



70 ANIVERSARIO APD

En busca de la nueva competitividad

Setenta años no son solo una cifra, son perspectiva. Cuando APD nació en 1956, el mundo empresarial se movía en coordenadas muy distintas. Hoy, siete décadas después, el tablero ha cambiado por completo: digitalización acelerada, tensiones geopolíticas, transformación energética, escasez de talento, presión regulatoria. Y, sin embargo, hay una pregunta que permanece intacta: ¿cómo competir mejor?

Ese es, precisamente, el hilo conductor de un año clave para APD. Un Aniversario que no mira al pasado con nostalgia, sino al futuro con intención. Porque si algo define este 70 Aniversario no es solo la celebración, sino también la voluntad de ordenar una conversación sobre competitividad que hoy es más necesaria que nunca, y construir un relato único, una síntesis de país capaz de integrar las distintas realidades empresariales y territoriales en torno a una misma ambición compartida.

La competitividad vuelve al centro del debate

La palabra no es nueva, pero sí lo es el contexto. En los últimos meses, la competitividad ha regresado con fuerza al debate económico y empresarial. La Comisión Europea ha activado su 'Brújula para la Competitividad', una hoja de ruta que marca prioridades claras: menos burocracia, más innovación, mejor acceso

a financiación y una apuesta decidida por el mercado único. El diagnóstico es compartido. Como advertía Mario Draghi en su reciente informe: "Europa debe recuperar su capacidad de crecimiento si quiere mantener su modelo económico y social". Y es ahí donde la conversación que impulsa APD conecta directamente con el momento. Hablar de competitividad hoy no es hablar solo de costes o de eficiencia. Es hablar de modelo productivo, de resiliencia, de capacidad de adaptación. En definitiva, de futuro.

Un país, muchas realidades

Lejos de abordarlo desde la teoría, APD ha optado este año por un enfoque deliberadamente práctico: escuchar. Escuchar a quienes están en primera línea. A los directivos que toman decisiones cada día en contextos cada vez más exigentes; a quienes detectan antes que nadie los cambios en el mercado, en el talento o en la financiación.

A lo largo de los próximos meses, esa escucha recorrerá distintos puntos del país como una conversación abierta, sin respuestas cerradas, pero con preguntas muy concretas: ¿Dónde están hoy los principales frenos? ¿Qué decisiones marcan realmente la diferencia? ¿Qué condiciones necesita una empresa para crecer? En ese recorrido, los 15 Consejos Territoriales de APD tendrán un papel clave para canalizar la voz de cada territorio y conectar sus prioridades con una visión común.

Escuchar para entender (y no al revés)

En un momento saturado de informes, rankings y análisis, el valor de la experiencia directa adquiere una relevancia especial. El directivo no habla desde la teoría, habla desde la urgencia de la decisión; desde la dificultad para captar talento cualificado; desde la complejidad regulatoria; desde la presión por innovar sin perder rentabilidad; desde la necesidad de invertir en un entorno incierto, y un largo etcétera. Esa mirada es la que



Competir juntos para prosperar



Santiago Sesto
Director General de APD

Como dijo el premio Nobel de economía, Paul Krugman, "La competitividad no es un estado, es una actitud permanente de anticipación".

Competir ya no depende del tamaño, del capital o del mercado. Competir depende de nuestra capacidad para leer el contexto, tomar decisiones valientes y construir alianzas que multipliquen nuestro impacto. Hoy, la geopolítica redefine los negocios, la tecnología transforma sectores enteros, el talento se convierte en el principal activo y la confianza social determina la legitimidad de las empresas.

Algunas compañías prosperan. Otras se quedan atrás. Pero, ¿qué marca la diferencia? No es solo lo que poseen, sino cómo se adaptan, cómo aprenden, cómo anticipan. Durante décadas pensamos que la ventaja competitiva se medía en capital y tamaño. Hoy sabemos que el verdadero diferencial es mucho más complejo: es la capacidad de evolucionar, de transformar

el conocimiento en innovación y la visión en resultados sostenibles.

El talento ha superado al capital. Atraerlo, desarrollarlo y comprometerlo es la nueva frontera de la competitividad. Lo inmaterial -el liderazgo, la cultura, la tecnología, la confianza- es hoy la palanca que decide quién lidera y quién sobrevive. Y no basta con mirar dentro de la empresa. La competitividad también se construye en el entorno: en la fortaleza de las instituciones, en la calidad de las infraestructuras, en la capacidad de innovar y en la conexión con mercados internacionales.

Vivimos tiempos de cambios vertiginosos: tensiones geopolíticas, revoluciones tecnológicas, transición energética, competencia entre grandes bloques económicos. Pensar estratégicamente ya no es opcional: es la condición para competir. Europa y España afrontan un momento decisivo. La reorganización de las cadenas de suministro, la carrera tecnológica, el acceso a

recursos estratégicos o el desafío de la productividad obligan a replantear muchas certezas del pasado.

Este 2026, nuestro 8 Congreso APD de Directivos nace con un propósito claro: abrir un espacio de reflexión colectiva para entender el mundo que viene y explorar decisiones que permitan a nuestras empresas competir con éxito. Dos jornadas para anticipar tendencias, contrastar ideas, generar oportunidades y tomar decisiones estratégicas con mayor visión. Porque en un entorno complejo, liderar no significa ser el más grande, sino ser capaz de anticipar hacia dónde se dirige el futuro.

Competir no es solo mejorar. Es hacerlo con inteligencia estratégica, visión global y la capacidad de construir alianzas que multipliquen el impacto de nuestras decisiones. En la economía del siglo XXI, pensar diferente es la condición para competir. Y competir juntos es la garantía de una prosperidad sostenible.



8 Congreso APD de Directivos: el momento de ponerlo en común

Todo este recorrido **desembocará en octubre en el 8 Congreso APD de Directivos** bajo el título *'Pensar distinto. Competir juntos en un mundo en desorden'*. Durante dos días, ese mapa de ideas, inquietudes y propuestas se pondrá en común y se enriquecerá con nuevas perspectivas. Será también **el momento de presentar el Libro Blanco APD de la Competitividad en España 2026** y trasladar al conjunto de la comunidad empresarial las conclusiones de un proceso que no termina ahí.

En ese sentido, el Congreso será mucho más que una agenda de contenidos. Será **un espacio para detenerse, reflexionar y conectar**. Algo cada vez más escaso y, precisamente por eso, más valioso.

70 años después, **APD no mira al pasado: pone el foco en lo que viene**. Y es que, como recordó Drucker, "la mejor manera de predecir el futuro es crearlo", y este año APD ha decidido hacerlo desde la conversación.

Si algo define el 70 Aniversario de APD no es solo la celebración, sino también la voluntad de ordenar una conversación que hoy es más necesaria que nunca, la de la competitividad

APD está poniendo en el centro. Pero no se trata solo de recoger percepciones. El objetivo es contrastarlas, cruzarlas con datos y darles contexto.

Del diálogo al Libro Blanco

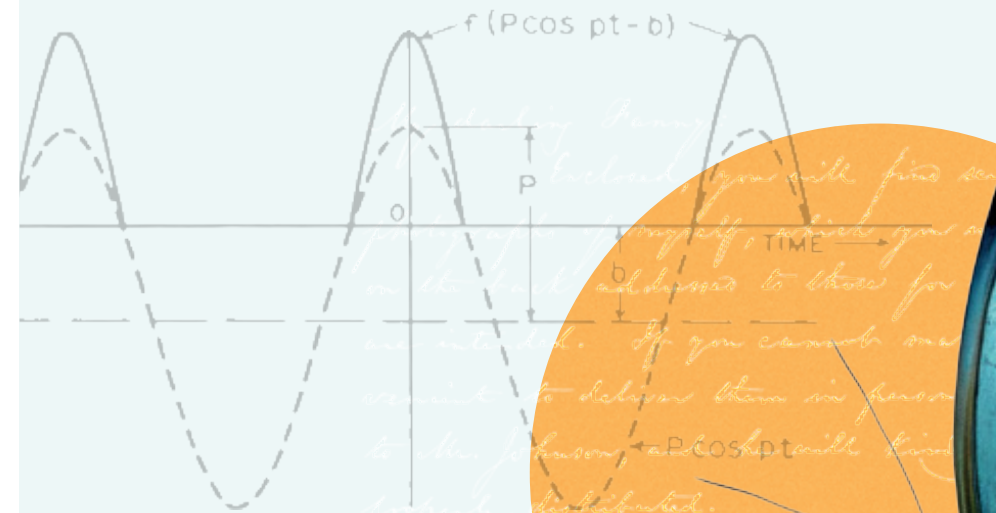
Ese proceso tendrá una traducción tangible: el Libro Blanco APD de la Competitividad en España 2026. No será un documento más... O, al menos, no pretende serlo. La ambición es convertir esa conversación en una visión estructurada, identificar patrones y proponer claves que sirvan para la acción.

La competitividad no se construye desde un único ángulo. Es un sistema complejo donde todo está conectado: financiación, tecnología, talento, regulación, cultura empresarial... Y entender esa interdependencia es, probablemente, uno de los grandes desafíos del momento. En esa tarea, la contribución de APD, como expresión de la sociedad civil, resulta esencial: no solo para enriquecer el diagnóstico, sino para impulsar consensos, activar compromisos y convertir la conversación en propuestas útiles para el país.

70^{apd}
ANIVERSARIO
2026

8 CONGRESO APD DE DIRECTIVOS PENSAR DIFERENTE, COMPETIR JUNTOS EN UN MUNDO EN DESORDEN

Palacio Municipal IFEMA MADRID
28 y 29 de octubre de 2026



INSCRÍBETE YA

