

# Seat aborda su enésimo cambio de chip con la brújula demasiado desnortada

**Automoción** ♦ El nuevo presidente de la compañía aterriza con un estilo agresivo

## ANÁLISIS

JUAN ARÚS

James Muir, el ejecutivo británico que pilota los mandos de Seat desde septiembre, no le hace mucha gracia que comparen a su marca con Skoda, otra de las filiales del grupo Volkswagen.

El directivo prefiere bailar en el escaparate efectista que parece imprimir el sillón presidencial de la marca cada vez que tiene un nuevo inquilino.

Cada nuevo jefe de Seat anuncia, indefectiblemente, un giro de 360 grados en el modo de gestionar la empresa.

Esa metodología ha provocado que la empresa haya contado con cuatro estrategias y posicionamiento de mercado en los últimos diez años.

Con James Muir, éste es el cuarto presidente que insufla su karma particular, desde el año 2000, en una filial que nunca ha terminado de cuajar dentro del grupo Volkswagen.

Bernd Pischetsrieder (2000-2002), Andreas Schlee (2002-2006) y Erich Schmitt (de 2006 a septiembre pasado) han precedido a Muir al frente de Seat.

Desde que ha llegado a Barcelona, Muir ha ido desmigando, más en voz alta que baja, dos axiomas: la "falta de liderazgo" que, a su juicio, rodea a Seat desde hace muchos años, y la necesidad de que la compañía ensanche su gama de modelos a partir de sus dos referencias: el Ibiza y el León.

### Una montaña rusa

En este sentido, Muir —o eso le ha pedido Volkswagen— ha indicado que Seat debe ser un punto de referencia en España en términos de ventas, y olvidarse de mercados en los que difícilmente puede operar, como el europeo.

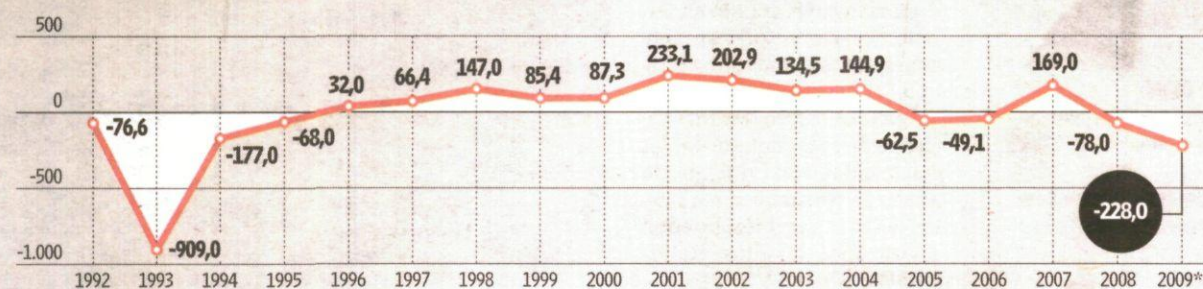
Otros predecesores de Muir trataron de conquistar a los clientes europeos envolviendo Seat con una funda de deportividad e individualidad.

La estrategia no ha reconducido las cifras de la compañía, porque el exigente comprador del continente sitúa a Seat en una órbita perdida sobre Sko-

## LAS MAGNITUDES DEL FAROLILLO ROJO DE VOLKSWAGEN

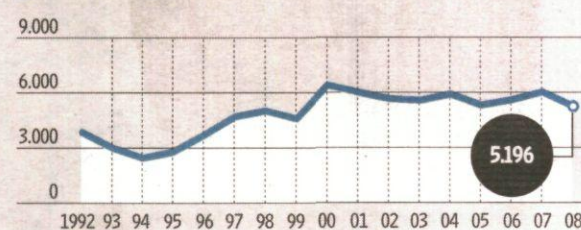
### Resultado neto de Seat

■ Datos en millones de euros\*.



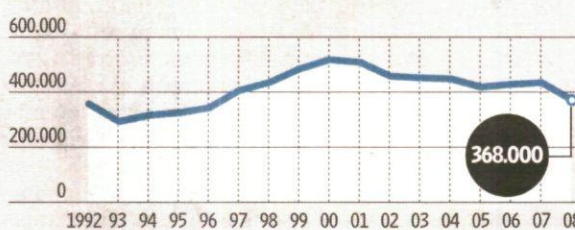
### Ingresos anuales

■ Datos en millones de euros\*.



### Ventas de vehículos

■ Datos en unidades.



(\*) Antes de 2000, traducción a partir de marcos alemanes y pesetas. (\*\*) Enero-septiembre.

Fuente: Grupo Volkswagen, Seat y elaboración propia.

infografia@neg-ocio.com



Muir: difícil ecuación para reflotar la marca. EFE/ALBERT OIVE

da, y en ningún caso inmediatamente por debajo de Audi, como Bernd Pischetsrieder, ya encaramado a la presidencia de VW, pretendió hacer ver a Andreas Schlee en 2002.

Ni siquiera la combatiente presencia de Seat en las competiciones de Motor Sport en Europa han servido para disparar sus ventas en la región.

En el caso de Schlee, en su último periodo como primer ejecutivo de Seat, ya se había dado cuenta de que el pulso

exterior no funcionaba y puso de su lado a los trabajadores de Martorell al decir públicamente que la marca tenía que volver a fabricar vehículos comerciales —una revisión del Inca, o del VW Caddy—.

La salida de guión de Schlee, por supuesto, no gustó a Volkswagen, que tenía otros planes de producción para ese tipo de vehículos, en regiones mucho más baratas.

Erich Schmitt, el último primer espada de Seat, siguió el

curso adecuado y aseguró que la marca tenía que expandirse como nunca.

Seat tenía que vender 800.000 vehículos en 2018, debía expandirse a China y Latinoamérica y su portfolio incluiría vehículos de bajo coste y un todoterreno, el Tribu.

### En ambas direcciones

James Muir, con la voz más alta que baja, ha desdeñado de todas esas posturas, pero la primera iniciativa pública que Seat ha desarrollado bajo su paraguas es el patrocinio de la Europa League de clubes de fútbol, una acción que poco tiene que parecer encaminada a ganar peso en el exterior.

Y el directivo va a tener que remar con fuerza para levantar las cifras de la empresa.

Entre enero y septiembre, las ventas globales de Seat han caído un 19%, con 235.000 unidades, su facturación ha cedido un 17% —hasta 3.358 millones— y ha marcado unas pérdidas operativas de 228 millones de euros.

Esta última cifra parcial es la peor de su historia, si no se cuentan los 909 millones que

perdió en 1993. Reflotar la actividad de Seat no será lo mismo que desarrollar una nueva identidad, como Muir hizo con el símbolo Zoom Zoom a su paso por Mazda Motor.

Las ventas de la filial de Volkswagen han retrocedido un 25% entre enero y octubre en España, con apenas 69.000 unidades, marcadas por la crisis de ventas que atraviesa el mercado de automoción.

En la caída de la marca ha desempeñado un papel fundamental el pobre desarrollo de su nueva berlina Exeo.

Disponible desde febrero, Seat apenas ha vendido 1.900 unidades del modelo en lo que llevamos de año en España, muy por debajo de vehículos de su segmento con un ciclo de vida mucho más maduro.

James Muir tiene por delante un duro camino para reflotar Seat. Quiere prescindir de un Seat de coste asequible, no aprecia demasiado el Exeo y anhela concentrar el mercado de Seat en los próximos Ibiza y León. A priori, la ecuación se antoja insuficiente para que Seat respire con garantía en los próximos años. ♦



Braulio Medel (Unicaja). AN

## Las cajas andaluzas se reúnen hoy en Málaga

### Finanzas

**Pese a ser un consejo ordinario del BEF, crece el interés por la recta final que vive CajaSur**

Las cajas ahorros andaluzas tienen hoy prevista una reunión de carácter ordinario del consejo de administración del Banco Europeo de Finanzas (BEF), con sede en Málaga.

En ese consejo, que se celebrará por la tarde en Málaga, se abordarán cuestiones de carácter ordinario, de forma que, aunque los miembros del consejo son los presidentes y directores generales de las principales cajas de ahorros andaluzas —Unicaja (33%), Cajasol (33%), CajaSur (16,5%), CajaGranada (16,5%) y Caja de Jaén (1%)— los máximos responsables de esas entidades tienen la posibilidad de delegar la asistencia a dicho consejo.

Esta convocatoria tiene lugar en un momento en el que, el Banco de España dio el pasado jueves un ultimátum a CajaSur para que en el plazo máximo de cinco días cierre el acuerdo de fusión con Unicaja, ya que, en caso contrario, procederá a la intervención de la entidad cordobesa.

El regulador indicó a la caja cordobesa que, si acomete la intervención, la entidad aldría a subasta en un mes "y sin garantizar el empleo". Le manifestó que no permitirá que la entidad plantee otra fusión alternativa a la prevista entre Unicaja y CajaSur.

Cajasol, en su consejo del pasado martes, dio el visto bueno, al igual que hizo Caja Guadalajara, para el inicio de conversaciones de cara a crear un grupo contractual consolidable, que estará abierto a otras entidades.

Además, CajaGranada aprobó en su consejo del pasado jueves un plan estratégico ('Plan Jaén'), para lanzar una ofensiva en la provincia jiennense, donde aspira en los dos próximos años a aumentar la inversión crediticia y su cuota de mercado.

Por su parte, Unicaja y Caja de Jaén sigue dando los pasos necesarios para celebrar el 19 de diciembre sendas asambleas generales extraordinarias y aprobar su fusión. ♦ REDACCIÓN