



Nosotros no hablamos de burbuja, sino de una futura desaceleración del crecimiento. Hoy se manejan tasas del 30%, 40% o incluso 50% anual en algunos mercados, y eso evidentemente no es sostenible. Pero incluso si ese crecimiento se moderara a tasas de dos dígitos, seguiría estando muy por encima del 4% o 5% que suelen crecer las industrias tradicionales. Por eso creemos que el crecimiento seguirá siendo sólido. La gran variable a vigilar, sobre todo en Europa, son los precios de la energía. Si suben mucho, pueden actuar como freno de parte de esa inversión. Esa es probablemente la cuestión más delicada para Europa.



En un contexto geopolítico tan volátil, ¿cómo está afectando a ABB la crisis en Oriente Medio?

La prioridad absoluta son nuestros empleados. Tenemos unas 4.000 personas en la región y, en este momento, todas están seguras. En segundo lugar, estamos centrados en apoyar a nuestros clientes allí. Todavía es pronto para medir el impacto completo de la situación, pero si el conflicto se prolonga, una de las consecuencias más probables será una mayor presión sobre los precios de la energía. En el corto plazo, no vemos un gran impacto directo sobre ABB, entre otras cosas porque combinamos negocios de ciclo corto con contratos de más largo plazo y acuerdos de servicio.

¿Y en la cadena de suministro? ¿Puede haber tensiones?

ABB trabaja con una lógica muy clara de “local for local”. Más del 80% de lo que vende en Estados Unidos se fabrica allí; en Europa, en torno al 95%; en India, entre el 85% y el 90%; y en China, más del 90%. Eso significa que nuestras cadenas de suministro están muy localizadas. Siempre hay dependencias puntuales, pero el mayor riesgo no está tanto en la cadena manufacturera de ABB como en el impacto que determinadas disrupciones puedan tener sobre la energía, las materias primas o ciertos gases industriales. A corto plazo, creemos que esa estructura local nos

permite gestionar razonablemente bien la situación, aunque, por supuesto, un entorno inflacionario más duro tendría efectos globales.

¿Qué le piden a la regulación europea para poder seguir invirtiendo?

Lo fundamental es la consistencia. Tanto ABB como sus clientes necesitan un marco estable para planificar inversiones de capital, contratar personal y tomar decisiones industriales con horizontes que no son de uno o dos años, sino de décadas. Es muy difícil plantear ampliaciones de capacidad, adquisiciones o nuevas inversiones si el paisaje regulatorio cambia constantemente. Nuestra visión es que la transición debe planearse con una lógica de suma, no de exclusión. Necesitamos más electrificación, necesitamos todas las fuentes de energía y, cuando existan combustibles fósiles, hay que hacerlos más limpios. Si una tecnología reduce emisiones y a la vez amplía el acceso a la energía, debe formar parte de la solución. ABB participa activamente en Bruselas, Washington y otros centros de decisión para defender esa idea, pero hace falta más coherencia por parte de los gobiernos.

¿Cuál es la visión de ABB sobre el gas y el GNL en esta nueva fase del mercado energético?

Creemos que el gas va a seguir creciendo y que el GNL continuará sien-

do una parte importante del sistema energético global durante mucho tiempo. En el caso de ABB, es además un segmento muy atractivo porque combina automatización, electrificación, motores y variadores: es decir, prácticamente toda nuestra cartera. En Norteamérica vemos un fuerte potencial, tanto por ampliaciones de infraestructuras ya existentes como por algunos proyectos greenfield. ABB está involucrada en iniciativas como Rio Grande LNG, Alaska LNG o Texas LNG, entre otras, trabajando con clientes finales. Nuestra visión es que el GNL seguirá siendo un combustible importante para el desarrollo de muchas economías, con una huella inferior a la del carbón y margen adicional para seguir reduciendo emisiones.

¿Prevé ABB nuevas adquisiciones en electrónica de potencia, servicios u otras áreas?

Sí. El crecimiento inorgánico es una parte importante de la estrategia del grupo. ABB tiene hoy un balance muy sólido y está analizando oportunidades en todas sus divisiones. Eso sí, queremos ser disciplinados: no se trata de perseguir cualquier tendencia o de entrar en un sector a cualquier precio. Las operaciones tienen que encajar culturalmente, tener sentido estratégico a largo plazo y cerrarse con valoraciones razonables. Estamos abiertos tanto a operaciones pequeñas, del tipo bolt-on o de

Transición:
“Hace falta más coherencia por parte de los Gobiernos en la transición”

Robótica: “Se aceptó una oferta de Softbank que se consideró positiva para accionistas y empleados”

Crecimiento: “ABB está analizando oportunidades de compra en todas sus divisiones de negocio”

integración vertical, como a adquisiciones de varios miles de millones si cumplen esos criterios.

También ha insistido mucho en los servicios. ¿Por qué son tan relevantes para ABB?

Porque son una parte central de la

relación con el cliente y del cuidado de la base instalada. En automatización, cerca del 50% de los ingresos de la división procede de servicios. En otras áreas el peso es algo menor, pero sigue siendo clave. ABB quiere seguir invirtiendo en servicios y eso va ligado de nuevo a esa lógica de proximidad: donde tenemos fábricas y actividad industrial, queremos tener también capacidad de servicio. Esa es una de las grandes palancas diferenciales del grupo. El debate estratégico está en decidir hasta qué punto nos centramos en dar servicio a la base instalada propia de ABB o si también ampliamos el alcance a equipos de otros fabricantes presentes en las instalaciones de los clientes.

¿Cómo está afrontando ABB la batalla por el talento industrial?

Hay una competencia muy fuerte por el talento, pero creemos que ABB está bien posicionada. Una prioridad para todo el sector energético debe ser presentarse como una industria atractiva para nuevos profesionales. No hay que huir de los desafíos del sistema energético, sino afrontarlos y ofrecer a la gente la posibilidad de participar en su solución. ABB trabaja con programas de prácticas, becarios, estudiantes en formación dual y otros perfiles jóvenes para incorporarlos a la compañía. También se está recurriendo en algunos países a perfiles procedentes del ámbito militar, especialmente en países de la OTAN, por su disciplina, ética de trabajo, formación e integridad. A ello se suma que ABB es una empresa verdaderamente global, con una diversidad internacional real tanto en la dirección como en el consejo, y eso también ayuda a atraer talento.

¿Y cómo se está adaptando ABB al auge de la automatización y la robótica, especialmente frente al empuje de China?

ABB está invirtiendo con fuerza en automatización industrial. Destina más de 1.000 millones de dólares al año en capital para sus plantas con el objetivo de mejorar productividad y automatizar procesos siempre que sea posible. Hay tareas que siguen siendo difíciles de automatizar, pero en todo aquello donde se puede avanzar, el grupo está empujando. En cuanto a la robótica, ABB tenía una de las divisiones más importantes del mundo, pero concluyó que podía generar más valor fuera del perímetro del grupo. Por eso se planteó su salida al mercado y finalmente se aceptó una oferta atractiva de SoftBank, que se consideró positiva tanto para los accionistas como para los empleados, porque permitirá invertir más en ese negocio. ABB sigue creyendo en la robótica, pero quiere centrarse en automatización, electrificación y digitalización, utilizando esas tecnologías también dentro de sus propias instalaciones, más que como un negocio independiente dentro del grupo.