Business People
La gente que influye
business-people.es
25 Abril 2026



EURO DIGITAL
Ganar protagonismo

NEURODIVERSIDAD
Talento en auge

A pesar de los ARANCELES

ESTACIONES
Catedrales de la movilidad

MANUAL DE RESISTENCIA... ECONÓMICA

Amparo López Senovilla

SECRETARIA DE ESTADO DE COMERCIO



fgf-industry.com



Blauer.

"IT'S WHAT'S ON THE INSIDE
THAT COUNTS"

BY BRUCE WEBER

blauerusa.com



Vito Sinopoli Editor y director responsable

LA CURIOSIDAD COMO ESTRATEGIA EMPRESARIAL

En plena era de la inteligencia artificial, donde las máquinas parecen tener todas las respuestas, la curiosidad emerge como el rasgo que sigue diferenciando a las personas. En el mundo empresarial, esta cualidad no solo impulsa la innovación, sino que redefine el liderazgo

Desde hace algún tiempo observamos con cierta fascinación las capacidades de la inteligencia artificial. Algoritmos cada vez más sofisticados analizan datos, producen textos, formulan previsiones y apoyan decisiones empresariales con una rapidez impensable hasta hace pocos años. Sin embargo, justo cuando celebramos esta nueva forma de inteligencia, surge una pregunta menos tecnológica y más humana: ¿qué es lo que realmente sigue distinguiendo nuestra mente de la de las máquinas?

Entre las muchas posibles respuestas, una en particular llama la atención por su sencillez: ningún sistema de inteligencia artificial, por avanzado que sea, nos ha preguntado nunca el porqué de nuestras preguntas.

Se podría objetar que esa no es su función. Y ahí está precisamente el punto. La IA puede ser extraordinariamente inteligente, pero no es curiosa. De aquí nace un interrogante que afecta directamente al mundo empresarial: ¿podría ser precisamente la curiosidad lo que preserve nuestra relevancia?

Albert Einstein, que de inteligencia sabía bastante, solía repetir: "Sé con absoluta certeza que no poseo ningún talento especial; solo soy apasionadamente curioso". A la curiosidad, explicaba, se sumaban la obstinación, la autocrítica y la perseverancia. Si trasladáramos esta actitud al mundo de las empresas, el resultado sonaría casi paradójico.



Hoy a los directores ejecutivos se les pide a menudo que encarnen modelos de eficiencia impecable y de decisión infalible. Sin embargo, Einstein nos recuerda que el verdadero motor de la innovación no es la certeza. Es la curiosidad. Es esa tensión intelectual la que impide que las organizaciones caigan en la autocomplacencia y en la rutina.

No por casualidad el científico observaba también que «es casi un milagro que los métodos modernos de enseñanza no hayan sofocado por completo la sagrada curiosidad de la experimentación». Si sustituyéramos "métodos de enseñanza" por "procedimientos empresariales", el sentido seguiría siendo sorprendentemente actual.

En el fondo, la empresa más competitiva no es necesariamente la más disciplinada, sino a menudo la más curiosa. Aquella en la que el liderazgo acepta lo imprevisto como parte del proceso creativo y anima a sus equipos a cuestionar el orden existente. Significa dirigir con una actitud diferente: saber decir «no lo sé» antes incluso de preguntar «¿cómo podemos descubrirlo?». Significa renunciar a la zona de confort de las certezas para abrirse a la posibilidad.

En una economía basada en el conocimiento, la curiosidad se convierte en un verdadero multiplicador del capital humano. Las empresas que la cultivan —no como un eslogan, sino como un método— son las que atraen talento, innovan con mayor autenticidad y logran regenerarse más rápido de lo que el mercado cambia las reglas del juego.

Quizá este sea precisamente el rasgo distintivo del liderazgo contemporáneo: no saberlo todo, sino saber hacer las preguntas adecuadas.

Probablemente, Einstein no se habría sentido cómodo en una reunión trimestral. Pero su filosofía aún sugiere hoy una fórmula sorprendentemente actual: la duda no es una debilidad, es una estrategia. Porque en economías complejas el verdadero liderazgo no consiste en guiar a quien ya tiene todas las respuestas, sino en inspirar a quienes siguen buscándolas.

© Shutterstock


Marco
Pescarolo
NAPOLI
www.marcopescarolo.it

SUMARIO



30 Manual de resistencia... económica

Adaptación, apertura internacional y apoyo a pymes marcan la estrategia empresarial de la secretaria de **Estado de Comercio, Amparo López Senovilla**, en un entorno donde los conflictos geopolíticos, volatilidad energética y tensiones comerciales obligan a la resiliencia y la diversificación.

10 INSIDER





12 Photography



14 Anniversary

16 Into the future
18 Numerology
22 Verba
23 Event
24 Tendencies
26 Sport
28 People

38 | BUSINESS IS BUSINESS

46_ Euro digital: De espectador a protagonista
Más que un medio de pago, la moneda digital del BCE se perfila como infraestructura estratégica para reforzar la soberanía financiera europea, impulsar la innovación industrial y reducir la dependencia tecnológica de plataformas extranjeras.

50_ Bonos azules, inversiones que nadan
El instrumento financiero emerge como una nueva vía para invertir con impacto en océanos, ríos y redes de agua.

56_ Europa se sube al tren de las stablecoins
Mientras en la Unión Europea proliferan los anuncios de nuevas monedas digitales, en España, la gran banca se centra, primero, en crear las nuevas redes de intercambio.

60_ Neurodiversidad: talento en auge
Las diferencias cognitivas como el autismo, el TDAH o la dislexia han dejado de verse como un obstáculo en el ámbito laboral. Cada vez más organizaciones empiezan a descubrir que valorar estas formas diversas de pensar no es solo una elección ética, sino también un verdadero motor de innovación, inclusión y rendimiento sostenible.

64_ Cuatro talones de Aquiles empresariales
La economía nacional mantiene un crecimiento sólido, impulsado por el consumo interno y la inversión privada, pero su modelo económico tambalea ante los riesgos que se esconden en las 'sombras'.

68_ Ciberseguridad: correr detrás de la IA
La inteligencia artificial acelera el cibercrimen y obliga a las empresas a defenderse a contrarreloj. Para Mario García, director general de Check Point Software para España y Portugal, la clave ya no es reaccionar, sino anticiparse a amenazas automatizadas.

72_ La inclusión como proyecto de vida
La Fundación A LA PAR convierte la discapacidad intelectual en punto de partida para la participación real en la sociedad y ya suma más de 800 alumnos formados, 230 inserciones laborales en empresa ordinaria y 227 trabajadores con discapacidad intelectual en la plantilla.


40 **A pesar de los aranceles**
Las nuevas tasas no han frenado el comercio, pero sí han acelerado su transformación. Empresas y cadenas de valor se reconfiguran en un mundo más fragmentado, tecnológico y estratégico.

78 | FREE TIME

86_ Una revolución tecnológica
Crece velozmente la oferta de vehículos con sistemas de propulsión alternativa y con bajas emisiones.

90_ Desafiar la imaginación
Insound and Instructure ofrece un recorrido de 1.700 m² por más de siete décadas de la obra de Yoko Ono.

94_ A corazón abierto
La tendencia de los relojes que muestran sus entrañas a través del anverso vive una (enésima) edad de oro.

96_ Lo mejor de España fuera de España
Estos son los restaurantes de grandes cocineros nacionales que triunfan en el extranjero.

100_ El resurgir del rosado
Un renacimiento impulsado por la calidad técnica, el auge del segmento premium y un consumidor que valora su frescura, versatilidad gastronómica y elegancia contemporánea.

102_ Beauty coach
La edición limitada *Le Male In Blue* reinventa su icónica fragancia masculina.

103_ Tecnología para liderar el futuro
ASUS presenta el ASUS ExpertBook Ultra, un portátil empresarial premium diseñado para líderes.


80 Viaje al descubrimiento de las estaciones ferroviarias contemporáneas más vanguardistas.

104_ Ver para creer
La innovación en pantallas se ha convertido en uno de los grandes ejes de la tecnología de consumo.

106_ La primavera es... naranja
Uno de los mejores meses para descubrir Ámsterdam.

108_ Entertainment
La agenda que no te puedes perder para tu tiempo libre.

112_ Cuatro días de verdad y miedo
Maite: Una novela íntima en la que Fernando Aramburu explora los silencios familiares y el autoengaño personal en paralelo al secuestro de Miguel Ángel Blanco.



Business People

¡DESCARGA LA APP!

Forma parte de la comunidad que cada mes lee *Business People España* en versión digital. La App está disponible de forma gratuita para dispositivos Apple y Android.

Consíguelo en el App Store

DISPONIBLE EN Google Play

Síguenos en

www.business-people.es

BUSINESS PEOPLE
N. 25 ABRIL 2026

Director responsable
Vito Sinopoli

Consultor editorial
Linda Parrinello

Redactor jefe y coordinación editorial
José Antonio Puglisi - jpuglisi@e-duesse.es

Asesora de automoción y movilidad
Ana Montenegro

Redacción
Mª Gabriela Sivira - gsivira@e-duesse.es

Coordinación gráfica
Alda Pedrazzini

Maquetación
Jangala Media

Han colaborado en este número: Rosario Fernández, Alfredo García, Pilar Hernández Coloma, Cristina Mendoza, Ernesto Páez, Andrés Romero, José Suay y Kino Verdú.

Publicidad
publicidad@e-duesse.es
Elisabetta Pifferi
elisabetta.pifferi@e-duesse.es

Publicación mensual - 10 números al año
Precio de la copia 3,90 euros

Impresión: IMPRESSIONS ROTATIVES OFFSET S.A
C/Pla De L'estany S/N Pol Ind. Casanova
17181 Aiguaviva

Distribución: SGEL
Avenida de Suiza, 18 – Planta Baja.
28821 Coslada (Madrid)

Depósito Legal: M-30765-2023
ISSN 3020-6618

Todos los derechos reservados.
Ninguna parte de la revista puede ser reproducida en cualquier forma o reelaborada con el uso de sistemas electrónicos, o reproducida, o difundida, sin el permiso por escrito del editor. Los manuscritos y fotografías, aunque no estén publicados, no serán devueltos. La redacción se ha ocupado de obtener los derechos de autor de las imágenes publicadas. En caso de no haber sido posible, el editor queda a disposición de los titulares para responder a eventuales solicitudes.

DUESSE COMMUNICATION ESPAÑA SL
C/ Fernando el Católico, 17
28015 Madrid
www.e-duesse.es

Número cerrado en la redacción el 23/03/2026

valsport.it





EPICA

Handcrafted. Italian. Iconic.

Valsport
1920

Apuntes e imágenes que inspiran

INSIDER



Tres nuevas puertas al espacio

Castilla-La Mancha, la Región de Murcia y el País Vasco acogerán los nuevos centros de incubación de empresas vinculadas al sector espacial tras ser seleccionados en la red ESA-BIC de la Agencia Espacial Europea en España. Con estas tres nuevas sedes, impulsadas por el Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades y coordinadas junto a la Agencia Espacial Española, el país ampliará su ecosistema de emprendimiento espacial, que ya cuenta con centros en Andalucía, Cataluña, Castilla y León, Comunidad de Madrid y Comunidad Valenciana. La iniciativa permitirá incubar hasta 36 startups en los próximos tres años, que recibirán apoyo técnico, asesoramiento empresarial y financiación inicial para desarrollar tecnologías basadas en el espacio.



Cada proyecto seleccionado recibirá al menos 60.000 euros de financiación. De esa cantidad, 30.000 euros serán aportados por el Gobierno a través de la ESA y otros 30.000 procederán de cofinanciación autonómica o local

© GettyImages

Fundación MOP
Hasta el 1 de mayo

Wonderland

Más información:
themopfoundation.org

El universo de Annie Leibovitz



La exposición *Wonderland*, primera gran retrospectiva en España de la fotógrafa Annie Leibovitz, puede visitarse en el Muelle de la Batería de A Coruña hasta el 1 de mayo, en el espacio cultural de la Fundación MOP. La muestra recorre más de cinco décadas de trayectoria de una de las fotógrafas más influyentes de la cultura contemporánea, desde sus inicios en la revista Rolling Stone —con retratos icónicos de figuras como John Lennon, Mick Jagger o Bob Dylan— hasta su consolidación como narradora visual en ámbitos como el arte, la política y el deporte. La exposición se organiza en cuatro secciones que muestran la evolución de su mirada a través de retratos, interiores y paisajes, y culmina con *Wonderland*, una serie de fotografías de moda —muchas inéditas— realizadas para *Vogue* y otros proyectos editoriales, acompañadas por una película y una publicación creadas para la ocasión.

© Courtesy of the MOP Foundation



© Annie Leibovitz

Penélope Cruz, Madrid, 2007.



© Annie Leibovitz

Sarah Jessica Parker, The Plaza Hotel, New York, 2005.

Iberdrola enciende la celebración

En abril, Iberdrola dará inicio a los principales festejos de su 125 aniversario con una agenda que combinará cultura, divulgación y participación ciudadana. Tras la renovación del sistema de iluminación de la Capilla del Palacio Real de Madrid, el arranque tendrá lugar en Bilbao, donde el Museo de Bellas Artes acogerá, coincidiendo con su reapertura, una exposición de la colección Iberdrola que recorrerá la evolución histórica de la compañía a través del arte y la imagen. Este primer hito se enmarca en el programa *125 años luz*, que a lo largo de los siguientes meses se desplegará por toda la geografía española con exposiciones tecnológicas, eventos sociales, festivales de música, iluminaciones de edificios emblemáticos y grandes actos institucionales. Así, este mes marcará el comienzo visible de un año conmemorativo que culminará en junio con el gran evento en Torre Iberdrola y que busca acercar el legado, el presente y el futuro de la compañía al conjunto de la sociedad.



© Getty Images



WE FOLLOWED
MANY COURSES.
THEY ALL POINTED
TOWARDS THE FUTURE.

T54

When at sea for more than 170 years, you realize that there is no such thing as a straight line. Sea is freedom, novelty, adaptation. Yet, there is a direction. **For us, it is future.**

baglietto.com

BAGLIETTO
1854

Xiaomi entra al juego de los hiperdeportivos

La tecnológica china sorprendió en el Mobile World Congress con la presentación del *Xiaomi Vision Gran Turismo*, un hipercoche eléctrico conceptual desarrollado para el universo del videojuego *Gran Turismo*. El prototipo destaca por su enfoque en la eficiencia aerodinámica y por soluciones innovadoras como las llantas magnéticas *Accretion Rims* o el sistema *Active Wake Control*, que gestiona el flujo de aire sin necesidad de grandes alerones.

El interior rompe con los estándares de los superdeportivos tradicionales mediante el concepto *Sofa Racer*, un habitáculo envolvente con materiales ligeros y una interfaz inteligente denominada *Xiaomi Pulse* que adapta luces y sonido al estado del conductor. Aunque el modelo no está previsto para producción, el proyecto posiciona a Xiaomi como la primera tecnológica en diseñar un coche para el programa *Vision Gran Turismo*, compartiendo escenario con Ferrari o Porsche.







© Xiaomi







Dellovo

DELLOVO.IT

ESTOCADA AL LIDERAZGO FEMENINO

Según el informe *Women in Business 2026* de Grant Thornton, España encadena tres años de retroceso en liderazgo femenino:

solo el 18,5% de las empresas cuenta con una mujer como CEO, frente al 28% registrado en 2023, y la presencia femenina en la presidencia cae del 4,4% al 3,5%. Además, el porcentaje de compañías sin ninguna mujer en su equipo directivo aumenta al **7,8%**, situando al país por encima de la media europea y global. Pese a esta tendencia negativa en los puestos más altos, España mantiene cifras relativamente sólidas en la dirección general y financiera, con un **37,3%** de cargos directivos ocupados por mujeres y un **38,5%** en el caso de las CFO. Esta es una radiografía sobre en qué situación se encuentra el liderazgo femenino en España.







MUJERES CEO

2023: **28%**

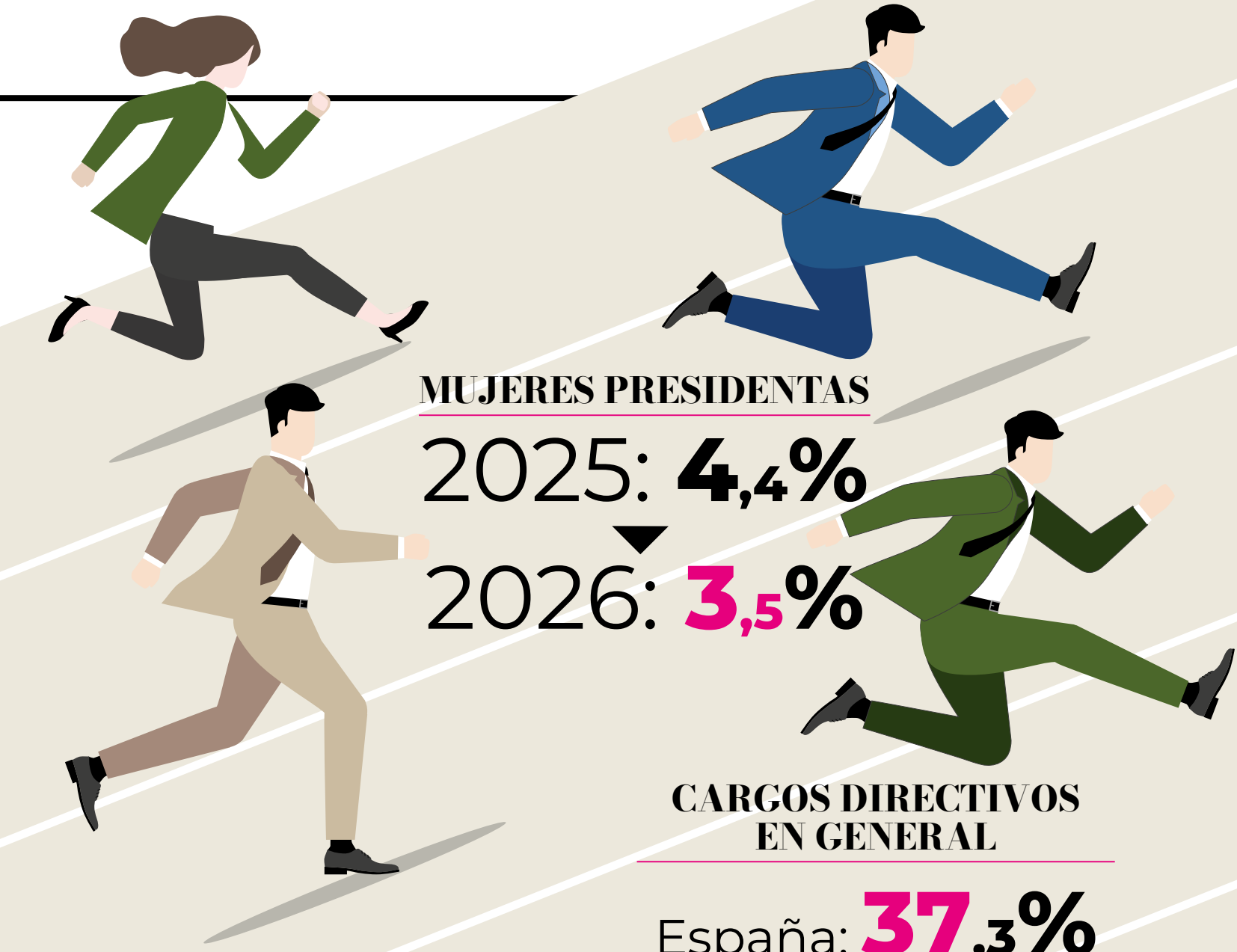
2026: **18,5%**

VARIACIÓN:

-10

PUNTOS

en 3 años



MUJERES PRESIDENTAS

2025: **4,4%**

2026: **3,5%**

CARGOS DIRECTIVOS EN GENERAL

España: **37,3%**

ocupados por mujeres

UE: **34,9%**

Mundial: **32,9%**

TENDENCIA:

caída desde el

38,4%

de 2025

EMPRESAS SIN MUJERES EN CARGOS DIRECTIVOS

2025: **4,5%**

2026: **7,8%**

Fuente: Informe Women in Business 2026 de Grant Thornton





LBM1911.COM L.B.M.1911_OFFICIAL

WHO *said* WHAT?



ALEJANDRO SANZ

CANTANTE

Sólo hay una manera de ser feliz en la vida, y es dedicarte a lo que más te gusta".



BERNARD ARNAULT

CHAIRMAN Y CEO DE LVMH

"El dinero es solo una consecuencia. Si haces bien tu trabajo, la rentabilidad llegará".

MARTÍN BERASATEGUI

CHEF

"Es importante que tu equipo confíe en ti, antes que como cocinero, como persona".





JENSEN HUANG

PRESIDENTE Y DIRECTOR EJECUTIVO DE NVIDIA

"Nunca dejes de hacer preguntas y buscar respuestas. La curiosidad impulsa el progreso".



ELLEN DEGENERES

ACTRIZ Y PRESENTADORA

"Cuando tomas riesgos, aprendes que habrá momentos en los que tendrás éxito y habrá momentos en los que fallarás, y ambos son igualmente importantes".

© GettyImages (4)



© Gettyimages

El negocio del mar

Barcelona volverá a convertirse en el gran punto de encuentro del comercio internacional de productos del mar con la celebración de *Seafood Expo Global*, que tendrá lugar del 21 al 23 de abril en el recinto Fira Barcelona Gran Via. Considerada la mayor feria mundial de la industria pesquera, el evento reúne a más de 2.000 expositores y decenas de miles de compradores y profesionales procedentes de más de 150 países, abarcando toda la cadena de valor del sector: desde productores y empresas de acuicultura hasta distribuidores, importadores y compañías tecnológicas. Durante tres días, Barcelona se consolida como centro neurálgico del comercio global de pescado y marisco, con una fuerte presencia de compañías europeas y asiáticas y un amplio programa de conferencias centradas en sostenibilidad, innovación y seguridad alimentaria, cuestiones clave para el futuro de la industria alimentaria marina.

LAS MARCAS ESPAÑOLAS sacan pecho

LAS 30 MARCAS NACIONALES MÁS VALIOSAS CRECEN UN 27% Y LIDERAN EUROPA,

impulsadas por su capacidad de conectar con el consumidor, según **Kantar BrandZ 2026**. La relevancia y la diferencia se consolidan como los pilares del crecimiento sostenido

Texto de **Cristina Mendoza**

El ecosistema de marcas españolas vive uno de sus momentos más sólidos de los últimos años. Así lo refleja la nueva edición del ranking *Kantar BrandZ 2026*, que no solo mide valor económico, sino también la capacidad de conexión, relevancia y diferenciación en un mercado global cada vez más competitivo.

Las 30 marcas españolas más valiosas han alcanzado un valor conjunto de 147.000 millones de dólares, lo que supone un crecimiento del 27% en el último año y del 47% en los dos últimos. Más allá de la cifra, el dato relevante es comparativo: España lidera el crecimiento de marca en Europa.

El podio del ranking refleja tres modelos distintos, pero complementarios: Zara se mantiene como la marca española más valiosa (38.029 millones de dólares), consolidando su dominio global en *fast fashion* gracias a su capacidad de anticiparse al consumidor. BBVA asciende como una de las marcas más fuertes del sector financiero, con un crecimiento del 61% impulsado por su perfil innovador. Finalmente, Santander entra en el Top 3 tras crecer un 80%, apoyado en su posicionamiento social, digital y cultural.

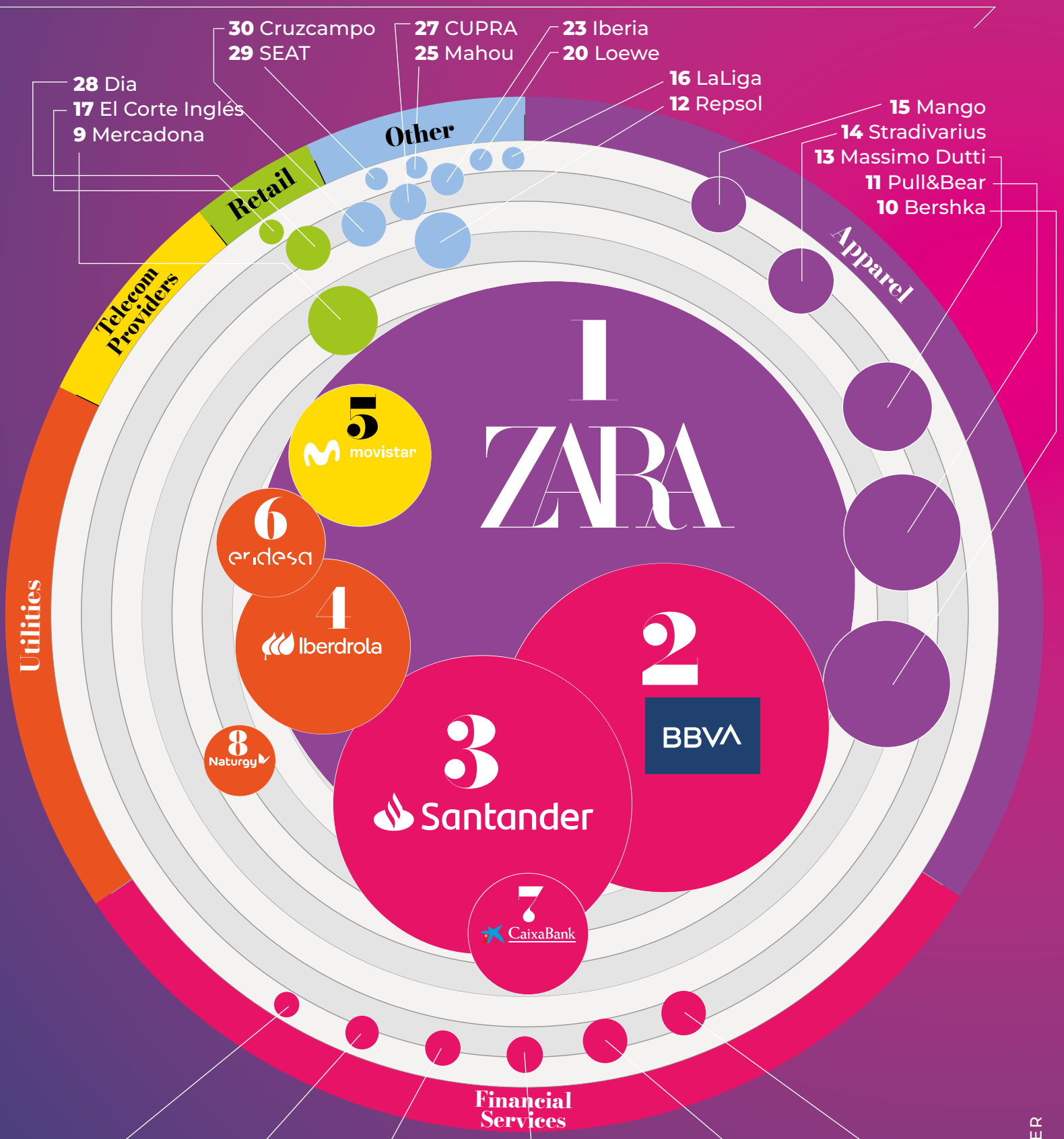
EL MOTOR DE LA BANCA

El sector financiero confirma su papel estructural en el valor de marca en España. Nueve entidades representan un tercio del valor total del ranking. Casos como CaixaBank, que crece un 94%, evidencian cómo la combinación de escala, cercanía al cliente y transformación digital puede disparar el valor percibido. La banca nacional está evolucionando desde un modelo funcional hacia uno más emocional, donde la relación con el cliente y los valores de marca son diferenciales.

El ranking 2026 no solo consolida líderes, también revela la hacia dónde se mueve el mercado. Hay dos casos evidentes: ABANCA, que destaca por su perfil disruptivo y comunicación diferencial; y CUPRA, que irrumpe con fuerza en automoción, conectando con la transición hacia el vehículo eléctrico. Estas entradas reflejan un cambio generacional en la construcción de marca: diseño, actitud y propósito ganan peso frente a atributos tradicionales.

El informe deja una conclusión clara: el crecimiento sostenible de una marca depende de dos factores críticos —relevancia y diferencia—. En un entorno donde la tecnología y los hábitos cambian rápidamente, las marcas que logren equilibrar ambos elementos serán las que lideren el futuro. España ya ha demostrado que puede competir. El siguiente reto es mantener esa ventaja en un escenario global cada vez más exigente.

LAS MARCAS QUE COMBINAN RELEVANCIA Y DIFERENCIACIÓN LIDERAN UN MERCADO GLOBAL MÁS COMPETITIVO Y EXIGENTE


30 Cruzcampo
29 SEAT
27 CUPRA
25 Mahou
23 Iberia
20 Loewe
16 LaLiga
12 Repsol
28 Dia
17 El Corte Inglés
9 Mercadona
Other
Retail
Telecom Providers
Utilities
Apparel
15 Mango
14 Stradivarius
13 Massimo Dutti
11 Pull&Bear
10 Bershka
1 ZARA
5 movistar
6 endesa
4 Iberdrola
2 BBVA
3 Santander
8 Naturgy
7 CaixaBank
Financial Services
26 Occident
24 Abanca
22 Bankinter
21 Mutua Madrileña
19 Sabadell
18 Mapfre



El Mundial más rico de la historia

Del **turismo** a la **logística**, pasando por los **derechos de medios**: la primera Copa del Mundo con 48 selecciones, que se celebrará entre Estados Unidos, Canadá y México del 11 de junio al 19 de julio de 2026, generará cientos de miles de puestos de trabajo y miles de millones en ingresos fiscales. En cifras, la magnitud de un evento que – si los conflictos internacionales lo permiten – no tendría precedentes.

80

Mil millones de dólares

El valor del impacto **económico global** generado por el torneo

41

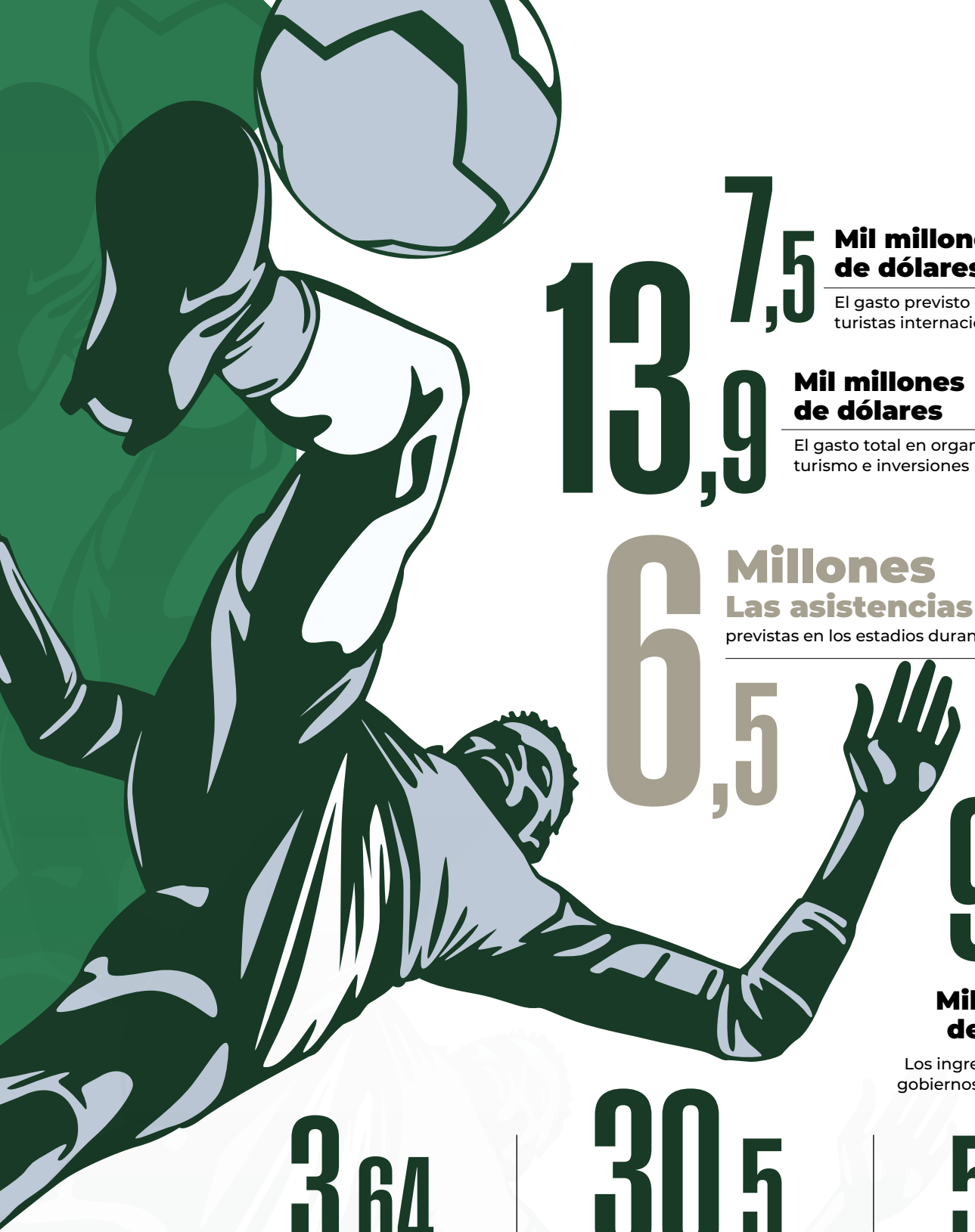
Mil millones de dólares

La contribución estimada al PIB mundial generada por el torneo, de los cuales 17,2 mil millones se esperan solo en Estados Unidos

824

Mil

Los puestos de trabajo generados en turismo, servicios e infraestructuras



7,5
Mil millones de dólares
El gasto previsto de los turistas internacionales

13,9
Mil millones de dólares
El gasto total en organización, turismo e inversiones

6,5
Millones
Las asistencias
previstas en los estadios durante el torneo

9,4
Mil millones de dólares
Los ingresos fiscales para los gobiernos nacionales y locales

3,64
Dólares
El valor social generado por cada dólar invertido en el evento

30,5
Mil millones de dólares
El impacto económico estimado en Estados Unidos, que albergará la mayor parte de los partidos

594
Millones de dólares
El impacto económico previsto solo para el área de Los Ángeles

Fuente: Copa Mundial de la FIFA 2026 – Análisis del Impacto Socioeconómico

IMPULSAR EL TALENTO
Mapfre nombra a Jorge Colomer CEO de su gestora, Mapfre AM, en sustitución de Álvaro Anguita. Procede de CaixaBank AM, donde era director de inversiones, tiene más de 25 años de experiencia en gestión de activos y banca privada.





GIRO DE VOLANTE
Toyota nombra a Kenta Kon como nuevo presidente y CEO en sustitución de Koji Sato, que pasará a la vicepresidencia. Kon asumirá la gestión dentro de una nueva estructura orientada a agilizar decisiones y reforzar la competitividad global.

PUIG

José Manuel Albesa



CEO

Puig designa a José Manuel Albesa como nuevo consejero delegado, en una decisión que refuerza su modelo de gobierno corporativo. El directivo, vinculado a la compañía desde 1998 y hasta ahora CEO adjunto y responsable de *Beauty and Fashion*, asumirá la gestión operativa global. Marc Puig deja el cargo ejecutivo y continuará como presidente, centrado en la estrategia y las adquisiciones. El relevo marca una nueva etapa orientada a consolidar el crecimiento y la expansión internacional del grupo.

BANCO SANTANDER

Jorge Zuloaga



Responsable de Planificación y Estrategia de Comunicación

Banco Santander incorpora a Jorge Zuloaga como responsable de planificación y estrategia de comunicación en su área corporativa. Se integra en la división de Comunicación, Marketing Corporativo y Estudios que dirige Juan Manuel Cendoya, en una etapa marcada por transformación y crecimiento. Con más de dos décadas en periodismo económico, impulsará la proyección institucional y la relación con el ecosistema mediático. Además, contribuirá a alinear mensajes clave con las prioridades del grupo.

DIAGEO

Catalina Franco



Directora de Suministro

Diageo nombra a Catalina Franco directora de Cadena de Suministro para Iberia, en un movimiento orientado a impulsar la eficiencia operativa y el crecimiento sostenible. Con más de 12 años de experiencia internacional en compañías como Burberry, Pernod Ricard o la propia Diageo, liderará la estrategia logística en la región. Su perfil combina visión estratégica, liderazgo de equipos y especialización en planificación integrada para consolidar un modelo más ágil, resiliente y centrado en el cliente.

MICHELIN

César Moñux



Director y presidente

Michelin nombra a César Moñux director y presidente para España y Portugal, en sustitución de María Paz Robina, tras 38 años en la compañía y tras más de siete años en la máxima responsabilidad en Iberia. Con más de dos décadas en el grupo y experiencia en dirección industrial en Europa y Latinoamérica, Moñux buscará reforzar la estrategia industrial y asumirá la dirección de la distribución y de las operaciones de la filial, que suma cuatro plantas: Lasarte, Vitoria, Aranda de Duero y Valladolid.

REFUERZO GLOBAL
Suntory Global Spirits nombra a Carol Robert presidenta de su negocio internacional. Se incorporará al comité ejecutivo y reportará al CEO, Greg Hughes. Su misión: impulsar el crecimiento global y consolidar la estrategia internacional.





LIDERAZGO EXTERNO
La petrolera británica BP designa a Meg O'Neill, quien era CEO de Woodside Energy, como nueva máxima ejecutiva para liderar la transformación, mejorar la rentabilidad y reforzar la disciplina financiera en un contexto estratégico exigente.

NUEVOS HORIZONTES
La consultora inmobiliaria Colliers designa a Laura Hernando como CEO para Iberia, en relevo de Mikel Echavarren, que continuará como presidente. La hasta ahora responsable de Hoteles en España, liderará la siguiente fase de expansión en la región.





CRECIMIENTO INTERNACIONAL
La firma global de gestión de riesgos Marsh Risk designa a Nick Studer como su nuevo presidente y consejero delegado, quien asume en sustitución de Martin South, que asumirá funciones globales como chief client officer.

EDP

Duarte Bello



CEO

EDP España designa a Duarte Bello como nuevo consejero delegado, reforzando su estructura directiva en el mercado ibérico. El directivo, con sólida experiencia en el sector energético y trayectoria dentro del grupo, asume el cargo (en sustitución de Pedro Vasconcelos) con el objetivo de consolidar el crecimiento del negocio, acelerar la transición energética y fortalecer el posicionamiento de la compañía en energías renovables y soluciones sostenibles en España y Portugal.

INFOJOBS

Román Campa



CEO

InfoJobs nombra a Román Campa como nuevo consejero delegado, en el inicio de una nueva etapa clave que viene marcada por la reciente adquisición por parte de la firma de inversión EQT. El directivo, que ya lideró la plataforma entre 2019 y 2021, regresa con un profundo conocimiento del negocio y del sector de clasificados digitales. Asume el cargo con el objetivo de reforzar el posicionamiento en el mercado español, acelerar la innovación y adaptar la oferta a las nuevas necesidades del empleo digital.

ACCENTURE

Beltrán García-Durán



Responsable Iberia

Accenture Song incorpora a Beltrán García-Durán como nuevo responsable en España y Portugal, en una decisión orientada a reforzar su posicionamiento en creatividad, tecnología y experiencia de cliente. El directivo, con más de 25 años de experiencia en consultoría estratégica y transformación digital, liderará la estrategia y el crecimiento en la región. Su nombramiento, con el que sucede a Miguel Vergara, busca consolidar esta unidad como motor clave para el desarrollo de negocio y la innovación en un entorno competitivo.

CATALONIA.HEALTH

Eva García Ramos



Presidenta

Catalonia.Health, asociación que agrupa más de 230 empresas, nombra a Eva García Ramos como presidenta, en un movimiento orientado a reforzar el ecosistema de salud e innovación en Cataluña. La CEO y cofundadora de WIVI Vision, compañía de salud digital con presencia internacional, asume el cargo con el objetivo de impulsar la competitividad del sector, fomentar alianzas y consolidar la región como hub de referencia en el sur de Europa en el ámbito sanitario.

REORGANIZACIÓN ESTRATÉGICA
La compañía logística Proxity nombra a Borja Hoya director para Iberia, quien reportará a Yvo Postleb. Con más de dos décadas de experiencia, procede de Invesco, donde lideraba activos desde 2017, tras etapas en Sareb y Doughty Hanson.





FICHAJE ESTRELLA
La periodista Estela Santos es nombrada nueva directora de Comunicación y Relaciones Públicas de DAZN en España, donde asumirá la responsabilidad de liderar la estrategia de comunicación de la plataforma en el mercado nacional.

MANUAL DE RESISTENCIA... económica

Amparo López Senovilla

SECRETARÍA DE ESTADO DE COMERCIO

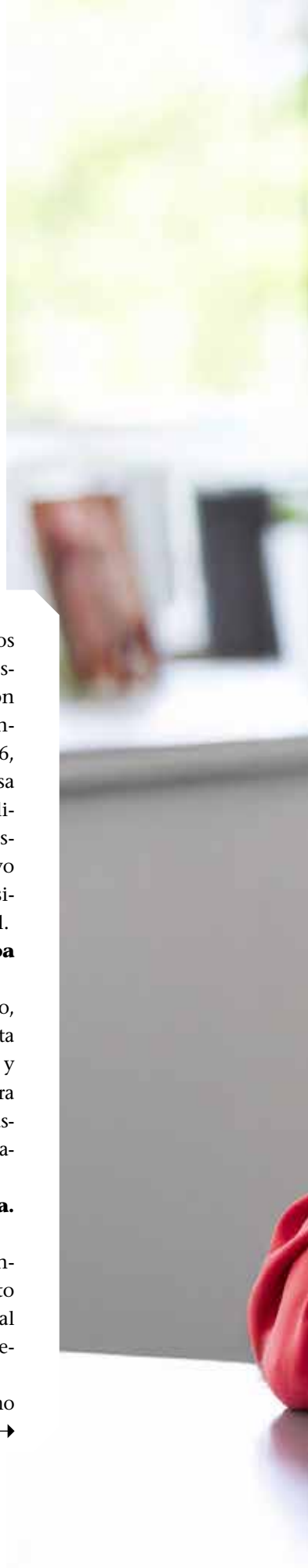
Adaptación, apertura internacional y apoyo a pymes marcan la estrategia empresarial de la secretaria de Estado de Comercio, en un entorno donde los conflictos geopolíticos, volatilidad energética y tensiones comerciales obligan a la resiliencia y la diversificación. **Ahora es el momento de demostrar que, incluso en las crisis, también pueden surgir grandes oportunidades**

Texto de **José A. Puglisi**



©Ministerio de Economía

AMPARO LÓPEZ SENOVILLA
Es secretaria de Estado de Comercio desde 2024. Dirige la política comercial de España, impulsando exportaciones e internacionalización. Abogada del Estado, ha sido subsecretaria en varios ministerios y preside ICEX. Destaca por su experiencia en economía y derecho



En un mundo sacudido por la Crisis del Estrecho de Ormuz de 2026, que ha disparado los precios del petróleo y tensionado las cadenas de suministro energéticas, y con los recientes acuerdos históricos de la Unión Europea destinados a liberar casi todos los aranceles y reforzar la proyección comercial, la economía española se enfrenta a un momento de redefinición estratégica. El Fondo Monetario Internacional ya ha recortado las previsiones de crecimiento para España en 2026, situándolas en un 2,1 % ante el impacto de los choques geopolíticos, mientras Bruselas impulsa nuevos pactos con grandes bloques como Mercosur, India y Australia en un contexto donde el libre comercio europeo contrasta con el auge del proteccionismo estadounidense. En esta entrevista, la secretaria de Estado de Comercio, Amparo López Senovilla, analiza cómo afrontar este nuevo escenario internacional, marcado por shocks geopolíticos, amenazas proteccionistas y la necesidad de redefinir el posicionamiento de la economía española en un mundo cada vez más volátil.

La guerra de Irán sacudió el tablero comercial. ¿Las medidas anunciadas por Moncloa son suficientes para mitigar el impacto del conflicto?

Ante este contexto, el gobierno está actuando con rigor y anticipación. Tras un proceso de diálogo, se ha aprobado un plan extraordinario de respuesta. Está orientado a reforzar la capacidad de respuesta del Estado ante un shock externo de alcance incierto, proteger el poder adquisitivo de los ciudadanos y la competitividad de las empresas españolas. Son medidas por importe de 5.000 millones de euros para proteger a los sectores más afectados, incluyendo bajadas de impuestos tanto a la luz como a los combustibles. Además, seguimos trabajando de forma coordinada con la Unión Europea y organismos internacionales para garantizar respuestas coherentes y eficaces ante la evolución del conflicto.

Ante las recientes amenazas del presidente Trump de cortar el comercio con España. ¿Considera que cumplirá sus amenazas?

No debemos perder de vista que la relación comercial entre España y Estados Unidos se enmarca en un vínculo transatlántico sólido, profundo y de carácter estratégico, tanto en el ámbito bilateral como en el conjunto de la UE. Dos datos lo reflejan: Estados Unidos es nuestro principal inversor, así como el primer destino de las exportaciones españolas fuera de la Unión Europea, representando más del 4% del total.

Y un segundo elemento clave: desde la perspectiva europea, la política comercial común actúa como un ancla de estabilidad y previsibilidad. La UE garantiza una respuesta coordinada, proporcionada →



España exporta
600
MIL MILLONES DE EUROS
al año, con un tejido empresarial diversificado y creciente

y basada en reglas, lo que aporta certidumbre a las empresas. En este sentido, el peso de la relación transatlántica, junto con los intereses económicos mutuos, actúa como un factor claro de contención.

En caso de que Trump diera el paso. ¿Cuál sería el impacto que se registraría en España y cuáles serían los sectores más perjudicados?

Conviene reiterar que España forma parte del mayor bloque comercial del mundo, la Unión Europea, y la política comercial es una competencia exclusiva de la Comisión Europea. Estados Unidos ha reiterado su compromiso de respetar el acuerdo alcanzado con la UE el pasado mes de julio y en el desarrollo de ese marco es donde debemos focalizar todos nuestros esfuerzos. En la plena implementación de ese acuerdo para dar seguridad y certidumbre a nuestras empresas.

¿Qué sectores españoles tienen mayor capacidad para beneficiarse de la apertura al Mercosur?

La aprobación y entrada en vigor del Acuerdo entre la Unión Europea y Mercosur es, sin duda, una de las mejores noticias para el comercio español en los últimos años. Supone la creación de la mayor zona de libre comercio del mundo, con más de 700 millones de consumidores. Los principales beneficiados son sectores como los bienes de capital, la automoción, la industria química, la maquinaria o la confección, que se verán favorecidos por la eliminación de más del 90% de los aranceles, lo que reducirá costes y mejorará su competitividad.

Asimismo, el sector agroalimentario se posiciona como uno de los grandes ganadores, con oportunidades claras para productos emblemáticos como el aceite de oliva, el vino, los productos cárnicos o los lácteos, que no solo mejorarán su acceso al mercado, sino que verán reforzada su diferenciación gracias a la protección de 59 Indicaciones Geográficas españolas.

Más allá de los bienes, el acuerdo abre nuevas oportunidades en el ámbito de los servicios —como telecomunicaciones, finanzas, transporte o servicios empresariales— gracias a la reducción de barreras regulatorias, así como en contratación pública y comercio digital.

¿Cómo valoraría usted las preocupaciones expresadas por sectores agrícolas europeos sobre la competencia de carne, azúcar o soja del Mercosur?

Las preocupaciones expresadas por el sector agrícola europeo son legítimas y deben ser escuchadas, especialmente en lo relativo a productos sensibles como la carne, el azúcar o la soja.

Precisamente por ello, el acuerdo entre la Unión Europea y Mercosur se ha diseñado con un enfoque equilibrado, que combina la apertura de oportunidades con una protección efectiva de los sectores más sensibles.

¿Cómo asegura la UE que los países del Mercosur respeten estándares ambientales, laborales y sanitarios, especialmente en un contexto de normas divergentes?

El acuerdo incorpora tres pilares fundamentales de protección: contingentes arancelarios, salvaguardias y apoyo financiero.

Los contingentes limitan el volumen de importaciones en productos sensibles —en muchos casos en torno al 1-2% del consumo europeo—, garantizando una apertura gradual y controlada. Además, se establece un mecanismo de salvaguardia ágil y automático que permite suspender temporalmente las ventajas comerciales si se detectan perturbaciones en el mercado o riesgos para los productores europeos. A esto se suma la posibilidad de activar instrumentos de apoyo financiero a nivel europeo para reforzar la resiliencia del sector agrícola si fuera necesario. Los estándares europeos no se negocian.

¿Cómo puede el acuerdo UE-India ayudar →

EL ACUERDO DE LA UNIÓN EUROPEA CON MERCOSUR ES EQUILIBRADO:

“Abre oportunidades y protege a sectores sensibles”



AFTERWORK

¿Cómo desconecta tras un día complejo en el Ministerio?
Volviendo a lo esencial: mi familia. La cena se convierte en nuestro punto de encuentro donde compartimos cómo ha ido el día. La familia es, sin duda, mi pilar para renovar fuerzas. Y, aunque suenen tópicos, me gusta viajar por ocio o disfrutar de la cultura.

¿Una película/libro que resuma su vida y por qué?
Si tuviera que elegir una película, sería *Coco*, que, además, me gusta ver mucho con mis hijos. Más allá de su apariencia familiar, encierra un mensaje profundo: la importancia de perseguir los sueños sin renunciar a los principios ni a los vínculos.

Un plato que le traslade hasta la infancia
El primero son las patatas a lo pobre con huevos fritos y pipirrana de Jaén, un sabor que me conecta con mis raíces. Y las rosquillas fritas de mi abuela Pilar, únicas e inconfundibles.

El país que conoció por trabajo y del que se enamoró
He tenido el privilegio de conocer por trabajo muchos países que me han fascinado; diría Azerbaiyán, país lleno de contrastes y una hospitalidad increíble.

Una frase o persona que le inspira
Si tuviera que quedarme con una frase...*Yes, we can*. Me recuerda que, con convicción y trabajo, siempre hay margen para avanzar.

India libera más del 96%

DE SU COMERCIO, LO QUE PODRÍA DUPLICAR LAS EXPORTACIONES EUROPEAS EN LOS PRÓXIMOS AÑOS

a las empresas españolas a diversificar mercados frente a los desafíos actuales del comercio global?

El acuerdo entre la Unión Europea e India se enmarca en una estrategia clara de diversificación de mercados. Desde el punto de vista económico, el acuerdo supone un cambio de escala. India ha ofrecido el mayor nivel de apertura comercial de su historia, con una liberalización de más del 96% del comercio, lo que permitirá mejorar significativamente el acceso a un mercado hasta ahora muy protegido.

Se estima, además, que las exportaciones europeas podrían llegar a duplicarse en los próximos años, generando un importante impulso para la internacionalización de nuestras empresas y corrigiendo, en el caso de España, el actual déficit comercial con este país.

¿Qué sectores tienen mayor potencial de crecimiento gracias a la eliminación de aranceles con India?

Destacan tanto el ámbito agroalimentario como el industrial y de servicios. Productos como el aceite de oliva, el vino o las aceitunas se beneficiarán de reducciones arancelarias muy significativas. A ello se suman sectores industriales como la maquinaria, la automoción, los productos farmacéuticos o los materiales industriales, así como los servicios —especialmente telecomunicaciones, financieros o marítimos— donde España cuenta con claras ventajas competitivas.

En su opinión, ¿las empresas españolas están reaccionando adecuadamente ante la situación



López Senovilla cree que España podrá verse beneficiada en la reconfiguración de las cadenas globales de valor



actual, o cree que se están dejando llevar por el pánico?

Las empresas españolas están respondiendo de forma adecuada a la situación actual, apoyándose en la experiencia adquirida en crisis recientes. Han mejorado su gestión de riesgos, han diversificado mercados y proveedores y contamos hoy con una base exportadora más sólida. El foco está especialmente en las pequeñas y medianas empresas, que son las que más apoyo necesitan para dar el salto o consolidarse en mercados internacionales. Y cuentan con el apoyo de los organismos e instrumentos financieros como ICEX, Cesce y Cofides para ello.

Tras cerrar el 2025 con unas exportaciones por valor de 387.000 millones de euros. ¿Cuáles son las estimaciones que manejan para 2026?

Tras el buen comportamiento registrado en 2025, las previsiones para 2026 vienen condicionadas por un entorno internacional más incierto. No obstante, la base del sector exterior español sigue siendo sólida. España exporta en torno a 600.000 millones de euros en bienes y servicios al año, lo que evidencia el peso del sector exterior en nuestra economía. Además, el número de exportadores regulares continúa creciendo de forma sostenida. A ello se suma una elevada diversificación que reduce la dependencia de un único destino. Y si a ello añadimos los nuevos acuerdos comerciales como Mercosur o la India, diría que las perspectivas siguen siendo positivas.

Mirando hacia 2030, ¿qué tendencias globales de comercio e inversión considera más disruptivas para España?

De cara a 2030, una de las tendencias más relevantes será la reconfiguración de las cadenas globales de valor. Estamos pasando de un modelo basado exclusivamente en la eficiencia de costes a otro en el que priman la resiliencia, la seguridad de suministro y la diversificación de riesgos. Esto se traduce en procesos de regionalización, relocalización selectiva y fortalecimiento de socios estratégicos. Para España, esto supone una oportunidad clara para ganar peso en las cadenas de valor europeas e internacionales, aprovechando su posición geográfica, su red de infraestructuras y su capacidad industrial.

¿Se queda algo en el tintero?

Otra transformación clave será la creciente interrelación entre comercio, tecnología, inteligencia artificial y sostenibilidad. La transición verde y digital no solo está cambiando cómo producimos, sino también qué se comercia y en qué condiciones.

Sectores vinculados a las energías renovables, la movilidad sostenible, la digitalización o la economía circular van a ganar protagonismo. Esto exigirá a las empresas españolas seguir invirtiendo en innovación, eficiencia energética y digitalización para mantener su competitividad en los mercados internacionales.

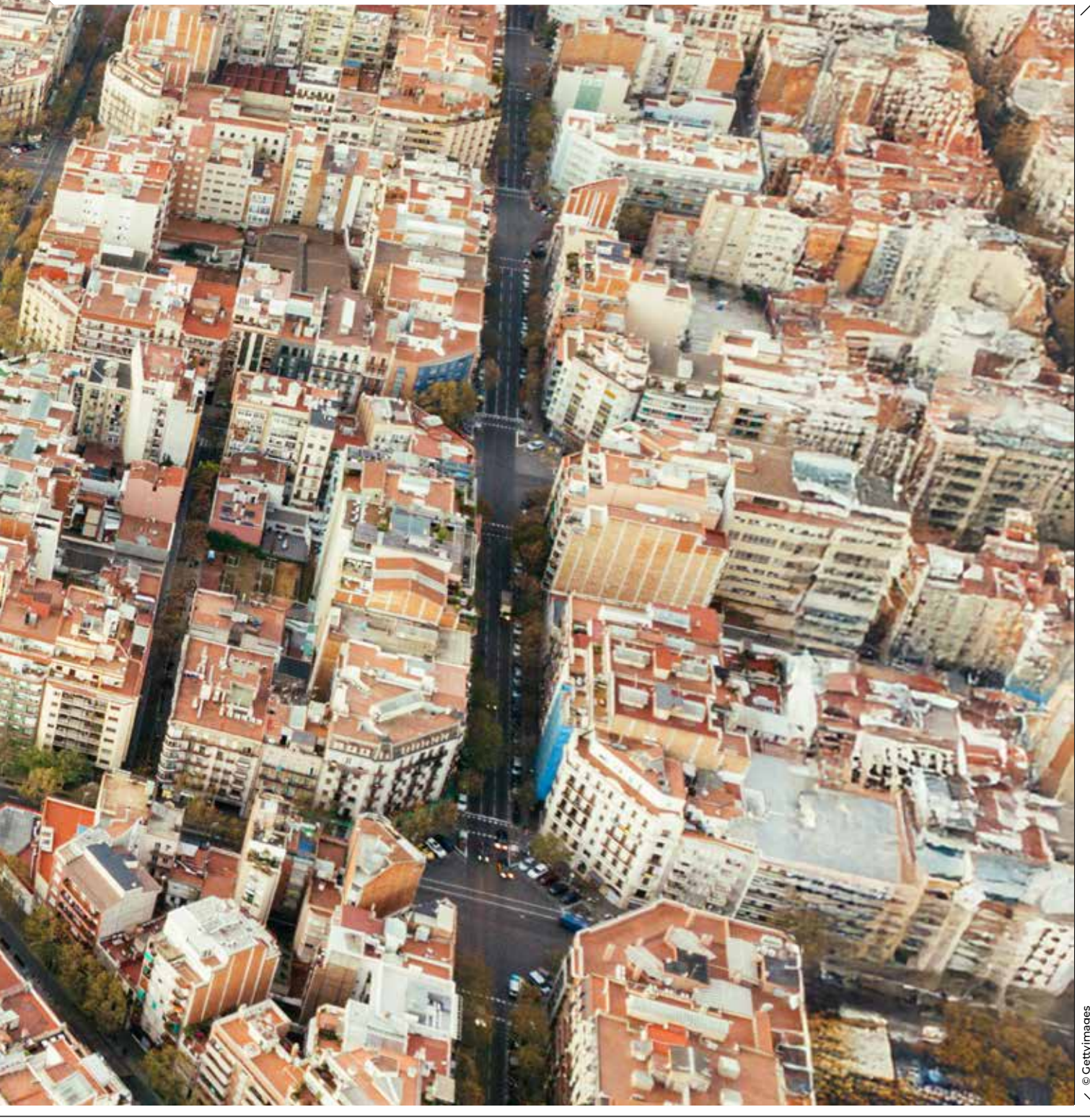
Por último, el contexto geopolítico seguirá teniendo un papel determinante. El avance hacia una mayor autonomía estratégica por parte de la Unión Europea, junto con la competencia entre grandes bloques económicos, está redefiniendo las reglas del comercio internacional. En este escenario, los acuerdos comerciales y la capacidad de atraer inversión productiva serán elementos clave. España debe posicionarse como una economía abierta, fiable y competitiva, capaz de actuar como puente entre Europa, América Latina, África y Asia, y de aprovechar estas transformaciones para reforzar su crecimiento y su presencia en el exterior.

BUSINESS *is* BUSINESS



Sorpasso inmobiliario

España se ha situado por primera vez como el país europeo más atractivo para la inversión inmobiliaria en 2026, según el ranking de CBRE, tras un sólido 2025 con más de 18.400 millones de euros invertidos y un crecimiento del 31% interanual. El informe prevé que la inversión alcance entre 19.000 y 21.000 millones de euros en 2026, impulsada por la estabilidad monetaria y mejores condiciones de financiación, y confirma una creciente preferencia de los inversores por el sur de Europa. España lidera el ranking por delante de Reino Unido, Polonia e Italia, con Madrid y Barcelona entre las cinco ciudades más atractivas, y destaca por el interés en el sector *living*, respaldado por la fortaleza económica, la elevada demanda residencial y la escasez de oferta en algunos segmentos.



© GettyImages



ARANCE

LA ANOMALÍA ESPAÑOLA

La relación comercial entre Europa y Estados Unidos sigue siendo sólida y con superávit para Bruselas, pero España se desacelera más que los demás grandes países de la UE. Una divergencia que corre el riesgo de ampliarse en el contexto de las **tensiones políticas entre Madrid y Washington**

Texto de **Ernesto Herrera**



© getty images (7)

LES

Los roces entre el gobierno de Pedro Sánchez y Donald Trump, que han reaparecido en las últimas semanas en el contexto de la guerra en Irán y de las divergencias sobre la postura internacional de España, corren el riesgo de no quedarse confinados al ámbito diplomático. En una fase en la que Washington ha vuelto a utilizar de manera más explícita la palanca comercial —desde los aranceles hasta los incentivos a la producción nacional—, el deterioro del clima político puede transformarse rápidamente en un factor económico. Para las empresas españolas, el problema es que este riesgo se suma a una dinámica ya visible en los números: el inicio de 2026 muestra una pérdida de impulso en la relación con el mercado estadounidense justo cuando el contexto global se vuelve más selectivo.

El punto de partida, para un análisis correcto, es el panorama europeo, porque permite distinguir lo que responde a un ciclo global de lo que es una especificidad nacional. En 2025, la Unión Europea exportó hacia Estados Unidos bienes por 554.0 mil millones de euros e importó por 354.4 mil millones, registrando un superávit de 199.6 mil millones, según los datos de Eurostat. Las exportaciones europeas hacia el mercado estadounidense crecieron un 3,4% interanual, mientras que las importaciones desde Estados Unidos aumentaron un 4,8%, lo que indica que la relación transatlántica sigue siendo no solo amplia, sino también dinámica. Si se considera también el comercio de servicios, el volumen total de intercambios supera los 1.600 mil millones de euros, confirmando que el vínculo económico entre ambas orillas del Atlántico es uno de los más profundos del mundo. →

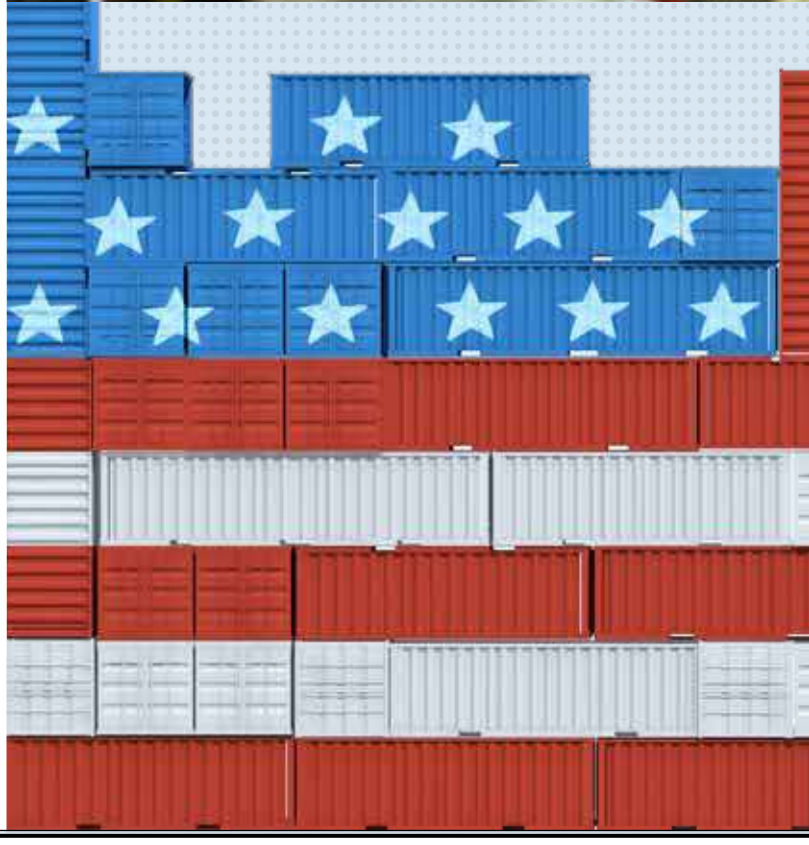


Donald Trump mantiene su ofensiva arancelaria mientras las empresas redibujan sus cadenas globales para sobrevivir —y competir— en un comercio cada vez más fragmentado y estratégico

MERCADO EN APERTURA

Este dato es crucial para quienes hacen negocios: el mercado estadounidense no se está cerrando. Al contrario, sigue representando una salida fundamental para las economías europeas. Sin embargo, los primeros números de 2026 muestran que el contexto está cambiando en su calidad. Datos del Census Bureau indican que en enero de 2026 Estados Unidos registró un déficit comercial hacia la Unión Europea de 4,68 mil millones de dólares, muy inferior a los 23,3 mil millones del mismo mes de 2025, cuando las importaciones estadounidenses desde Europa habían alcanzado 54,4 mil millones de dólares frente a los 38,0 mil millones actuales. Esta reducción aún no constituye una tendencia estructural, pero señala un reequilibrio significativo a corto plazo. En términos generales, el déficit comercial estadounidense (bienes y servicios) bajó a 54,5 mil millones de dólares en enero de 2026, frente a los 72,9 mil millones de diciembre, con exportaciones que subieron a 302,1 mil millones e importaciones que cayeron a 356,6 mil millones (fuentes: BEA y U.S. Census Bureau). El mensaje es claro: Estados Unidos está entrando en una fase en la que la demanda externa crece menos y la presión competitiva aumenta.

Es precisamente en este contexto que la posición de España se muestra más frágil en comparación con la europea.



ESPAÑA VS EE.UU.

(Enero 2025)

EXPORTACIONES

28,9 mil

millones de dólares

IMPORTACIONES

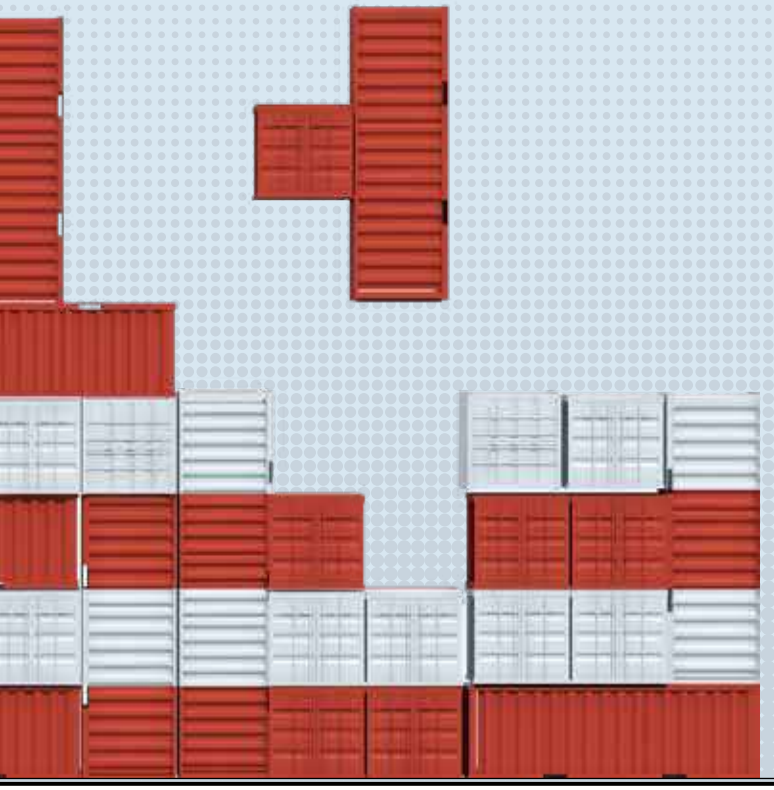
32,9 mil

millones de dólares

DÉFICIT

4,010 mil

millones de dólares



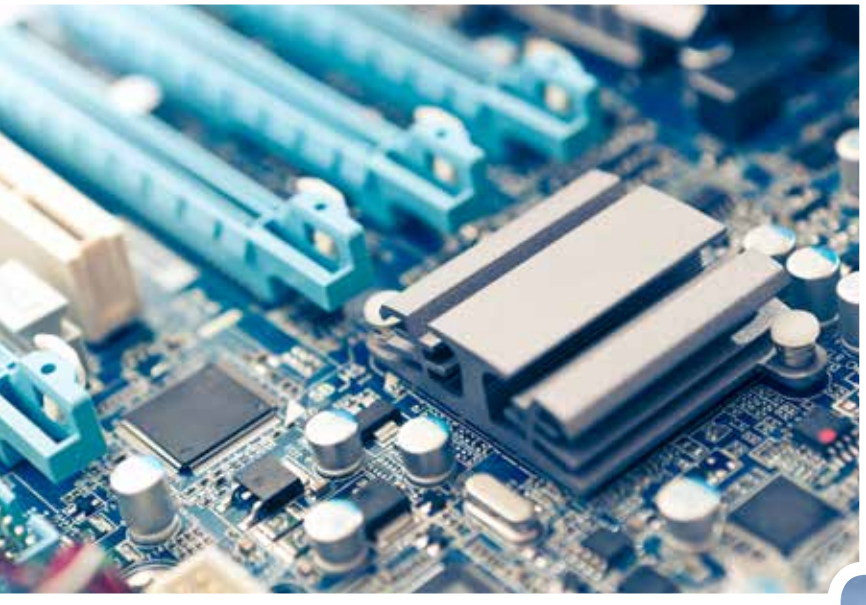
El Ministerio de Economía, Comercio y Empresa señala que en enero de 2026 España exportó en total 28,927 mil millones de euros, con una caída del 2,9% interanual, e importó 32,937 mil millones, con una disminución del 8,4%, registrando un déficit comercial de 4,010 mil millones. Esto ya constituye una señal de desaceleración interna, pero el dato se vuelve más significativo si se aísla la relación con Estados Unidos. En ese mismo mes, las exportaciones españolas hacia EE. UU. se situaron en 1,1407 mil millones de euros, un descenso del 11,4% respecto a enero de 2025, mientras que las importaciones desde Estados Unidos bajaron a 2,2280 mil millones, con una contracción del 20,8%. El saldo bilateral sigue siendo negativo en aproximadamente 1,087 mil millones de euros, y Estados Unidos representa el 3,9% de las exportaciones españolas y el 6,8% de las importaciones.

A CONTRACORRIENTE

Estos números reflejan una divergencia evidente. Mientras la Unión Europea sigue presentándose en Estados Unidos como un exportador neto fuerte, España continúa siendo un importador neto y, sobre todo, muestra una contracción mucho más marcada justamente en el mercado extracomunitario más relevante. En términos de análisis de importaciones y exportaciones, esto es una señal clave: en momentos de desaceleración global, los sistemas más competitivos tienden a perder me- →

nos terreno y a defender mejor sus cuotas. El hecho de que las exportaciones españolas hacia Estados Unidos registren una caída de dos dígitos, mientras que Europa en su conjunto mantiene un nivel elevado y relativamente estable, sugiere una diferencia de posicionamiento, y no solo una diferencia cíclica.

La lectura desde el lado estadounidense refuerza esta interpretación. Datos del Census Bureau muestran que en enero de 2026 Estados Unidos exportó hacia España 2,0219 mil millones de dólares e importó 1,4194 mil millones, registrando un superávit de 602,5 millones de dólares. En términos interanuales, en 2025, las exportaciones estadounidenses hacia España fueron de 26,135 mil millones de dólares, mientras que las importaciones desde España se situaron en 21,340 mil millones. Más allá de las diferencias metodológicas entre las estadísticas, el dato estructural permanece: para Washington, España es principalmente un mercado de salida, mientras que para Madrid, Estados Uni-



La tecnología se convierte en el motor silencioso del comercio global: entre aranceles y tensiones, microchips, IA y digitalización marcan el ritmo de una nueva economía interconectada

dos representa un mercado por conquistar más que una relación consolidada en equilibrio.

Desde el punto de vista técnico, esto implica una menor capacidad de influencia en los flujos comerciales. En las relaciones bilaterales, los países que logran exportar bienes de alto valor añadido y mantener una posición de superávit tienden a gozar de una mayor resiliencia en momentos de tensión. Por el contrario, quienes son importadores netos y operan en segmentos más sensibles al precio están más expuestos tanto a las oscilaciones del ciclo como a posibles fricciones políticas.

Otro elemento relevante, a menudo subestimado en el análisis, es la dinámica de las importaciones. La caída del 20,8% de las importaciones españolas desde Estados Unidos no es solo un reequilibrio del déficit, sino también un indicador de desaceleración de la demanda interna. En muchos casos, las importaciones desde EE. UU. corresponden a bienes intermedios, productos energéticos, tecnología y componentes industriales. Una contracción tan marcada sugiere una reducción de la inversión o una mayor cautela en la gestión de inventarios y de la producción. En términos de la cadena de valor, esto significa un sistema productivo que se ralentiza y reduce la intensidad de sus flujos.

EFECTOS POLÍTICOS

Este es el punto en el que el análisis económico se entrelaza con el estratégico. El mercado estadounidense sigue siendo uno de los más importantes del mundo, pero está cambiando de naturaleza. Ya no crece de manera uniforme y predecible; es un mercado que selecciona, que premia la calidad, la especialización y la presencia directa. Las empresas europeas que continúan creciendo en Estados Unidos son aquellas que operan en segmentos premium y que han invertido en marca, distribución e integración local. España, aunque ha mejorado significativamente su capacidad exportadora en los últimos años, sigue estando menos presente en estos segmentos en comparación con otros grandes países europeos.

Aquí es donde emerge la anomalía española. No se trata de una crisis, sino de una divergencia que se hace visible precisamente cuando el contexto se vuelve más competitivo. Europa en su conjunto demuestra que es posible mantener un fuerte superávit y una presencia estable en Estados Unidos incluso en una fase menos expansiva. España, en cambio, muestra una mayor sensibilidad a la desaceleración y una menor capacidad para defender sus cuotas.





En este escenario, la dimensión política puede convertirse en un factor decisivo. Las tensiones entre Sánchez y Trump sobre la crisis iraní se insertan en un contexto en el que Estados Unidos ya ha utilizado en el pasado instrumentos comerciales —desde aranceles hasta restricciones sectoriales— como palancas de negociación. Para las empresas españolas, esto significa operar en un entorno donde el riesgo no es solo económico, sino también geopolítico y regulatorio. La conclusión, desde una perspectiva empresarial, es que el mercado estadounidense sigue siendo central, pero requerirá un nivel de preparación mayor. La diferencia entre quienes continuarán creciendo y quienes perderán terreno no dependerá del acceso al mercado, sino de la capacidad de competir en los segmentos más resilientes, de construir presencia directa y de gestionar un contexto cada vez más complejo. En un sistema global que se vuelve más selectivo, España se enfrenta a un desafío de posicionamiento: no tanto entrar en Estados Unidos, sino consolidar allí una presencia estable y competitiva.



EURO DIGITAL
De espectador a protagonista

Más que un medio de pago, la MONEDA DIGITAL del BCE se perfila como infraestructura estratégica para reforzar la soberanía financiera europea, impulsar la innovación industrial y reducir la dependencia tecnológica de plataformas extranjeras

Texto de **José Ignacio de la Vega**

No es solo una nueva forma de pago. El euro digital es una infraestructura. Una autopista pública para el dinero en la era de las plataformas privadas. Y, como toda infraestructura, antes de ser una herramienta financiera, es una decisión industrial y geopolítica. Según el acuerdo alcanzado por los ministros de Finanzas de la Unión Europea, el primer trimestre de 2029 es el horizonte previsto para una posible primera emisión. Pero la hoja de ruta está condicionada a dos pasos clave: la aprobación del marco legislativo —esperada para este año— y las pruebas piloto previstas para 2027. Sin estas etapas, el proyecto permanece sobre el papel. La dirección está a cargo del Banco Central Europeo, que inició la fase preparatoria en el otoño de 2023. El objetivo declarado es simple: garantizar a los ciudadanos un medio de pago digital seguro, gratuito y aceptado en toda el área del euro. Pero bajo la superficie monetaria se juega una partida mucho más amplia.

El euro digital nace como respuesta pública a tres transformaciones. La primera es el declive del efectivo en los pagos cotidianos. Si el dinero físico pierde centralidad, el Ban-



co Central corre el riesgo de perder también su papel directo en la experiencia de pago de los ciudadanos. La segunda es la dependencia tecnológica. Hoy, las transacciones digitales europeas circulan en gran medida por circuitos y plataformas extracomunitarias. La soberanía monetaria ya no es solo una cuestión de tipos de interés, sino de infraestructuras de pago. La tercera es la competencia global sobre las monedas digitales. China ya ha experimentado con el yuan digital. En Estados Unidos, el debate está abierto. Europa no quiere quedarse como espectadora.

El euro digital, según la intención, sería una moneda pública en formato electrónico, garantizada por el banco central, utilizable tanto en línea como fuera de línea, complementaria —no sustitutiva— del efectivo. No remunerada, con límites de tenencia para evitar fugas de depósitos desde los bancos comerciales. Y distribuida a través de intermediarios financieros, no directamente por el BCE a los ciudadanos.

EL IMPULSO DE PEKÍN

La referencia más avanzada —y a menudo citada como modelo o "antítesis" frente a los proyectos occidentales— es el programa de China para su yuan digital, llamado e-CNY. Pekín comenzó a trabajar en su CBDC (*Central Bank Digital Currency*, Moneda Digital de Banco Central) ya a mediados de la década de 2010, con pruebas y programas piloto que se han extendido progresivamente a nivel nacional.

El e-CNY está estrechamente integrado en el ecosistema de pagos cotidianos —en un país donde ya la gran mayoría de los pagos digitales se realiza mediante aplicaciones como Alipay y WeChat Pay— y busca coexistir con estos instrumentos, a pesar de su fuerte predominancia. Hasta hace poco, el e-CNY estaba concebido principalmente como un equivalente digital del efectivo: simple, legible, utilizable offline y sin intereses, con el objetivo de mantener en el ámbito público una forma de moneda digital.

Pero desde el 1° de enero de 2026, el proyecto entró en una nueva fase. El plan anunciado por el Banco Popular de China (PBOC) ha transformado al e-CNY en una forma de "depósito digital" sujeto a intereses, que los bancos comerciales pueden pagar sobre los saldos de las billeteras digitales. Esto convierte al e-CNY no solo en un medio de pago, sino también en un verdadero componente de la base monetaria y de la arquitectura financiera interna. →

LA PALANCA ESTRATÉGICA DE WASHINGTON

Una parte fundamental del liderazgo estadounidense se debe también al hecho de que las infraestructuras clave de los pagos globales se han construido en torno al dólar y a las instituciones financieras de EE.UU. Incluso en los pagos internacionales, la red de compensación en dólares —agregada a través de sistemas como los grandes circuitos de tarjetas y los *gateways* de pago— ha sido dominante durante décadas, lo que hace natural que empresas estadounidenses y socios globales las utilicen como estándar. Muchas transacciones, sobre todo las transfronterizas, ya pasan por redes e instrumentos estadounidenses, una ventaja de "primer movimiento" difícil de superar.

Dos pilares del mercado son las redes de pago Visa y Mastercard, que controlan la gran mayoría de las transacciones con tarjeta a nivel mundial. Aunque no gestionan directamente cuentas o depósitos bancarios, funcionan como infraestructuras esenciales: autorizan, enrutan y liquidan pagos entre compradores y vendedores en todos los rincones del planeta, con una penetración que supera el 60-70% de los pagos en los países occidentales.

No solo eso. En las últimas dos décadas, EE.UU. ha albergado muchas de las plataformas tecnológicas que hoy habilitan la experiencia de pago digital. Un caso paradigmático es PayPal, que fue pionera en los pagos *peer-to-peer* y en alternativas a la tarjeta a escala global. Pero también Google Pay y Apple Pay han alcanzado una adopción masiva gracias a la penetración de los sistemas operativos Android e iOS.

Al mismo tiempo, fintech como Stripe y Square (hoy Block) han transformado el comercio electrónico y la integración en software empresarial, facilitando la aceptación de pagos para millones de pymes (y desarrolladores) en todo el mundo. Este ecosistema de infraestructuras y aplicaciones tecnológicas genera un *efecto red*: cuantos más usuarios y comercios adoptan estas plataformas, más conveniente se vuelve para otros hacerlo, consolidando aún más la posición de mercado. Y esto hace que el euro digital sea cada vez más necesario.

La novedad es enorme porque permite que la moneda digital compita con instrumentos tradicionales, entrando en los balances bancarios y siendo incluida en las estadísticas oficiales de masa monetaria, en lugar de permanecer como un instrumento experimental. Detrás de todo esto hay una lógica geopolítica: Pekín busca reducir la dependencia de las infraestructuras financieras occidentales y del predominio del dólar en el comercio, ofreciendo instrumentos alternativos basados en su propia moneda digital.

LA FRACTURA ENTRE BRUSELAS Y EL MERCADO

En Europa, la cuestión es diferente. El problema es que, mientras Bruselas diseña la autopista, quienes deberían recorrerla avanzan a velocidades distintas. Los bancos miran con prudencia. Temen que una moneda digital emitida por el Banco Central pueda reducir la captación de depósitos y comprimir los márgenes. Por eso han presionado por límites cuantitativos estrictos y por un modelo de distribución que los mantenga en el centro del ecosistema. En España, representantes del sector bancario han señalado que la introducción de un euro digital plantea retos para el modelo de financiación tradicional y podría alterar mercados de financiación y pagos, aunque reclaman claridad normativa y garantías para proteger la estabilidad del sistema.

Las fintech y los grandes operadores de pagos, en cambio, temen a un competidor público que pueda alterar las reglas del juego. Si el euro digital fuera gratuito para los



Tras concluir la fase inicial, el BCE prevé el inicio de programas piloto en 2027, con un horizonte de emisión definitiva fijado para 2029

Preguntas clave

¿LAS EMPRESAS SE PREGUNTAN SOBRE SU UTILIDAD CONCRETA? ¿POR QUÉ INTEGRAR UN NUEVO SISTEMA DE PAGO SI LOS EXISTENTES FUNCIONAN?

¿EUROPA QUIERE QUEDARSE COMO ESPECTADORA EN LA ECONOMÍA DE PAGOS DOMINADA POR ACTORES GLOBALES O DOTARSE DE SU PROPIA AUTOPISTA PARA EL DINERO DIGITAL?

usuarios y de bajo costo para los comerciantes, cambiaría los equilibrios del mercado. Las empresas, por su parte, se preguntan sobre su utilidad concreta. ¿Por qué integrar un nuevo sistema de pago si los existentes funcionan? La respuesta europea es que el euro digital sería una infraestructura abierta, programable, integrable con la identidad digital y con servicios de valor añadido.

La oposición no es frontal, sino difusa. Hay una parte del mundo bancario que teme una desintermediación silenciosa. Hay fuerzas políticas que agitan el espectro de un control público sobre el gasto de los ciudadanos, a pesar de que el BCE ha repetido que no tendrá acceso a los datos individuales y que la privacidad se garantizará a niveles comparables a los instrumentos digitales actuales.



Luego existe una oposición más sutil: la inercia. Precisamente porque el sistema de pagos funciona, se cuestiona por qué deberían hacerse cambios. La historia económica enseña que las infraestructuras se juzgan a largo plazo. Pero a corto plazo pesan los costos de adaptación. No faltan quienes prevén un fracaso: escasa adopción, costos elevados, utilidad limitada. El precedente de monedas digitales experimentales, con uso marginal, alimenta el escepticismo.

UNA DECISIÓN INDUSTRIAL

Sin embargo, reducir el euro digital a un simple medio de pago significa no captar su verdadera dimensión. Si se diseña como una plataforma interoperable, podría convertirse en la capa pública sobre la que construir nuevos servicios: pagos *machine-to-machine* en la industria 4.0, integración con contratos inteligentes, transferencias instantáneas paneuropeas sin fragmentaciones nacionales.

Europa ha construido a menudo regulación sin infraestructura. Aquí el desafío es el contrario: crear una infraestructura común que reduzca la dependencia tecnológica y refuerce el mercado único de pagos. Pero para que funcione se necesitan tres condiciones.

Primero: claridad normativa rápida. Sin luz verde legislativa, la incertidumbre frena inversiones y preparación. Segundo: participación real del sector privado en las pruebas de 2027, para transformar un proyecto institucional en un ecosistema operativo. Tercero: casos de uso concretos para ciudadanos y empresas. Sin una ventaja percibida —en términos de costo, velocidad, seguridad o integración—, el euro digital seguirá siendo una opción teórica.

La verdadera pregunta no es si los ciudadanos usarán el euro digital para pagar un café. Es si Europa quiere quedarse como espectadora en la economía de pagos dominada por actores globales o dotarse de su propia autopista para el dinero digital. Porque en juego no está solo una nueva moneda, sino la soberanía económica en el siglo XXI.

© Gettyimages (2)

BONOS AZULES

Inversiones que nadan

El instrumento financiero emerge como una nueva vía para invertir con impacto en océanos, **ríos y redes de agua.** Su expansión en Europa marca un avance, aunque aún lejos de la escala de los bonos verdes

Texto de **Clemente Pacifico**

No solo agricultura, clima y bosques. Hoy se puede invertir de manera sostenible también para lograr que el agua sea más limpia. Con el agravamiento de la crisis climática y ambiental, ha crecido la conciencia de que las finanzas verdes ya no pueden limitarse a promover proyectos "terrestres" —energías renovables, reforestación, eficiencia energética—, sino que deben incluir también los recursos hídricos y marinos. En este contexto ha surgido el paradigma de la *economía azul*, que pone en primer plano una nueva categoría de bonos mediante los cuales los inversionistas pueden apoyar a empresas y organismos en la protección del ecosistema de mares, lagos y ríos. E incluso para mantener más eficientes las redes de agua urbanas, es decir, acueductos y sistemas de alcantarillado.

Se trata de los llamados bonos azules, los primos de los bonos verdes, que financian con capital fresco todos aquellos proyectos y actividades económicas que ayudan a limitar los efectos negativos de la contaminación humana sobre el agua, quizá el bien más precioso para la vida en la Tierra. Algunos los definen como un subconjunto de los bonos verdes. Al igual que los "verdes", los bonos azules utilizan el capital prestado por los inversionistas para financiar proyectos con un impacto positivo en el medio ambiente y están sujetos a obligaciones de transparencia sobre el uso de los fondos.



Los estándares internacionales del sector reconocen como bonos azules aquellas emisiones en las que el 100% de los fondos se destina a proyectos orientados a la conservación y la gestión sostenible de los recursos hídricos. Por ejemplo: pesca responsable, protección de arrecifes de coral, infraestructuras costeras resilientes, redes de agua y plantas de tratamiento de aguas.

El año 2025 marcó un salto cualitativo para la economía azul en Europa y, también, en España. En junio, la Mutualidad invirtió 30 millones de euros en un bono azul emitido por el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE), estructurado por BNP Paribas y con vencimiento en 2055. En el caso de Italia, en octubre del año pasado, la empresa de servicios lombarda A2A emitió el primer blue bond italiano, una emisión de 155 millones de euros a cinco años y cupón del 2,875%, cuyos fondos se destinarán a la construcción y mantenimiento de acueductos, sistemas de alcantarillado y plantas de tratamiento de aguas.

Ambas iniciativas son una señal de transición de las finanzas azules de un área de experimentación internacional —sobre todo en países insulares y economías emergentes— a un entorno europeo avanzado. También es una prueba de que los instrumentos de la economía azul pueden aplicarse con éxito en contextos altamente regulados y en el mundo de las infraestructuras del Viejo Continente.

El primer bono azul que llegó al mercado data de 2018: un título público de Seychelles, con el apoyo del Banco Mundial, mediante el cual el archipiélago recaudó 15 millones de dólares para apoyar áreas marinas protegidas, la gestión de la pesca y a los pescadores a pequeña →

15

MILLONES DE DÓLARES

La recaudación por el primer bono azul emitido en 2018 por Seychelles



Ecuador

En 2023 logró convertir una parte de la deuda soberana equivalente a

1.63
mil millones de dólares

Con una emisión de bonos azules de

635
millones de dólares

de los cuales el

50%
está destinado a proteger las
Galápagos

escala. Las emisiones en los años siguientes se hicieron cada vez más frecuentes: algunas por gobiernos de países en desarrollo con amplias costas; otras por empresas privadas o *utilities* involucradas en la llamada *blue economy*, el modelo de desarrollo económico sostenible desarrollado hace ya 15 años por el economista belga Gunter Pauli.

IMPULSO PARA PAÍSES COSTEROS

En un mundo donde los *shocks* climáticos relacionados con el mar afectan sobre todo a los países más vulnerables, financiar la resiliencia costera y la sostenibilidad de los recursos marinos no es sólo un imperativo ambiental, sino también económico y social.

En este sentido, para muchos estados costeros del llamado *Global South*, con economías fuertemente ligadas al mar y al agua, los *blue bonds* representan una herramienta de finanzas sostenibles "a medida": además de proporcionar capital para proyectos ambientales, gracias a estructuras financieras a menudo más flexibles, también pueden ofrecer una vía para gestionar la deuda soberana. Algunas operaciones, de hecho, combinan la emisión de bonos con reestructuraciones de deuda a cambio de compromisos ambientales. Se trata de los llamados *debt-for-nature swaps*, donde una parte de la deuda pública se convierte en inversiones para la conservación marina. Otras, como los *sustainability-linked bonds*, establecen objetivos relacionados con la sostenibilidad del ecosistema marino, y los intereses pagados dependen del cumplimiento de metas ambientales.

Entre los ejemplos más conocidos está el de Ecuador, que en 2023 logró convertir 1.630 millones de dólares de deuda soberana mediante una emisión de bonos azules por 656 millones de dólares, la mitad de los cuales se destinarán a proteger las islas Galápagos durante los próximos veinte años. En otros casos, como la emisión de 364 millones de dólares realizada por Belice, la estructura convertible, si bien contribuyó a salvar la deuda del país, suscitó críticas por sospechas de *bluewashing* debido a la complejidad del acuerdo, que habría opacado el impacto ambiental real, destinando solo una parte de los fondos directamente a proyectos de conservación.

BUENAS INTENCIONES, PERO POCAS ACCIONES

La tercera Conferencia de las Naciones Unidas sobre los océanos, que se celebró en Niza el pasado junio, representó un momento crucial para el debate público sobre el futuro de los mares. En el encuentro surgieron desafíos concretos para financiar los océanos, proteger los ecosistemas y transformar la idea de economía azul en un proyecto ejecutable.

Después de todo, los mares siguen bajo presión: calentamiento, acidificación, pérdida de biodiversidad, contaminación por plásticos y pesca depredadora son fenómenos tristemente ya muy conocidos. La conferencia de Niza tenía un objetivo ambicioso: elaborar un plan de acción para los océanos, movilizando a todos los actores implicados (gobiernos, científicos, empresas y sociedad civil) y traducir la emergencia en acciones concretas.

Según algunos observadores, el resultado fue un compromiso con muchas limitaciones. A pesar de la adopción de una declaración conjunta y de una serie de compromisos voluntarios, algunas de las cuestiones más delicadas quedaron pendientes. Entre ellas, la regulación de alta mar. Un tema candente, subrayado recientemente también por científicos de alto perfil en la revista *Nature*, dado que las aguas internacionales cubren más del 60% de los océanos y son

© GettyImages (2)

particularmente vulnerables a actividades humanas como la minería marina y la pesca industrial. Según los científicos, solo un giro diplomático y normativo podría protegerlas.

No faltaron novedades relevantes, como el *Pacto Europeo por el Océano*, una iniciativa que prevé inversiones por un total de mil millones de euros destinadas a investigación, conservación marina, pesca sostenible y turismo costero. Algunos países de la UE también han asumido compromisos concretos en los últimos meses: Alemania anunció 100 millones para retirar restos bélicos del Báltico y del Mar del Norte; España planea crear seis nuevas áreas marinas protegidas para alcanzar la protección del 25% de sus aguas.

UN MERCADO DE NICHO

A pesar de algunas emisiones destacadas, el volumen de los bonos azules sigue siendo limitado y no faltan desafíos en comparación con instrumentos similares. Hoy en día, sigue siendo un mercado en estado embrionario frente a otros. Un informe reciente de Intesa Sanpaolo contabilizó 36.000 millones de dólares en bonos azules en circulación, de los cuales 3.000 millones fueron emitidos por organismos gubernamentales.

Para hacer una comparación, el mercado de los bonos verdes se estima en 3.000.000 millones de dólares según el London Stock Exchange, el grupo financiero que gestiona la Bolsa de Londres. Según un análisis del Observer Research Foundation Middle East, un *think tank* con sede en Dubái que cuenta entre sus socios con multinacionales estadounidenses y europeas, fondos hedge y organismos públicos emiratíes, el mercado de los blue bonds podría duplicar su tamaño en los próximos cinco años, alcanzando los 70.000 millones de dólares en 2030, una cifra significativa pero todavía muy inferior a la del mercado de los bonos verdes.

No faltan obstáculos para su mayor difusión, como la escasa liquidez y la necesidad de reducir riesgos mediante garantías y estructuras flexibles que atraigan a los grandes fondos de pensiones de los países desarrollados. Además, se requiere un marco normativo claro y estándares compartidos para definir criterios de transparencia sobre el uso de los fondos y verificar el impacto de las inversiones.

En definitiva, para que la "finanza azul" emerja de manera real, se necesita un esfuerzo coordinado de instituciones multilaterales, normativas claras, transparencia y evaluaciones sobre el impacto ambiental y social efectivo de los proyectos financiados. De lo contrario, está destinada a seguir siendo un mercado de nicho.

España: el 'azul' ya está en el verde

(aunque sin etiqueta propia)

En el mercado financiero español, el bono azul sigue siendo, por ahora, más una categoría conceptual que un segmento plenamente diferenciado. Sin embargo, la financiación de la economía del agua es ya una realidad consolidada: simplemente, se canaliza a través de instrumentos verdes.

El caso más representativo es el de Aqualia (grupo FCC), uno de los principales operadores globales del ciclo integral del agua, que en 2025 emitió un bono verde de 500 millones de euros destinado a infraestructuras hidráulicas, tratamiento de aguas residuales y mejora de la eficiencia de las redes. Un contenido inequívocamente 'azul' bajo una estructura plenamente 'verde'.

En torno a este tipo de operaciones orbita el sistema bancario español. BBVA y CaixaBank desempeñan un papel clave como estructuradores y financiadores, incorporando explícitamente en sus marcos ESG categorías como la "gestión sostenible del agua y de las aguas residuales". En otras palabras, lo 'azul' ya está presente en las carteras, aunque no en la denominación.

Más matizada, pero en clara expansión, es la contribución de las *utilities* energéticas, como Iberdrola, donde la gestión de los recursos hídricos —desde la hidroeléctrica hasta el hidrógeno verde— actúa como un puente natural entre la transición energética y la sostenibilidad del agua.

A nivel sistémico, el marco se ve reforzado por el Marco de Bonos Verdes del Tesoro español, que incluye el agua, la biodiversidad y los recursos naturales entre las categorías elegibles, contribuyendo así a la estandarización del mercado.

El horizonte 2024-2026 es claro: en España, lo 'azul' no es una ausencia, sino una realidad ya integrada —y financiada— dentro de lo verde. La cuestión para los próximos años no es si crecerá, sino si acabará consolidándose como una etiqueta propia o si seguirá operando, de forma discreta, dentro del perímetro ESG.



PODEMOS AYUDARLE A EXPANDIR SU NEGOCIO EN ITALIA

Contacto

Business People

Nuestra revista mensual, presente en España desde hace un año, tiene sus orígenes en Italia, donde, desde hace casi dos décadas, se ha consolidado como un referente clave para directivos y empresarios. Con una propuesta única, funciona como un puente estratégico entre dos mercados, ofreciendo a las empresas españolas una excelente oportunidad de promoción y visibilidad para expandirse hacia el mercado italiano.

Business People

TAMBIÉN ‘PARLA’ ITALIANO



DUESSE MEDIA NETWORK
WE ARE PUBLISHERS

EUROPA se sube al tren de las STABLECOINS



Mientras en la **Unión Europea** proliferan los anuncios de nuevas **monedas digitales**, en **España**, la gran banca se centra, primero, en crear nuevas redes de intercambio. El próximo paso, ya en curso, será el

lanzamiento de la primera stablecoin a mediados de año

Texto de **Andrés Romero**

Del trueque a la sal. De la sal al oro y las monedas. De las monedas a la fiducia y de ella al patrón oro. El dinero ha cambiado sus formas, pero no el concepto. De las conchas de la antigüedad o las monedas acuñadas (casi siempre) en metales preciosos se pasó a las cartas de depósito y crédito de los Templarios para desembocar (tras Bretton Woods y el fin del patrón oro) en el plástico de las tarjetas y, ahora, los archivos digitales.

Hoy, las criptomonedas —basadas solo en la credibilidad de los inversores— suponen un mercado de 2,2 billones de euros donde invierten 562 millones de personas en el mundo. Y son un negocio que mueve cada día 100.000 millones de dólares según los cálculos de Kraken, una de las mayores plataformas de criptos del mundo.

Las criptos (básicamente, archivos digitales) son ya un activo de inversión y un medio de pago que evidencian también que los bancos centrales han perdido el monopolio de la creación de moneda. Criptos como Bitcoin o Ethereum extienden su influencia sin la intermediación de los bancos. Son activos rentables, pero también muy volátiles.

La banca responde a las criptos con tres objetivos: extender la tecnología blockchain a su negocio, atender la demanda y ofrecer activos seguros de inversión. Y para ello emitirá sus propias stablecoins: criptomonedas respaldadas por activos tangibles (euros, dólares, oro o una materia prima) que garantizan su valor. Sin volatilidad. El banco que emite una stablecoin la respalda con una reserva bancaria específica (en euros o bonos) por el total de su valor.

LA BANCA EUROPEA DESPIERTA

A la banca europea le ha costado arrancar. Pero el éxito de EE. UU. con stablecoins referenciadas en dólares como Tether (la dominante con casi el 60% de cuota) les ha convencido. En la UE, la carrera por posicionarse lleva a los bancos a preparar una escalada de lanzamientos de stablecoins que arrancará este mismo año.

Además de la creciente comercialización de criptos entre sus clientes (Openbank, del Grupo Santander, acaba de anunciar la incorporación de *Solana* y *Polkadot* a su oferta), en España, los bancos priorizan el desarrollo tecnológico. El lanzamiento de una stablecoin propia será la consecuencia, no el objetivo. El primer banco del país, el Santander, invertirá 20.000 millones de euros en cuatro años en transformación digital y tecnológica (negocio en la nube, IA…). Su plan *One Transformation* supone la transformación del negocio global que, entre otros indicadores, ha llevado su ratio de eficiencia a niveles históricamente bajos.

El plan Cosmos de CaixaBank supone la inversión de casi 6.400 millones entre 2024 y 2027, mientras el BBVA ha destinado a tecnología 1.732 millones solo en 2025. Aun así, el uso de las stablecoins en España y Europa es todavía "muy limitado" Pese a las cifras, las operaciones con estas monedas apenas suponen el 12,9% del mercado total de criptoactivos con un valor de mercado de 261.000 millones de euros. Pero esto cambiará rápidamente cuando entre en vigor el Reglamento Europeo de Mercados de Criptoactivos, conocido como MiCA (acrónimo de *Markets in Crypto-Assets*). MiCA fija rigurosos requisitos de solvencia a los emisores y les obliga a tener sus reservas auditadas para prevenir 'fallidos'. La fecha clave es el 1 de julio. A partir de ese día, en toda la UE solo podrán operar con criptoactivos entidades específicamente autorizadas por el regulador. Los agentes están obli- →



FRANCISCO MAROTO

Responsable de Blockchain y Activos Digitales de BBVA

© Shutterstock

gados a “autorizarse ante la CNMV como prestadores de servicios con criptoactivos y que ese Registro no admite nuevas solicitudes”, recuerda el Banco de España. Algo que tiene revolucionados a bancos e intermediarios financieros para cumplir plazos porque, una vez cerrado el registro, “no habrá ampliaciones”.

En los propios bancos la situación se ve con más calma. El responsable de Blockchain y Activos Digitales de BBVA, Francisco Maroto, cree que más que ‘fiebre’ por las stablecoins hay “una evolución natural del sector hacia soluciones más eficientes, interoperables y adaptadas a un entorno financiero cada vez más digital. El reto ahora —dice— no es lanzar por lanzar [una stablecoin], sino identificar dónde estas soluciones aportan valor real a empresas e instituciones”.

La carrera por entrar en este negocio se debe a una combinación de tres factores. Primero, a que el mercado está madurando regulatoriamente en Europa, lo que da más seguridad jurídica para explorar este tipo de soluciones. Segundo, a que están emergiendo casos de uso concretos con potencial real, especialmente en pagos internacionales y en la liquidación de activos digitales o tokenizados. Y, tercero, a una cuestión estratégica: Europa necesita desarrollar infraestructuras propias en euros para no depender exclusivamente de soluciones privadas internacionales, muchas veces ligadas al dólar”.

EL JUEGO DE LAS ALIANZAS

Iniciativas como *Qivalis* marcan la línea. El consorcio prevé lanzar a mediados de año su propia stablecoin referenciada al euro. El proyecto no es menor: nueve países involucrados con algunas de sus mayores entidades: los españoles CaixaBank y BBVA, el neerlandés ING; los italianos UniCredit y Banca Sella; el francés BNP Paribas; el belga KBC; el Danske Bank danés; el sueco Skandinaviska Enskilda Banken (SEB) y el austriaco Raiffeisen Bank International.

“Nuestra aproximación no parte de la idea de construir una stablecoin propia como fin en sí mismo. BBVA ha decidido priorizar la participación en *Qivalis* porque creemos que, en esta fase del mercado, las soluciones conjuntas de industria ofrecen más escala, interoperabilidad y utilidad para los clientes que los desarrollos aislados”, señala Maroto. “Lo relevante es construir infraestructuras y estándares que permitan casos de uso eficientes, seguros y regulados. Si queremos que estas soluciones tengan recorrido en Europa —añade—, deben nacer con vocación de integración en el sistema financiero y con una gobernanza sólida. Por eso vemos más sentido a una iniciativa compartida como *Qivalis* que a una stablecoin independiente de una sola entidad”.



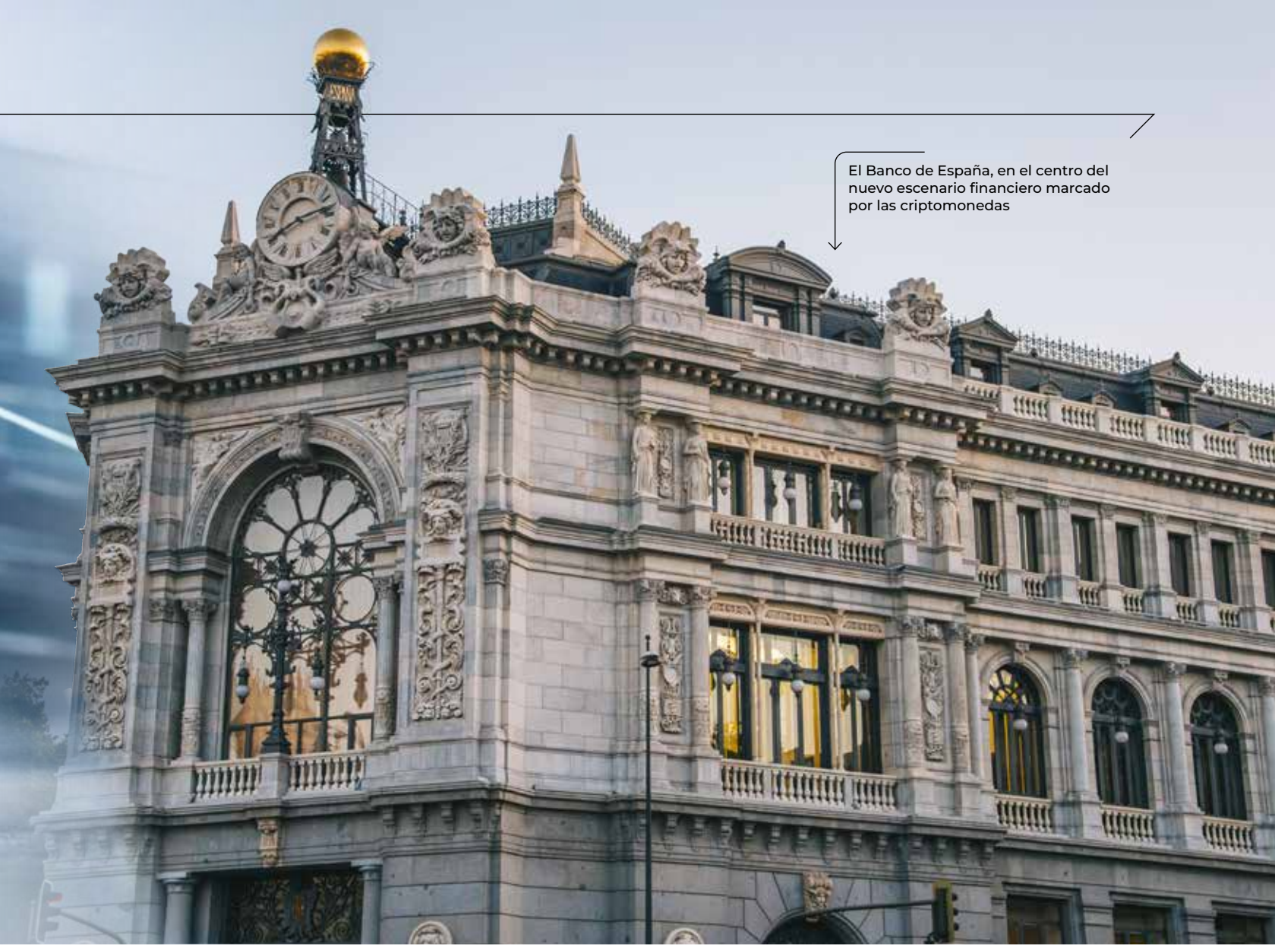
El BBVA participa también en el proyecto *Agorá* del Banco Internacional de Pagos (BIS), centrado en modernizar la infraestructura financiera global sobre tecnología blockchain. La expansión de las stablecoins variará en cada mercado. “En Europa, donde hoy vemos una demanda más clara e inmediata es en el ámbito corporativo e institucional; especialmente en empresas con actividad internacional, cadenas de suministro globales o necesidades de pagos y liquidación más eficientes. Ahí las ventajas son muy concretas: más rapidez, menos fricción operativa y potencialmente menores costes en determinados procesos”, señala este experto.

“En cambio, en otros mercados la lógica puede ser distinta. Por ejemplo, en países como Turquía, las stablecoins también pueden tener un uso más vinculado al ámbito retail, como instrumento de preservación de valor o refugio frente a la volatilidad de la moneda local. Es decir, no hay un único patrón global: el caso de uso depende mucho del contexto económico, monetario y regulatorio de cada país”.

Las infraestructuras en desarrollo, además, aportan soberanía a la UE. Para el ejecutivo del BBVA, “Que Europa cuente con infraestructuras propias para pagos y liquidación digital en euros refuerza su autonomía estratégica, reduce dependencias externas y ayuda a preservar la relevancia internacional de su moneda también en el entorno digital”.

“Ahora bien —advierte—, la autonomía no vendrá solo de la tecnología. También dependerá de que estas redes estén bien integradas en el marco regulatorio europeo, de que respondan a necesidades reales del tejido empresarial y de que se desarrollen con visión de industria, no de forma fragmentada”.

Las nuevas redes son también estratégicas para el Banco Santander. La entidad ha desplegado un amplio abanico de alianzas de alcance global como el *Sterling Fnality Payment*



El Banco de España, en el centro del nuevo escenario financiero marcado por las criptomonedas

System (Fnality), el primer sistema de pagos mayorista regulado basado en blockchain que permitirá la liquidación instantánea de operaciones en los mercados de capitales.

El Santander es cofundador del Consorcio Global de Stablecoins que integra a gigantes financieros de Alemania (Deutsche Bank), Francia (BNP Paribas), Reino Unido (Barclays), Suiza (UBS), Japón (MUFG Bank), Canadá (Toronto-Dominion Bank) y EE.UU. (Bank of America, Goldman Sachs, Citigroup). El objetivo es crear un nuevo sistema de pagos para, al final, lanzar una stablecoin respaldada por una cesta de grandes divisas (dólar, euro, yen, etc.) capaz de competir con otras stablecoins como USDC.

ITALIA, 'ON FIRE'

Cronológicamente, la francesa Société Générale lanzó la primera stablecoin de un gran banco (2023), la EUR CoinVertible. Pero es en Italia donde el sector se mueve más rápido. La Banca Sella fue la primera en operar con criptoactivos en ese país y trabaja en soluciones de *cash on-ledger* (dinero en el libro mayor) que funcionan como stablecoins para que sus clientes corporativos puedan liquidar operaciones de forma instantánea.

No es la única. UniCredit colabora con la plataforma de pagos española Iberpay para emitir tokens de dinero electrónico dirigidos a optimizar la liquidez intradía y los pagos internacionales. La entidad que dirige Andrea Orcel participa en varios proyectos coordinados por la Associazione Bancaria Italiana (ABI), mientras Intesa Sanpaolo lidera el *proyecto Leonidas* para usar infraestructura basada en blockchain en transacciones interbancarias y pagos transfronterizos.

El Banco de Italia ha sido el gran dinamizador. En 2024 publicó directrices ya alineadas con el reglamento Markets in Crypto-Assets Regulation (MiCA). Y actualmente impulsa el *proyecto Cassiopea* para emitir una stablecoin en euros dirigida al mercado de capitales y la liquidación de valores digitales.

NeURODi

TALENTO en AUGE

Las diferencias cognitivas como el autismo, el TDAH o la dislexia han dejado de verse como un obstáculo en el ámbito laboral. Cada vez más organizaciones empiezan a descubrir que valorar estas formas diversas de pensar no es solo una elección ética, sino también **un verdadero motor de innovación, inclusión y rendimiento sostenible**

Texto de **Mª Gabriela Sivira**

VERSIDAD

"Mi cerebro funciona de forma diferente al tuyo, y eso está bien". La frase de la autora británica Faith Jegede Cole está más vigente que nunca. Entre un 10 y un 20% de la población española es neurodivergente y las empresas ya no pueden dar la espalda a dicha realidad. Cada vez son más las compañías que, alejándose del estigma sobre las personas neurodivergentes, están evolucionando para contar con talentos más diversos.

La encuesta realizada por Top Employers Institute desveló que, ya en 2024, el 18% de sus empresas certificadas en España implementan iniciativas específicas para promover la neurodiversidad en sus equipos. Sus beneficios no se cuestionan. Un informe de McKinsey & Company de 2020 apuntaba a que los equipos neurodiversos superan a los homogéneos en un 36% en términos de rentabilidad.

A pesar de este cambio de mirada, el acceso al empleo sigue siendo uno de los grandes desafíos para las personas neurodivergentes. Según datos recogidos por la Confederación Autismo España, entre el 76% y el 90% de los adultos autistas están desempleados en Europa. Dentro del mercado nacional, la situación es aún más crítica: apenas el 6,7% de las personas con autismo mayores de 16 años tiene empleo.

Patricia Ibáñez, consultora de la Fundación Adecco especializada en neurodivergencias, admite a *Business People* que "aunque su participación en el mercado laboral continúa siendo inferior a la media, el problema no radica en una falta de capacidad, sino en barreras de acceso y planificación laboral". Y pone la lupa en los "procesos de selección poco inclusivos, falta de apoyos en la integración laboral o escasa planificación de itinerarios profesionales que siguen limitando su acceso al empleo".



Pedro Ugarte, presidente de Autismo España

"Cuando miramos los datos, vemos que el empleo no es solo un derecho abstracto: es autonomía, salud mental y acceso a una vida independiente", explica el presidente de Autismo España, Pedro Ugarte. Por eso, pide que "las políticas públicas tengan en cuenta esta situación tan alarmante y las necesidades específicas de las personas con autismo para garantizar su derecho a una vida independiente".

A pesar de las asignaturas pendientes, el optimismo no de- →



Javier Peris, cofundador de Neurodiversi

cae. Algunas grandes compañías ya han convertido la neurodiversidad en parte de su estrategia de talento. El programa *Autism at Work* de SAP, pionero desde 2013, incorpora profesionales dentro del espectro del autismo en áreas como desarrollo de software o análisis de datos. En la misma línea, Microsoft impulsa el *Neurodiversity Hiring Program*, un modelo de selección adaptado que sustituye entrevistas tradicionales por evaluaciones prácticas para reducir sesgos en la contratación. Por su parte, EY ha creado el *Neurodiversity Center of Excellence*, donde profesionales neurodivergentes trabajan en proyectos de análisis avanzado, automatización o inteligencia artificial. En España, uno de los ejemplos más singulares se encuentra en Casa Batlló, donde se ha impulsado un proyecto de inclusión laboral que ha permitido incorporar a cerca de un centenar de personas neurodivergentes en áreas como atención al visitante, fotografía o gestión de espacios.

"Cada vez más organizaciones muestran interés por integrar estos perfiles y adaptar sus entornos de trabajo", admite Ibáñez, quien recuerda que "en los últimos años se observa un avance significativo, aunque no suficiente. El mundo empresarial está en plena transformación".

LOS "CRACKS" DEL EQUIPO

El cofundador de Neurodiversi, Javier Peris Escribá, defiende que apostar por el talento neurodivergente no es una cuestión de caridad, sino una estrategia empresarial. "Estas mentes diferentes son unas *cracks* detectando patrones y tienen un 45% más de opciones de aumentar su cuota de mercado resolviendo problemas complejos", afirma. Además, destaca que "la productividad 'nivel dios' en sectores tecnológicos y la capacidad de hiperfoco hacen que los equipos rindan hasta un 30% más".

"Cuando el entorno es el adecuado, el rendimiento puede ser extraordinario. Muchas autistas, por ejemplo, muestran una gran capacidad de concentración, pensamiento lógico, detección de patrones o atención al detalle", añade el director general de Specialisterne España, José Segundo. Y añade: "En sectores como IT, análisis de datos o testeo de software, estas habilidades son altamente competitivas. También observamos una gran creatividad y un pensamiento *out of the box*".

IA, GRAN OPORTUNIDAD

La transformación digital abre nuevas oportunidades para el talento neurodivergente. "La IA puede actuar como un 'copiloto' que facilita la productividad de muchas personas neurodivergentes, ayudando a organizar tareas, resumir in-

El valor de pensar diferente

EL DIRECTOR GENERAL DE SPECIALISTERNE ESPAÑA, **JOSÉ SEGUNDO**, ANALIZA POR QUÉ INTEGRAR EL TALENTO NEURODIVERGENTE ES UNA ESTRATEGIA CLAVE

¿Qué barreras siguen dificultando la incorporación de talento neurodivergente en las empresas?
Muchas organizaciones no saben cómo adaptar sus procesos de selección o cómo acompañar adecuadamente a una persona neurodivergente una vez incorporada. Los procesos tradicionales de entrevista, por ejemplo, penalizan perfiles que quizá no destacan en habilidades sociales convencionales, pero sí en competencias técnicas, analíticas o de alta concentración. También existen barreras culturales: el miedo a "no saber gestionar" o a que la adaptación implique



Patricia Ibáñez, consultora de la Fundación Adecco

formación o mejorar la comunicación escrita", adelanta Peris de Neurodiversi.

"La IA, bien gestionada, será una gran oportunidad: automatizará tareas repetitivas, pero también generará nuevas posiciones en entrenamiento y validación de modelos, control de calidad o supervisión ética. Muchas de estas funciones requieren precisión, pensamiento sistemático y alta concentración, competencias donde las personas neurodivergentes pueden destacar", añade Segundo.

Ahora bien, también se trata de un 'arma' de doble filo. "Hay un peligro enorme con la IA que usan las empresas en Recursos Humanos para seleccionar currículums o hacer entrevistas. Si esos algoritmos solo han sido entrenados analizando a gente "típica" (neurotípica), pueden tener sesgos y descartar injustamente a candidatos neurodivergentes que son unos auténticos *cracks*", advierte. Para evitarlo, recomienda que sean las propias personas neurodivergentes las que participen en el diseño de estas IA para garantizar que sean "justas, éticas y verdaderamente humanas".

Si bien aún quedan aspectos por mejorar, el impacto de la tecnología en la captación del talento neurodivergente es prometedor. Según la consultora Stratistics MRC, el mercado global de contratación orientado a la neurodiversidad podrá superar los 4.000 millones en 2032, con un crecimiento anual del 16,4%. En paralelo, firmas como Gartner anticipan que, para 2027, una parte creciente de las grandes empresas comenzará a reclutar activamente talento neurodivergente para mejorar su rendimiento y su capacidad de innovación.

Las empresas que ya han dado ese paso coinciden en que la experiencia suele ser transformadora. Porque, en última instancia, el reto no es adaptar a las personas a las organizaciones, sino adaptar las organizaciones a la diversidad real de las personas.

© Gettyimages (2)

grandes costes. Con pequeñas modificaciones y con formación adecuada a managers y equipos, el impacto es enorme y el coste es mínimo en comparación con el valor generado.

¿Qué beneficios obtienen las organizaciones?

Las organizaciones que apuestan por la neurodiversidad ganan en tres dimensiones: talento, reputación y cultura. Primero, acceden a un pool de profesionales altamente cualificados y muchas veces infravalorados. Segundo, fortalecen su marca y su posicionamiento como compañías comprometidas con la inclusión real, algo cada vez más valorado por clientes, inversores y empleados. Pero quizá el beneficio más transformador es cultural. Las empresas que trabajan la neuroinclusión desarrollan liderazgos más empáticos, estructuras más flexibles y procesos más claros. Esto no solo beneficia a las personas neurodivergentes, sino a toda la plantilla.

¿Qué cambios considera prioritarios para consolidar la neuroinclusión como una estrategia estructural dentro de la gestión del talento?

Pasar de iniciativas puntuales a estrategias estructurales. La neuroinclusión no puede depender de una persona sensibilizada dentro de la organización; debe integrarse en los procesos de selección, evaluación, desarrollo y liderazgo. Esto implica formar a los equipos de RRHH y a los managers, revisar indicadores de desempeño y medir el impacto real de la diversidad. Las empresas no tienen que recorrer este camino solas. Si queremos cerrar la brecha de empleo que todavía afecta a muchas personas autistas y con otras neurodivergencias, necesitamos alianzas estratégicas entre sector privado, entidades sociales y administraciones.

CUATRO *talones de Aquiles* EMPRESARIALES

La economía nacional mantiene un crecimiento sólido, impulsado por el consumo interno y la inversión privada, **pero su modelo económico tambalea ante los riesgos que se esconden en las 'sombras'**

Texto de **Ernesto Páez**



© Gettyimages



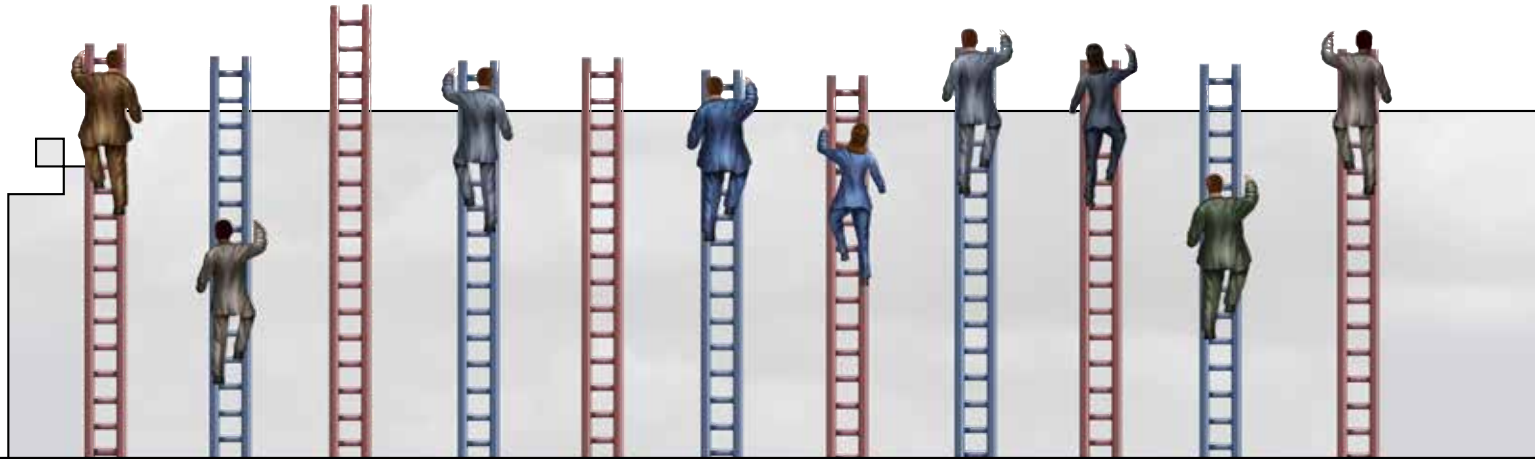
España encara 2026 con una posición relativamente sólida en Europa. Las previsiones apuntan a un crecimiento en torno al 2,2%, por encima de las economías de la eurozona, en un contexto internacional marcado por la incertidumbre. Sin embargo, bajo esa aparente fortaleza se dibuja un modelo económico con debilidades estructurales que el propio tejido empresarial reconoce.

El último informe *Perspectivas 2026: previsiones económicas y empresariales*, elaborado por KPMG y la CEOE a partir de más de 1.200 encuestas a directivos y empresarios, revela una realidad dual: mientras las empresas mantienen el optimismo sobre su propia evolución, crecen las dudas sobre el entorno y la sostenibilidad del crecimiento a medio plazo.

Uno de los pilares del actual ciclo económico es la demanda interna. El consumo de los hogares y la inversión empresarial han sostenido la actividad en los últimos años, compensando la debilidad del sector exterior en un contexto de desaceleración global.

Este patrón explica en parte por qué España resiste mejor que otras economías europeas más expuestas a la industria o al comercio internacional. Sin embargo, también pone de relieve una dependencia que puede convertirse en vulnerabilidad si el consumo pierde impulso. A ello se suma el peso de sectores como los servicios y el turismo, que han recuperado niveles incluso superiores a los previos a la pandemia, pero que presentan menor capacidad para impulsar aumentos sostenidos de productividad.

La economista Rosana Sosa explica a *Business People* que "la economía española se enfrenta desde hace años al reto es- →



41% Incremento de costes en **MATERIAS PRIMAS**

37% Reducción de **MÁRGENES**

41% Pérdida de **COMPETITIVIDAD**

39% Mayor exposición a riesgos **GEOPOLÍTICOS**

tructural de una baja productividad, que persiste a pesar de las mejoras observadas en la última década. Esta situación no solo condiciona el potencial de crecimiento económico, sino que también incide directamente en el nivel de renta per cápita y en el bienestar social, ampliando la brecha respecto a los países de la eurozona".

El conflicto en Irán no ayuda a las perspectivas. "El aumento de los precios de la energía impacta directamente en la competitividad de las empresas, reduce los márgenes de beneficio y eleva los costes de producción, trasladándose finalmente a los consumidores y deteriorando el poder adquisitivo de los hogares", detalla Sosa.

OPTIMISTAS EN UN ENTORNO INCIERTO

El informe refleja que el 78% de las empresas valora positivamente su situación actual y casi la mitad espera mejorar en los próximos 12 meses. Además, el 73% prevé aumentar sus ventas y más de la mitad incrementará sus inversiones.

Sin embargo, este optimismo contrasta con una percepción más cauta sobre la economía en general. Más de la mitad de los encuestados cree que no habrá cambios significativos, y uno de cada tres anticipa un empeoramiento. Esta divergencia sugiere que las empresas confían más en su capacidad de adaptación que en la evolución del contexto.

Uno de los mensajes más claros del informe es la creciente preocupación por la dependencia de Europa —y, por extensión, de España— respecto a terceros países. Energía, tecnología, materias primas o capacidades industriales son ámbitos en los que esa dependencia es especialmente visible. Los empresarios identifican como principales riesgos derivados de esta situación la pérdida de competitividad, el aumento de los costes y la reducción de márgenes. De hecho, la pérdida de competitividad aparece como el principal riesgo para el negocio en los próximos meses.

Este diagnóstico se produce en un contexto de reconfiguración del orden internacional, con tensiones geopolíticas, fragmentación comercial y mayor proteccionismo. Un entorno que obliga a las empresas a replantear estrategias: más de un tercio ya lo ha hecho y otro porcentaje similar está en proceso de análisis.

EL LASTRE DE LA PRODUCTIVIDAD

A pesar de la intensa creación de empleo y del crecimiento económico, el informe señala un problema recurrente: la baja productividad. Las ganancias en este ámbito han sido limitadas en los últimos años, lo que restringe el potencial de crecimiento y mantiene la brecha con las economías más avanzadas de la eurozona. Este factor se convierte en un elemento clave para entender las dudas sobre la sostenibilidad del modelo. Sin mejoras en productividad, el crecimiento basado en empleo y consumo tiene un recorrido limitado.

Junto a los factores estructurales, el entorno institucional aparece como otra fuente de preocupación. La incertidumbre política, los cambios regulatorios y la inseguridad jurídica figuran entre los principales riesgos señalados por



ROSANA SOSA, economista y Senior International Executive en RiskOff Spain

ENTRE EL SHOCK DE ORMUZ Y LA PRODUCTIVIDAD

EL PROFESOR EN LA UNIVERSIDAD CARLOS III, **DR. SIMÓN PEDRO DEFFENDINI**, ANALIZA EL FUTURO DE LA ECONOMÍA NACIONAL SI NO SE ATAJAN LAS ASIGNATURAS PENDIENTES

El informe refleja un aumento de la percepción de riesgo entre las empresas. ¿Cuáles son los principales escenarios que afectan a la economía española?

El informe no es solo una encuesta de sentimiento empresarial; es una señal de alarma institucional. Con una parte considerable de los empresarios españoles ya redefiniendo sus estrategias ante la inestabilidad geopolítica y una mayoría contundente exigiendo un marco regulatorio previsible, España se encuentra en una encrucijada donde la teoría económica choca con la realidad del Estrecho de Ormuz y la rigidez de sus propias estructuras.

También señala la baja productividad como uno de los principales lastres...

Sí, identifica la baja productividad como el lastre definitivo. Este fenómeno no es una anomalía estadística, sino el resultado de variables sistémicas. España padece una hipertrofia de microempresas que no escalan debido al *Efecto Escalón*: un diseño normativo que desincentiva el crecimiento, ya que el aumento de la plantilla implica saltos bruscos en cargas fiscales, regulatorias y de representación. Sin tamaño empresarial, no hay capacidad para absorber los fondos europeos ni para liderar la carrera de la inteligencia artificial, donde gran parte de las empresas admite necesitar mayor soberanía.

Si España no aborda los problemas de productividad, dependencia exterior y marco regulatorio, ¿qué escenario económico dibuja para los próximos 5-10 años?

El primer escenario es el del *Renacimiento Industrial*. Este requiere que España acometa reformas estructurales profundas para blindar la seguridad jurídica y eliminar las barreras al crecimiento empresarial. Bajo este prisma, la integración energética europea permitiría a España capitalizar su ventaja en renovables, convirtiéndose para la próxima década en un referente continental de hidrógeno verde y tecnología aplicada.

El segundo escenario, el de *Estancamiento Dulce*, es en mi opinión el más probable. Dibuja una España que no aborda sus problemas de fondo y mantiene una dependencia crítica de los servicios de bajo valor y los fondos públicos. En este horizonte, la falta de una reforma regulatoria valiente nos condena a una "Irrelevancia Competitiva": una periferia turística que sobrevive, pero que pierde definitivamente el tren de la soberanía digital y la vanguardia industrial.



Finalmente, existe un tercer escenario de *Fragmentación Crítica* que surge si el conflicto en Oriente Medio se cronifica durante los próximos meses y coincide con una inestabilidad regulatoria interna persistente. Este entorno de tipos de interés altos e inflación de costes sostenida provocaría una erosión irreversible dentro del Estado de bienestar.

las empresas. De hecho, un 62% de los encuestados reclama un marco jurídico y regulatorio más estable. Esta demanda refleja la percepción de que las reglas del juego pueden condicionar tanto o más que las variables económicas.

La economista recuerda que "el aumento de costes laborales, fiscales y burocráticos, incluyendo modificaciones como reducciones de jornada mal diseñadas, incrementa la inseguridad jurídica y dificulta la organización del trabajo en las empresas. Estas variaciones pueden suponer una carga adicional, especialmente para las pymes, limitando su capacidad de adaptación y planificación en un entorno regulatorio cambiante".

ANTE UNA ENCRUCIJADA

El diagnóstico que emerge del informe no es tanto el de una economía en crisis, sino el de un modelo en transición. España mantiene un crecimiento superior al de sus socios europeos y un tejido empresarial que, en términos generales, sigue apostando por invertir, contratar y expandirse. Sin embargo, ese dinamismo convive con cuatro 'talones de Aquiles': dependencia exterior, baja productividad, presión sobre los márgenes y un entorno internacional más complejo.

"Si España no logra corregir sus desequilibrios estructurales, se enfrentará a un crecimiento económico cada vez más débil. Esta situación provocará una dependencia excesiva de sectores de bajo valor añadido (turismo y servicios poco productivos) y contribuirá a la pérdida de peso industrial y tecnológico", advierte Sosa. Y añade: "Las empresas españolas exportarán menos, lo que supondrá una pérdida de cuotas en los mercados globales. Esta dinámica también favorecerá la deslocalización de empresas hacia países más eficientes y una disminución de la inversión extranjera".

La cuestión de fondo es si el país será capaz de transformar el ciclo favorable de los últimos años en un crecimiento más sólido y sostenido. Es decir, sí podrá reforzar su competitividad, reducir sus desequilibrios y adaptarse a un escenario global en el que la competencia por inversión, talento y mercados será cada vez más intensa.



MARIO GARCÍA
Es el director general de Check Point Software para España y Portugal desde 2011. Con más de 24 años de experiencia en el sector de la ciberseguridad, ha trabajado en empresas como Cisco y Juniper Networks

Check Point Software

CIBERSEGURIDAD: CORRER DETRÁS DE LA IA

La inteligencia artificial acelera el cibercrimen y obliga a las empresas a defenderse a contrarreloj. Para **Mario García**, director general del Grupo para España y Portugal, la clave ya no es reaccionar, sino anticiparse a amenazas automatizadas

Texto de **José A. Puglisi**

Para Mario García, director general de Check Point Software para España y Portugal, el diagnóstico es claro: la inteligencia artificial está transformando los ciberataques. Ahora son más rápidos, sofisticados y automatizados, y las empresas españolas se ven obligadas a perseguirlos casi en tiempo real. Esta aceleración no solo exige defensas ágiles e integradas, sino también una regulación que se adapte con la misma velocidad, cerrando brechas legales y protocolos de privacidad antes de que la innovación genere nuevos riesgos.

En enero de 2026, se registraron 1.988 ataques semanales contra empresas españolas, un 12 % más interanual. ¿Cómo interpreta esta evolución? ¿Está España a la altura de los estándares europeos de ciberseguridad?

Esta escalada responde a una mayor sofisticación de las amenazas, especialmente por la aceleración de las campañas de *ransomware* y la exposición de datos derivada del uso corporativo de la IA generativa. Estar a la altura de los estándares europeos es un proceso de adaptación continua frente a un adversario que usa la IA para mejorar sus ataques.

La IA ya está integrada en toda la cadena de ataque. ¿Qué tipos de ataques emergentes ve más preocupantes para las empresas y administraciones?

La integración de la IA en la cadena de ataque ha transformado riesgos que eran teóricos en amenazas tangibles. Preocupa la exposición de datos sensibles a través de solicitudes de IA generativa. En enero de 2026, 1 de cada 30 solicitudes a herramientas de GenAI supuso un riesgo alto de filtración de información corporativa o código fuente.

¿Cuáles son los sectores más vulnerables del mercado nacional?

En España, los sectores con mayor vulnerabilidad y volumen de incidentes son el Gubernamental, el de Bienes y Servicios de Consumo y las Telecomunicaciones. En España, hay una presión notable sobre la Industria Manufacturera y los Servicios Financieros, donde cualquier interrupción operativa supone un daño económico inmediato.

¿Qué diferencias observa entre la adopción de IA en ciberseguridad a nivel global y en España?

La adopción de la IA generativa en el ámbito empresarial nacional es muy dinámica, pero a menudo este despliegue es descontrolado, creando puntos ciegos que los atacantes aprovechan. A nivel global, la tendencia es similar, pero en regiones como Norteamérica vemos una concentración de ataques de *ransomware* mucho mayor (52%) que en Europa (24%). →



Los sectores más vulnerables en España son

GUBERNAMENTAL, BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO Y TELECOMUNICACIONES

¿Existen grandes asignaturas pendientes?

La asignatura pendiente en el mercado nacional es la prevención proactiva. El reto es implementar una protección en tiempo real impulsada también por IA que pueda neutralizar ataques antes de que se produzca el daño operativo.

¿Cree que la regulación y los marcos normativos están preparados para acompañar la adopción de IA en seguridad?

La regulación siempre corre el riesgo de ir un paso por detrás de la innovación técnica, y con la IA esta brecha se hace más evidente. En España urge agilizar protocolos de respuesta y una mayor claridad en las responsabilidades sobre la privacidad de los datos que alimentan los modelos de lenguaje. Las normativas deben incentivar la adopción de arquitecturas de seguridad que contemplen la IA como un riesgo intrínseco.

La ciberseguridad factura 6.351 millones en España y prevé crecer un 14,25% anual hasta 2029. ¿Qué cambios estructurales espera que esta evolución genere dentro del mercado nacional?

Demuestra que la ciberseguridad ha dejado de ser una partida de gasto para convertirse en un pilar de la resiliencia de negocio. Este volumen de inversión forzará un cambio estructural: la ciberseguridad ya no será un departamento aislado, sino una competencia transversal en todas las áreas de la empresa.

¿Temen un auge de competidores?

Ese auge refleja que la maduración del mercado es positiva. La competencia eleva el estándar de calidad y fomenta la especialización. Lo que esperamos ver es una consolidación de plataformas integrales que reduzcan la complejidad de gestionar decenas de soluciones inconexas, permitiendo a las empresas centrarse en su actividad principal con la tranquilidad de estar protegidas por ecosistemas de seguridad colaborativos.

¿Qué tecnologías o tendencias marcarán la agenda del sector en 2026, especialmente en términos de IA, Zero Trust y seguridad en la nube? ¿Estamos preparados para sistemas que toman decisiones de seguridad de forma autónoma?

El año 2026 estará marcado por la consolidación de la IA en la defensa, permitiendo tiempos de respuesta mucho más ágiles e inteligentes. La convergencia entre la seguridad en la nube y la protección del entorno de trabajo es fundamental en un mundo donde el perímetro de la red ha desaparecido.

La tecnología ya está preparada para ofrecer una protección en tiempo real eficaz. Debemos confiar en sistemas que actúan a la velocidad del ataque, ya que la intervención humana manual es demasiado lenta para detener un *ransomware* que se despliega en milisegundos. La tendencia Zero Trust se vuelve el estándar absoluto: no confiar en nada, verificar todo, especialmente en las infraestructuras de conectividad y ecosistemas 5G.

La UE propone reforzar NIS2 y excluir proveedores de alto riesgo en redes críticas. ¿Qué impacto

1 DE CADA 30

USOS DE IA CORPORATIVA

genera alto riesgo de filtración de datos



tendrá esta 'soberanía digital' en España?

El refuerzo de la directiva NIS2 y la exclusión de proveedores de alto riesgo en redes críticas son pasos naturales hacia una mayor autonomía estratégica europea. En España, esto tendrá un impacto directo en la forma en que las administraciones públicas y sectores esenciales como la energía o las telecomunicaciones seleccionan a sus partners tecnológicos.

Esta soberanía digital ha de entenderse como una garantía de control sobre nuestros propios activos. Obligará a las empresas españolas a ser más selectivas y a priorizar proveedores que ofrezcan transparencia total y cumplan con los estándares de seguridad de la Unión. Esto fortalecerá la confianza en nuestra economía digital.

De cara al futuro, ¿qué brechas de talento o conocimiento podrían convertirse en riesgos estratégicos si no se abordan?

Existe una brecha creciente de profesionales capaces de gestionar la intersección entre la ciberseguridad y la IA. Si no formamos o atraemos talento que entienda cómo operan los nuevos modelos de amenaza, las organizaciones tendrán herramientas avanzadas, pero carecerán del criterio para alinearlas con los objetivos de negocio. La falta de analistas que puedan interpretar la inteligencia de amenazas en tiempo real sí podría convertirse en un cuello de botella.

LA INCLUSIÓN COMO PROYECTO DE VIDA

La **Fundación A LA PAR** convierte la discapacidad intelectual en punto de partida para la participación real en la sociedad y ya suma más de 800 alumnos formados, 230 inserciones laborales en empresa ordinaria, 227 trabajadores con discapacidad intelectual en la plantilla y casi 100 personas viviendo de manera independiente

Texto de **Cristina Mendoza**



Educación, empleo y autonomía: tres pilares que permiten a personas con discapacidad intelectual construir su propio proyecto de vida



"Cuando miras hacia atrás, emociona. Pero no por la Fundación, sino por todo lo que las personas con discapacidad intelectual han conquistado". Así lo resume Almudena Martorell, presidenta de Fundación A LA PAR. La organización, nacida en 1948 con la decisión de Carmen Pardo Valcarce de convertir su patrimonio en un hogar para niños vulnerables, ha evolucionado durante cuatro generaciones hasta un modelo integral que acompaña a la persona en todas las etapas: educación, empleo, vida independiente, salud mental, justicia y ocio/deporte. Un ecosistema cercano y familiar que innova sin perder su esencia.

La identidad de A LA PAR nace de ese legado: servir a quien tuvo menos oportunidades. Tras la erradicación de la lepra, la organización se transformó con un colegio de educación especial, creció con centros ocupacionales, dio el salto a empresas de inclusión y, ya en esta década, consolida empleo ordinario, vida independiente y un servicio pionero de acceso a la justicia. "Somos una fundación familiar y cada persona por la que trabajamos es una más del clan", dice Almudena.

DEL AULA AL EMPLEO

La educación y la formación son uno de los pilares de la Fundación. El Colegio de Educación Especial A LA PAR —concertado con la Consejería de Educación de la Comunidad de Madrid— ha acompañado en el 2025 a casi 300 alumnos y se integra con programas postobligatorios que funcionan como puente al empleo. *CAMPVS* (119 jóvenes formados al año) y *COMPASS* (para personas con mayores necesidades de apoyo) marcan un itinerario donde "tener un título" se convierte en "tener una oportunidad".

Decenas de alumnos realizan cada curso prácticas en la empresa ordinaria, acelerando su transición a un empleo de calidad. Ese "primer paso real" se nota después en la inserción y no sería posible sin la colaboración del tejido empresarial.

Lo que antes parecía impensable —vivir en tu propia casa con apoyos— hoy es una opción real: casi 100 personas viven de forma independiente con apoyos de A LA PAR. La vivienda de entrenamiento (más de 330 personas han pasado por ella) ha sido clave para preparar el salto. "La vida independiente incide de lleno en el gran miedo de las familias —¿qué será de mi hijo cuando yo no esté? —, porque demuestra que no tiene por qué haber un abismo", ex- →



PEQUEÑOS GRANDES CAMBIOS

ALMUDENA MARTORELL, PRESIDENTA DE FUNDACIÓN A LA PAR, DEFIENDE LA IMPORTANCIA DE LA INCLUSIÓN EN EL CONJUNTO DE LA SOCIEDAD

¿Qué indicadores o datos destacaría sobre el impacto de la Fundación en derechos, empleo y calidad de vida?
Lo bonito de los avances sociales es que surgen de infinitas personas, cada una con su granito de arena. Nuestra Fundación, por tamaño e innovación, está muy presente en esos cambios, pero cada uno es protagonista. En nuestro caso concreto, la UAVDI fue pionera: antes el 80% de los casos se sobreseían; ahora, con el facilitador, solo el 20%. Y lo que parecía impensable hace nada, vivir de forma independiente, empieza a ser una opción de vida para muchas familias. Casi 100 personas viven ya en sus casas; 230 empleos al año en empresa ordinaria; y la justicia se abre cuando hay apoyos. Cuando miras hacia atrás, emociona; te sientes orgulloso de todo lo que han demostrado y alcanzado las personas con discapacidad intelectual.

¿Qué papel tienen las alianzas con empresas para amplificar resultados?
Las empresas han dado un cambio de mirada enorme. Antes, donativos; ahora, implicación: voluntariados, prácticas, contratación. Cuando se involucran, el propósito crece de forma exponencial. Y nuestro objetivo no es solo tener ingresos para la misión, sino borrar diferencias y compartir realidades, construyendo una sociedad más cohesionada.

¿Qué respuesta han tenido las empresas al preparar equipos y entornos para recibir talento con discapacidad intelectual? ¿Qué resistencias quedan?
Increíble. Cada vez entienden mejor que configurarse para acoger la diferencia las hace más fuertes y competitivas. En esta era de la inteligencia artificial, probablemente sea más diferencial que nunca. Ya vemos cómo en algunos sectores la neurodivergencia suma. Aun así, queda camino: si te miran como que no puedes, esa es la fuente más poderosa de no poder.

¿Qué políticas o apoyos institucionales son urgentes para mejorar la inclusión?
España es *Marca España* en discapacidad; estamos a la vanguardia y eso hay que cuidarlo. Para consolidarlo, hay que ir más allá del reconocimiento formal y garantizar el ejercicio efectivo de los derechos: marcos estables, financiación suficiente y una visión transversal que atraviese educación, empleo, vivienda, cultura y justicia. La inclusión no puede depender de la buena voluntad de profesionales y familias: debe ser prioridad estructural del Estado.

¿Cómo imagina la Fundación A LA PAR en 2030?
Desde el año pasado hemos iniciado un camino de crecimiento que nos está abriendo nuevas puertas. El nuevo edificio no es solo una mudanza: es duplicar capacidad, impulsar nuevos servicios y llegar a más personas con apoyos de calidad. Queremos crecer mejor: expandir impacto sin perder la cercanía, el rigor y la convicción de que todos tenemos algo valioso que aportar.



plica Almudena. En 2024 se dio un paso más con Elliot, un modelo que combina apoyos presenciales y digitales para reforzar autonomía y desinstitucionalización.

El empleo no es un complemento: es motor. Las unidades de negocio y empleo —carpintería, logística ligera, imprenta e invitaciones, reparación logística, huertos urbanos, lavado de coches, hostelería (incluidas franquicias de Rodilla)— dan trabajo a 227 personas con discapacidad intelectual. En paralelo, la Oficina de Empleo facilita en torno a 230 inserciones anuales en empresa ordinaria. “Hace diez años suplicábamos a amigos que contrataran; hoy llaman las empresas solas”, señala Almudena.

INNOVACIÓN CON MÚSCULO PROPIO

La Fundación financia aproximadamente el 50% de su presupuesto con generadores de recursos (actividades económicas vinculadas al patrimonio de Montecarmelo) y con sus unidades de negocio. Entre ellos: más de 20 pistas en el Club Fuencarral A LA PAR, el parque de ocio Fundaland (más de 1.000 cumpleaños al año), 60 viviendas de alquiler y la Finca de La Muñoza. “Se nos da fatal pedir; cuando generas tus ingresos, eres más valiente para innovar”, resume Almudena.

La UAVDI (Unidad de Atención a Víctimas con Discapacidad Intelectual), que ya ha atendido a más de 2.450 víctimas con discapacidad intelectual desde su inicio, fue pionera al introducir la figura del facilitador que acompaña a la víctima en todo el proceso policial y judicial. El impacto es tangible: sin facilitador, se sobreseían el 80% de los casos; con facilitador, solo el 20%. Una diferencia que abre la puerta del Estado de Derecho a un colectivo especialmente vulnerable —sobre todo en abuso sexual— y que ha despertado interés internacional. Junto a ello, el Centro de Día DIEM y el gabinete terapéutico abordan la salud mental desde una mirada experta y cercana.

La trayectoria de A LA PAR confirma que inclusión y excelencia no compiten: se necesitan. Con un modelo sostenible, una red de alianzas vivas y una cultura que respeta la identidad de cada persona, la Fundación afronta 2030 con una ecuación clara: apoyos de calidad + oportunidades reales = ciudadanía plena. “Han avanzado con la bandera del amor y una sonrisa”, concluye Almudena. Esa es la mejor métrica del impacto.



El acceso al empleo ordinario crece con el impulso de alianzas entre empresas y la Fundación A LA PAR



n.33 Diciembre 2026

LA FORMA DE LA BELLEZA



n.32 Noviembre 2026

LOS TOP 10 MARKETERS EN ESPAÑA 2026



n.30 Septiembre 2026

COMUNICAR ES UNA EMPRESA

Save *the* date!

Cada número de

Business People *tiene su propio* Especial



n.28/29
Jul/Ago 2026

LIDERAZGO FEMENINO

FREE TIME



El caballero de las letras

Con motivo del 410.º aniversario de la muerte de Miguel de Cervantes, que se conmemora el 23 de abril de 2026, distintas instituciones culturales se sumarán a la celebración del *Día Internacional del Libro y del Derecho de Autor*, instaurado por la UNESCO en esta fecha por su significado simbólico para la literatura universal. Como es tradición, el acto central en España será la entrega del Premio de Literatura en Lengua Castellana *Miguel de Cervantes* en el Paraninfo de la Universidad de Alcalá de Henares, a la que se añadirán lecturas públicas, ferias del libro y actividades divulgativas en bibliotecas, centros educativos y espacios culturales, con el objetivo de difundir la obra del autor del Quijote y fomentar el hábito lector entre todos los públicos.



La estatua de Miguel de Cervantes domina la Plaza de España, acompañada por sus personajes más universales: Don Quijote y Sancho Panza

© GettyImages

Catedrales de la MOVILIDAD

Viaje al descubrimiento de las **estaciones ferroviarias contemporáneas** más vanguardistas. Auténticos monumentos urbanos, entre diseño visionario y modernos skylines

Texto de **Cecilia Lulli**





© Hufton + Crow

Kafd Station

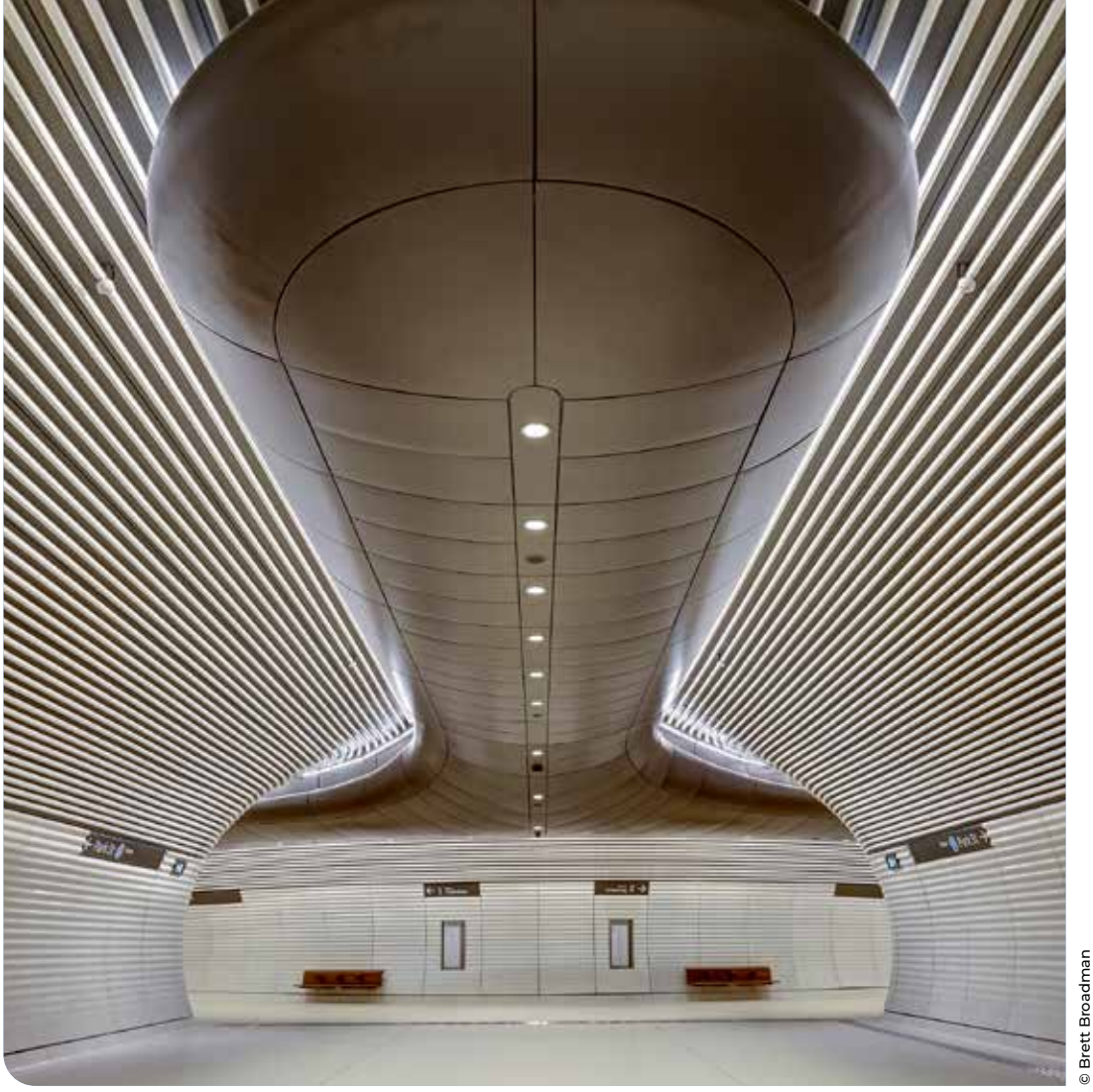
RIAD
ARABIA SAUDITA

Situada en el distrito financiero de la ciudad, es el núcleo de una red que se extiende a lo largo de 176 kilómetros de vías y 85 estaciones, lo que la convierte en el sistema de transporte sin conductor más largo del mundo. Diseñada por Zaha Hadid Architects, la fachada reproduce los motivos creados por los vientos del desierto sobre la arena. El edificio ha obtenido la certificación LEED Gold, gracias a la combinación de técnicas de diseño pasivo y un sistema de refrigeración alimentado por fuentes renovables que se adapta automáticamente a los distintos flujos de usuarios según la hora del día.

Gadigal Station

SÍDNEY
AUSTRALIA

Situada a 25 metros bajo los rascacielos, ha sido diseñada por Foster + Partners (en colaboración con Cox Architecture). En cada acceso se encuentra una obra de arte monumental titulada *The Underneath*, inspirada en las primeras galerías ferroviarias y realizada con azulejos de cerámica de colores intensos. La obra utiliza el contraste para representar el movimiento de los pasajeros a través de espacios aerodinámicos, cuyas curvas y variaciones cromáticas reflejan la geología subyacente.



© Brett Broadman

Gare de Mons

MONS, BÉLGICA

Punto central de un proyecto de reorganización urbana en el que las calles se han transformado en plazas peatonales, es accesible desde el centro de la ciudad sin necesidad de cruzar ninguna vía. Santiago Calatrava ha creado una obra aireada y lineal, que forma un puente peatonal similar a una catedral que se extiende a lo largo de 165 metros. La monumental galería, que acoge a los visitantes bajo un amplio dosel suspendido, rinde homenaje a la Galerie de la Reine de Bruselas.



© Santiago Calatrava LLC



© Ossip van Duivenbode

Centraal Station

RÓTERDAM
PAÍSES BAJOS

Mientras que el acceso norte tiene un aspecto más modesto, acorde con el carácter del barrio circundante, el acceso sur convierte el edificio en un elemento icónico. El revestimiento de madera de los espacios interiores crea un ambiente cálido, mientras que la cubierta, en gran parte transparente, inunda el espacio de luz. Además, las placas de vidrio del techo incorporan distintos patrones de células solares, que proyectan sobre las vías un juego de sombras en constante evolución.



© Archivio multimediale Gruppo FS Italiane

Napoli Afragola

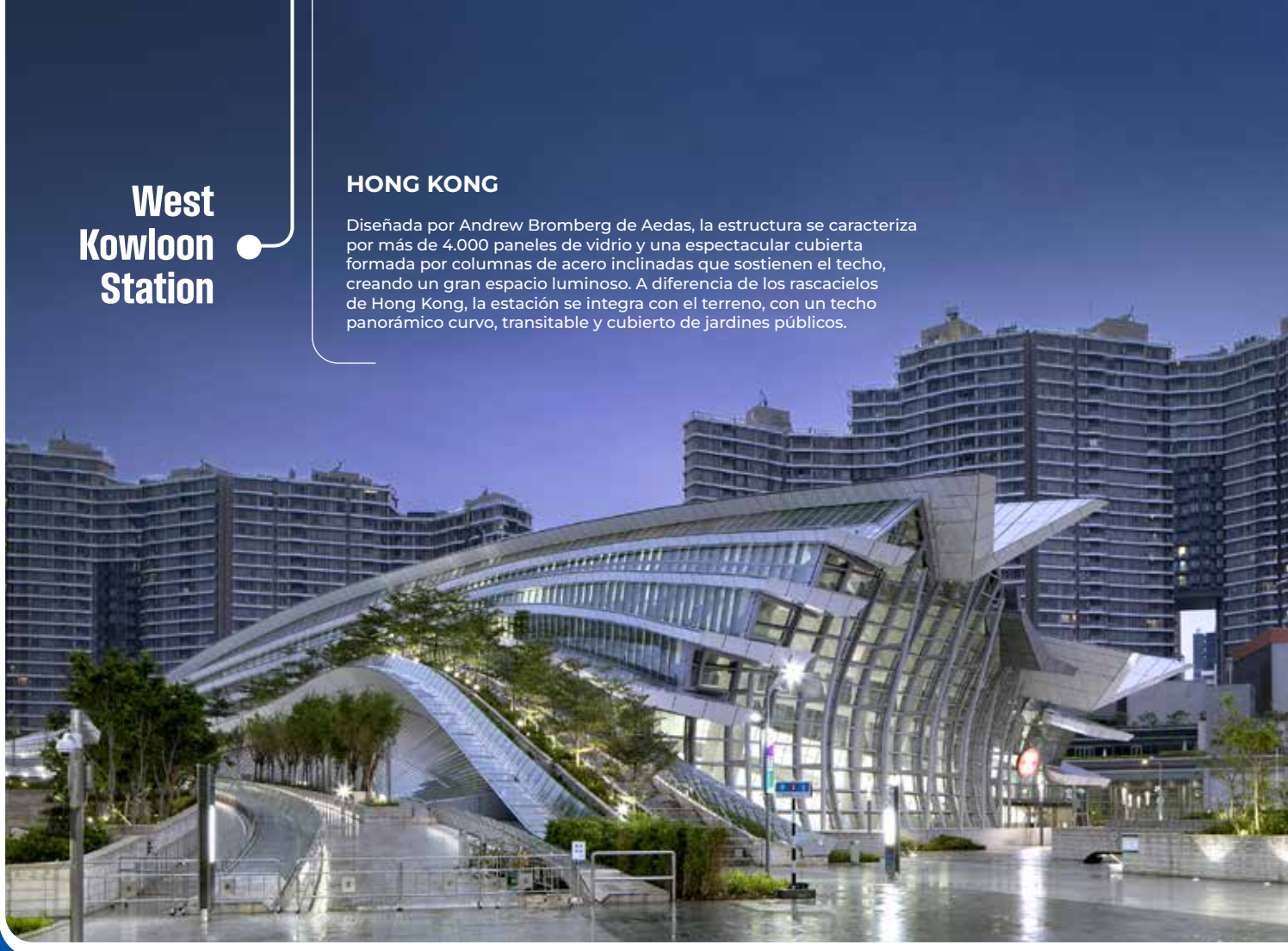
NÁPOLES
ITALIA

Apostando por el uso de vidrio, acero y hormigón, con una cubierta compuesta por "paneles inteligentes" capaces de recuperar energía, esta estación diseñada por Zaha Hadid es un ejemplo de integración entre arquitectura, ingeniería ferroviaria y sostenibilidad. La articulación sinuosa de la estructura simula la imagen de un tren en movimiento, una serpentina "suspendida" sobre las vías que se extiende a lo largo de aproximadamente 400 metros y cubre una superficie de 30.000 m^2 en cuatro niveles, además de 150.000 m^2 de zonas verdes.

West Kowloon Station

HONG KONG

Diseñada por Andrew Bromberg de Aedas, la estructura se caracteriza por más de 4.000 paneles de vidrio y una espectacular cubierta formada por columnas de acero inclinadas que sostienen el techo, creando un gran espacio luminoso. A diferencia de los rascacielos de Hong Kong, la estación se integra con el terreno, con un techo panorámico curvo, transitable y cubierto de jardines públicos.



© Andrew Bromberg Architects

Gare De Strasbourg

ESTRASBURGO FRANCIA

¿Cuál es el mejor ejemplo de rehabilitación urbana? Aquí, la estructura de 1883, diseñada por el arquitecto alemán Johann Eduard Jacobsthal, queda encapsulada en una enorme burbuja de vidrio ideada por Jean-Marie Duthilleul. Añadida en 2007, permitió preservar el legado histórico y, al mismo tiempo, garantizar la modernización funcional necesaria con la llegada del TGV Este.



© Paul Prim


© Royal Commission for Riyadh City

Qasr Al Hokm Station

RIAD
ARABIA SAUDITA

El estudio Snøhetta la concibió como una gran plaza urbana cuya cubierta cónica invertida —situada sobre un techo de vidrio— crea una conexión visual dinámica entre la estación subterránea y el paisaje urbano que la rodea. Gracias a un efecto espejo, la luz del día se proyecta en el interior, mientras que por la noche las luces internas de la estación se reflejan en la superficie de la cubierta. Y, en la base del atrio, surge inesperadamente un exuberante jardín subterráneo.


© Yang Min (mintvow)

Baiyun Station

GUANGZHOU
CHINA

Donde antes no había más que un espacio aéreo sin uso, ahora hay tiendas y oficinas contenidas en una estructura etérea, diseñada por el equipo de Nikken Sekkei. Una pasarela peatonal circular de varios niveles conecta las vías del tren con los espacios comerciales y oficinas circundantes, y se entrelaza con jardines para crear un parque urbano tridimensional, mientras que versiones estilizadas de los tradicionales pórticos de Guangzhou inundan la estación de luz natural.

UNA REVOLUCIÓN TECNOLÓGICA

LA OFERTA DE VEHÍCULOS CON SISTEMAS DE PROPULSIÓN ALTERNATIVA Y CON BAJAS EMISIONES CRECE VELOZMENTE.

La electrificación va avanzando

Texto de **Ana Montenegro**



El mercado español de automoción vive inmerso en la convulsa situación geopolítica y económica mundial, pero eso no ha frenado los nuevos lanzamientos que agitan las cifras mensuales de matriculaciones en las que cada vez crecen más las tecnologías de bajas emisiones. En los dos primeros meses del año (datos disponibles al cierre de esta edición), el mercado español de turismos crecía un 4,6% sobre el año anterior con una mayor presencia de versiones eléctricas, híbridas e híbridas enchufables, que en los dos primeros meses de 2026 supusieron ya el 21,3% del total del mercado. Un año antes era solo el 14,3%.

En enero y febrero se matricularon en España 36.196 turismos con motores eléctricos o híbridos, lo que supone un 55,6% más que en el mismo periodo de 2025. En los próximos meses, algunos de estos modelos que hemos seleccionado se incorporarán a las estadísticas mensuales. Si algo tienen en común, pese a la disparidad de marcas y orígenes, es la innovación tecnológica que acumulan bajo su carrocería.



PORSCHE MACAN GTS - Un eléctrico muy especial

En Porsche las siglas GTS tienen un significado muy especial. La marca las utilizó por primera vez en 1963 en un modelo de competición, el 904, que un año después ganaba la Targa Florio, una de las carreras más míticas de la época que se disputa (aún hoy) en Sicilia (Italia). Ahora, por primera vez, Porsche utiliza estas siglas en un Macan 100% eléctrico. Esta carrocería nació en 2014 buscando ampliar la gama con un crossover de 4,8 metros de largo, ligeramente más pequeño que el Cayenne, con cinco puertas y cinco plazas. Fue además el segundo modelo eléctrico de la marca, tras el Taycan. Con la llegada de la versión GTS, el Macan cuenta ya con cinco versiones 100% eléctricas, esta es la segunda más potente, tras el turbo, y tiene una personalidad especial con detalles negros en el exterior e interior. Con tracción integral, alcanza los 571 caballos de potencia *overboost* combinado con el *launch control*. El par máximo llega a los 955 Nm y la transmisión está adaptada a un modelo de altas prestaciones. Acelera de 0 a 100 km/h en 3,8 segundos y puede alcanzar los 250 km/h. La batería de alto voltaje de 100 kWh le da una autonomía de hasta 586 km y puede cargar el 80% en 21 minutos.
Desde 106.461 euros

TOYOTA RAV4 - El regreso electrificado de un mito

El RAV4 es uno de los modelos más emblemáticos de Toyota. Cuando llegó al mercado en 1994, abrió un nuevo segmento, el de los SUV compactos que ahora domina el mercado europeo. El éxito de este modelo se confirma con los 15 millones de unidades vendidas en todo el mundo desde su lanzamiento, 185.000 en España. El RAV4 llega en 2026 a su sexta generación más atractivo, más tecnológico y con versiones híbrida e híbrida enchufable (desde 46.500 euros). Esta última estrena un nuevo sistema basado en el motor de gasolina de 2,5 litros con 268 caballos de potencia en la nueva versión con tracción delantera y 304 con tracción total.

La autonomía eléctrica llega a los 100 km y la nueva batería de 22,7 kWh tiene un 30% más de capacidad. El híbrido llega a los 183 caballos. En el exterior se refuerzan las líneas aerodinámicas y en el interior también es nuevo el estilo y la amplia digitalización con pantalla central multimedia de 12,9" y cuadro de instrumentos de 12,3". Una de sus características es la amplia oferta de versiones y acabados que se adapta a todos los gustos y necesidades. Es el primer modelo de Toyota Europa que utiliza la plataforma *ARENE*, una arquitectura de software que es más inteligente, segura y conectada. **Desde 43.500 euros**





KGM TORRES ACTYON - El más sofisticado

La coreana KGM, que en España distribuye Astara, sigue ampliando su gama, ahora con el Torres Actyon, más deportivo y más lujoso. Es un SUV de 4,77 metros de largo, ligeramente más que el Torres, con un diseño de coupé que atrae a quienes buscan diferenciarse en un mercado muy homogéneo. Se lanza con tracción delantera y versiones gasolina o híbrida. El primero es un motor de 163 caballos, que se combina con una caja de cambios manual de seis velocidades, y el segundo, con etiqueta ECO, utiliza un sistema autorecargable de origen BYD que combina un motor de gasolina 1.5 turbo de 150 caballos con dos motores eléctricos integrados en la transmisión y una batería de iones de litio de 1,84 kWh. La calidad en el interior resalta con el uso de tapicerías de cuero, costuras rojas en contraste y molduras decorativas. Es muy interesante el espacio interior y la habitabilidad. Tiene un maletero de hasta 796 litros con un compartimento de otros 128 bajo el piso y las plazas traseras se pueden reclinar hasta 32,5 grados para hacer más cómodos los largos viajes por carretera. **Desde 33.500 euros**



BYD ATTO 2 DM-I - El enchufe más competitivo

Cuando la innovadora marca china BYD desembarcó en Europa en 2023, lo hizo con una apuesta 100% eléctrica y algunos de sus modelos han llegado a ser los más vendidos en su segmento. Pero las demandas del mercado han ido modificando su oferta sin perder innovación. El híbrido enchufable Seal U DM-i se convirtió pronto en un superventas, al que siguieron otros modelos. El Atto 2 DM-i diversifica este modelo, que ya tiene versión 100% eléctrica, y lo hace con un sistema de propulsión que le da una autonomía de hasta 1.000 km y un consumo medio que puede llegar a los 2 l/100 km. Con una carrocería de SUV compacto de 4,33 metros de largo, utiliza un motor de gasolina 1.5 de 98 caballos que se combina con dos eléctricos para una potencia total de 166 o 212 caballos, según la versión. La diferencia la marcan las baterías. En la versión menos potente, Active, es de 7,8 kWh y permite circular unos 40 km en modo exclusivamente eléctrico. La versión Boost lleva una batería de 18 kWh y aumenta su autonomía con 0 emisiones hasta los 90 km. El maletero llega a los 425 litros, ligeramente inferior a la versión 100% eléctrica. **Desde 20.940 euros**

DACIA DUSTER GLP 4X4 - Lo mejor de dos mundos

Tracción integral, bifuel y un precio competitivo, además de un diseño atractivo, son las bazas del renovado Duster para triunfar en el mercado en 2026. Sigue midiendo 4,34 metros de largo, pero es mucho más interesante. En la gama desaparecen los motores diésel y ahora solo se ofrecen gasolina, híbrido y este ecológico GLP con un motor más potente, 120 caballos o 150 la versión con tracción integral. Además de etiqueta ECO, los dos depósitos para los diferentes combustibles, de 50 litros cada uno, le dan una posibilidad de autonomía de hasta 1.300 km. Imbatible. **Desde 20.562 euros**





Yoko Ono, Voice Piece for Soprano, 1961.
Fotografiada en septiembre de 1966
Interpretada por Yoko Ono en Two Evenings with Yoko Ono, Africa Centre, Londres, 28–29 de septiembre de 1966. Presentado en el Destruction in Art Symposium (DIAS)
Fotografía de Nigel Hartnup

© Yoko Ono

Museo de Arte Contemporáneo de Castilla y León (MUSAC)
Hasta el 17 de mayo de 2026

Yoko Ono

Más información:
www.musac.es

Desafiar la imaginación

La exposición ***Insound and Instructure*** ofrece un recorrido de 1.700 m² por más de siete décadas de la obra de la artista, combinando instalaciones, performances, cine y participaciones del público que transforman al visitante en coautor

Texto de **Cristina Mendoza**



© Yoko Ono

Un santuario de imaginación y desafío. Ese es el ambiente que se vivirá en el interior del Museo de Arte Contemporáneo de Castilla y León (MUSAC) hasta el próximo 17 de mayo, gracias a *Yoko Ono. Insound and Instructure*, la exposición más extensa dedicada a la artista japonesa en España en los últimos diez años.

El museo leonés despliega 80 obras que se extienden sobre 1.700 →

Yoko Ono.
LIBERTAD / FREEDOM, 1970
Película de 16 mm color y sonido mono transferida a vídeo / 16mm B/W film and mono sound, transferred to video
Dirigida por / Directed by Yoko Ono
Banda sonora de / Soundtrack by John Lennon



Yoko Ono con su instalación En Trance, 1997, en Yoko Ono: Half-a-Wind Show, Louisiana Museum of Art, 2013. Fotografía de Bjarke Ørsted.

© Yoko Ono

EL MUSAC EXHIBE LA PRIMERA EDICIÓN DE POMELO (GRAPEFRUIT), EL INFLUYENTE LIBRO AUTOEDITADO POR ONO EN 1964



© Yoko Ono

Yoko Ono. MOSCA / FLY, 1970/1971
Dirigida por Yoko Ono & John Lennon
Partitura y concepto de Yoko Ono
Banda Sonora de Yoko Ono y John Lennon

m², un territorio donde el arte se siente vivo, vibrante y capaz de alterar nuestra manera de percibir el mundo. Se trata de una muestra única que atraviesa más de siete décadas de creación de la artista conceptual, pionera de la performance, cineasta experimental, compositora y activista por la paz. El objetivo es crear un universo coherente y urgente, donde la imaginación, la participación del público y el compromiso social se entrelazan.

Comisariada por Álvaro Rodríguez Fominaya, Jon Hendricks y Connor Monahan, y coproducida con el Sabancı Museum, *Insound and Instructure* no sigue un orden cronológico. Propone un diálogo entre obras de distintas épocas y formatos, creando puentes invisibles entre piezas realizadas desde 1953 hasta hoy, invitando al espectador a descubrir nuevas lecturas y conexiones.

El título remite a un histórico concierto y muestra celebrados por Ono en Kioto en 1964 y condensa dos elementos esenciales de su práctica: el sonido y la instrucción. Sus célebres Instrucciones constituyen el núcleo conceptual de gran parte de su obra: textos breves que invitan al espectador a imaginar, completar o ejecutar una acción, convirtiéndolo en coautor del arte. En este contexto, el MUSAC exhibe la primera edición de *Pomelo (Grape-*

fruit), el influyente libro autoeditado por Ono en 1964, que contiene más de 200 de estas instrucciones y que hoy es considerado un hito del arte conceptual.

Algunas de las piezas más icónicas cobran vida en esta exposición: *Cuadro para ver los cielos* (1961), *Sky TV* (1966) —una de las primeras vídeo-instalaciones de la historia— o *Escaleras hacia el cielo* (1968), obras que remiten al cielo como metáfora de libertad, consuelo e infinitud, un motivo que acompaña a Ono desde su infancia marcada por la Segunda Guerra Mundial.

JUGAR CON EL PÚBLICO

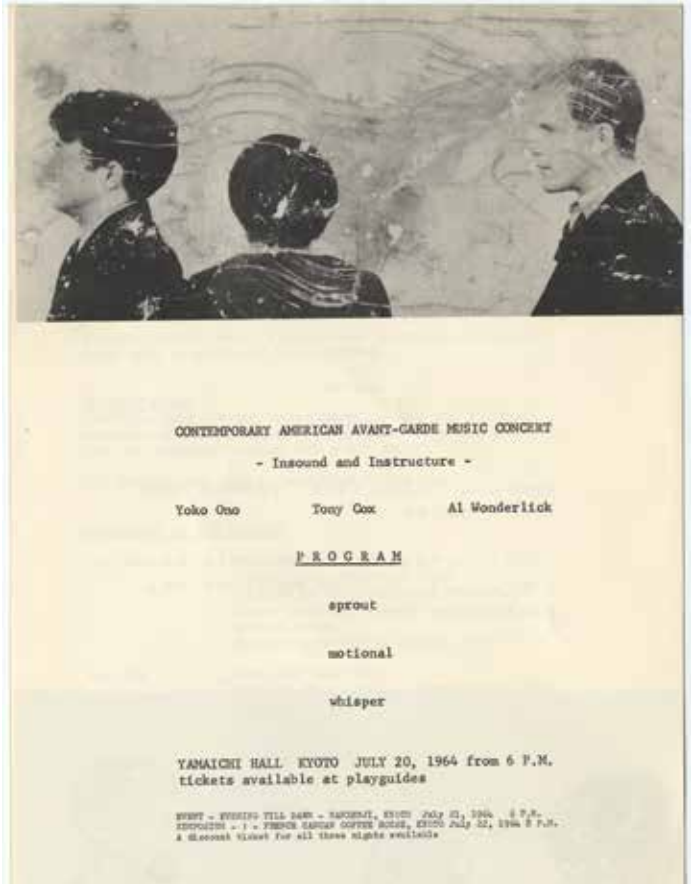
La participación del público es constante. En *Mend Piece* (1966), los visitantes reparan objetos rotos, gesto colectivo de cuidado y sanación; en *Draw Circle Painting* (1964), la obra se completa con los dibujos de quienes la recorren, convirtiendo el museo en un espacio donde la experiencia y la creación se funden. Esta dimensión relacional, que décadas más tarde sería reconocida como arte relacional, es una de las contribuciones más decisivas de Ono al arte contemporáneo.

La exposición también celebra la performance, disciplina en la que Ono es pionera. Entre las piezas más destacadas se encuentran *Cut Piece* (1964), interpretada por primera vez en España, y *Voice Piece for Soprano* (1961), que libera la voz del espectador como herramienta artística y política.

Las grandes instalaciones de los años noventa ocupan un lugar central: *Entrada* (1990), *Amaze* (1971), *River Bed* (1996), *Morning Beams* (1997) o *Doors* (2011) exploran la relación entre cuerpo, espacio y arquitectura, a menudo con un carácter efímero, cercano al antimonumento. Destaca *Penal Colony* (2001/2004), creada junto al arquitecto Arata Isozaki, una estructura de hielo que se derrite con el tiempo, evocando la fragilidad de nuestras construcciones humanas.

El cine completa el recorrido, con ocho películas realizadas entre 1964 y 1972, algunas junto a John Lennon. Con *Insound and Instructure*, el MUSAC no solo muestra arte; propone imaginar un mundo posible.

Yoko Ono, Insound and Instructure – Portada de programa de concierto, 1964 - Programa del concierto de música vanguardista estadounidense contemporánea Insound and Instructure, Yamaichi Hall, Kioto, 1964



© Yoko Ono



© Yoko Ono

Yoko Ono, Imagine Map Piece, 2003
Vista de la instalación en WAR IS OVER! if you want it, MCA Sydney, Sídney, Australia, 2013
Fotografía de Alex Davies

A CORAZÓN ABIERTO

La tendencia de los relojes que muestran sus entrañas a través del anverso vive una (enésima) edad de oro.

Unos lo enseñan casi todo. Otros se revelan pudorosos

Texto de **Kino Verdú**

La historia atribuye al francés André-Charles Caron la invención del primer reloj esqueleto (o esqueletado), allá por 1760. Al servicio de la corte del rey Luis XV, y bajo las ideas del racionalismo ilustrado, decidió eliminar la barrera de la esfera para abrir los secretos del funcionamiento a sus nobles clientes, que percibieran el intrincado y sabio mecanismo que anida tras la 'aparente' sencillez de unas agujas que señalan las horas, los minutos y los segundos. Desnudos, sin abrigo, se exponían platinas, puentes, barriletes, espirales, tijas, volantes, diminutos tornillos, ruedas y sus respectivos trabajos de pulido, decoración, calado, ensamble, angulación… Todo esa maestría que palpita en aras de la precisión. Con el paso de los siglos, la mayoría de las firmas de Alta Relojería incluyen en su muestrario modelos esqueleto, desde los que enseñan sin rubor todo, con una nitidez completa, hasta incursiones que, sin llegar



Calendario Perpetuo Retrógrado Ref. 6159G-001, de Patek Philippe. Caja de 39,5 mm de oro blanco, movimiento automático con calendario perpetuo, fecha retrógrada, fases de luna y segundos saltantes. Precio: 122.538 euros.



Big Bang Unico SR_A, de Hublot.
Caja de 42 mm de cerámica negra con acabado pulido. Esfera esqueleto negra mate. Movimiento cronógrafo automático con flyback. Precio: 29.500 euros (edición limitada a 200 piezas).



Royal Oak
caja de 41 mm de titanio, movimiento de cuerda automática con luna astronómica. Precio: 245.645 euros.

al esqueletado íntegro, sí intuyen mediante aperturas en la esfera una visualización parcial de los órganos del calibre. No se considera una complicación (ni grande ni pequeña) en el ortodoxo academicismo de la relojería, ya que refleja una voluntad estética, decorativa, visual… Requiere de una técnica y una artesanía brutales, muestra cruda, sin barreras, del savoir faire de una manufactura. Ahí lo dejamos. En el *Calendario Perpetuo Retrógrado Ref. 6159G-001* de Patek Philippe, una de sus novedades del 2025, se entrevé su corazón mecánico gracias a la transparencia de esa esfera de cristal de zafiro metalizado gris con degradé negro. La sensación de profundidad, de colarse hasta el patio trasero del movimiento, es una delicia. Audemars Piguet recurre sin ambages al término esqueletado para referirse al debut de una generación de calendarios perpetuos impulsados por el novedoso *Calibre 7139*: un *Code 11.59* by Audemars Piguet bicolor y un Royal Oak de titanio y cristal metálico amorfo (BMG). En ambos, la platina, los puentes, la rueda de fecha y la de años bisiestos y el barrilete se han sometido al mecanizado por descargas eléctricas (EDM) con el objetivo de eliminar estorbos, permitir en toda su corpulencia el paso de la luz y revelar el funcionamiento interno y sus refinadas decoraciones (satinado, graneado circular, acaracolado y achaflanado). Es un juego de luces y sombras, de contrastes. No en vano, el amor por los relojes esqueletos es una pasión de Audemars Piguet desde la década de 1930: especialidad de la casa. Recién salido del horno aparece el *Hublot Big Bang Unico SR_A*, realizado junto al diseñador inglés, miembro de la Orden del Imperio Británico, Samuel Ross (de ahí esas capitulares "SR" del nombre del modelo). La esfera esqueletizada de color negro mate descubre las intimidades del desarrollo interno del calibre, entre ellas la rueda de columnas visible a las 6 h y el genial 'mecano' calado del movimiento cronógrafo. Aquí, la intensidad volumétrica, arquitectónica y escultural propia de todo reloj esqueleto se percibe con claridad. Será que Samuel Ross es un hábil creativo acostumbrado a trastear con superficies técnicas y formas estructurales. El *TAG Heuer Carrera Split-Seconds* también quema (novedad absoluta). Aparte de que es la primera vez que la complicación rattrapante se inmiscuye en una carrera, su caparazón de zafiro abombado *Glassbox* deja fisgonear en los intersticios de su movimiento gracias a la esfera de cristal acrílico translúcido de antracita. Puentes, ruedas y, sobre todo, se mastican con deleite los relieves de sus contadores, como una radiografía en 3D.

Lo mejor de España fuera de España

Estos son los restaurantes de grandes cocineros nacionales que
triunfan en el extranjero

Texto de **Alfredo García**

La alta cocina española trasciende nuestras fronteras para instalarse con éxito en ciudades tan icónicas como Londres, Nueva York, Los Ángeles, Dubái o Lisboa. Y tiene sentido que así sea, cuando se es consciente de esa revolución culinaria que ha convertido en objeto de deseo para tantos comensales internacionales los platos creados por nuestros más grandes cocineros.

José Andrés, Albert Adrià, Martín Berasategui, el desaparecido Santi Santamaría, Carme Ruscalleda, Dabiz Muñoz, Ramón Freixa, José Pizarro, Aitor Zabala, Nieves Barragán son algunos de los abanderados de un movimiento imparable: el de grandes cocineros españoles que, a través de su arte y sin perder de vista su esencia, han triunfado y lo siguen haciendo fuera de nuestras fronteras, con restaurantes que subliman la nueva alta cocina



Mercado Little Spain (NUEVA YORK)

littlespain.com
Precio medio a la carta: **70 euros + bebidas.**

española. Y también ese recetario tradicional que tanto nos caracteriza y que tanto echamos de menos cuando pasamos un tiempo viajando o viviendo fuera del país.

Se puede considerar como mascarón de proa de este movimiento a José Andrés, cuyo emporio de restauración (José Andrés Group) tiene más de 30 negocios en Estados Unidos, buena parte de ellos en Washington. Su filosofía culinaria, cocina creativa de inconfundible raíz española, va mucho más allá de las tapas con las que triunfó al otro lado del charco, hace ya tres décadas.

Y se sabe que al gran chef asturiano le van los retos. Por eso, en compañía de un grande entre los grandes de la cocina actual, Albert Adrià, en 2019 se animó a abrir en Nueva York el Mercado Little Spain. Con concepto de "comida típica con calidad", los puestos de este espacio en pleno Manhattan son una sucesión de delicias al más puro estilo nacional: desde la tortilla de patatas al mejor jamón ibérico, la paella, los churros, las inefables patatas bravas o, incluso, la crema catalana. Aunque también hay hueco para interpretaciones más actuales de nuestra cocina canalla de barra.

Tapas y raciones fueron también la carta de presentación en Londres del cocinero José Pizarro, hace más de 20 años. De hecho, de todos sus negocios en la capital británica, José Tapas Bar es el más deseado: por la escasez de mesas (el local solo tiene 30 metros cuadrados) y por la autenticidad de la propuesta.

Más cómoda y con menos bullicio es la opción de reservar en Pizarro, en el mismo barrio que el anterior, Bermondsey. Aquí ofrece una selección de carnes y vinos nacionales bastante inesperada por estos lares. La experiencia resulta muy cálida y reconfortante.

Puede que éstas parezcan opciones de cocina española bastante populares. Pero también hay más allá de nuestros límites geográficos muy buenos ejemplos de alta cocina, incluso con estrellas (Michelin) y otros reconocimientos gastronómicos internacionales. Así, Aitor Zabala, en Los Ángeles, está al frente de Somni. Restaurante que tiene el orgullo de ser el único tres estrellas de un cocinero español fuera de España. Y no solo eso: las consiguió a los siete meses de ponerse al frente de estos fogones. La receta para semejante hazaña se basa en mimar →



Pizarro (LONDRES)

josepizarro.com/venues/pizarro-restaurant-bermondsey
Precio medio a la carta: **65 euros + bebidas.**



Somni (SANTA MÓNICA, LOS ÁNGELES)

somnirestaurant.com
Menú + maridaje: **más de 500 euros.**



StreetXO (DUBAI)
streetxo.com/dubai/en
Precio medio a la carta con cocteles: **120 euros.**

el producto de proximidad, con mucha creatividad y con grandes dosis de divertimento. Los servicios de mesa, de unos 20 pases, son solo para 14 comensales, así que es fácil imaginar que hay que programar con bastante antelación la visita y la consecuente reserva.

También muy entretenida y convincente es la propuesta del StreetXO que el genial Dabiz Muñoz tiene en Dubái. Antes, el creador y propietario del madrileño restaurante DiverXO ya había mostrado este concepto, más "callejero" y desenfadado, en Londres.

Por lógicas imposiciones culturales, en el negocio situado a la entrada del distrito financiero de la ciudad emiratí, Muñoz ha tenido que prescindir de la carne porcina. De hecho, sus cerdos voladores tampoco están en la decoración del local. A cambio, la carta es una prodigiosa fusión de culturas, desde el Sudeste Asiático a Europa, pasando, claro está, por Medio Oriente, además de regalar una sorpresa cada vez que llega un plato a la mesa.

En esta relación de gurús culinarios más allá de nuestras fronteras no puede faltar quien, hoy por hoy, sigue ostentando la mayor cantidad de estrellas Michelin en las fachadas de sus restaurantes: Martín Berasategui. Incluida una en el comedor que tiene en Lisboa, Fifty Seconds. Un local emblemático, ya no solo por la propuesta gastronómica, sino por dónde se sitúa: la parte superior de la Torre Vasco de Gama, símbolo de la Expo 98, en el Campo de las Naciones.

El nombre del restaurante hace referencia a los 50 segundos que tarda el ascensor panorámico en subir hasta este punto, a 120 metros de altura. Bastante menos tiempo del que se requiere para degustar las delicias de una carta que recorre lo mejor, más variado y delicioso de la biodiversidad portuguesa. Desde luego, este restaurante supone un alarde de imaginación, respeto y sentido común por parte del entrañable, admirado y querido cocinero vasco hacia nuestro país vecino.

Fifty Seconds (LISBOA)

fiftysecondsexperience.com/es
Menús degustación: **195/215/235 euros con bebidas.**



El resurgir del rosado

Un renacimiento impulsado por la calidad técnica, el auge del segmento premium y un consumidor que valora su frescura, versatilidad gastronómica y **elegancia contemporánea**

Texto de **Pilar Hernández Coloma**

Durante décadas, relegado a un segundo plano, el vino rosado vive hoy una auténtica renovación. Su imagen, antes asociada a un vino menor, se ha transformado gracias al impulso de bodegas premium, la sofisticación en la vinificación y la demanda de un consumidor cosmopolita que busca frescura, versatilidad y estilo en la copa.

En España, las ventas de rosados han crecido cerca de un 15% en los últimos cinco años, según datos de la OIVE, con especial protagonismo en la franja premium. Regiones como Navarra, Cigales o Penedés están recuperando su antigua maestría en el arte del clarete, mientras que La Rioja perfecciona versiones de mayor complejidad y perfil gastronómico.

A nivel internacional, el rosé provenzal continúa marcando tendencia, especialmente en mercados como Estados Unidos y Reino Unido, donde el consumo crece a doble dígito desde 2019. El rosado actual es sinónimo de técnica y sensibilidad. Se elabora a partir de una maceración muy breve, de apenas unas horas, que otorga suaves tonos salmón, fresa o piel de cebolla, según la variedad y región. El resultado combina la estructura de un tinto joven con la delicadeza aromática de un blanco. La clave está en el equilibrio: un rosado bien hecho no busca disimular su identidad, sino interpretarla. “Es un vino de luz”, diría un sumiller. Su brillo en la copa anuncia tardes soleadas, maridajes ligeros y conversaciones al aire libre. Pero más allá de la estética, el rosado ha conquistado al público gourmet por su precisión técnica y su capacidad de acompañar distintas cocinas sin imponerse.

MARIDAJES PARA UNA PRIMAVERA FRESCA

Los vinos rosados se convierten en aliados naturales de la cocina estacional: ensaladas con frutas, carpachos, pescados al vapor o arroces marineros. Los de estilo provenzal, de Garnacha y Syrah, se complementan con mariscos o ceviches; los navarros, más frutales y estructurados, brillan junto a carnes blancas o platos de cocina mediterránea. Un rosado de tempranillo, caracterizado por ser un vino delicado y de atractivo color que com-



Elegancia en tonos de primavera

1



Vilarnau Ecológico Brut Rosado Cava Reserva Guarda Superior

Bodega Vilarnau. González Byass

D.O. CAVA

COMTATS DE BARCELONA

Variedades de uva: 85% Garnacha y 15% Pinot Noir.

NOTA DE CATA:

Fase visual
De color rosado pálido, luminoso y muy atractivo.

Fase olfativa
Gran complejidad aromática, donde predominan frutos rojos.

Fase gustativa
Entrada suave y fresca, con una textura cremosa y bien integrada.

P.V.P.: 17,45 euros

2



Señorío de Sarría Garnacha Viñas Viejas Viñedo Cinco

Bodega Señorío de Sarría. Bornos Vinos & licores

D.O. Navarra

Variedad de uva: 100% Garnacha tinta procedente de viñas viejas de más de 60 años.

NOTA DE CATA:

Fase visual Color: Rojo frambuesa / rojo carmesí brillante.

Fase olfativa
Aromas intensos, frescos y frutales dominados por frutos del bosque.

Fase gustativa
Entrada suave y elegante, fresco y muy agradable.

P.V.P.: 8 euros

3



Alegra de Beronia 2023

Bodega: Beronia. González Byass

D.O. Ca. Rioja

Variedades de uva: Garnacha (70%) y Tempranillo (30%).

NOTA DE CATA:

Fase visual
Presenta un atractivo color rosa pálido con matices salmón, muy brillante y limpio.

Fase olfativa
Es franco y expresivo, con predominio de fruta roja fresca como fresa, frambuesa y cereza.

Fase gustativa
Entrada suave y refrescante, con una acidez equilibrada que aporta viveza.

P.V.P.: 25,45 euros

4



Izadi Larrosa Rosé

Bodegas Izadi

DOCa. Rioja

Variedad de uva: 100% Garnacha.

NOTA DE CATA:

Fase visual

Color: Rosa palo con ribete violeta.

Fase olfativa

Aroma intenso a fruta roja: fresa, frambuesa, cereza; también flores blancas y recuerdos de fruta de hueso como melocotón y albaricoque.

Fase gustativa
Paso en boca intenso y agradable, con recuerdos a fruta fresca y notas florales. Sutil y persistente, con buena acidez y final eterno.

P.V.P.: 9,50 euros

bina el frescor de un vino blanco y la estructura del tinto con una buena acidez, puede elevar desde un tartar de atún hasta un risotto de espárragos verdes. El secreto está en buscar armonía con texturas frescas, matices herbales o un punto cítrico que dialogue con la fruta roja del vino. En entornos empresariales, donde el almuerzo de trabajo gana protagonismo frente a las cenas, el rosado ofrece una opción elegante, versátil y perfectamente servible en copa Riedel o Lehmann a unos 8–10 °C.

Los mercados internacionales confirman que el rosado ya no es una moda, sino un segmento consolidado. El consumo global supera los 25 millones de hectolitros anuales, con Francia, Estados Unidos y España como los principales productores. En el enoturismo, su imagen fresca y fotogénica seduce al público joven sin renunciar a la exigencia del experto.

Hoy, los vinos rosados simbolizan una nueva manera de disfrutar el vino: con menos rigidez, más emoción y un respeto absoluto por el viñedo. En la copa, cada matiz refleja el equilibrio entre técnica y sensación. Y con la llegada de la primavera, se convierten en el brindis más elegante para celebrar la luz que regresa. ¡Salud!

© Gettyimages

Beauty Coach
Jean Paul Gaultier

La edición limitada **Le Male In Blue** reinventa su icónica fragancia masculina con un frasco azul metálico y una composición aromática más intensa inspirada en el mar



La casa de moda Jean Paul Gaultier presenta *Le Male In Blue*, una nueva edición limitada de su icónica fragancia masculina inspirada en el universo marino. El perfume mantiene el característico frasco con forma de torso, que en esta ocasión se reviste de un azul metálico con rayas negras translúcidas, evocando el movimiento de las olas. En el interior, la composición aromática reinterpreta la clásica lavanda de la línea *Le Male* con mayor intensidad, acompañada por notas de anís metálico y un fondo envolvente de benjuí, creando una estela fresca y profunda. **Jeanpaulgaultier.com**

ASUS ExpertBook Ultra

Tecnología para liderar el futuro



Conscientes de que el mundo empresarial es cada vez más dinámico y conectado, ASUS, con más de 30 años de presencia en España y a través de su división B2B orientada a ofrecer soluciones integrales para empresas ASUS Business, presenta el *ASUS ExpertBook Ultra*. Un portátil empresarial premium diseñado para líderes y responsables de equipos, que combina movilidad, rendimiento y capacidades de IA para mejorar la productividad y facilitar la toma de decisiones.

Cuenta con un chasis metálico ultraligero de 0,99 kg, con resistencia 9H gracias a la tecnología Nano Cerámica. Está equipado con procesadores Intel® Core™ Ultra X9 Series 3, gráficos Intel® Arc™ y capacidades de IA de 50 a 180 TOPS, que permiten ejecutar tareas complejas y procesos automatizados sin comprometer la velocidad.

Diseñado para adaptarse a distintas formas de liderazgo profesional, responde a tres perfiles clave del entorno empresarial actual. Para el ejecutivo o directivo, su diseño ultraligero y acabado premium proyectan estatus y autoridad. Para el consultor o analista, sus capacidades de IA —de hasta 180 TOPS— permiten procesar información y convertir datos en decisiones estratégicas con mayor rapidez. Y para el profesional nómada, su peso inferior a un kilogramo y su autonomía de hasta 24 horas ofrecen la libertad necesaria para trabajar desde cualquier lugar. Además, incluye el asistente *ASUS MyExpert*, que ayuda a organizar flujos de trabajo, priorizar tareas y mejorar la colaboración entre equipos.

Su pantalla OLED Tándem 3K, con hasta 1400 nits HDR y tecnología ExpertLumi, ajusta automáticamente la luz ambiental para una visualización precisa y cómoda. La batería de alta capacidad ofrece hasta 24 horas de autonomía y permite una carga rápida al 50% en 30 minutos, facilitando jornadas de trabajo que se extienden entre oficinas, reuniones y desplazamientos. Con estas características, el *ASUS ExpertBook Ultra* combina portabilidad, potencia, IA y seguridad, posicionándose como una herramienta preparada para las necesidades actuales y futuras del entorno profesional.

Texto de **Mª Gabriela Sivira**

VER PARA *creer*

La innovación en pantallas se ha convertido en uno de los grandes ejes de la tecnología de consumo, con fabricantes explorando nuevas formas de mostrar contenidos y crear experiencias más inmersivas. Desde monitores 3D sin gafas y portátiles con paneles plegables hasta smartphones que se abren como un libro o dispositivos que integran pantallas directamente en auriculares, la industria apuesta por formatos cada vez más versátiles y visualmente impactantes.



SAMSUNG

ROMPER BARRERAS

El *Samsung Odyssey 3D G90XH* es un monitor de última generación que ofrece resolución 6K y tecnología 3D sin necesidad de gafas, combinando imágenes ultranítidas con profundidad visual inmersiva. Su diseño incorpora altas tasas de refresco y compatibilidad con colores precisos, ideal para experiencias interactivas y profesionales que requieren detalle. Su sistema avanzado de procesamiento visual permite que los contenidos tridimensionales se perciban con fluidez y realismo.

Disponible a partir de 1.000 euros.

LENOVO

EXPERIENCIA INMERSIVA

Lenovo ha sorprendido con la *Legion Go Fold*, un prototipo de portátil que pone el foco en su innovadora pantalla OLED plegable. Con un tamaño base de 7,7 pulgadas que se extiende hasta 11,6 pulgadas, esta pantalla promete una experiencia de juego inmersiva. La combinación de su panel flexible con un potente procesador Intel Core 7 258V, 32 GB de RAM y controles versátiles permite un uso que va más allá de lo convencional, incluyendo la posibilidad de usar el mando derecho como ratón.

Aún no se ha desvelado su precio.

GEEKS LOFT

OTRA FORMA DE VER EL MUNDO

La empresa surcoreana Geeks Loft ha presentado *Perisphere*, una alternativa más ligera y discreta a visores de realidad mixta. El *gadget* combina auriculares de diadema con una pantalla retráctil que se despliega frente a los ojos e integra dos paneles Full HD con 1.800 nits de brillo y un campo de visión de 53 grados, capaces de simular una pantalla de gran tamaño para ver contenido en 2D o 3D. Además, incorpora cuatro cámaras para grabar vídeo en 3D.

Aún no se ha desvelado su precio.



MOTOROLA

COMO UN LIBRO

Motorola presenta su primer plegable tipo libro, el *Razr Fold*, un dispositivo que pone el foco en la pantalla como principal argumento. El terminal pasa de un formato compacto de 6,6 pulgadas a un panel interior de 8,1 pulgadas al desplegarse, con un grosor de apenas 4,55 mm abierto y una bisagra reforzada para reducir la marca del pliegue. La compañía destaca también el uso de cristal Gorilla Glass Ceramic 3 para mejorar la resistencia y la compatibilidad con un lápiz óptico pensado para escribir o dibujar en la gran superficie de pantalla.

Disponible a partir de 1.999 euros.

Texto de **Mª Gabriela Sivira**

La primavera es... naranja

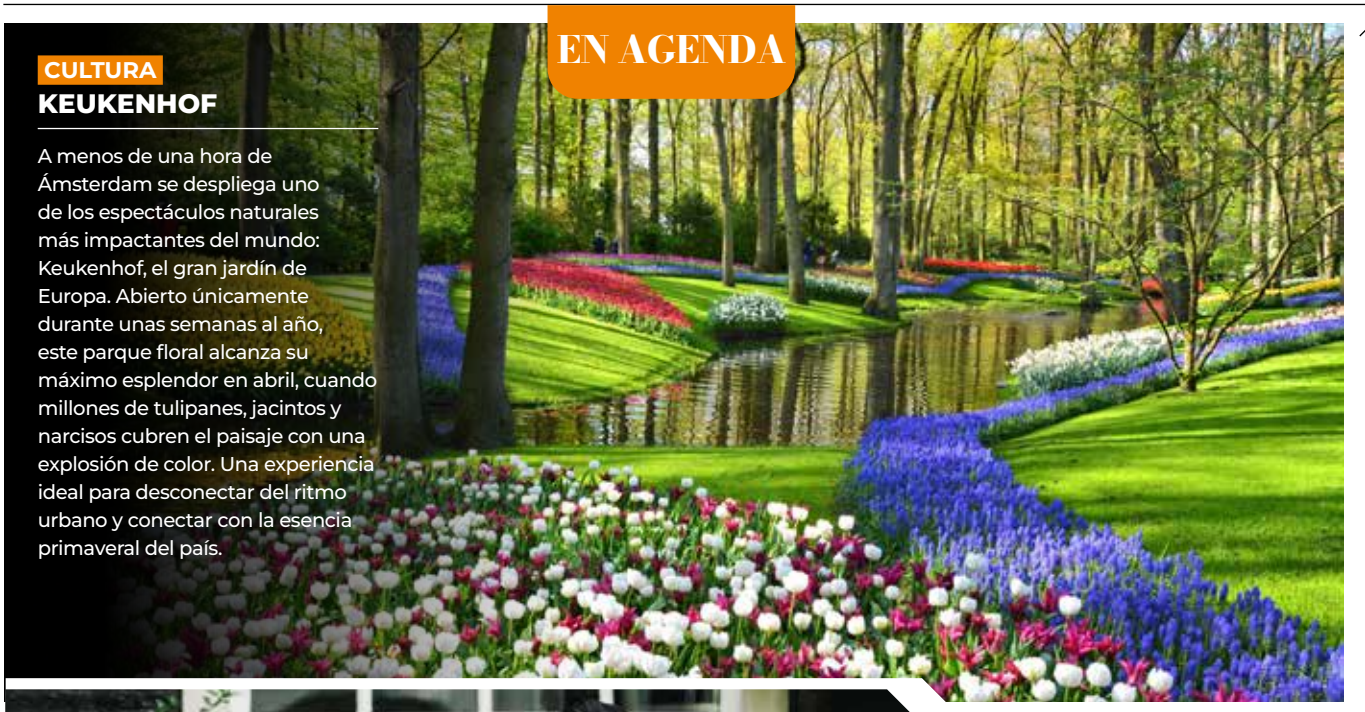
Abril es uno de los mejores meses para descubrir **Ámsterdam**. La ciudad despierta tras el invierno entre canales que vuelven a brillar, terrazas animadas y una agenda cultural vibrante que entrelaza **tradición, arte y grandes eventos**

El Día del Rey es la celebración nacional más importante de los Países Bajos y convierte Ámsterdam en una auténtica fiesta al aire libre. Cada 27 de abril se celebra el *Koningsdag*, una de las festividades más vibrantes de Europa. Con motivo del cumpleaños del monarca Guillermo Alejandro, todo el país se transforma en un gran escenario donde el color naranja, la música y la convivencia marcan el ritmo de la jornada. Desde primera hora, los canales se llenan de embarcaciones decoradas y las calles se convierten en un constante ir y venir de locales y visitantes. El ambiente es festivo, espontáneo y sorprendentemente inclusivo. El *Koningsdag* no es solo una fiesta nacional, sino una auténtica declaración de identidad colectiva, abierta y alegre.



gettyimages

EN AGENDA



© Gettyimages

CULTURA

KEUKENHOF

A menos de una hora de Ámsterdam se despliega uno de los espectáculos naturales más impactantes del mundo: Keukenhof, el gran jardín de Europa. Abierto únicamente durante unas semanas al año, este parque floral alcanza su máximo esplendor en abril, cuando millones de tulipanes, jacintos y narcisos cubren el paisaje con una explosión de color. Una experiencia ideal para desconectar del ritmo urbano y conectar con la esencia primaveral del país.



© Vinkeles

COMIDA

RESTAURANTE VINKELES

Ubicado en el elegante hotel The Dylan, a orillas del canal Keizersgracht, Vinkeles representa la alta cocina en su versión más refinada. Con dos estrellas Michelin, el restaurante propone una interpretación contemporánea de la gastronomía francesa, apoyada en producto de temporada, técnica impecable y presentaciones delicadas. Situado en una antigua panadería del siglo XVIII, combina historia y sofisticación en un ambiente íntimo y sereno. Ideal tanto para una comida de negocios como para una cena especial.



© Gettyimages

ENTRETENIMIENTO

ERIC CLAPTON

La primavera también suena. La ciudad acoge uno de los conciertos más esperados del año con la actuación de Eric Clapton. La leyenda viva del rock y el blues demuestra, a través de la gira *European Tour 2026*, que sigue siendo una referencia del panorama musical. Con una trayectoria que atraviesa décadas y estilos, Clapton ofrecerá el 24 de abril un directo cargado de virtuosismo, emoción y clásicos atemporales. Una cita imprescindible para amantes de la música en vivo y una excelente forma de cerrar el día tras un día urbano entre canales y museos.

CINE EN SALA

De José Suay

El diablo viste de Prada 2

Director: David Frankel | **Distribución:** Walt Disney Pictures | **Reparto:** Meryl Streep, Anne Hathaway, Emily Blunt, Stanley Tucci, Kenneth Branagh, Justin Theroux, Lady Gaga

ABR
30



© Disney

Una de las películas más esperadas del año. Veinte años después de su estreno, *El diablo viste de Prada* llega a los cines con una segunda parte que promete llenar las salas de todo el mundo durante esta primavera. El *film* volverá a contar con los protagonistas de la cinta original: Anne Hathaway, Stanley Tucci, Emily Blunt y, por supuesto, Meryl Streep, que retoma su icónico papel de la temida Miranda Priestly. Además, se unen intérpretes de la talla de Kenneth Branagh y Lady Gaga, quien también pone voz al tema principal de la película.

La secuela de *El diablo viste de Prada* pondrá el foco en la pérdida de influencia que viven las revistas impresas frente al auge de los formatos digitales. La trama se centrará en la lucha que libra Miranda Priestly contra Emily Charlton (Emily Blunt), su ex asistente convertida en ejecutiva rival, quienes compiten por hacerse con los ingresos por publicidad en un contexto marcado por la decadencia de los medios impresos y por la inminente jubilación de Miranda.

CINEMA

Michael

Director: Antoine Fuqua | **Distribución:** Universal Pictures | **Reparto:** Jaafar Jackson, Nia Long, Laura Harrier, Miles Teller, Colman Domingo, Juliano Krue Valdi, Joseph David-Jones

El esperado biopic del Rey del Pop llega a los cines para deleite de todos sus fans. La película ofrecerá una mirada cercana al hombre que hay detrás del gran mito. A su vez, hará un repaso de su trayectoria musical en sus diferentes etapas, desde sus comienzos hasta su meteórica escalada hacia el éxito, pasando por el crucial momento en el que decidió separar caminos con su familia para emprender su carrera en solitario. El encargado de asumir la difícil tarea de ponerse en la piel de Michael Jackson es su propio sobrino, Jaafar Jackson.

En resumen, el film muestra el viaje de Michael Jackson más allá de la música, desde el descubrimiento de su extraordinario talento como líder de los Jackson Five hasta convertirse en una visionaria estrella cuya ambición creativa despertó un incansable afán por consagrarse como el mayor icono de la industria del entretenimiento.



CINEMA

Mi querida señorita

Director: Fernando González Molina | **Distribución:** Netflix | **Reparto:** Elisabeth Martínez, Anna Castillo, Paco León, Nagore Aranburu, Manu Ríos, Lola Rodríguez, Eneko Sagardoy, María Galiana



El ambicioso nuevo proyecto de Suma Content, la productora de Los Javis, se estrena este mes de abril. Se trata de un *remake* de la película homónima de 1972 que fue pionera en la representación de la transexualidad en nuestro cine. Además, llegó a ser nominada al Oscar a la Mejor Película de habla no inglesa. El *film* cuenta con un lujoso reparto con nombres como Anna Castillo, Paco León y Nagore Aranburu.

Adela, solitaria hija única de una familia conservadora, pasa sus días entre la tienda de antigüedades familiar y las clases de catequesis que imparte, marcada por la protección de su madre y el silencio sobre su intersexualidad, que desconoce, pero condiciona su vida. Una inesperada amistad con un sacerdote recién llegado, el regreso de un amigo de su infancia y la irrupción de una mujer, Isabel, provocan una reacción que lleva a Adela a un viaje en busca de sí misma, de Pamplona a Madrid, donde la identidad necesitará del amor y la ayuda de los demás para revelarse.

SERIE TV STREAMING

Margo tiene problemas de dinero

Creador: David E. Kelley | **Plataforma:** Apple TV



Nueva serie de David E. Kelley, creador de *Big Little Lies*, que adapta la novela de Rufi Thorpe. El *showrunner* reúne a un casting de lujo en esta comedia dramática sobre una madre coraje que trata de sacar adelante a su hijo, a la que da vida Elle Fanning. Para ello, contará con el apoyo de sus padres, interpretados por Michelle Pfeiffer y Nick Offerman. Además, intérpretes de la talla de Nicole Kidman y Greg Kinnear terminan de dar forma al reparto. Margo es una joven que decide abandonar sus estudios universitarios para cumplir su sueño de convertirse en escritora. Sin trabajo y madre soltera con apenas 20 años, Margo es hija de una ex camarera de la cadena Hooter's y un exluchador profesional, y se ve obligada a salir adelante con su bebé recién nacido, una montaña de facturas y cada vez menos recursos para pagarlas.

© Apple TV

PELICULA STREAMING

Outcome

Director: Jonah Hill | **Plataforma:** Apple TV



© Apple TV

El actor Jonah Hill, a quien muchos conocerán por su icónico papel en *El Lobo de Wall Street*, estrena su primera película de ficción como director en Apple TV. Se trata de una comedia negra sobre el mundo de Hollywood protagonizada por Keanu Reeves, Cameron Diaz y el propio Hill. Además, cuenta con la colaboración del legendario director Martin Scorsese en un papel actoral.

La historia sigue a Reef Hawk (Reeves), una aclamada estrella de Hollywood cuya vida y reputación perfecta se ven amenazadas cuando recibe un misterioso vídeo sobre su pasado. Al ser víctima de extorsión, Reef se ve obligado a sumergirse en los rincones más oscuros de su historia personal para enfrentarse a sus demonios y reparar los errores cometidos antes de que el video destruya su carrera. Para ello, contará con la ayuda de Kyle (Diaz) y Xander (Matt Bomer), sus amigos más cercanos, y de Ira (Hill), su abogado, quien se encargará de diseñar la estrategia mediática para contener el escándalo.



CONCIERTO

Laura Pausini: Yo Canto World Tour 2026

6 de abril
Lugar: Movistar Arena (Madrid)

Laura Pausini presenta en nuestro país su nuevo disco, *Yo Canto 2*, en una gira internacional que tendrá en Madrid una de sus paradas más esperadas. Junto a los nuevos temas que componen el álbum, como *Turista*, se espera que la italiana ofrezca algunas de las canciones más emblemáticas.



DISCO

Bunbury: De un siglo anterior

17 de abril
Discográfica: Warner Music Spain

Enrique Bunbury, el reconocido líder de la mítica banda Los Héroes del Silencio, lanza su decimosexto trabajo en solitario en un álbum presentado como una "celebración del paso del tiempo, mirando al futuro con entusiasmo". Está formado por 10 pistas, con el tema *La voz* como su primer avance.



VIDEOJUEGO

Road to Vostok

7 de abril
Desarrolladora: Road to Vostok para PC

Juego de supervivencia creado para un solo jugador y ambientado en una zona fronteriza postapocalíptica situada entre Finlandia y Rusia. La misión es sobrevivir, saquear y planificar cada movimiento hasta poder reunir el valor y el equipo necesarios que permitan cruzar la frontera hacia Vostok, donde morir puede costar todo el progreso del juego.

TEATRO

Bérénice

10, 11 y 12 de abril | **Lugar:** Teatros del Canal (Madrid)



Un monólogo inspirado libremente en la famosa obra del dramaturgo francés Jean Racine, considerado uno de los más grandes escritores de la literatura universal, aterriza en Madrid. Y llega de la mano de la emblemática actriz Isabelle Huppert, una de las intérpretes más prestigiosas y prolíficas del cine europeo y protagonista absoluta de la obra.
La historia sigue a Tito, el nuevo emperador de Roma, quien está profundamente enamorado de Berenice, reina de Judea. Sin embargo, el Senado y el pueblo romano prohíben que un emperador se case con una reina extranjera. A diferencia de otras tragedias clásicas, aquí no hay sangre ni muertes violentas; el drama reside en la renuncia y el silencio. En esta adaptación radical, el texto se transforma en una experiencia hipnótica y minimalista, donde Isabelle Huppert encarna una Berenice que se mueve en un universo de sombras y sonidos intensos, donde el dolor es interior y biológico.

© Teatros del Canal

De Cristina Alonso

Cuatro días de verdad y miedo

Una novela íntima y contenida en la que **Fernando Aramburu** explora los silencios familiares y el autoengaño personal en paralelo al secuestro de Miguel Ángel Blanco, reflejo de una sociedad marcada por el miedo



Fernando Aramburu
MAITE
NARRATIVA Tusquets

Maite es una novela de silencios, de miradas esquivas y de verdades postergadas, en la que Fernando Aramburu vuelve a demostrar su extraordinaria capacidad para explorar la intimidad humana en contextos históricos marcados por la violencia y el miedo. Ambientada en San Sebastián durante los días de julio de 1997 en los que ETA secuestró a Miguel Ángel Blanco, la narración avanza en paralelo entre el drama colectivo que sacudió a toda una sociedad y el conflicto íntimo de una familia incapaz de decirse lo esencial.
La llegada de Elene desde Estados Unidos para cuidar a una madre convaleciente tras un ictus obliga a las dos hermanas a convivir bajo un mismo techo y a enfrentarse —aunque sea de forma indirecta— a un pasado común lleno de heridas mal cerradas. Maite, protagonista absoluta de la novela, es un personaje de enorme sutileza psicológica: una mujer empática, cuidadora y aparentemente conciliadora, cuya sensibilidad contrasta con su dificultad para romper con las convenciones y asumir una mirada crítica sobre la realidad que la rodea. En ella se encarna uno de los grandes temas del libro: la comodidad del autoengaño frente al vértigo de la verdad.
Aramburu maneja el pulso narrativo con contención y precisión, dejando que la tensión crezca en los pequeños gestos cotidianos, en las conversaciones incompletas y en el peso de lo que nunca se verbaliza. La violencia política, omnipresente pero casi siempre fuera de campo, funciona como un eco constante que condiciona las relaciones personales y moldea las conciencias, sin necesidad de convertirse en el centro explícito del relato. Esa elección refuerza el carácter profundamente humano de la novela y evita cualquier tentación de discurso grandilocuente.
Con *Maite*, el autor de *Patria* regresa a la memoria reciente del País Vasco desde una perspectiva íntima y emocional, ofreciendo una reflexión lúcida sobre la responsabilidad individual, la cobardía moral y la fragilidad de los vínculos familiares. Estamos ante una obra sobria y conmovedora, sostenida por una protagonista memorable y una escritura de gran madurez, que confirma a Fernando Aramburu como una de las voces más sólidas y necesarias de la narrativa europea contemporánea.

LA CITA

"El terrorismo no es un tema para mí, es una vivencia... algo que yo llevo grabado a hierro candente en mi memoria personal".

© Ivan Giménez



Eduardo Mendoza
LA INTRIGA DEL FUNERAL INCONVENIENTE
FICCIÓN Seix Barral

Eduardo Mendoza vuelve a desplegar en La intriga del funeral inconveniente su inconfundible mezcla de sátira, absurdo y lucidez moral para ofrecer una disparatada trama detectivesca donde el misterio reside en entender por qué nadie desea que la verdad salga a la luz y en la que la ciudad de Barcelona es de nuevo el escenario privilegiado de una comedia humana hilarante e implacable.



Lola Cabrillana
LA MAESTRA DE LOS INVISIBLES
NARRATIVA Grijalbo

Tras conquistar a miles de lectores con *La maestra gitana*, Lola Cabrillana regresa con su protagonista más emblemática en una novela impactante que destapa la realidad oscura que sacude algunas infancias. Mara, conocida como la maestra gitana, decide participar en un proyecto que la obliga a cambiar de centro y a enfrentarse a nuevos desafíos. Todo en un entorno marcado por la pobreza y la exclusión.



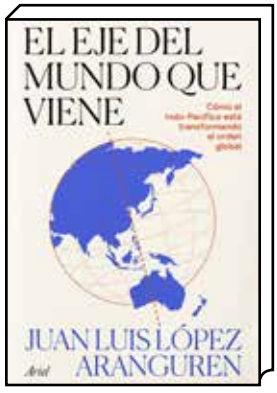
Elísabet Benavent
UNA NIÑA BUENA
NOVELA Suma

Después de vender más de 5.000.000 de ejemplares, Elísabet Benavent regresa con una novela que reivindica el amor propio como opción necesaria. Júlia Casanovas trabaja en un bar de tapas de Barcelona. Hace ya una década fue una actriz de éxito, pero su naturaleza complaciente la llevó a aceptar un papel que hizo añicos su amor por la interpretación... y su carrera. Todo cambiará cuando un desconocido le da un mensaje: "Creo que te necesito".



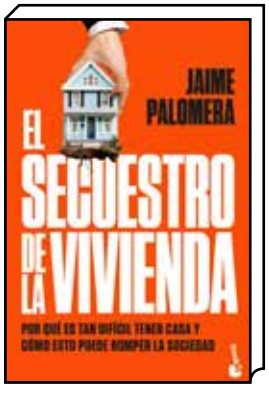
Laia Castel
AFTERWORK
NOVELA Espasa

Si alguna vez pensaste en dejar tu trabajo un lunes... este libro es para ti. Una novela sobre la amistad femenina como tabla de salvación en una generación atrapada entre la precariedad laboral y el peso de parecer que todo va bien. Con una voz afilada, *Afterwork* es un elogio de la amistad como esa clase de amor difícil de definir y que sostiene mucho más que cualquier plan de futuro. Que cambia de forma las veces que haga falta, y se sienta contigo en una mesa cuando tocas fondo.



Juan Luis López Aranguren
EL EJE DEL MUNDO QUE VIENE
POLÍTICA Ariel

El centro de gravedad del planeta se ha desplazado del Atlántico al Indo-Pacífico, donde se juega la estabilidad y la seguridad globales. Un ensayo esencial para entender el nuevo orden mundial. Hay lugares que concentran el pulso del planeta. Hoy, ese lugar es una región inmensa que abarca desde las costas de África oriental hasta las islas del Pacífico, y que conecta a dos tercios de la humanidad.



Jaime Palomera
EL SECUESTRO DE LA VIVIENDA
ECONOMÍA Booket

La especulación inmobiliaria amenaza el futuro del país. Este libro es una llamada a repensar las políticas actuales y a devolver a la vivienda su condición de derecho fundamental. Vivir en nuestras ciudades es como jugar una partida amañada de Monopoly: unos pocos acumulan propiedades mientras la mayoría lucha por no quedarse fuera. ¿El resultado? Una sociedad cada vez más desigual, donde heredar o no puede definir tu destino.

Sostiene...

Dalai Lama

"El planeta no necesita más personas exitosas. El planeta necesita desesperadamente más pacificadores, sanadores, restauradores, narradores y amantes de todo tipo".



Taktser, 6 de julio de 1935 – Tenzin Gyatso, nacido como Lhamo Dondrub, es un monje budista tibetano y el XIV y actual Dalái Lama del Tíbet

© Gettyimages







narru
RESTAURANT

www.hotelarbaso.com | @arbasohotel DONOSTIA / SAN SEBASTIÁN - SPAIN

PIQUADRO

OFFICIAL LUXURY LUGGAGE PARTNER OF AUDI REVOLUT F1® TEAM



DISCOVER MORE AT PIQUADRO.COM