Unidades		%	Unidades	Mix %	dif. p.p.	Unidades	%
 36.428	21,6%	▲ 3,1	6.189	▲	20,5%	2.380	1,4%	▲ 0,6	1.091	▲ 84,6%
 33.786	21,5%	▲ 3,1	6.077	▲	21,9%	2.296	1,5%	▲ 0,7	1.103	▲ 92,5%
 1.215	20,7%	▲ 4,2	90	▲	8,0%	38	0,6%	▲ 0,2	9	▲ 31,0%
 1.427	24,6%	▲ 0,8	22	▲	1,6%	46	0,8%	▼ -0,3	-21	▼ -31,3%

	GASOLINA					DIESEL				
	2025		VARIACIÓN			2025		VARIACIÓN		
Unidades	Mix %	dif. p.p.	Unidades		%	Unidades	Mix %	dif. p.p.	Unidades	%
 63.998	37,9%	▼ -1,8	-867	▼	-1,3%	52.480	31,1%	▼ -4,6	-5.971	▼ -10,2%
 58.914	37,4%	▼ -1,6	29	▲	0,0%	49.590	31,5%	▼ -4,9	-5.471	▼ -9,9%
 3.468	59,2%	▼ -3,8	-820	▼	-19,1%	795	13,6%	▼ -2,6	-302	▼ -27,5%
 1.616	27,8%	▼ -0,8	-76	▼	-4,5%	2.095	36,1%	▼ -2,7	-198	▼ -8,6%

MATRICULACIONES DE VEHÍCULOS NUEVOS EN EUROPA

NUEVAS MATRICULACIONES DE AUTOMÓVILES EN LA UE POR FUENTE DE ALIMENTACIÓN

Hasta abril de 2026, los vehículos eléctricos a batería representaban el 19,7 % del mercado de la UE, lo que supone un aumento con respecto al 15,3 % del año anterior. Las matriculaciones de vehículos híbridos eléctricos acapararon el 38,2 % del mercado, manteniéndose como la opción

preferida entre los consumidores de la UE. Además, la cuota de mercado combinada de los vehículos de gasolina y diésel descendió al 30,2 %, frente al 38,1 %.

	APRIL					JANUARY-APRIL				
	% share ¹		Units		% change 26/25	% share ¹		Units		% change 26/25
	2026	2025	2026	2025		2026	2025	2026	2025	
Volkswagen Group	27.4	27.9	266,139	257,924	+3.2	26.7	27.1	1,013,771	985,591	+2.9
Volkswagen	10.8	11.6	104,557	107,418	-2.7	10.5	11.3	397,417	410,405	-3.2
Skoda	7.0	6.6	68,072	61,520	+10.6	6.9	6.2	260,300	225,400	+15.5
Audi	5.1	4.7	49,176	43,297	+13.6	4.9	4.7	186,456	171,676	+8.6
Cupra	2.3	2.5	22,309	23,304	-4.3	2.1	2.4	79,356	85,913	-7.6
Seat	1.7	1.7	16,354	15,388	+6.3	1.7	1.8	66,382	65,152	+1.9
Porsche	0.5	0.7	4,934	6,429	-23.2	0.6	0.7	21,040	24,722	-14.9
Others ²	0.1	0.1	736	568	+29.6	0.1	0.1	2,819	2,323	+21.4
Stellantis	16.4	16.3	159,147	150,784	+5.5	17.1	16.5	648,354	601,593	+7.8
Peugeot	5.3	5.4	51,121	49,726	+2.8	5.2	5.7	198,214	208,345	-4.9
Citroen	3.2	3.2	30,643	29,608	+3.5	3.4	3.2	128,723	117,173	+9.9
Fiat ³	3.0	2.6	28,995	23,897	+21.3	3.4	2.7	128,693	97,061	+32.6
Opel/Vauxhall	3.2	2.9	30,671	26,389	+16.2	3.1	2.6	116,782	95,718	+22.0
Jeep	1.1	1.2	10,573	11,057	-4.4	1.2	1.2	43,947	44,580	-1.4
Alfa Romeo	0.4	0.6	3,716	5,692	-34.7	0.5	0.6	17,130	21,793	-21.4
DS	0.2	0.3	2,007	2,661	-24.6	0.2	0.3	8,662	10,574	-18.1
Lancia/Chrysler	0.1	0.1	1,191	1,337	-10.9	0.1	0.1	5,264	4,856	+8.4
Others ⁴	0.0	0.0	230	417	-44.8	0.0	0.0	939	1,493	-37.1
Renault Group	10.1	11.1	98,055	102,454	-4.3	10.1	11.4	384,256	415,058	-7.4
Renault	5.7	6.2	55,058	57,532	-4.3	5.9	6.2	223,537	226,248	-1.2
Dacia	4.3	4.8	42,219	44,044	-4.1	4.2	5.1	157,628	186,020	-15.3
Alpine	0.1	0.1	778	878	-11.4	0.1	0.1	3,091	2,790	+10.8
Toyota Group	6.8	7.3	66,382	67,602	-1.8	7.1	7.6	268,474	275,382	-2.5
Toyota	6.4	6.8	62,076	62,978	-1.4	6.6	7.0	250,400	254,855	-1.7
Lexus	0.4	0.5	4,306	4,624	-6.9	0.5	0.6	18,074	20,527	-12.0
Hyundai Group	7.3	7.9	70,943	72,753	-2.5	7.0	7.5	265,280	273,676	-3.1
Kia	3.9	3.8	37,592	35,437	+6.1	3.7	3.7	138,925	135,999	+2.2
Hyundai	3.4	4.0	33,351	37,316	-10.6	3.3	3.8	126,355	137,677	-8.2
BMW Group	6.8	7.2	66,467	66,715	-0.4	6.8	6.8	256,180	246,636	+3.9
BMW	5.8	6.2	55,944	56,966	-1.8	5.7	5.8	216,028	210,655	+2.6
MINI	1.1	1.1	10,523	9,749	+7.9	1.1	1.0	40,152	35,981	+11.6
Mercedes-Benz	4.9	5.0	47,591	45,993	+3.5	4.8	4.8	182,806	176,063	+3.8
Geely Group⁵	2.7	2.8	26,373	26,267	+0.4	2.5	2.6	96,551	95,853	+0.7
Ford	2.4	3.0	22,904	27,608	-17.0	2.4	3.0	89,972	110,301	-18.4
Nissan	1.4	1.5	13,369	14,222	-6.0	2.1	2.3	78,055	83,207	-6.2
SAIC Motor	2.2	1.9	21,714	17,430	+24.6	2.0	1.9	77,047	69,760	+10.4
BYD	2.1	1.0	20,863	9,633	+116.6	1.9	0.8	71,863	28,415	+152.9
Tesla	0.9	0.6	9,169	5,483	+67.2	1.8	1.1	67,389	41,686	+61.7
Suzuki	1.2	1.4	11,369	13,167	-13.7	1.3	1.5	50,261	55,984	-10.2
Chery Automobile⁶	1.5	0.4	14,346	3,814	+276.1	1.3	0.4	48,364	13,175	+267.1
Mazda	1.1	0.9	10,880	8,486	+28.2	1.3	1.1	47,782	40,027	+19.4
Leapmotor	0.8	0.2	8,006	1,577	+407.6	0.8	0.1	28,709	4,358	+558.8
Jaguar Land Rover Group	0.4	0.6	4,077	5,121	-20.4	0.5	0.6	18,932	20,854	-9.2
Land Rover	0.4	0.5	4,076	5,083	-19.8	0.5	0.6	18,931	20,033	-5.5
Jaguar	0.0	0.0	1	38	-97.4	0.0	0.0	1	821	-99.9
Honda	0.5	0.4	4,611	3,758	+22.7	0.5	0.4	18,505	15,240	+21.4
Mitsubishi	0.2	0.5	2,010	4,575	-56.1	0.2	0.5	9,244	16,418	-43.7

Fuente de los datos: la Asociación Europea de Fabricantes de Automóviles (ACEA), a partir de datos agregados facilitados por las asociaciones nacionales del sector del automóvil, los miembros de la ACEA y S&P Global Mobility. Los datos del año en curso contienen cifras provisionales y, por lo tanto, pueden estar sujetos a revisiones futuras.

¹ ACEA estimation based on total by market

² Bentley, Bugatti, Lamborghini, and MAN

³ Includes Abarth

⁴ Dodge, Maserati, and RAM

⁵ Geely, Geely-Emgrand, LEVC, Lotus, Lynk & Co, Polestar, Smart, Volvo Cars, and Zeekr

⁶ Chery, Jaecoo, Jetour, and Omoda

Matriculaciones de turismos nuevos: +4,2 % en abril 2026, acumulado del año; cuota de mercado de los vehículos eléctricos de batería: 19,7 %.

En lo que va de 2026, las matriculaciones de turismos nuevos en la UE aumentaron un 4,2 %, a pesar de los factores geopolíticos actuales que están agravando la incertidumbre y los riesgos a la baja. El mercado siguió beneficiándose de la fuerte demanda de los consumidores de una

	BATTERY ELECTRIC			PLUG-IN HYBRID			HYBRID ELECTRIC ¹			Jan-2026
	Jan-Apr 2026	Jan-Apr 2025	% change 26/25	Jan-Apr 2026	Jan-Apr 2025	% change 26/25	Jan-Apr 2026	Jan-Apr 2025	% change 26/25	
Austria	24,469	19,867	+23.2	11,051	8,051	+37.3	32,040	25,313	+26.6	
Belgium	53,440	52,871	+1.1	8,440	13,343	-36.7	18,434	19,015	-3.1	1,
Bulgaria	1,190	642	+85.4	297	148	+100.7	927	478	+93.9	
Croatia	1,110	264	+320.5	1,580	633	+149.6	10,117	8,507	+18.9	
Cyprus	606	451	+34.4	244	292	-16.4	2,390	2,505	-4.6	
Czechia	5,123	4,342	+18.0	3,873	3,024	+28.1	19,723	17,286	+14.1	1,
Denmark	48,691	34,088	+42.8	524	1,550	-66.2	6,784	7,342	-7.6	
Estonia	375	296	+26.7	557	324	+71.9	3,524	1,683	+109.4	
Finland	10,846	7,940	+36.6	3,120	4,908	-36.4	6,231	6,451	-3.4	
France	148,299	100,061	+48.2	27,917	29,185	-4.3	252,908	247,327	+2.3	16,
Germany	223,980	158,503	+41.3	103,660	88,116	+17.6	276,773	259,644	+6.6	2,
Greece	2,989	2,650	+12.8	3,178	2,852	+11.4	28,132	23,194	+21.3	1,
Hungary	4,617	3,112	+48.4	3,703	1,740	+112.8	25,618	22,616	+13.3	
Ireland	16,718	11,299	+48.0	11,165	10,779	+3.6	21,420	18,615	+15.1	
Italy	51,286	29,622	+73.1	54,000	27,110	+99.2	325,182	259,193	+25.5	36,
Latvia	446	430	+3.7	678	722	-6.1	—	—		
Lithuania	1,089	703	+54.9	1,731	995	+74.0	7,351	6,616	+11.1	
Luxembourg	4,914	4,732	+3.8	979	1,406	-30.4	5,775	4,806	+20.2	
Malta	643	512	+25.6	121	126	-4.1	711	483	+47.2	
Netherlands	34,417	41,582	-17.2	27,155	21,633	+25.5	33,571	34,320	-2.2	
Poland	11,414	7,660	+49.0	16,737	8,430	+98.5	104,275	97,285	+7.2	5,
Portugal	20,146	15,897	+26.7	11,818	9,396	+25.8	26,495	19,107	+38.7	4,
Romania	3,228	2,379	+35.7	—	—		21,967	21,015	+4.5	2,
Slovakia	1,510	1,151	+31.2	1,022	1,154	-11.4	9,913	9,214	+7.6	
Slovenia	3,335	1,689	+97.5	972	687	+41.5	5,019	2,506	+100.3	
Spain	36,949	26,032	+41.9	48,775	29,678	+64.3	194,213	162,300	+19.7	14,
Sweden	35,069	29,473	+19.0	20,770	22,715	-8.6	8,371	9,162	-8.6	
EUROPEAN UNION	746,899	558,248	+33.8	364,067	288,997	+26.0	1,447,864	1,285,983	+12.6	87,
Iceland	1,582	1,288	+22.8	1,228	866	+41.8	1,242	851	+45.9	
Norway	37,569	39,565	-5.0	214	2,057	-89.6	45	939	-95.2	
Switzerland	16,097	14,213	+13.3	8,731	6,875	+27.0	27,061	26,578	+1.8	
EFTA	55,248	55,066	+0.3	10,173	9,798	+3.8	28,348	28,368	-0.1	
United Kingdom	176,698	144,748	+22.1	99,263	67,720	+46.6	297,848	274,093	+8.7	
EU + EFTA + UK	978,845	758,062	+29.1	473,503	366,515	+29.2	1,774,060	1,588,444	+11.7	87,

Fuente de los datos: Asociación Europea de Fabricantes de Automóviles (ACEA), con base en datos agregados proporcionados por asociaciones nacionales del automóvil, miembros de la ACEA y S&P Global Mobility.

amplia gama de tecnologías de motorización eléctrica, respaldada por nuevos y revisados beneficios fiscales y programas de incentivos en los principales países europeos. Los vehículos híbridos eléctricos lideran las preferencias de los compradores en cuanto a tipo de

motorización, mientras que la cuota de mercado de los vehículos eléctricos de batería alcanzó el 19,7 %. Por su parte, los híbridos enchufables acapararon el 9,6 % del mercado.

OTHERS ²			PETROL			DIESEL			TOTAL		
Apr 2026	Jan-Apr 2025	% change 26/25	Jan-Apr 2026	Jan-Apr 2025	% change 26/25	Jan-Apr 2026	Jan-Apr 2025	% change 26/25	Jan-Apr 2026	Jan-Apr 2025	% change 26/25
1	2	-50.0	26,797	26,268	+2.0	10,386	11,371	-8.7	104,744	90,872	+15.3
007	1,299	-22.5	66,429	67,065	-0.9	3,857	5,158	-25.2	151,607	158,751	-4.5
20	12	+66.7	11,844	12,327	-3.9	1,901	2,003	-5.1	16,179	15,610	+3.6
263	533	-50.7	9,291	10,918	-14.9	3,192	3,360	-5.0	25,553	24,215	+5.5
0	0		1,496	2,131	-29.8	63	167	-62.3	4,799	5,546	-13.5
537	1,925	-20.2	37,167	39,684	-6.3	15,524	14,651	+6.0	82,947	80,912	+2.5
2	0		3,166	8,181	-61.3	1,290	1,376	-6.3	60,457	52,537	+15.1
0	0		1,002	612	+63.7	706	281	+151.2	6,164	3,196	+92.9
0	0		1,897	2,708	-29.9	813	951	-14.5	22,907	22,958	-0.2
467	20,499	-19.7	80,403	126,883	-36.6	13,900	24,826	-44.0	539,894	548,781	-1.6
928	3,928	-25.5	212,478	256,497	-17.2	128,748	140,611	-8.4	948,567	907,299	+4.5
009	928	+8.7	12,359	16,475	-25.0	1,420	1,746	-18.7	49,087	47,845	+2.6
163	208	-21.6	9,652	10,621	-9.1	4,538	5,394	-15.9	48,291	43,691	+10.5
0	0		15,947	20,023	-20.4	9,724	12,775	-23.9	74,974	73,491	+2.0
267	52,138	-30.4	127,794	155,928	-18.0	45,207	58,863	-23.2	639,736	582,854	+9.8
166	104	+59.6	4,742	4,382	+8.2	870	1,206	-27.9	6,902	6,844	+0.8
237	207	+14.5	2,212	2,284	-3.2	1,643	2,170	-24.3	14,263	12,975	+9.9
0	0		4,146	4,294	-3.4	1,646	1,794	-8.2	17,460	17,032	+2.5
0	0		597	714	-16.3	78	82	-4.5	2,150	1,917	+12.2
301	336	-10.4	9,693	18,902	-48.7	1,474	1,602	-8.0	106,611	118,375	-9.9
028	5,042	-0.3	53,949	56,447	-4.4	12,060	14,219	-15.2	203,463	189,083	+7.6
700	6,495	-27.6	19,050	22,011	-13.5	3,442	4,391	-21.6	85,651	77,297	+10.8
749	5,085	-45.9	6,930	10,992	-37.0	2,606	4,217	-38.2	37,480	43,688	-14.2
396	550	-28.0	11,071	12,387	-10.6	3,087	4,243	-27.2	26,999	28,699	-5.9
210	145	+44.8	11,324	11,240	+0.7	3,039	3,597	-15.5	23,899	19,864	+20.3
040	18,305	-23.3	97,505	119,745	-18.6	15,907	21,898	-27.4	407,389	377,958	+7.8
479	1,686	-71.6	15,902	19,010	-16.3	5,516	5,690	-3.1	86,107	87,736	-1.9
970	119,427	-26.3	854,843	1,038,729	-17.7	292,637	348,642	-16.1	3,794,280	3,640,026	+4.2
0	0		188	380	-50.5	276	341	-19.1	4,516	3,726	+21.2
0	0		72	196	-63.3	378	685	-44.8	38,278	43,442	-11.9
2	7	-71.4	15,721	18,239	-13.8	3,988	5,442	-26.7	71,600	71,354	+0.3
2	7	-71.4	15,981	18,815	-15.1	4,642	6,468	-28.2	114,394	118,522	-3.5
2	24	-91.7	176,522	196,148	-10.0	13,768	18,110	-24.0	764,101	700,843	+9.0
974	119,458	-26.4	1,047,346	1,253,692	-16.5	311,047	373,220	-16.7	4,672,775	4,459,391	+4.8

1. Includes full and mild hybrids

2. Includes fuel-cell electric vehicles, natural gas vehicles, LPG, E85/ethanol, and other fuels

GRABACIÓN DE LLAMADAS E INTELIGENCIA ARTIFICIAL EN CONCESIONARIOS

SARA MORA

CEO Y FUNDADORA MERIDIA LEGALTECH

El sector de la automoción lleva años transformándose, pero hay algo que no ha cambiado: el teléfono sigue siendo un canal fundamental para vender y fidelizar clientes.

Cuestiones tales como solicitar una cita al taller, realizar seguimientos comerciales o de leads, siguen realizándose a través de llamadas telefónicas. Por eso, muchos concesionarios han optado por tener su propio call center o externalizar el servicio a empresas especializadas.

Lo que sí está cambiando es la incorporación de la inteligencia artificial (IA) para atender llamadas, filtrar

clientes o automatizar procesos. Este avance mejora la eficiencia y agiliza la atención, pero también introduce nuevas obligaciones legales que no se pueden pasar por alto.

En particular, hay que prestar especial atención a dos normas clave: el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD) y el Reglamento de Inteligencia Artificial (RIA). Ambas exigen mayor transparencia, control sobre



el uso de los datos y claridad en cómo funcionan estos sistemas.

Una de las situaciones más habituales que encontramos en auditorías es el uso de locuciones demasiado simples, como, por ejemplo: “esta llamada puede ser grabada”, o incluso no dar ninguna información sobre la grabación.

A continuación, enumeramos las principales cuestiones que se deben tener en cuenta a la hora de tomar la decisión de grabar las llamadas y utilizar inteligencia artificial.

Cumplir con el principio desde el diseño y por defecto: Esto implica adoptar medidas desde el inicio del proyecto para garantizar que los datos se tratan de forma adecuada y segura.

La protección de datos no se debe añadir al final del proyecto, cuando el sistema ya está en marcha, sino que debe incorporarse desde el primer momento en que se diseña.

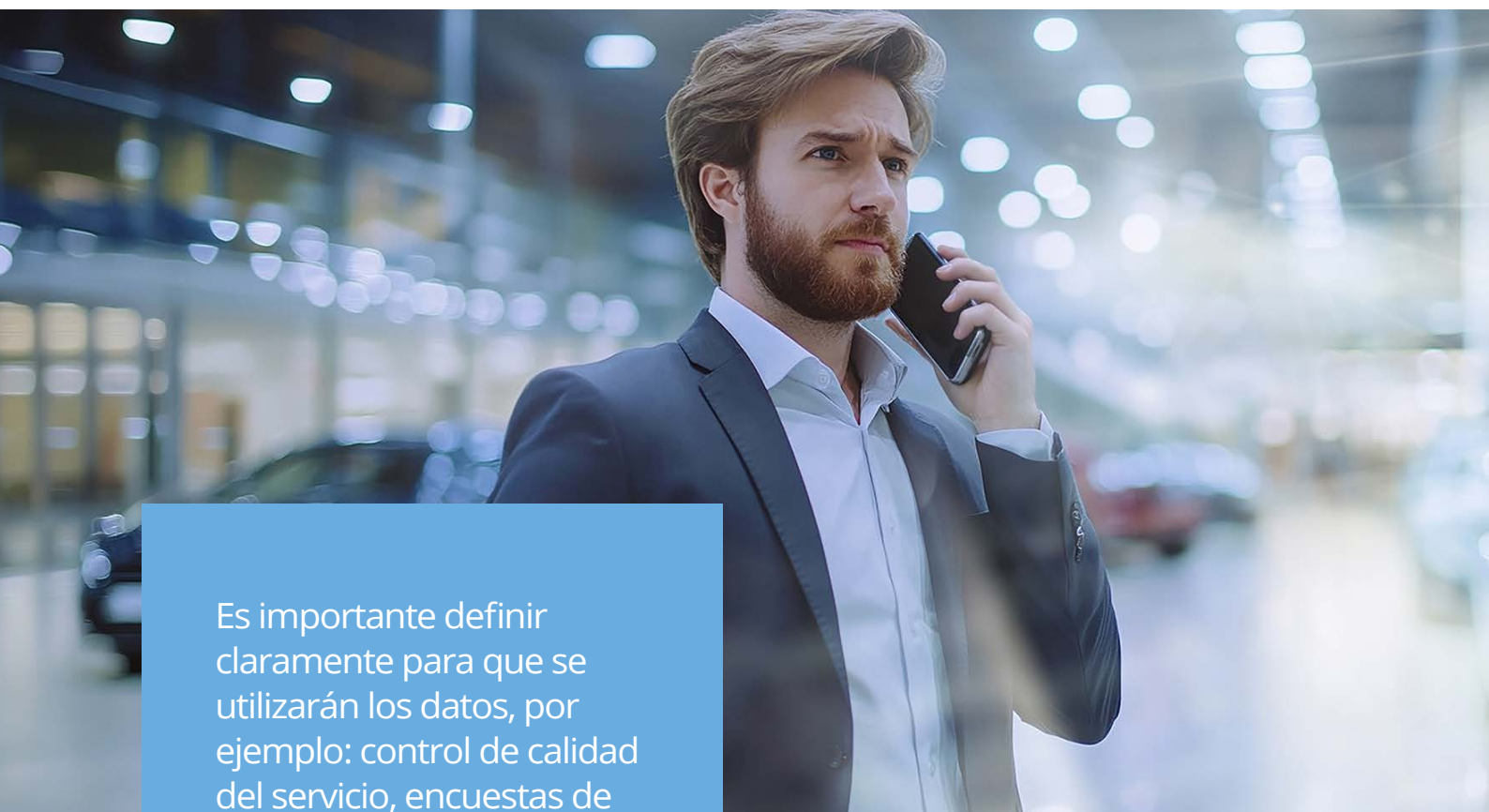
En la práctica, implica que, antes de empezar a grabar llamadas, implantar un call center o incorporar herramientas de inteligencia artificial, la empresa debe

Antes de empezar a grabar llamadas, implantar un call center o incorporar herramientas de inteligencia artificial, la empresa debe analizar cómo se van a tratar los datos personales y qué riesgos pueden existir

analizar cómo se van a tratar los datos personales y qué riesgos pueden existir. A partir de ese análisis, deben definirse medidas concretas para proteger la información.

“Desde el diseño” quiere decir que la privacidad se integra en la propia estructura del sistema: por ejemplo, limitando qué datos se recogen, definiendo claramente los accesos, estableciendo tiempos de conservación y asegurando que solo se utiliza la información necesaria.

“Por defecto” significa que, incluso sin que el usuario tenga que hacer nada, el sistema debe estar configurado



Es importante definir claramente para que se utilizarán los datos, por ejemplo: control de calidad del servicio, encuestas de satisfacción, cumplimiento legal, entre otras

en la opción más protectora de la privacidad. Es decir, no se deben recoger más datos de los necesarios ni utilizarlos para finalidades distintas a las informadas.

Finalidad del tratamiento: Es importante definir claramente para que se utilizarán los datos, por ejemplo: control de calidad del servicio, encuestas de satisfacción, cumplimiento legal, entre otras.

Base jurídica que legitima el tratamiento: Es necesario identificar claramente la base legal que permite el tratamiento de los datos, como puede ser la ejecución de un contrato, el consentimiento del cliente o el interés legítimo, entre otros.

Muchos concesionarios siguen pensando que todo puede ampararse en el llamado “interés legítimo”, y aquí es donde suele producirse uno de los principales errores. No es lo mismo grabar una llamada que realizar una llamada comercial.

Para la grabación de llamadas, en muchos casos puede utilizarse el interés legítimo, siempre que se

informe correctamente, se realice la ponderación correspondiente y se respeten en todo momento los derechos de las personas.

Sin embargo, para las llamadas con fines comerciales, la normativa es mucho más estricta. El interés legítimo no justifica, con carácter general, las llamadas comerciales no solicitadas.

Por ello, es fundamental analizar cada situación de forma individual y no asumir que una única base jurídica sirve para todos los tratamientos.

El deber de información implica informar de forma clara y sencilla a los interesados sobre quién es el responsable de la grabación, para qué se graba la llamada y dónde pueden las personas ejercer sus derechos o acceder a más información sobre el tratamiento de sus datos. La omisión de esta información puede acarrear sanciones para los concesionarios.

Asimismo, si se utilizan asistentes con inteligencia artificial, se debe indicar de forma explícita que la persona está interactuando con un sistema automatizado y no con un ser humano. El RIA establece en su artículo 50 que el usuario debe ser informado cuando está interactuando con una máquina.



El cumplimiento legal no debe entenderse únicamente como una obligación, sino como un elemento clave de protección reputacional y de sostenibilidad del negocio a largo plazo

Esto significa que, si un concesionario utiliza un asistente virtual y no lo comunica, estaría incumpliendo la normativa, se expone a posibles sanciones futuras y, además, puede generar desconfianza en el cliente.

Más allá del cumplimiento legal, hay un aspecto clave: la confianza. Si un cliente que descubre que ha sido grabado sin haber recibido una información clara, o que ha interactuado con una inteligencia artificial sin ser informado previamente, puede percibirlo como una falta de transparencia.

Este tipo de situaciones no solo tiene implicaciones legales, sino también un impacto directo en la

reputación del concesionario, del grupo al que pertenece y de la marca que represente.

El daño reputacional es más difícil de reparar que una posible sanción económica y más en la actualidad que una mala experiencia puede amplificarse rápidamente mediante redes sociales, por eso, el cumplimiento legal no debe entenderse únicamente como una obligación, sino como un elemento clave de protección reputacional y de sostenibilidad del negocio a largo plazo.

La protección de datos debe estar presente desde el inicio de todos los proyectos del concesionario. No debe entenderse como una reacción posterior ni como algo que se resuelve cuando el sistema ya está implantado, por ejemplo, llamando al responsable de privacidad para que “añada la locución”.

Al contrario, debe integrarse como una parte esencial del diseño del servicio desde el primer momento. Esto permite definir correctamente cómo se van a recoger y tratar los datos, qué información debe facilitarse al cliente y qué medidas de seguridad son necesarias.

De este modo, se garantiza un tratamiento de datos seguro, proporcional y plenamente conforme a la normativa y se cuida la reputación del concesionario. ■

SI NOS ENSEÑARON A LEER, NOS ENSEÑARON TODO

GERMÁN GONZÁLEZ
FORMADOR EMPRESARIAL INDEPENDIENTE
www.germangonzalez.com



“Escuchar, no dependiendo de la palabra del otro,
pero sí entendiendo lo que me dice.
Escuchar, no obedeciendo el consejo que me dan,
pero siempre teniéndolo en cuenta.
Escuchar, no demasiado pendiente de la opinión
del afuera,
pero sí registrándola claramente.
Y después de escuchar, volver a mirarme”

Es una historia antigua, quizás demasiado antigua. En un lenguaje más actual y manteniendo su esencia, porque no es posible robarle el alma a un cuento, quedaría así:

La pareja de recién casados trabajaba de sol a sol. Por más que luchaban y se privaban hasta de lo necesario, no lograban salir adelante. Un día, el marido propuso:

-Querida, voy a marcharme. Voy a llevar a cabo un largo viaje. Buscaré un empleo y trabajaré hasta estar en condiciones de regresar y poder vivir contigo una vida digna y cómoda. Desconozco el tiempo que estaré lejos, pero valdrá la pena.

Caminó, tocó puertas, habló con quién quiso escucharle y ofreció sus servicios. Finalmente, fue aceptado en una hacienda. Pidió hacer un trato con el dueño:

-Déjeme trabajar el tiempo necesario y cuando sienta que es el momento, usted me libera de mis obligaciones y regreso a casa. No quiero recibir salario alguno. Lo que sí quiero es que ingrese ese dinero en una cuenta de ahorros hasta el día en que me vaya. Y ese día, usted me da todo el dinero ahorrado -le dijo.



El dueño estuvo de acuerdo:

-Corre de mi cuenta su manutención y alojamiento
-dijo.

El hombre trabajó durante algo más de veinte años sin vacaciones ni descanso alguno. Una vez transcurrido el tiempo, se acercó al dueño y le dijo:

-Mi etapa aquí llega a su fin. Deme el dinero. Quiero regresar a casa.

-Muy bien -dijo el dueño-, hicimos un pacto y voy a cumplirlo. Sólo que antes quiero hacerte una propuesta, si estás de acuerdo, claro. Puedo darte tu dinero y te vas. O puedo darte tres consejos y no te doy el dinero, y también te vas. Si te doy el dinero, no te doy los consejos y viceversa. Toma ahora la decisión. Piénsalo un rato y dime qué hago.

Lo pensó y dos días después tuvo la respuesta. Buscó al dueño y le dijo:

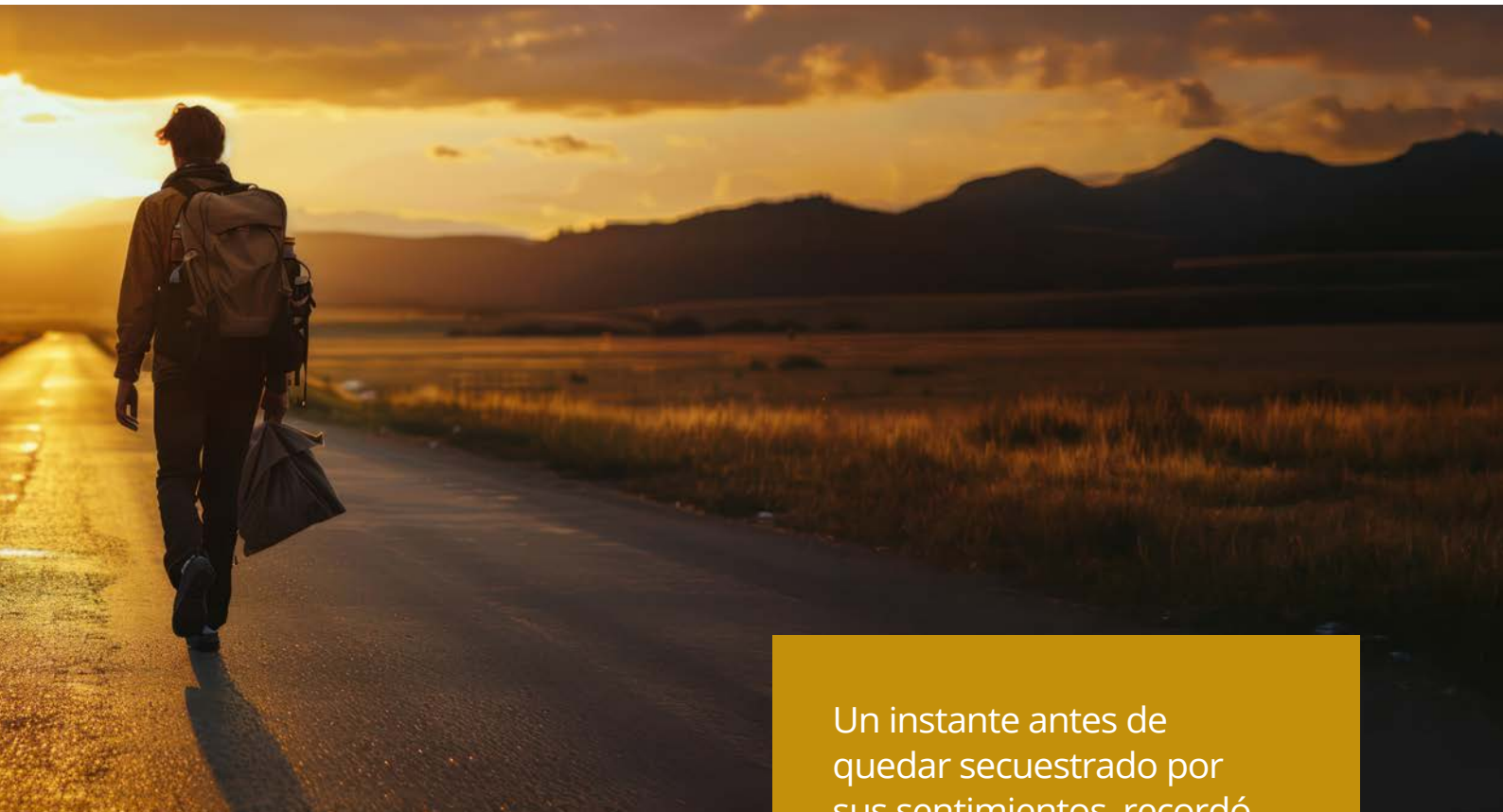
-He tomado la decisión: quiero los tres consejos.

-Recuerda que si te doy los consejos no obtendrás tu dinero -le advierte el dueño.

-Por alguna razón ocurren las cosas. Quiero esos consejos -sentencia.

-Muy bien. Entonces abre tu mente y tus oídos. Y recuerda siempre lo que voy a decirte:

1. "Nunca tomes atajos en tu vida". No hay atajo sin trabajo. Todo tiene un precio y hay que pagarlo. Caminos cortos y desconocidos pueden costarte la vida.
2. "Nunca seas curioso de aquello que represente el mal, y de aquello que no te corresponde", pues la curiosidad por el mal y por lo que no te corresponde, pueden ser tu perdición.
3. "Nunca tomes decisiones en momentos de ira, odio o dolor", pues puedes arrepentirte cuando sea ya demasiado tarde.



Un instante antes de quedar secuestrado por sus sentimientos, recordó el consejo: "Nunca tomes decisiones en momentos de ira, odio o dolor"

Aquí nos despedimos –dijo el dueño-. Ha sido un placer trabajar contigo. Aquí tienes tres panes. Dos para comer durante el viaje y el tercero, que es un poco más grande, para que lo compartas con tu esposa cuando llegues a casa.

El hombre emprende el viaje de vuelta. El adiós a más de veinte años lejos de casa y de la esposa que ama.

El primer día de viaje, se encuentra con alguien que le saluda y le pregunta:

-¿Hacia dónde vas?

Él responde:

-Voy hacia un lugar lejano, a unos veinte días de jornada por carretera.

La persona le dijo:

-Verás, has elegido un largo camino. Yo conozco otro, un atajo que te llevará en pocos días.

Contento, caminó por el atajo, pero recordó el primer consejo ("nunca tomes atajos en tu vida"). Así que volvió al camino normal. Nunca supo que el atajo llevaba a una emboscada.

Días después, cansado en extremo como estaba, encontró una pensión a su paso. Pagó lo acordado, se duchó y se acostó a dormir. De madrugada, oyó un grito y se despertó asustado. Se acercó a la puerta para ver qué pasaba y justo antes de abrirla, recordó el consejo: "Nunca seas curioso de aquello que representa el mal, y de aquello que no te corresponde". Regresó donde estaba y se acostó nuevo.

En la mañana, después del café, preguntó por el grito.

-Pues claro que lo oímos –le dijeron- Y usted ¿no sintió curiosidad? –preguntó el conserje.

-No.

-¿Y eso?

-Bueno, en lo que no me va ni viene, pasar de largo es cordura.



La vida nos ha sido dada, pero no nos ha sido dada hecha. Unos encuentran sentido y significado a todo. Otros no. A esa brecha se la llama “desigualdad espiritual”.

El conserje añade:

-Es usted el primer huésped que sale vivo de aquí, pues mi único hijo tiene ataques de crisis, grita en la noche y cuando un huésped sale... en fin, ahórreme los detalles, se trata de mi hijo -dice llorando-. Lo importante ahora es que usted está vivo.

Nuestro hombre sigue su camino. En su último día, al atardecer, pudo ver entre los árboles el humo de la chimenea de su propia casa. Caminó hasta ella y vio entre los arbustos la silueta de su esposa. Estaba anocheciendo. Pero no estaba sola. Anduvo un poco más y vio un hombre acostado en su regazo; un hombre al que acariciaba el pelo.

Su corazón se llenó de dolor y amargura. Decidió correr hacia ellos y acabar con todo. Respiró, apretó el paso y, un instante antes de quedar secuestrado por sus sentimientos, recordó el consejo: “Nunca tomes decisiones en momentos de ira, odio o dolor”. Se paró, respiró, descansó y decidió que al amanecer haría lo que hubiera qué hacer.

Y a la mañana siguiente, con la cabeza más fría, decidió no hacer nada. Volvería sobre sus pasos con el dueño de la estancia, pero antes se despediría de su esposa.

Cuando estuvo delante de la puerta, llamó. Cuando la esposa le vio y le reconoció, se le colgó del cuello y le abrazó con todas sus fuerzas. Él trató de quitársela de encima pero no pudo. Con lágrimas en los ojos le dijo:

-¿Te he extrañado tanto! No pudiste esperarme. Traicionaste nuestro pacto.

Ella, horrorizada al oírlo, le dice:

-¿Cómo? ¡Nunca hice lo que acabas de decir! Te esperé cada día y cada uno de los veinte años.

-¿Y quién era el hombre al que acariciabas ayer tarde?

-¿Cómo? ¿Me espiaste? ¡Nuestro hijo! Cuando partiste descubrí que estaba embarazada. Hoy ya es mayor de edad.

-Entonces, el marido entró. Abrazó al hijo y les contó su historia mientras preparan el desayuno. Se sentaron a comer el último pan juntos; aquel que era



un poco más grande que los otros dos. Al partirlo, se encontró dentro todo su dinero con una nota que decía: "El pago de sus veinte años de dedicación".

Se nos ha dado libertad para pensar lo que queramos pensar, y para elegir nuestra actitud y nuestra respuesta ante lo que ocurra. Se nos ha dado creatividad, la vida, un nombre y unos apellidos, algunos talentos, un don; en general, se nos ha dado lo necesario para dar sentido a las cosas. Se nos han proporcionado, por así decirlo, los ingredientes esenciales para ese significado, pero el sentido en sí, no se nos ha dado. Tú has de darle significado a tu vida. Tú has de crearlo. ■

EPM
Exclusivas & Placas de Matrícula

Alufilm, la opción más ecológica

Corretger, 65, Nave 1-3
46980 PATERNA Valencia
Tel. +34 960 66 08 36
epm@exclusivaspm.com
exclusivaspm.com



Su distintivo ambiental para coche o moto impreso en nuestra web o con nuestros programas de confección de matrículas conectados con la DGT

100% RECICLABLE

Proassa
Servicios para la distribución del automóvil

Información y contacto: Tel. 91 335 13 02
equipamiento@proassa.com



TECNOLOGÍA

**ALUFILM
ALUMINIO DIGITAL**

NUEVA COLECCIÓN SOSTENIBLE DE PLACAS DE MATRÍCULA



LA ECONOMÍA ESPAÑOLA ANTE UN ENTORNO MÁS INCIERTO

JUAN RAMÓN GARCÍA

BBVA RESEARCH

La economía española mantiene un ritmo de crecimiento elevado, pero afronta un entorno complejo tras el encarecimiento de la energía provocado por la guerra en Irán y la mayor incertidumbre sobre la política comercial de EE. UU. El PIB se incrementó un 0,8 % trimestral entre octubre y diciembre de 2025 y cerró el año con un aumento del 2,8 %.



La economía española encara este nuevo episodio de incertidumbre desde una posición relativamente sólida

Hacia delante, el escenario central sigue apuntando a una expansión del 2,4 % en 2026 y 2027. Son cifras elevadas, sobre todo en comparación con las previstas para la eurozona. Pero también reflejan una realidad que conviene no perder de vista: la actividad continúa avanzando, aunque ahora lo hace con menos margen y más expuesta a perturbaciones externas.

Los registros del cuarto trimestre de 2025 y la información disponible del primer trimestre de 2026 confirman que la economía española encara este nuevo episodio de incertidumbre desde una posición relativamente sólida. La demanda interna volvió a liderar el crecimiento, con una inversión más dinámica de lo previsto, mientras que las exportaciones de servicios, turísticas y no turísticas, recuperaron tracción. Todo ello sugiere que España conserva fortalezas relevantes, como la capacidad de creación

de empleo, un consumo privado apoyado en el aumento de la renta disponible, unas condiciones financieras favorables y un sector exterior donde algunos segmentos siguen ganando peso y sofisticación.

Sin embargo, conviene evitar una lectura complaciente de estos datos. La fortaleza observada en el corto plazo no elimina la fragilidad que introduce el nuevo contexto internacional. La guerra en Irán ha provocado un repunte de los precios de la energía y de los costes de transporte. Al mismo tiempo, la política comercial de EE. UU. continúa siendo una fuente de volatilidad. El riesgo no es tanto que la economía española entre en una fase de contracción, sino que se enfrente a una combinación de menor crecimiento, más inflación e incertidumbre para hogares y empresas.

El deterioro del entorno exterior se refleja en las previsiones. El encarecimiento del petróleo y del gas podría restar alrededor de dos décimas al crecimiento del PIB en 2026 y elevar tres décimas la inflación media hasta situarla en el entorno del 3 %. El efecto inmediato es, por tanto, más intenso sobre los precios que sobre la actividad, lo que resulta especialmente



La respuesta debería evolucionar hacia instrumentos más selectivos, como el refuerzo del bono social térmico y eléctrico, la mejora de la protección de los hogares más vulnerables mediante transferencias o bonificaciones y la concentración de la ayuda en las empresas con mayores dificultades para absorber el incremento de costes

incómodo porque erosiona la renta real y complica la tarea para la política económica.

En este contexto, el Gobierno ha reaccionado con rapidez. El paquete fiscal aprobado para reducir el coste del combustible, el gas y la electricidad asciende a 5.000 millones de euros, en torno al 0,3 % del PIB. Su principal virtud es la oportunidad. Si el choque es transitorio, la rebaja de gravámenes puede amortiguar la pérdida de poder adquisitivo, contener parte del incremento de costes empresariales y evitar que el encarecimiento de la energía se traslade con mayor intensidad al resto de precios.

Pero una respuesta oportuna no es una respuesta óptima. Las medidas adoptadas presentan, al menos, dos limitaciones. La primera es su coste mensual, cercano a los 1.000 millones de euros, que hace inviable prolongarlas indefinidamente sin tensionar más las cuentas públicas.

La segunda es su diseño. Se trata de un conjunto de actuaciones poco focalizado -es decir, que no

distingue entre familias y empresas vulnerables y aquellas con mayor capacidad de absorción del choque- y que beneficia más a quienes consumen más combustible y electricidad.

Si el conflicto se prolonga, seguir utilizando recursos públicos de manera indiscriminada sería ineficiente y distorsionaría la señal de precios. Dicho de otro modo, si el encarecimiento de la energía se debe a una restricción de oferta más persistente, la política económica no debería aspirar a neutralizar completamente esa señal. Al contrario, parte del ajuste necesario exige que hogares y las empresas adecúen sus decisiones de consumo, inversión y producción a un entorno en el que la energía puede ser más cara durante más tiempo. Rebajas fiscales generalizadas o controles que opaquen el precio relativo del combustible pueden retrasar esa adaptación. También pueden dificultar la tarea del Banco Central Europeo, que no necesita políticas fiscales expansivas de carácter amplio en un momento en el que la inflación vuelve a repuntar.

Si los precios energéticos se mantienen elevados, la respuesta debería evolucionar hacia instrumentos más selectivos, como el refuerzo del bono social



térmico y eléctrico, la mejora de la protección de los hogares más vulnerables mediante transferencias o bonificaciones y la concentración de la ayuda en las empresas con mayores dificultades para absorber el incremento de costes. Una política así no solo sería más justa desde el punto de vista distributivo. También preservaría mejor los incentivos para mejorar la eficiencia energética y reducir la dependencia de combustibles importados.

La discusión sobre el 'escudo fiscal' no debería ocultar el problema de fondo. España ha mostrado resiliencia, pero mantiene debilidades estructurales que condicionan su capacidad de crecer de forma sostenida. La primera es el avance limitado de la productividad. Si el empleo y el PIB aumentan casi en paralelo durante años, la mejora del bienestar termina encontrando un límite. La segunda es la inversión insuficiente en ámbitos estratégicos, como la vivienda. La tercera es la dificultad para alinear política fiscal y prioridades de medio plazo en un contexto de ausencia de presupuestos y de creciente presión sobre el gasto público.

Nada de esto implica minusvalorar la capacidad de resistencia mostrada por la economía española.

La economía española ha demostrado que puede seguir creciendo incluso en un entorno europeo débil

Al contrario, el escenario central continúa siendo favorable. El consumo de no residentes puede seguir apoyando la actividad. Los servicios no turísticos conservan margen para crecer por encima del PIB. La política monetaria seguirá actuando como apoyo a la demanda, y la ejecución de fondos europeos todavía puede aportar impulso en algunos segmentos de la inversión. Pero precisamente porque el punto de partida es favorable, la política económica debería aprovechar este momento para afinar prioridades y no para ampliar inercias.

La economía española ha demostrado que puede seguir creciendo incluso en un entorno europeo débil. Lo que queda por comprobar es si será capaz de sostener ese crecimiento cuando la inercia pierda fuerza y las perturbaciones externas exijan algo más que capacidad de reacción. ■



ABSENTISMO LABORAL: ¿SOLUCIONES PARA UNA CARRERA DESBOCADA?

EMILIO GÓMEZ

SOCIO DIRECTOR - ALEDIA ABOGADOS

El absentismo se ha convertido en uno de los principales problemas empresariales en España. Se trata de un problema estructural, no coyuntural, que no hace más que crecer de forma desmesurada.

Esta situación ha alcanzado un enorme impacto en el conjunto del tejido productivo, sin que parezca que ninguna organización ni poder público se atreva a poner

las necesarias soluciones, pese a su enorme magnitud. Es el gran ignorado, lo cual resulta paradójico, debido a su enorme incidencia en la sociedad.



Los más jóvenes hacen un uso más intensivo de las bajas, aunque son de más corta duración. Los más mayores tienen menos bajas médicas, aunque suelen ser de mayor duración

DEFINICIÓN

Podemos definir en general el absentismo laboral como la falta o ausencia de la persona trabajadora a su puesto de trabajo, ya sea por razones de salud como por cualquier otro motivo.

ALGUNOS DATOS

Según el “Informe de absentismo laboral del cuarto trimestre de 2025” elaborado por Randstad:

- El absentismo laboral se disparó en 2025 al 7,1% de las horas pactadas (cuatro décimas más respecto al año anterior).
- Roza máximos históricos: 1,59 millones de trabajadores faltan cada día al trabajo. No se alcanzaban niveles tan altos desde el primer trimestre de 2022, año aún marcado por el impacto de la pandemia.
- La mayoría, el 77,2% (1,24 millones de trabajadores), se ausentó por una incapacidad temporal.
- El 22,8% restante, 355.000 trabajadores, se ausentan sin contar con baja médica.

Otro dato llamativo, a la vez que relevante y preocupante, es que los más jóvenes hacen un uso más intensivo de las bajas, aunque son de más corta duración. Los más mayores tienen menos bajas médicas, aunque suelen ser de mayor duración,

El absentismo laboral le cuesta a España, en números gruesos y dependiendo de la fuente que se consulte, entre 29.000 y 34.500 millones de euros al año

posiblemente relacionadas con la edad y el tiempo de recuperación.

Se calcula que el absentismo laboral le cuesta a España, en números gruesos y dependiendo de la fuente que se consulte, entre 29.000 y 34.500 millones de euros al año.

Ante este panorama la empresa asiste como mera invitada pese a ser una de las grandes perjudicadas debido a que no tiene intervención en la gestión de las bajas médicas.

PERJUICIOS

Los perjuicios derivados del absentismo se proyectan no sólo en la productividad y actividad de la propia empresa, sino en el resto de trabajadores de la misma, y también en el Sistema Nacional de Salud.

Estas son algunas de sus consecuencias:

- Reducción de la productividad y, por ende, de la competitividad.
- Necesidad de aumentar recursos.
- Deterioro del clima laboral (el trabajo que no realiza el ausente recae sobre otros compañeros o termina por no hacerse, con la consiguiente tensión laboral).
- Alto coste en términos económicos, el cual asumen conjuntamente la empresa y la Seguridad Social.

A este desolador panorama podemos añadir que el sistema sanitario público no ha sabido o podido absorber de manera eficiente la gestión de algunos tratamientos y de las altas médicas, siendo así que muchos tratamientos que exigen pruebas diagnósticas se alargan en el tiempo, así como que parte de las altas se conceden días después de que la enfermedad se haya superado.



CAUSAS

Para poder fijar el origen y las causas de tanta ausencia, lo primero que hemos de hacer es tratar de localizar sus posibles orígenes.

1. Algunas posibles causas internas.

- La existencia de un clima laboral negativo en la empresa, que desmotive al trabajador o le impulse a ausentarse del trabajo.
- La dificultad de conciliación de la vida privada con la vida laboral.
- La existencia de jefes o responsables tóxicos.
- El denominado “despido interior”: El trabajador no se encuentra alineado con la empresa, no tiene interés en su trabajo y se desconecta. Ese trabajador buscará, o bien el mero presentismo improductivo, o bien una baja médica u otra solución legal que le permita dejar de acudir a su puesto de trabajo.

2. Algunas posibles causas externas a la empresa.

- En épocas de gran crecimiento de empleo, el



La percepción del trabajo como necesidad vital está cambiando. Frente a las teorías de la obligación (necesidad) de trabajar para poder vivir, el paradigma está cambiando y muchos trabajadores anteponen otras prioridades como el bienestar emocional, el “disfrute de la vida”...

número de bajas médicas suele ascender, ante la menor dificultad para encontrar trabajo y el menor temor del trabajador a perder su puesto de trabajo. Sensu contrario, en épocas de crisis el absentismo suele reducirse.

- La percepción del trabajo como necesidad vital está cambiando. Frente a las teorías de la obligación (necesidad) de trabajar para poder vivir, el paradigma está cambiando y muchos trabajadores anteponen otras prioridades como el

bienestar emocional, el “disfrute de la vida”..., a la obligación para con el trabajo. Otras prioridades han relegado o, directamente, sustituido, a éste.

- La sensación en parte de la sociedad del trabajo como castigo, rechazándolo y prefiriendo una vida menos enfocada, o prácticamente desprovista, de ambiciones profesionales.
- Las situaciones que podemos denominar como de “desgana vital”.
- Problemas de salud mental derivados de la Covid-19 o de otras causas ajenas a la empresa (la salud mental como la gran enfermedad del Siglo XXI).

POSIBLES SOLUCIONES

El primer paso que debe dar el concesionario es determinar el origen y causa del absentismo. El método ideal puede ser la realización de una Encuesta de clima laboral, en todos los Departamentos y a todos los niveles.

A raíz del resultado de la encuesta, habrán de adoptarse las medidas necesarias, que pueden consistir en las que indicamos a continuación.



Otra posible solución que podría legislarse es la reincorporación gradual del trabajador a la empresa, adaptando la actividad a su situación, priorizando, en todo caso y por descontado, su salud

1. Causas internas de la empresa:

- La aplicación de una mayor flexibilidad (conciliación, horas para acudir al médico con los hijos o con los ascendientes, que posteriormente serían recuperadas -en caso de que el Convenio no lo prevea expresamente-, medidas de teletrabajo en puestos que lo permitan. En definitiva, fomentar una cultura de confianza recíproca responsable.
- Implicación, cercanía y seguimiento por parte de los mandos intermedios.
- Fácil acceso por el trabajador a sus responsables, con confianza.
- Detección rápida de situaciones potencialmente conflictivas y negociación/aplicación rápida de soluciones.
- Algunos colectivos empresariales, como los supermercados, son más permisivos con sus empleados para que se queden en casa cuando se encuentran enfermos (enfermedades no graves como resfriados, etc.), sin necesidad de acudir al médico a por la baja. Ello hace que puedan reincorporarse nada más curarse, acortando los plazos para obtener el alta médica. Se trata de una medida paliativa parcialmente, pero que puede sumar en una situación tan extrema como la actual.
- Otra posible solución que podría legislarse es la reincorporación gradual del trabajador a la empresa, adaptando la actividad a su situación, priorizando, en todo caso y por descontado, su salud. Determinadas curaciones pueden permitir esta reincorporación gradual sin que el trabajador sufra perjuicio alguno. Lamentablemente, esta solución no depende del concesionario, debiendo ser discutida a nivel legislativo.



Para paliar esta “emergencia silenciosa”, es necesario que aumente de forma efectiva la colaboración entre todos los implicados y afectados: empresas, sanidad y gestores de las prestaciones sociales

- Una de las soluciones que se han propuesto, y que es aplicada, es el abono de los bonus, pluses, incentivos o complementos por presencialidad. Resulta llamativo y hasta paradójico que se haya de abonar al trabajador una cantidad adicional por acudir a trabajar, cuando constituye una de sus principales obligaciones; pero la situación llega a ser tan perjudicial que cualquier ayuda para solucionarla o aliviarla es bienvenida.

Sin embargo, hemos de ser muy cuidadosos con estos pluses. El Tribunal Supremo, obviamente, no permite la vulneración de la Constitución, ni de la Ley 15/2022, de 12 de julio, integral para la igualdad de trato y la no discriminación, ni de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. En sus últimas sentencias examina con especial intensidad que no se produzca ningún tipo de causa de discriminación, como puede ser la enfermedad, por lo que está declarando ilegales algunos de estos incentivos, al entender que resultan discriminatorios respecto de los trabajadores que se encuentran o han encontrado enfermos.

Igual está sucediendo con las retribuciones variables y planes de incentivos que contemplan supuestos

de asistencia al trabajo para su devengo: el Tribunal Supremo está modificando sus previos criterios, declarando nulos una parte, o la totalidad, de estos planes.

2. Causas ajenas a la empresa:

- Determinar siempre si la causa legal para la ausencia está o no justificada legalmente.
- Vigilar si existe algún trabajador que tenga ausencias reiteradas, especialmente si éstas caen en fechas concretas (puentes, justo antes o después de vacaciones,...), dado que podemos encontrarnos ante un “absentismo estratégico”.
- Aunque la causa estuviera justificada (p.ej. baja por IT pero al concesionario le llegasen noticias de que el trabajador está realizando conductas incompatibles o que retrasen su curación, o que esté trabajando en otro lugar, etc.), si existen sospechas fundadas sobre una conducta ilícita o inadecuada del trabajador, el concesionario puede acudir a la contratación de detectives para acreditar estas ausencias irregulares. ¡OJO! No hay carta blanca para esto: aunque están perfectamente admitidas y reconocidas por el Tribunal Supremo, ha de respetarse escrupulosamente el Derecho Constitucional a la intimidad y superar el triple examen de los principios de proporcionalidad, idoneidad y necesidad.
- Valorar la implicación de la mutua aseguradora o de los servicios de seguridad y salud, cuando corresponda.
- Aplicar, en su caso, medidas disciplinarias (sanciones e incluso, si se dan las condiciones legales, el despido disciplinario).

En todo caso, para, al menos, paliar esta “emergencia silenciosa”, es necesario que aumente de forma efectiva la colaboración entre todos los implicados y afectados: empresas, sanidad y gestores de las prestaciones sociales. ■

TRANSICIÓN ENERGÉTICA SIN EXCLUSIÓN: EL PAPEL CLAVE DE ESTACIONES DE SERVICIO Y CONCESIONARIOS

NURIA LEKUE

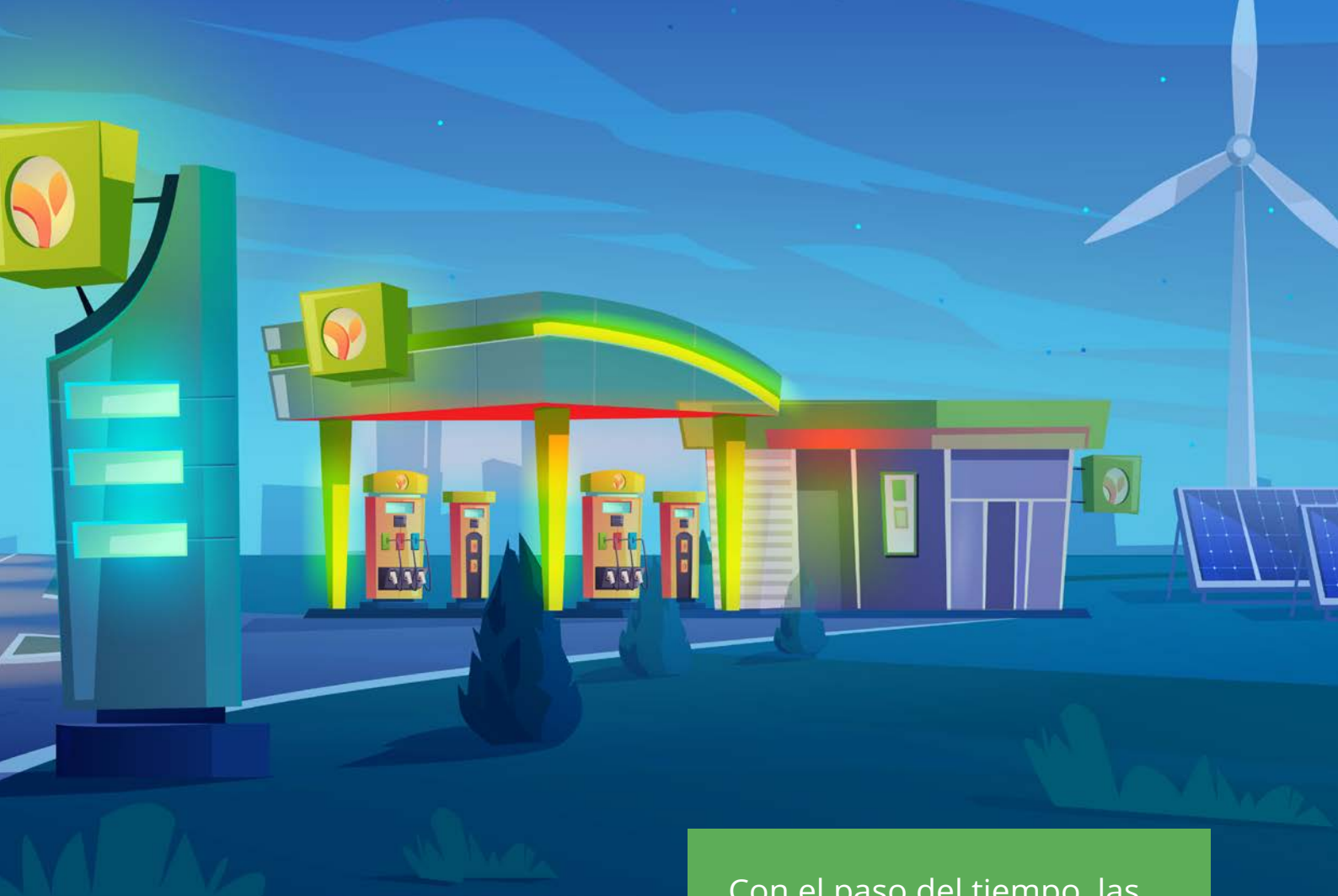
VICEPRESIDENTE II CONFEDERACIÓN ESPAÑOLA DE EMPRESARIOS DE ESTACIONES DE SERVICIO

Veámos la transición energética como una necesidad a futuro. Pero ese futuro ha llegado y se muestra ahora como una realidad que está redefiniendo el sector de la movilidad

El debate suele simplificarse en exceso en dos partes opuestas: electrificación versus motor de combustión. Una visión que ignora una variable crítica para cualquier estrategia empresarial en el sector automotor: la realidad social del parque móvil y el papel de las estaciones de servicio como nodos energéticos híbridos. Sin olvidar que el motor

de combustión por sí mismo no es contaminante: depende de la energía que lo alimente.

En un país donde el 90% de los hogares posee al menos un vehículo y alrededor del 70% no tiene una plaza de garaje, entender la metamorfosis de las estaciones de servicio no es solo una cuestión de sostenibilidad, sino de competitividad. Pasar de ser



puntos de suministro de combustible a auténticos centros de conveniencia y servicios de movilidad.

EVOLUCIÓN Y MODELOS DE NEGOCIO EN ESTACIONES DE SERVICIO

A diferencia de lo que sucede en la mayoría de los países de la Unión Europea (UE), donde la red de estaciones de servicio se está reduciendo o permanece sin grandes cambios, España mantiene un crecimiento continuo.

La Comisión Nacional de Mercados y Competencia (CNMC) indica en su [informe de supervisión](#) que en España había al cierre de 2025 12.746 estaciones de servicio operativas, de las cuales un 44,3% eran independientes (no tienen un contrato de suministro en exclusiva con un operador al por mayor de productos petrolíferos). Con el paso del tiempo, las instalaciones independientes han aumentado su porcentaje de participación en el total de la red, destacando el crecimiento de las gasolineras desatendidas, que ya rondan las 2.000.

Con el paso del tiempo, las instalaciones independientes han aumentado su porcentaje de participación en el total de la red

La evolución también ha modificado el modelo tradicional, basado exclusivamente en la venta de carburantes, convirtiéndolas en espacios multifuncionales. Empresas como Repsol, Moeve (antes Cepsa) y BP han liderado esta transformación hacia estaciones que integran:

- Puntos de recarga eléctrica
- Suministro de combustibles renovables
- Servicios de restauración y conveniencia
- Experiencias digitales personalizadas

Un ejemplo claro es el despliegue de estaciones multienergía, que combinan gasolina, diésel, GLP, GNC, GNL, combustibles renovables y recarga eléctrica.



El consumidor actual no busca solo repostar, sino optimizar su tiempo, reducir costes y acceder a soluciones energéticas adaptadas a su realidad

En este punto, es importante abordar la evolución de las ventas medias actuales frente a años anteriores. La red de estaciones de servicio en España ha experimentado una evolución particular entre 2024 y principios de 2026, caracterizada por un crecimiento sostenido en el volumen de ventas de carburantes.

Existe una percepción generalizada de que el precio del combustible depende directamente del barril de crudo Brent, cuando la realidad es que el precio en surtidor depende de la cotización internacional de los productos refinados (gasolina y gasóleo), además de la influencia directa de factores como la capacidad de refino global, los costes logísticos, los biocarburantes (actualmente 14% incorporado en los combustibles fósiles), las reservas estratégicas, el fondo nacional de eficiencia energética y la carga de impuestos (alrededor del 50% del precio en España), que al final pesan más que la materia prima bruta, lo que explica por qué, en ocasiones, el precio del combustible no baja al mismo ritmo que los de los productos refinados.

Las cifras de la CNMC también indican que en 2025 la venta media anual por instalación de suministro se situó en 2,59 millones de litros/año, prácticamente un millón de litros menos anuales por instalación que hace 18 años (casi un -30%). El producto más comercializado fue, como viene siendo habitual, el gasóleo (77,7%), seguido de las gasolinas (22,3%).

El consumidor actual no busca solo repostar, sino optimizar su tiempo, reducir costes y acceder a soluciones energéticas adaptadas a su realidad. Con el objetivo de satisfacer esas necesidades, las estaciones de servicio ofrecen acceso a la energía en distintas formas (combustible, puntos de recarga eléctrica, GLP, GNV en sus diferentes presentaciones), así como servicios de lavado, hostelería y logística (puntos de envío y recogida).

Y es que, más allá del precio, las estaciones de servicio compiten por ofrecer valor agregado y, por tanto, una mejor experiencia a los clientes que visitan sus instalaciones. La fidelización del cliente, a través de apps, programas de puntos y servicios añadidos, se ha convertido en un eje estratégico en la gestión de la estación de servicio actual.



Esta circunstancia aporta solidez a nuestro sector y lo prepara mejor para enfrentar diferentes situaciones altamente desafiantes, como los fraudes en el tramo mayorista de la distribución de hidrocarburos (que en su punto álgido llegó a alcanzar 2.000 millones de euros en 2023). En este sentido, la Agencia Tributaria ha desmantelado en los últimos años múltiples redes que operaban con carburante adulterado o sin pagar impuestos, distorsionando la realidad del mercado y expulsando de facto a los actores del sector que sí cumplen la ley, que son -por cierto- una inmensa mayoría.

TRANSICIÓN ENERGÉTICA Y NEUTRALIDAD TECNOLÓGICA

Existe una narrativa dominante que simplifica el concepto de descarbonización, igualándolo a la electrificación del parque automotriz. Sin embargo, apoyándonos en una perspectiva técnica y social, nuestra industria defiende el principio de neutralidad tecnológica como la vía adecuada para alcanzar la neutralidad de emisiones.

Si bien el vehículo eléctrico es una pieza fundamental, no es una solución universal. Factores tales como el

La fidelización del cliente, a través de apps, programas de puntos y servicios añadidos, se ha convertido en un eje estratégico en la gestión de la estación de servicio actual

precio de adquisición más elevado, la disposición -o no- de puntos de recarga domésticos, los tiempos de recarga, la falta de mantenimiento de los cargadores y la saturación de la red eléctrica -por citar sólo algunos- limitan la adopción masiva a corto plazo de los vehículos eléctricos puros de batería (BEV).

Aquí es donde entran en juego el hidrógeno y los combustibles renovables. Empresas como Petronor, están liderando la producción de combustibles líquidos con nula o baja huella de carbono. Estos combustibles (HVO, biocombustibles de segunda generación y e-fuels) tienen una ventaja competitiva imbatible: son compatibles tanto con el parque móvil como con la infraestructura actual.

Un [estudio de NTT Data elaborado para la Plataforma por los Combustibles Renovables](#)



Independientemente de los deseos de nuestras Administraciones (europea y nacional), lo cierto es que la renta media de nuestro país no permite en muchos casos el salto a un vehículo eléctrico

ofrece datos que acreditan la contribución que los combustibles renovables pueden tener a la hora de reducir las emisiones de CO2 asociadas a la movilidad:

“Por cada 1 % más de uso de los combustibles renovables se emiten 800.000 toneladas de CO2 menos, equivalentes a la puesta en circulación de más de 425.000 vehículos eléctricos (BEV), una cifra cercana al parque actual en España.”

Los combustibles renovables constituyen, en definitiva, una alternativa neutra y limpia, como la energía eólica o solar, con la ventaja de ser más accesibles para descarbonizar la movilidad de hogares que no pueden permitirse un vehículo eléctrico.

Y es que, independientemente de los deseos de nuestras Administraciones (europea y nacional), lo cierto es que la renta media de nuestro país no permite en muchos casos el salto a un vehículo eléctrico, normalmente sustancialmente más caro que su alternativa con motor de combustión interna. La prueba más evidente de que los españoles buscan precio accesible a la hora de comprar un coche es el éxito ininterrumpido del Dacia Sandero como líder de ventas en España en lo que a vehículos nuevos se refiere.

Por todo ello, obligar a la electrificación total sin incentivar el uso de combustibles renovables es, de facto, una barrera social. La descarbonización debe ser inclusiva, de manera que, si los combustibles renovables tuvieran una fiscalidad basada en sus emisiones y por tanto menos desfavorable -en línea con la sugerida por la Comisión Europea en su propuesta de revisión de la Directiva de Fiscalidad Energética- se dispararía su consumo y se reduciría por tanto el impacto ambiental asociado a la movilidad.

No se trata de ninguna ocurrencia. Francia bonifica fiscalmente el E85 (15% de gasolina de origen fósil y 85% de bioetanol) y la consecuencia inmediata es su



Las estaciones de servicio, lejos de desaparecer, están llamadas a convertirse en centros energéticos integrales y los concesionarios, en actores clave para acelerar una renovación del parque móvil

consumo masivo a un precio de alrededor de 0,75 euros por litro y la disponibilidad de este producto en más de 4.000 gasolineras galas.

Conviene destacar, especialmente en estos tiempos que nos toca vivir, que los combustibles renovables aumentan nuestra independencia energética, con lo que podríamos sustituir entre el 33 y el 50 % de los combustibles fósiles para el año 2030, reduciendo de este modo la exposición de nuestro país a los vaivenes de la geopolítica.

LA REALIDAD SOCIAL: EL ENVEJECIMIENTO DEL PARQUE MÓVIL

Este es quizás el punto más crítico. Introducir combustibles renovables en la red actual permite reducir emisiones de forma inmediata sin obligar al usuario a una inversión que no puede asumir.

Sin embargo, la urgencia de aplicar estas soluciones se vuelve evidente cuando analizamos el 'muro' contra el que choca la renovación del sector: el envejecimiento sistémico de los vehículos. No

podemos hablar de futuro si no resolvemos el presente de un parque móvil que hoy alcanza los 14,6 años de media (frente a los 8 años en 2008), donde la seguridad y la eficiencia se han estancado por falta de incentivos realistas.

El impacto de no renovar el parque móvil es tangible en la carretera: en la última década casi 2.700 personas fallecieron en accidentes a bordo de vehículos de más de 15 años. Según informes de la Dirección General de Tráfico y la Fundación Línea Directa, reducir la edad media por debajo de los 10 años salvaría hasta 260 vidas anuales.

Los datos son alarmantes y deben formar parte del discurso de concienciación. No es un debate académico, es la única respuesta posible a la precariedad de un parque móvil que lejos de rejuvenecer se encamina hacia una obsolescencia peligrosa y no puede renovarse al ritmo que exige la electrificación pura.

En 2025 por cada coche nuevo vendido se comercializaron 1,8 vehículos de ocasión, la mayoría con más de 10 años, lo que refleja una realidad económica y ambiental.

Un vehículo de 20 años emite tantas emisiones contaminantes NO₂ como cinco vehículos nuevos. Simplemente sustituir un diésel de hace dos décadas por uno nuevo reduce las emisiones de CO₂ en un 28% y las de partículas en más de un 90%.

La transición energética no es solo un reto regulatorio, sino una oportunidad estratégica. La clave no está en apostar por una única tecnología o un "todo o nada" eléctrico, sino en entender el ecosistema completo: un parque móvil envejecido y consumidores con limitaciones económicas que aún no se decantan por la electrificación total. Todo ello dibuja un escenario en el que los combustibles renovables, la renovación del parque y la seguridad vial han de converger necesariamente.

Las estaciones de servicio, lejos de desaparecer, están llamadas a convertirse en centros energéticos integrales y los concesionarios, en actores clave para acelerar una renovación del parque móvil. Porque la verdadera transición energética no es la que solo reduce emisiones, sino la que es económicamente viable y socialmente justa y no deja a nadie atrás. Y, sobre todo, la que pone al cliente en el lugar que le corresponde: en el centro. ■



BBVA i-Finance

La solución *inteligente* para generar tu propio VO

Con BBVA i-Finance tú marcas las reglas y tus clientes tienen al vencimiento Triple Opción: cambiar el vehículo, devolverlo, o pagar/financiar la última cuota.

BBVA i-Finance es una solución para tu concesionario que te permite ofrecer a tus clientes una **cuota 'balloon'** desde 24 hasta 60 meses, según te convenga.

De esta forma, tú decides cuándo quieres recomprar el coche y a qué precio¹ lo harás, pudiendo **generar tus futuros VO** de forma más rentable y con total libertad.

- Para vehículos **nuevos** sin matricular y **seminuevos** matriculados de hasta 60 meses de antigüedad.
- Posibilidad de incluir en la financiación un plan de mantenimiento, una extensión de garantía, o un punto de recarga.
- **Lo más parecido a un renting de particulares, pero con la propiedad a cargo del cliente.**

⁽¹⁾ Valor máximo Cuota Final según plazo.

BBVA

Consumer Finance



Para más información sobre BBVA i-Finance, contacta con tu Gestor Personal de BBVA Consumer Finance