

**Innobasque.** Leire Bilbao: “Compartimos datos respetando la confidencialidad” —P4

**BEC.** Casi un millón de visitantes entre diferentes ferias y eventos —P28

# País Vasco

**Antón Pradera**  
Presidente de CIE y de AIC

“India es una  
oportunidad de  
crecimiento para  
la automoción”

—P16-17



## Hacia una industria más sostenible

—P2-3



Trabajadores de Mercedes-Benz en su fábrica de Vitoria, en la que la multinacional de la estrella ensambla vehículos eléctricos. MERCEDES-BENZ

**Kutxabank impulsa su transformación y refuerza su presencia en la economía vasca**  
► **Corporación Mondragón pisa el acelerador en la búsqueda de nuevos negocios**



La **industria** exige un  
**ERP especializado**

Planificación, producción  
y costes conectados

**Solmicro ERP Industrial**  
Tecnología desarrollada en Euskadi  
Integra todos tus procesos

Más control sobre cada proceso,  
cada orden y cada coste

+ 35 años desarrollando software para la industria



**ZUCCHETTI**

Solicita una demo  
personalizada



## En portada

# Euskadi trabaja para adaptarse a la nueva generación de fábricas

**La electrificación de la economía impulsa un modelo de centros más sostenibles ▶ Los procesos de la industria se flexibilizan para adecuarse al ritmo del mercado**

JAVIER VADILLO  
SAN SEBASTIÁN

**L**a industria aborda una nueva transformación, algo consustancial a su historia desde que se descubrieron los metales y la rueda. Ahora toca dar el paso por el lado medioambiental. La tendencia mundial hacia la electrificación de la economía busca arrinconar el consumo de los combustibles fósiles.

Las fábricas quieren ser más sostenibles y a la vez más flexibles para adaptarse a los ritmos del mercado. El ejemplo más gráfico en Euskadi es el del centro de Mercedes-Benz en Vitoria. La marca de la estrella ha invertido más de 1.000 millones para transformar sus instalaciones alavesas a la producción de vehículos eléctricos. Pero en Vitoria seguirán

ensamblándose las unidades con motor de combustión. Una convivencia entre ambos sistemas de tracción que replicará los ritmos de matriculaciones del mercado.

De las líneas de fabricación de Vitoria salen ahora cuatro modelos. VLE y eVito operan con baterías y Vito y Clase V siguen con sus motores de combustión. Un sistema flexible que también ha aplicado Volkswagen en su planta de Landaben, en Pamplona. Allí ensamblan, asimismo, cuatro modelos, con esa proporción del 50% entre versiones.

A escala global, Euskadi consume 60 teravatios (TW) al año. Cubre esta demanda al 25% con electricidad (solo al 8% con origen renovable); el resto procede de los combustibles fósiles. Por tanto, un escenario de dependencia energética que se complica con las tensiones geopolíticas y dispara los precios de la luz y los

combustibles. Para mejorar sus niveles de electrificación, Euskadi cuenta con una multinacional como Iberdrola, que invertirá 58.000 millones de euros a escala global hasta 2028, de los cuales 37.000 millones son para ampliar sus infraestructuras de redes. Un segmento en el que el País Vasco tiene que reforzar su capacidad para dar respuesta a los niveles de demanda de los hogares y de las empresas.

Durante la legislatura que ahora acaba, los gobiernos de Madrid y Vitoria pactaron que Red Eléctrica aumentaría en 6.000 megavatios (MW) la potencia de sus infraestructuras en Euskadi, para alcanzar una potencia de 18.000 MW. Nuevos enchufes y necesarios para cubrir el consumo requerido por 117 empresas vascas para abordar inversiones en crecimiento. Suman 70.000 empleos.



**El lehendakari, Imanol Pradales, durante una visita a la fábrica de Mercedes-Benz en Vitoria, acompañado del director del centro, Bernd Krottmayer (sin corbata), y del diputado general de Álava, Ramiro González. IREKIA**

A nivel macroeconómico, las últimas estimaciones del Ejecutivo vasco, realizadas este mismo mes, reflejan un crecimiento del PIB del 2,2% este año y del 1,9% el próximo. Mejora en tres décimas la previsión para 2026 y en dos décimas más la correspondiente a 2027. Una visión optimista pese a que se mantiene el escenario de

**E**l reto demográfico ya está aquí. Lo vemos en las empresas que no encuentran los profesionales que necesitan, en las dificultades para cubrir puestos técnicos y en un relevo generacional cada vez más exigente. Esta realidad condiciona la capacidad de Euskadi para crecer y sostener su bienestar. Afrontarla requiere una respuesta compartida, porque sus consecuencias alcanzan al conjunto de la sociedad.

El estudio que acabamos de presentar permite dimensionar ese desafío. Euskadi podría acumular hasta 2035 un déficit neto de cerca de 240.000 personas trabajadoras, equivalente al 22% del empleo actual. Si no adoptamos medidas a tiempo, esa brecha podría traducirse en más de 22.000 millones de euros de PIB no generado y en más de 1.200 millones de IRPF no recaudado.

La combinación de envejecimiento, dificultades de contratación y desajustes entre las cualificaciones disponibles y las necesidades empresariales exige abordar el problema desde varias perspectivas. Desde Confebask, junto con Adeg, Cebek y SEA, proponemos cuatro palancas complementarias.

La primera es organizar mejor nuestra respuesta. Necesitamos una gobernanza compartida entre instituciones, organizaciones empresariales y otros agentes clave,

## El reto demográfico



**Por Tamara Yagüe.** El territorio podría acumular hasta 2035 un déficit neto de cerca de 240.000 trabajadores

Presidenta de la patronal vasca Confebask

que permita superar la fragmentación actual. La formación, el empleo, la inmigración y la vivienda deben formar parte de una estrategia integrada. Para una empresa que necesita contratar, o para una persona que quiere incorporarse a nuestro mercado laboral, la coordinación debe traducirse en procesos ágiles y soluciones concretas. La vivienda merece una atención específica: disponer de una oportunidad profesional requiere también poder desarrollar aquí un proyecto de vida.

La segunda palanca es una política activa de inmigración orientada también al empleo. Euskadi necesita facilitar la llegada de personas que puedan cubrir necesidades profesionales reales y acompañar su incorporación. Proponemos listas dinámicas de

ocupaciones de difícil cobertura, especialmente técnicas e industriales; proyectos piloto de formación y contratación en origen; homologaciones académicas más ágiles, y un servicio especializado de información y acompañamiento para las empresas. Aprovechar adecuadamente las capacidades de quienes llegan beneficia a esas personas y al conjunto del país.

La tercera consiste en generar y orientar mejor el talento. El estudio identifica un desajuste relevante entre la oferta formativa y las necesidades empresariales. Debemos anticipar qué profesionales necesitaremos y reforzar la conexión entre educación y empresa.

También tenemos que impulsar la participación de las mujeres en los sectores

industriales y promover una cultura empresarial que facilite la incorporación de mujeres, jóvenes y personas inmigrantes a puestos cualificados de difícil cobertura. Ampliar las oportunidades exige que cada persona conozca las posibilidades existentes y encuentre vías para prepararse.

Y la cuarta palanca es activar y arraigar el talento local. Un reciente estudio del Gobierno vasco revela que Euskadi conserva la mayor parte del talento que forma, y que no hay una fuga neta. Pero sí señala un núcleo concreto de profesionales cualificados que se desplaza por motivos laborales, como en ADE o en ingeniería informática.

Debemos ofrecer perspectivas que favorezcan su permanencia, especialmente durante los primeros años de carrera, y facilitar la recualificación de personas desempleadas o con baja cualificación hacia sectores que necesitan profesionales.

Asimismo, debemos aprovechar el conocimiento de las personas senior mediante iniciativas de acompañamiento intergeneracional y apoyar a quienes necesiten cambiar de ocupación por la inteligencia artificial o la digitalización. La transformación tecnológica reclama equipos territoriales capaces de recualificar y recolocar con agilidad. Las empresas tenemos una responsabilidad en este esfuerzo.



incertidumbre geopolítica que altera la evolución normal de la economía. Como ha señalado Mikel Torres, vicelehendakari segundo y consejero de Economía, Trabajo y Empleo del Ejecutivo de Vitoria, la demanda interna continúa como el puntal que garantiza el crecimiento del PIB.

#### Consumo de los hogares

Los hogares parece que no rebajan sus niveles de gasto porque nunca ha habido tanta gente trabajando en Euskadi, a pesar de que los sindicatos critican que los sueldos siguen siendo bajos y los precios relacionados con la vivienda, ya sea para compra o alquiler, se han disparado.

El pasado 30 de septiembre, el País Vasco seguía contabilizando más de un millón de afiliados a la Seguridad Social, una cifra “mágica” que alcanzó hace tres años y que se ha consolidado. Que el 46,29% de la población total de la autonomía consiga ingresos regulares, junto con el ahorro embolsado en las familias, garantiza que parte de la economía va a tener una evolución positiva.

A la espera de que el mundo empresarial pueda afrontar los problemas derivados de la inflación de los costes energéticos y de los bloqueos logísticos, agran-

dados por el conflicto bélico en el estrecho de Ormuz.

Desde el Gobierno vasco consideran que pueden crearse 22.000 empleos durante este ejercicio y el próximo, con una aportación clave de los inmigrantes. Aportan 346.341 personas al censo de Euskadi, el 15,4% de la población total. Un colectivo que no cubre el invierno demográfico que afronta el País Vasco por el envejecimiento de la población. Así que el paro estimado para 2026 queda fijado en el 6,8% y en el 6,4% para 2027.

#### El Ejecutivo de Vitoria estima un paro por debajo del 7% para este año y el próximo

#### El incremento del PIB previsto para 2026 se situaría en el 2,2%, para ralentizarse al 1,9% durante 2027

Por sectores, las estimaciones del Gobierno vasco apuntan a que los servicios volverá a ser el motor de la economía por el citado tirón del consumo interno. Registrará incrementos en el bienio del 2,9% y del 2,2%. Por el contrario, la industria, por los comentados lastres de la geopolítica y de la inflación energética, tendrá una ligera subida del 0,4% en 2026, que repuntará al 1,3% el próximo ejercicio.

#### Exportaciones

Las ventas internacionales poco aportarán por el retroceso de los principales mercados en el exterior de Euskadi, que son Alemania, Francia e Italia. El sector primario duplicará este año la dinámica de la industria, al crecer un 0,8% y situarse con un alza del 1,2% en 2027, siempre según las previsiones del Ejecutivo regional, que espera subidas de la construcción del 1,3% en 2026 y del 1,1% en 2027.

Todos estos datos pueden dar un vuelco por situaciones inesperadas como las que se están viviendo en esta década. Desde la pandemia, que en 2020 colapsó la economía mundial, a la invasión de Ucrania por Rusia en 2022. Ahora toca el conflicto en el estrecho de Ormuz.

conquieninnovar.com

# ¿Innovamos?

Ahora, más que nunca, hazlo con la experiencia de 1.500 especialistas en I+D+i y el conocimiento de acompañar a 10.200 empresas a generar impacto real.

**tecna|a**  
MEMBER OF BASQUE RESEARCH & TECHNOLOGY ALLIANCE

**antic:pate**

**Entrevista** Directora de la Agencia Vasca de la Innovación (Innobasque)

# Leire Bilbao: “Compartir conocimientos entre empresas no supone revelar información confidencial”

**“La computación cuántica permite soluciones a problemas industriales complejos” ▶ Destaca un plan con Telefónica para abordar retos tecnológicos**

E. MORENO ESQUIBEL / INNOBASQUE

**JAVIER VADILLO**  
ZAMUDIO (BIZKAIA)

**L**eire Bilbao analiza la nueva estrategia de la entidad que dirige para mejorar en Euskadi los niveles de innovación en todos los ámbitos, desde el empresarial hasta el administrativo, pasando por el mundo de la formación.

**¿Colaboran las empresas para compartir sus conocimientos?**

Sí. Innobasque quiere impulsar esta dinámica. Hay que colaborar en aquello que aporta valor a las organizaciones, preservando al mismo tiempo la información estratégica y las ventajas competitivas de cada empresa. Compartir conocimiento no significa revelar información confidencial ni desarrollar conjuntamente todos los proyectos, sino aprender de experiencias, identificar retos comunes, conocer nuevas tecnologías y contrastar enfoques. Esta es una de las ideas del área de nuevos proyectos de experimentación de Innobasque.

Por ejemplo, el programa Explora la IA Física. Un grupo de

industrias analizarán conjuntamente los desafíos de esta tecnología y compartirán conocimientos para construir escenarios de futuro. Después, cada empresa trasladará esos aprendizajes a su propia estrategia y desarrollará sus proyectos de forma individual. Nuestro papel es facilitar estos espacios de confianza, conectar a las compañías con conocimiento experto y transformar estas experiencias en metodologías que puedan aprovechar.

**¿Qué puede aportar la computación cuántica?**

Nuevas posibilidades a problemas industriales complejos, especialmente aquellos que requieren optimizar múltiples variables y tomar decisiones bajo numerosas restricciones. Entre sus aplicaciones, mejora de la eficiencia energética y optimización tanto de los procesos productivos como de su logística.

En energía, podría optimizar el consumo, la programación de cargas o el aprovechamiento del autoconsumo y las baterías. En producción y mantenimiento, exploraría mejoras en la planificación de la fabricación, la asig-

nación de máquinas y turnos o la reducción de paradas y desperdicios. Y en logística, podría ayudar a optimizar rutas, inventarios, almacenes y procesos de aprovisionamiento. Es una tecnología en desarrollo, pero es importante que las empresas comiencen a explorar su potencial. Con el proyecto Retemos a la Cuántica damos ese paso, al partir de un reto real de una industria para abordarlo con distintas soluciones tecnológicas.

**Basque Quantum y Telefónica ya colaboran en este ámbito.**

Con un formato de una empresa industrial y tres entidades desarrolladoras. Telefónica completará una de las tres soluciones y se seleccionarán dos entidades cuánticas más en función de sus capacidades y del encaje con el reto elegido. Cada una de estas dos recibirán un incentivo de 45.000 euros. Basque Quantum participa como agente neutral en la validación del reto.

**¿Qué reto en innovación tiene el sector público?**

El de aprovechar la innovación para responder mejor a las nece-

sidades de la ciudadanía y afrontar desafíos cada vez más complejos. No basta con incorporar nuevas tecnologías, también es necesario mejorar la identificación de los problemas, el diseño de soluciones y la colaboración con otros agentes. Es fundamental transformar una necesidad pública en un reto de innovación bien definido, sin partir de una solución o tecnología predeterminada. Esto exige concretar qué problema se quiere resolver, qué resultados se esperan conseguir, cómo se medirá su impacto y qué personas y áreas deben implicarse. Es el objetivo del proyecto Diseña Retos Públicos de Innovación, que impulsamos con TECH friendly.

El plan de Innobasque para 2026-2030 incluye seis proyectos de experimentación en estos ámbitos, además de los referidos a la innovación disruptiva, la gestión de la innovación y el crecimiento empresarial. Trabajaremos con grupos reducidos de organizaciones y con el acompañamiento de entidades expertas.

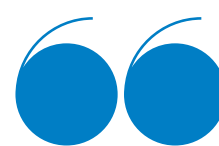
**IA física. ¿Euskadi parte con ventaja para abordarla?**

Tiene una buena posición de partida por su sólida base industrial en sectores como la máquina-herramienta, la automoción, la energía o la aeronáutica. Además de una larga trayectoria en automatización y robótica y una red científico-tecnológica que traslada los avances tecnológicos a las empresas.

La IA física es un paso más en la aplicación de la inteligencia artificial a la industria. Permite que máquinas, robots y sistemas interpreten lo que sucede en su entorno, tomen decisiones y actúen en consecuencia. Pero hay una gran distancia entre el interés que despierta y su implantación real. El 79% de las organizaciones se plantea incorporarla, pero menos del 5% la utiliza a escala. En nuestro proyecto Explora la IA Física colaboran Tecnalia y BAIC.

**¿Pueden las empresas gestionar el día a día y explorar oportunidades tecnológicas?**

Deben encontrar el equilibrio. En gestión de la innovación se utiliza como referencia el modelo 70-20-10. Es decir, dedicar un 70% de los recursos al negocio actual, un 20% a mejorarlo o ampliarlo y el 10% restante a explorar oportunidades disruptivas. Impulsamos un proyecto con Esade para facilitar ese espacio de exploración estratégica. Durante cuatro meses, con sesiones de trabajo compartidas y acompañamiento individualizado. Para que las empresas incorporen la exploración de nuevas oportunidades a su actividad de manera más sistemática, con herramientas y criterios.



**El 79% de la industria se plantea incorporar la inteligencia artificial física, pero menos del 5% la aplica a escala**



**Hay que buscar el equilibrio entre los recursos que se destinan a la gestión y los que se invierten en innovación**

LABORAL Kutxa Empresas

# IMPLICARSE

es apoyar a las empresas día a día. Sean del tamaño que sean. Estar siempre ahí. Compartir la importancia de los proyectos. Ser parte del equipo de verdad. Acompañar en cualquier situación. Ser especialistas. En una urgencia, en la gestión diaria. O en una operación internacional. Con la agilidad que tu sector exige. Hacerte sentir la tranquilidad de tener personas expertas a tu lado. Buscar las soluciones óptimas para una multinacional. Para cada empresa. Con la financiación necesaria para que sigan creciendo. Sentir que nos anticipamos porque pensamos en tu negocio. Siempre. Implicarse **es tener la respuesta que tu empresa necesita.**



LABORAL  
kutxa

[laboralkutxa.com](http://laboralkutxa.com)

Hay otra forma

## Energía

## Apuesta por las renovables y necesidad de más redes

**La comunidad autónoma prevé incorporar 450 MW de potencia eólica y fotovoltaica antes de 2030 ► Para lograr la meta, el Gobierno vasco movilizará 15.900 millones**

JAIME RODRÍGUEZ PARRONDO /  
CARLOS PÉREZ RIVERO  
MADRID

**T**ras la finalización de las obras en septiembre, la próxima puesta en marcha del parque eólico de Labraza, en La Rioja Alavesa, “marca un punto de inflexión porque demuestra que los proyectos pueden materializarse cuando existe colaboración entre Administraciones, empresas y territorio”, asegura Julio Castro, consejero delegado de Iberdrola Renovables. La instalación sumará 40 megavatios (MW) de potencia a la capacidad eólica de Euskadi (155 MW actualmente), dos décadas después de que el último parque entrara en operación. Para Castro se trata de un “proyecto emblemático” en la descarbonización de la economía vasca, que apenas cubre el 8% de su demanda energética a partir de fuentes sostenibles.

El directivo destaca la “importante inversión industrial y tecnológica” que supone, impulsada a través de Aixear (sociedad participada por Iberdrola y el Ente Vasco de la Energía), así como su efecto tractor sobre la cadena de valor vasca. Y argumenta que para su realización han intervenido empresas locales, incluida Siemens Gamesa, que mantiene su sede en Bizkaia, y componentes fabricados en Gipuzkoa. La propia Aixear promueve el proyecto de un segundo parque eólico, el de Azazeta (Álava), que “ha avanzado también de forma significativa en su tramitación administrativa” y podría estar operativo hacia 2028, incorporando otros 40 MW a la red.

Álvaro Sáenz, director de desarrollo de proyectos e innovación de EVE, señala que la hoja de ruta que contempla el ente hasta 2030 tiene como objetivo duplicar la generación eléctrica renovable propia y elevar su cobertura hasta el 15%. En concreto, prevé 80 millones de euros de conversión para incorporar 450 MW de potencia eólica y fotovoltaica, a los que se sumarán 300 MW de autoconsumo, que hoy alcanza casi 200 MW.

“Será un despliegue realista y racional”, afirma Sáenz, quien apunta a un cambio de modelo en el impulso a las tecnologías limpias. “A través del Mapa EVE



Traslado de una pala de aerogenerador al parque de Labraza. CEDIDA

establecemos unas reglas claras para los nuevos desarrollos. Se trata de concentrar los esfuerzos en las zonas más adecuadas”, añade en referencia a la herramienta creada para identificar las ubicaciones prioritarias y viables en territorio vasco.

“Nuestra experiencia demuestra que hay más posibilidades de

éxito cuando los proyectos incorporan mecanismos que acercan los beneficios de la transición energética al entorno donde se desarrollan”, sostiene Castro. Y pone como ejemplo los programas de financiación participativa llevados a cabo por Iberdrola, así como iniciativas para la creación de empleo y la contratación de

proveedores cercanos. “La clave para atraer nuevas inversiones es seguir avanzando en un marco estable y predecible”, concluye.

### Cuellos de botella

El portavoz de EVE aclara que, junto a la propia generación renovable, la prioridad más urgente es “disponer de una red eléctrica con capacidad suficiente para descarbonizar y electrificar nuestra industria”. Y asegura que existe el compromiso de ampliar la potencia de la red vasca en un 50% hasta 2030, lo que representa 6.000 MW, si bien considera imprescindible que los precios resulten competitivos.

“Reforzar las redes de distribución es crítico, ya que hoy constituye uno de los cuellos de botella que frenan la electrificación en Euskadi”, alega Jorge Fernández, investigador sénior y coordinador del Lab de Energía y Medioambiente de Orkestra, el Instituto Vasco de Competitividad. “Esto implica incrementar su capacidad para acomodar la nueva generación, la demanda industrial y las necesidades de almacenamiento”, detalla.

No obstante, Fernández opina que Euskadi se encuentra en una situación sólida para avanzar hacia una economía descarbonizada, y menciona los objetivos de la Ley 1/2024 de Transición Energética y Cambio Climático de la comunidad, entre los que se encuentra conseguir que un tercio del consumo final de energía proceda de fuentes renovables en 2030. También alude al Plan de Industria Euskadi 2030, que

prevé movilizar hasta 15.900 millones de euros de capital público y privado para ejecutar inversiones en proyectos transformadores de este ámbito, como el Valle de Descarbonización de EVE o el Hub de Combustibles Renovables, liderado por Petronor.

“Las empresas llevan años intentando evolucionar hacia fuentes de energía sostenibles, sobre todo a través de la electrificación, para reducir sus emisiones”, declara José Ignacio Hormaeche, director general de Basquenergy Cluster. El problema se plantea, explica, para las industrias con procesos de altas temperaturas, como la siderurgia, en los que la electricidad no resulta adecuada. Otras con mucha presencia en Euskadi, como las de alimentación y papel, sí son susceptibles de llevar a cabo la sustitución de combustibles fósiles, pero la clave está en la rentabilidad, definida por el precio de la energía.

Hormaeche añade que las empresas que buscan pasar a la electricidad se ven en dificultades por el acceso a la red. “Eso es lo que está siendo limitante y no la disponibilidad de energía renovable”, apunta. Por eso la puesta en marcha de un parque eólico después de 20 años es “buena noticia y tiene que ser el primero de otros, pero de poco serviría si la infraestructura no está preparada para llevar la electricidad a los consumidores”. A este respecto, apunta al plan de inversiones del Gobierno vasco y a la colaboración con Red Eléctrica e Iberdrola como solución que tendrá efecto en el corto plazo.

## Gatika, el puente para exportar electricidad limpia

Las obras de la interconexión eléctrica entre España y Francia por el golfo de Bizkaia alcanzan ya el 70% de ejecución, incluida la futura estación convertidora de Gatika (Bizkaia). El proyecto conectará las redes de ambos países para 2028 y elevará la capacidad de intercambio de 2.800 a 5.000 megavatios (MW).

Jorge Fernández, investigador sénior de Orkestra, detalla que la UE lo considera Proyecto de Interés Común por su

contribución a la seguridad de suministro, al mercado interior y a los objetivos climáticos. En concreto, para la industria de Euskadi supondrá facilitar electricidad descarbonizada a precios asequibles, con un impacto estimado en 400 millones de euros para el PIB vasco y cerca de 6.800 empleos directos e indirectos.

“La conexión reducirá el aislamiento energético de la Península y reforzará los intercambios



Estación de Gatika. CEDIDA

transfronterizos”, explica Fernández.

José Ignacio Hormaeche, director general de Basquenergy Cluster, recuerda que España y Portugal llevan años reclamando una mayor conexión eléctrica con Europa, pues “el sistema ibérico ha funcionado históricamente en modo isla”. En sus palabras, una conexión más potente permitirá aprovechar los excedentes renovables españoles, que obligan a frenar parques eólicos y

solares cuando la demanda no absorbe la producción. A la vez, contribuirá a equilibrar el sistema y mejorar su estabilidad, evitando incidencias.

Hormaeche matiza que su principal aportación será mejorar el funcionamiento conjunto del mercado eléctrico europeo, facilitando que la energía renovable encuentre salida en otros países y favoreciendo un mayor aprovechamiento de la capacidad de generación.

CONTENIDO PATROCINADO

# EROSKI gana terreno con su oferta de cercanía, producto local y marca propia

**Supera los 3.000 millones de euros en ventas brutas y alcanza 65,4 millones de resultado positivo en el primer semestre**

**L**a cesta de la compra sigue siendo un termómetro del bolsillo de las familias. Aunque la inflación alimentaria ha comenzado a dar una tregua, el precio continúa pesando en las decisiones de consumo y obliga a la distribución a afinar sus propuestas. En Grupo EROSKI, la respuesta pasa por combinar una oferta muy competitiva con una relación cada vez más estrecha con el cliente, en la que la marca propia y la fidelización continúan ganando terreno.

Pese al incremento de determinados costes operativos, especialmente los asociados al transporte y la energía, el grupo ofrece una amplia capacidad de elección a través de las referencias de sus proveedores, los productos locales y la marca propia. De hecho, esta última, representa ya el 36,6% de las ventas de alimentación y refuerza la capacidad de la cooperativa para combinar calidad y precio, contribuyendo al ahorro de las familias y fortaleciendo su posición competitiva.

Junto a la variedad de productos, la propuesta pone también el acento en la alimentación saludable y la proximidad. En el caso del producto local, EROSKI mantiene relaciones estables con el tejido productivo de los territorios donde está presente, una de las señas de su modelo cooperativo y de su contribución al desarrollo de las comunidades donde opera.

El vínculo con la clientela es otro de los pilares de la estrategia. El 69,7% de las ventas ya se realiza a través de los Socios Clientes del programa de fidelización, una base sobre la que la compañía desarrolla iniciativas de personalización para adaptar mejor su oferta a los hábitos y necesidades de compra. Entre ellas, EROSKI utiliza herramientas de análisis de datos para diseñar campañas y ofertas individualizadas y ajustar su propuesta a las preferencias de cada consumidor.

Esta combinación de oferta y relación con el cliente se ha traducido en un avance del negocio durante el semestre. Las ventas aumentaron en todos los formatos de la compañía, desde los supermercados propios y las franquicias hasta los hipermercados y los establecimientos *cash&carry*. En el primer semestre de su ejercicio fiscal de 2026, que abarca del 1 de febrero al 31 de julio, las ventas brutas de Grupo EROSKI crecieron



**SUPERMERCADO EROSKI LLENO DE CLIENTES.** CEDIDA POR LA EMPRESA

un 3,8% hasta los 3.061 millones de euros, y su resultado se situó en 65,4 millones, frente a los 55,5 millones del mismo periodo de 2025. Además, las ventas por metro cuadrado crecieron un 3,9%, señal de una mayor productividad y de un mejor aprovechamiento de la red.

A esta evolución se suma una posición financiera sólida. El apalancamiento financiero neto se situó en 2,0 veces ebitda, mientras que la cooperativa mantiene una sólida posición de liquidez y una financiación diversificada. Esta estructura le proporciona capacidad para continuar invirtiendo en crecimiento, innovación y modernización.

“Estos resultados reflejan la fortaleza de nuestro modelo cooperativo y la confianza que las personas consumidoras depositan cada día en Grupo EROSKI. Hemos seguido creciendo en un entorno exigente, reforzando una propuesta basada en la capacidad de elección, el ahorro, la calidad, la cercanía y el producto local. Al mismo tiempo, seguimos avanzando en nuestro

plan estratégico y fortaleciendo nuestra posición financiera, lo que nos permite afrontar el futuro con solidez y seguir generando valor para nuestra clientela, nuestras personas trabajadoras y nuestro entorno”, señala Rosa Carabel, CEO de Grupo EROSKI.

## Mejor experiencia de compra

El crecimiento de la empresa se produce mientras Grupo EROSKI avanza en el desarrollo de su plan estratégico, que busca combinar crecimiento rentable y una mejor experiencia de compra, tanto en sus establecimientos como en los canales digitales. En su red franquiciada, la compañía ha invertido tres millones de euros en dos años en modernizar 55 tiendas y al cierre de 2026 habrá remodelado otras 25. En el canal digital, la empresa ha puesto en marcha Eroski Smart Shop, un servicio piloto que permite hacer la compra a través de WhatsApp mediante inteligencia artificial para que el cliente la reciba en el domicilio en aproximadamente una hora.

A cierre de 2025, el grupo contaba con 1.508 establecimientos y otros negocios de actividades no alimentarias, como ópticas y tiendas de deporte. La cooperativa cuenta con más de seis millones de Socios Clientes y una plantilla de más de 28.200 personas, de las que más de 8.300 son socias propietarias. Su cuota de mercado alcanza el 12,32% en el norte de España, desde Galicia hasta Baleares, donde mantiene el liderazgo en País Vasco, Navarra y Galicia y es colíder en Baleares.

Con la primera mitad del ejercicio cerrada, EROSKI afronta los próximos meses con una evolución positiva del negocio y una posición financiera sólida. El reto pasa por mantener este crecimiento en un mercado en el que el precio sigue condicionando las decisiones de compra, mientras la cooperativa avanza en la modernización de su red, el desarrollo de los canales digitales y una relación cada vez más personalizada con sus clientes.

**Las compras  
realizadas por los  
Socios Clientes  
ya alcanzan el  
69,7% del total**

## Innovación

## Tecnalia lanza una nueva generación de plataformas solares marinas

**El grupo tecnológico lidera un proyecto europeo para desarrollar estructuras resistentes al oleaje y a la corrosión ► Invertirá cinco millones en tres años en la transición energética**

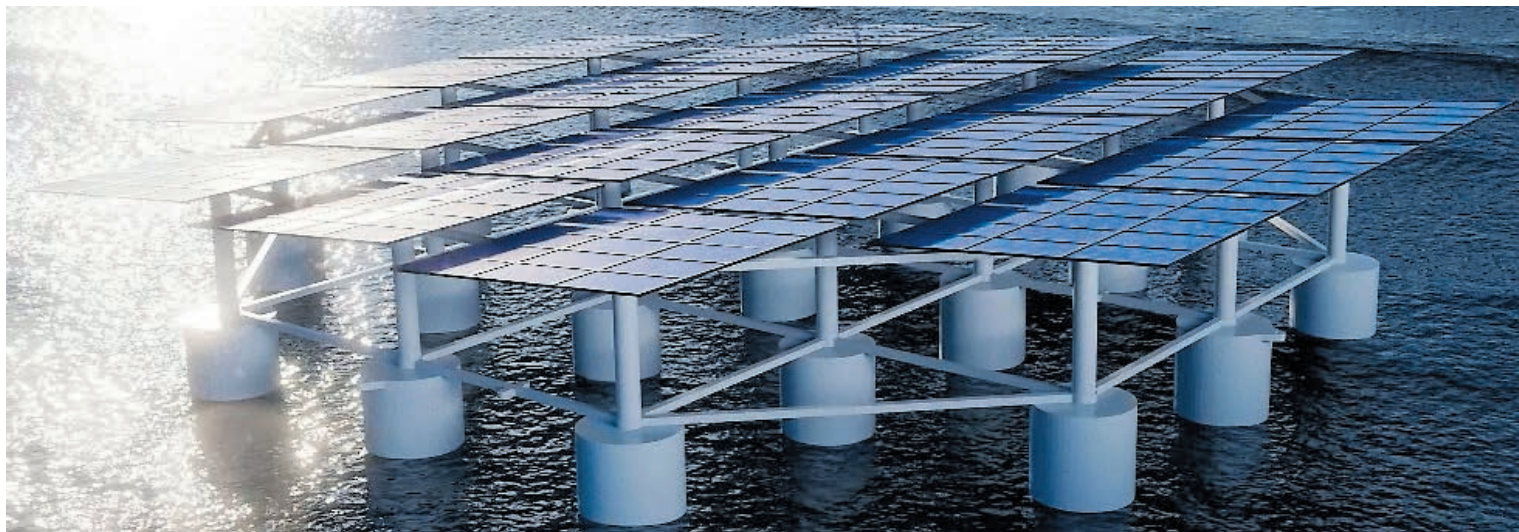
NURIA DÍAZ  
MADRID

**L**a energía solar quiere conquistar el mar, pero antes tendrá que demostrar que puede resistirlo. La fotovoltaica flotante marina abre una vía para ampliar la generación renovable sin ocupar más suelo, aunque las plataformas deben soportar el oleaje, la salinidad y la corrosión durante décadas para que las instalaciones sean rentables. Tecnalia, uno de los centros de investigación y desarrollo tecnológico referente en Europa, trabaja para reducir estas barreras y acercar la tecnología al mercado.

Para ello, coordina la iniciativa europea Naturesea-PV, dentro del programa Horizonte Europa, en la que colaboran 11 entidades de seis países, entre centros de investigación, universidades y empresas, para desarrollar estructuras flotantes más duraderas y sostenibles, capaces de alcanzar una vida útil de entre 25 y 30 años, similar a la de los propios paneles. Uno de los principales desarrollos del proyecto, que se prueba en el puerto de Mutriku (Gipuzkoa), es una estructura flotante inspirada en los nenúfares. Su diseño, basado en vigas dispuestas en distintas direcciones, permite reducir el peso y adaptarse mejor al oleaje y a otras condiciones del mar.

El proyecto también desarrolla nuevos hormigones más resistentes y con menor huella de carbono, capaces de soportar las condiciones del entorno marino. A ellos se suman recubrimientos de origen biológico que protegen el hormigón, los metales y el vidrio frente a la corrosión y la acumulación de organismos marinos. Por último, se están desarrollando herramientas informáticas para predecir cómo envejecen las estructuras, evaluar su resistencia y planificar su mantenimiento.

“Lo primero que hemos confirmado es que el mar no perdona”, advierte Jesús Isoird, director de energías renovables y eficiencia térmica de Tecnalia. “Estructuras que funcionan adecuadamente en embalses de agua dulce pueden deteriorarse mucho más rápido en el mar, sometidas a la acción combinada del oleaje, la salinidad y los organismos que se adhieren a sus superficies”, agrega. Para evaluar ese deterioro en condicio-



En ambas imágenes, vista del proyecto Naturesea-PV en el puerto de Mutriku (Gipuzkoa). CEDIDAS

**Su diseño, inspirado en los nenúfares, permite reducir el peso y adaptarse mejor al oleaje**

**El objetivo es que sean capaces de alcanzar una vida útil de entre 25 y 30 años, similar a la de los paneles**

nes reales, el equipo ha realizado pruebas tanto en el laboratorio flotante HarshLab de Tecnalia como en el puerto de Mutriku, en la costa de Gipuzkoa, detalla Isoird. Y los primeros resultados ofrecen señales prometedoras. “En algunos casos, hemos logrado reducir a menos de un tercio la pérdida de propiedades respecto a las soluciones convencionales”, apunta.

Sin embargo, aún queda por demostrar que esas mejoras se mantienen durante periodos prolongados y bajo condiciones meteorológicas severas. “No es lo mismo evaluar una plataforma durante seis meses que garantizar su funcionamiento durante una

década en mar abierto”, avisa. La validación prolongada y los protocolos de certificación serán necesarios para trasladar estas soluciones a proyectos industriales. Porque interés hay. “Ya estamos colaborando con diversas empresas interesadas en validar y desarrollar proyectos piloto, así como con actores del ámbito marítimo que identifican oportunidades de negocio en actividades asociadas como la instalación, la operación y el mantenimiento”, avanza Isoird.

#### Auge de la demanda

Además, el contexto es favorable. La creciente escasez de suelo disponible para instalaciones fotovoltaicas terrestres y la necesidad de descarbonizar puertos e infraestructuras costeras están impulsando una demanda que hace apenas unos años prácticamente no existía.

Este interés por la solar marina se enmarca en la apuesta de Tecnalia por la transición energética y la descarbonización, que se han ido consolidando como uno de los ámbitos de mayor crecimiento y relevancia dentro del centro tecnológico. “Estamos concentrando nuestros esfuerzos en varios ámbitos tecnológicos donde observamos una creciente actividad industrial y una fuerte demanda de innovación”, señala Isoird. “Redes de distribución más resilientes, seguras y flexibles, así como en la electrificación de la demanda, especialmente en el ámbito industrial”, cita, o la apuesta por nuevos combustibles como el hidrógeno. “Tenemos previsto invertir en los próximos tres años cinco millones de euros en equipamiento científico-tecnológico ligado a la transición energética”, concluye.

#### Meta: descarbonizar la industria

► **Redes inteligentes.** La entrada de más renovables complica la gestión de la red eléctrica. Tecnalia participa en Integrid, una iniciativa junto a otros cuatro centros tecnológicos que investiga cómo mejorar la integración de las renovables y el almacenamiento y reforzar la estabilidad del sistema.

► **Hidrógeno.** La apuesta de la firma abarca desde la producción hasta el transporte y el uso industrial. En junio, el centro comunicó avances en ONTCHI-II, un proyecto que desarrolla recubrimientos para proteger los metales del efecto del hidrógeno y depósitos más ligeros y resistentes. El reto: trasladar estos avances a soluciones aplicables en la industria.

► **Captura de carbono.** CO2PTURE es un proyecto para capturar dióxido de carbono de emisiones industriales y transformarlo en materias primas para fabricar recubrimientos sostenibles. Anunciada el pasado mes de septiembre, busca reducir el impacto ambiental de la siderurgia, el cemento o la industria química.

► **Almacenamiento.** El centro participa en Grid4Industry, centrado en la digitalización de las redes eléctricas industriales, y en Harpooners, que desarrolla un sistema modular de almacenamiento eléctrico para barcos más ligero y sencillo de integrar.

## Aeronáutica

# La carrera por el avión del futuro propulsa las ventas de ITP Aero

**Invertirá 1.200 millones para ampliar capacidad y generar empleo**

**EDUARDO MESA**  
MADRID

**I**TP Aero se prepara para una nueva fase de crecimiento al calor de la fuerte demanda que afronta la industria de la aviación en las próximas décadas. La compañía vasca, referente mundial en el segmento de componentes para motores aeronáuticos, ha comenzado a implementar un plan de innovación reforzado con una inversión de más de 400 millones de euros para el trienio 2027-2030.

Durante este periodo de investigación se usará computación cuántica y la inteligencia artificial, entre

otras tecnologías innovadoras, con el objetivo de reducir a la mitad el tiempo necesario para los ensayos de los componentes de los propulsores de los aviones.

Las tecnologías aplicadas por la firma permitirán reducir un 25% el consumo de combustible y hasta en un 50% el impacto acústico. Gracias a este esfuerzo presupuestario, el grupo aspira a duplicar ventas durante el periodo 2027-2030 y alcanzar los 3.000 millones.

Esta iniciativa se enmarca en un ambicioso programa inversor de 1.200 millones de euros que modernizará los centros de producción de la compañía en varios continentes y aumentará su plantilla, integrada en la actualidad por más de 6.500 trabajadores. Entre los proyectos más relevantes figura la remodelación de la planta

de Zamudio (Bizkaia). La inversión de 35 millones de euros elevará la capacidad productiva del centro, impulsará la contratación de más de un centenar de profesionales cualificados y convertirá las instalaciones en una fábrica inteligente, apoyada en procesos avanzados de automatización y digitalización.

La fase de expansión de ITP Aero coincide con uno de los mayores ciclos de renovación de flota de la historia de la aviación comercial, impulsado por el fuerte crecimiento del turismo. Además, los programas de inversión en la defensa de los cielos en un clima de inestabilidad geopolítica están experimentando un fuerte impulso.

Airbus y Boeing estiman que harán falta más de 43.000 nuevos aviones en el horizonte de 2044, muchos



Carlos Alzola, director general de ITP Aero, y Eva Azoulay, CEO de la compañía. J. V.

de ellos destinados a reemplazar aeronaves antiguas por modelos más eficientes y menos contaminantes. El grueso de la construcción corresponderá a los aviones de pasillo único, como los Airbus A320 y los Boeing 737, utilizados por las

principales compañías de aerolíneas comerciales en la actualidad.

Más allá de su alto impacto en la actividad y en el empleo, la inversión sitúa a ITP Aero y a la industria de Euskadi en una posición destacada para

participar en la decisiva transformación que vive la aviación mundial, marcada por la renovación de flotas, la mejora de la eficiencia energética y el desarrollo de tecnologías orientadas a la descarbonización del transporte aéreo.

# Cuidamos LO QUE TE RODEA

En **Bahía de Bizkaia Gas** nos preocupamos por tu bienestar y el del medio ambiente. Por ello, fomentamos y garantizamos el suministro sostenible, eficiente y seguro de gas natural.

Una visión de futuro comprometida con la **Agenda Euskadi 2030** para el progreso social y la protección ambiental de nuestro entorno.



[www.bbg.es](http://www.bbg.es)

## Territorios

## Bizkaia promueve las oportunidades de negocio de la transición energética

**Cuenta con una red sectorial de 434 empresas ▶ Arteche, Ingeteam y Ormazabal proveen a multinacionales como Iberdrola**

**JAVIER VADILLO**  
BILBAO

Junto con la ambiental y la digital, la transición energética está cambiando el ritmo de la economía. Las incertidumbres geopolíticas evidencian cada día la necesidad de una mayor independencia energética de los territorios, para reducir su exposición a unas importaciones que además llevan la doble factura de una inflación disparada de la luz y de los combustibles.

Ante este escenario, la Diputación de Bizkaia ha diseñado un plan para defender la competitividad industrial, captar inversiones y desarrollar nuevas tecnologías aplicadas al mundo energético. La preservación de los empleos cualificados es otro de los objetivos. Es decir, una estrategia que busca convertir los riesgos asociados a esa transición en oportunidades de negocio.

Bizkaia cuenta con una serie de fortalezas que ayudan a lograr esas metas. El territorio contabi-



Técnicos de Ingeteam en uno de los laboratorios del grupo. CEDIDA

liza 434 empresas que operan en el ámbito energético y que suman 26.000 empleos locales (hasta 100.000 profesionales al sumar los trabajadores repartidos por el mundo), con multinacionales con sede en Bizkaia como Iberdrola, que tracciona una cadena industrial de proveedores de primer nivel como Arteche, Ingeteam y Ormazabal, entre otros.

En el ámbito del petróleo y del gas, la refinería Petronor de Repsol impulsa todo lo relacionado con el hidrógeno verde y los combustibles sintéticos. Con

compañías en este ámbito como Tubos Reunidos, Tubacex, Ampo o Nortegas.

En infraestructuras, el barrio Larraskitu de Bilbao alberga un centro tecnológico especializado

### En el ámbito del petróleo y el gas, Petronor activa planes de H<sub>2</sub> y combustibles sintéticos

en redes inteligentes en el que participan más de 120 compañías compartiendo avances. Hasta el momento han logrado 13 productos certificados que han sido fabricados por 18 grupos locales.

Esta base del conocimiento se completa con el Energy Intelligence Center (EIC) de Abanto-Zierbena, que ha supuesto una inversión de casi 40 millones, para edificar un complejo de 7.907 metros cuadrados de instalaciones. Es el primer espacio tecnológico del mundo que opera con hidrógeno verde, y en este sentido vector clave del futuro Corredor Vasco del Hidrógeno (BH<sub>2</sub>C).

Además, Bizkaia cuenta con el Hub de Desarrollo de los Combustibles Renovables, que atesora 168 proyectos de I+D+i tras 330 millones de inversión acumulada durante el periodo 2021-2026. En esta iniciativa participan 141 empresas y 29 agentes de la Red Vasca de Ciencia, Tecnología e Innovación.

Con una tasa de autoconsumo energético del 8,7%, la capacidad fiscal del ente foral permite incentivar inversiones, como las relacionadas con la transición energética. Bizkaia la afronta con un ecosistema integrado por multinacionales y reforzado por una base tecnológica.

## Tribuna

## Lointek, 30 años de historia y mucho futuro por delante

**Por Javier Loroño y Serafín Loroño**

Fundadores de Lointek



Treinta años se dicen pronto, pero cuando miramos atrás y recordamos todo lo vivido desde que comenzamos con Lointek en 1996, nos damos cuenta de lo que realmente representan. Han sido treinta años de trabajo, esfuerzo, dificultades superadas y, sobre todo, de muchas personas que han contribuido a construir lo que hoy es nuestra empresa.

Cuando pusimos en marcha Lointek, teníamos claro que queríamos desarrollar un proyecto industrial propio, apoyándonos en nuestra experiencia y en la capacidad que siempre ha existido en Euskadi para hacer bien las cosas. Empezamos trabajando, buscando oportunidades y ganando la confianza de nuestros clientes, sin imaginar dónde estaríamos treinta años después.

Durante este tiempo, la industria ha experimentado una enorme transformación y Lointek ha tenido que adaptarse a un mercado cada vez más competitivo. Comenzamos siendo una empresa fundamentalmente de fabricación y hemos ido incorporando ingeniería, desarrollando tecnología propia y asumiendo proyectos cada vez más complejos. Hoy diseñamos y fabricamos equipos industriales de gran responsabilidad tecnológica para clientes de todo el mundo, especialmente en el sector energético.

Creemos que uno de nuestros mayores logros ha sido demostrar que desde Euskadi podemos competir internacionalmente y desarrollar soluciones tecnológicas propias.

Pero una empresa industrial no se construye únicamente con

instalaciones, máquinas o inversiones. Lo más importante son las personas. A lo largo de estos treinta años, muchos profesionales han aportado su trabajo, sus conocimientos y su esfuerzo a este proyecto. A todos ellos debemos una parte importante de lo conseguido.

Detrás de una empresa hay también decisiones difíciles, compromisos con los clientes, inversiones que no siempre dan los resultados esperados y momentos de incertidumbre. Todo ello implica una responsabilidad permanente con las personas que trabajan en ella y con sus familias, algo que nunca debemos olvidar.

Estos años también nos han enseñado que en la industria nunca se puede dar nada por conseguido. Los mercados cambian, las tecnologías evolucionan y los

clientes exigen cada vez más. Por eso debemos seguir aprendiendo, mejorando y desarrollando tecnología propia. Nuestro futuro no puede depender exclusivamente de nuestra capacidad de fabricar, sino también de nuestra capacidad para aportar ingeniería, conocimiento y soluciones.

Mirando hacia adelante, creemos que estamos entrando en una etapa especialmente interesante. La electrificación, el crecimiento de los centros de datos, la inteligencia artificial y el desarrollo industrial aumentarán las necesidades energéticas mundiales. En este escenario, nuestra experiencia en equipos de generación y recuperación de energía, ingeniería térmica y fabricación de equipos complejos nos ofrece oportunidades importantes para seguir creciendo y aportando soluciones desde Euskadi.

Para aprovecharlas tendremos que continuar invirtiendo en tecnología, mejorar nuestra productividad, incorporar la digitalización y la inteligencia artificial y, sobre todo, contar con profesionales preparados y comprometidos. También será fundamental transmitir a las nuevas generaciones que la industria ofrece grandes oportunidades de desarrollo profesional.

Después de treinta años, pensamos también en la continuidad del proyecto. Las empresas deben estar por encima de las personas

que las pusieron en marcha. Lo importante es transmitir la experiencia, el conocimiento y la cultura de trabajo a quienes asumirán nuevas responsabilidades en el futuro. Por eso, este aniversario no es únicamente una celebración de lo conseguido, sino una oportunidad para reflexionar sobre lo que queremos que sea Lointek en los próximos años. Tenemos una historia de la que sentirnos orgullosos, pero también somos conscientes de que debemos seguir mejorando y afrontando nuevos retos.

Queremos terminar agradeciendo a todas las personas que han hecho posible llegar hasta aquí: a quienes iniciaron este camino con nosotros, a quienes se han incorporado después, a nuestros clientes, colaboradores y proveedores y, especialmente, a todos los profesionales que forman y han formado parte de Lointek. Treinta años son muchos años, pero no me gustaría que los viéramos como una meta alcanzada. Prefiero pensar que son la experiencia y la base que hemos construido para afrontar todo lo que todavía tenemos por delante.

Porque, después de todo este tiempo, seguimos convencidos de que la industria tiene futuro, de que desde Euskadi podemos seguir haciendo cosas importantes y de que Lointek todavía tiene mucho que aportar.

CONTENIDO PATROCINADO

# SR Nexus: asesoramiento integral para crecer desde Euskadi

La firma evoluciona para agrupar sus cuatro líneas de negocio bajo una nueva marca y acompañar a sus clientes en todos sus retos de inversión, planificación y desarrollo



UNAI E ÍÑIGO SÁNCHEZ ROSÓN, EN SU OFICINA. CEDIDA POR LA EMPRESA

**S**R Financiera es ahora SR Nexus. La firma de asesoramiento independiente fundada por los hermanos Unai e Íñigo Sánchez Rosón amplía su modelo original para integrar, bajo una misma estructura, distintas capacidades relacionadas con patrimonio, inversión privada, internacionalización y generación de oportunidades empresariales. En el ADN de esta empresa, con oficinas en Bilbao y en Madrid está la experiencia y el asesoramiento financiero cercano e individualizado que continúan dentro de una estructura más transversal. “SR Nexus parte de la premisa de que antes de buscar una solución hay que entender bien la necesidad. Nos gusta, en primer lugar, sentarnos y escuchar a nuestros clientes. Bajo esta nueva marca queremos expresar precisamente esa interconexión. Cuando un proyecto requiere distintas capacidades trabajamos de manera transversal y coordinamos especialistas, capital, relaciones y conocimiento”, explica Unai.

En menos de cuatro años, SR Financiera, ahora SR Nexus, ha acompañado a más de 900 firmas y particulares en todas sus necesidades financieras. La nueva marca de esta empresa cuenta con cuatro líneas de negocio: SR Financiera mantiene la actividad de planificación y asesoramiento financiero para particulares, SR Access desarrolla el acceso a capital privado y oportunidades que requieren análisis y selección, y SR Corporate, que se centra en uno de los desafíos

más relevantes para numerosas compañías: crecer fuera de su mercado de origen. La cuarta es SR Sports, en la que trabajan con deportistas y clubs para promover su planificación y mejora del rendimiento financiero.

SR Nexus nace de dos hermanos que, después de 30 años en banca comercial tradicional, decidieron dar el salto y emprender para asesorar de manera flexible y directa a sus clientes. Esta es la filosofía que les ha llevado a estar a punto de abrir su tercera oficina. Cuentan ya con una en Bilbao, otra en Madrid y en noviembre abrirán las puertas de otro espacio que se ubicará también en Bilbao. La empresa trabaja con más de 30 agentes y colaboradores por todo el país.

Crecer ya no significa vender más. Para muchas pymes, crecer supone tomar decisiones clave: cómo financiar una nueva etapa, dónde encontrar capital, qué mercados abordar, con quién hacerlo y cómo construir las relaciones necesarias para convertir una oportunidad en un proyecto viable. En este sentido, Unai asegura que “desde Euskadi, un territorio con una fuerte cultura empresarial y una marcada vocación exterior, el contexto actual exige una manera diferente de abordar el crecimiento. Las decisiones financieras, la inversión y la internacionalización difícilmente pueden entenderse como espacios aislados”.

Desde SR Nexus, por ejemplo, abordan de manera integral la decisión de internacionalizar una empresa. Su metodología implica analizar el mercado, entender el

entorno empresarial, definir una estrategia de entrada, encontrar socios adecuados, coordinar la implantación y construir relaciones locales que permitan desarrollar el proyecto. En muchas ocasiones, además, ese proceso convive con decisiones sobre inversión, estructura financiera o acceso a nuevos recursos.

Tras tres décadas  
en banca, dos hermanos  
emprenden para asesorar  
de manera flexible  
y directa a sus clientes

“Crecer depende más  
de saber coordinar  
los recursos que de tener  
todas las respuestas”,  
asegura Sánchez

Este enfoque se vuelve especialmente relevante en un momento en el que las empresas buscan nuevas vías de crecimiento y diversificación. Acceder a oportunidades de inversión, establecer alianzas, entrar en nuevos mercados o conectar con las personas adecuadas puede resultar tan determinante como disponer de un buen producto o de una estrategia comercial sólida.

Para esta firma las oportunidades de crecimiento no se limitan al ámbito empresarial. También en la gestión del patrimonio, particulares e inversores buscan nuevas alternativas para diversificar sus inversiones y planificar su futuro financiero. En este terreno, SR Nexus desarrolla su actividad a través de SR Financiera, centrada en el asesoramiento y la planificación financiera, y SR Access, orientada a oportunidades de inversión alternativa vinculadas a la economía real. Dos líneas de actividad con enfoques distintos que amplían las posibilidades de acompañamiento a los clientes según sus necesidades y objetivos.

Así pues, desde Euskadi y con vocación de conexión con otros mercados, SR Nexus plantea una forma de trabajar basada en comprender primero cada proyecto y conectar después las capacidades que realmente necesita. Tal y como lo resume Unai: “En una economía cada vez más interconectada, crecer puede depender más de saber encontrar, seleccionar y coordinar los recursos adecuados que de tener todas las respuestas”.

## Cooperativas

## Mondragón pisa el acelerador en la búsqueda de nuevos negocios

La corporación ha lanzado media docena de proyectos innovadores en el último año  
► Abarca ámbitos como la inteligencia artificial, la energía o la biofarmacia

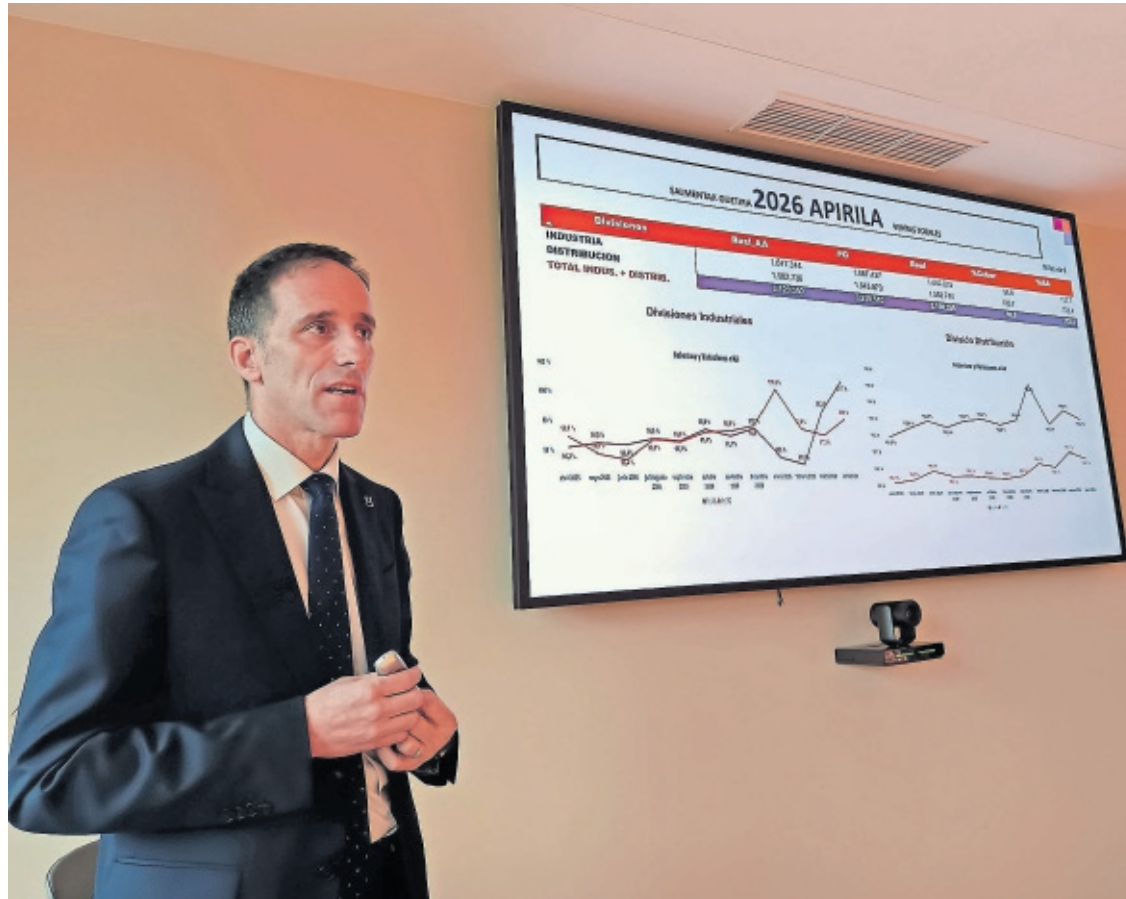
NURIA DÍAZ  
MADRID

Corporación Mondragón ha intensificado en los últimos meses la búsqueda de nuevos negocios, en un proceso de reinven- ción con el que busca adaptarse a los cambios del mercado, como ya ha hecho en otras etapas de su historia. El grupo está poniendo el foco en ámbitos como la salud y las biociencias, las tecnologías digitales y la inteligencia artificial, la energía, los nuevos materiales y las tecnologías industriales avanzadas. Una diversificación que busca actividades menos expuestas a los ciclos que la automoción o la siderurgia y que puedan crecer y generar empleo en los próximos años.

Una de las últimas iniciativas apunta directamente al negocio biomédico. El pasado 22 de septiembre, la corporación presentó junto a la cooperativa i+Med NanoSPHarm una nueva sociedad participada al 50% por ambas, con una inversión inicial de 8,3 millones de euros. Su objetivo es llevar al mercado una tecnología de recubrimiento de prótesis basada en nanogeles de ácido hialurónico y quitosano, capaces de favorecer la osteointegración, actuar como barrera antibacteriana y aportar propiedades de autorreparación.

La solución podrá aplicarse inicialmente a prótesis dentales y ortopédicas, aunque sus posibles usos se extienden a campos como la traumatología, la cirugía maxilo-facial, la cardiología, la urología o la neurocirugía. El proyecto, en el que ya trabajan 12 personas, contempla completar el desarrollo, la validación clínica y la certificación para iniciar después la industrialización y comercialización internacional, prevista inicialmente para 2030.

Otro de los proyectos que acaba de echar a andar está vinculado a la transformación del automóvil y a la necesidad de llegar a alianzas que ayuden a sentar las bases de esta nueva generación de actividades. El pasado 29 de septiembre, Fagor Ederlan y el grupo chino Duoli Technology inauguraron en Borja (Zaragoza) la planta de Lieder Automotive, su empresa conjunta para fabricar componentes estructurales destinados a vehículos eléctricos. La fábrica, que ha supuesto una inversión cercana a los 40 millones de euros y generará más de 170 empleos, suministrará inicial-



Pello Rodríguez, presidente de Corporación Mondragón. J. V.

mente los modelos B10 y B05 de Leapmotor, que se ensamblan en la planta de Stellantis en Figueruelas. La operación permite a Mondragón entrar en una nueva cadena de suministro ligada al coche eléctrico y recuperar actividad productiva en una instalación ya existente.

La tecnología digital es otro de los terrenos en los que el grupo trata de posicionarse. Innkia trabaja en soluciones de IA para empresas, mientras que Orbik Cybersecurity se ha especializado en ciberseguridad industrial. A ellas se suma Amets Power Electronics, creada junto a Artech para desarrollar electrónica de potencia aplicada a redes eléctricas, energías renovables y procesos industriales.

#### Reinventarse

La apuesta por nuevos negocios convive con el desafío de mantener el crecimiento en la industria tradicional, que sigue siendo uno de los pilares de Corporación Mondragón. En 2025, la división industrial redujo su facturación cerca de un 2%, hasta rondar los 5.000 millones, en un ejercicio marcado por la ralentización de los mercados internacionales y la presión de los fabricantes chinos. Pero en el grupo vasco creen que disponen de

las herramientas necesarias para llevar a cabo esta tarea. "Partimos de una posición que creemos diferencial: contamos con capacidades industriales, conocimiento tecnológico, universidad, centros de investigación y mecanismos propios de promoción e inversión", señala su presidente, Pello Rodríguez.

La corporación cuenta con Mondragon Unibertsitatea, además de 12 centros tecnológicos y unidades de I+D vinculadas a sus cooperativas. A ello se suma Mondragón Ventures, con más de 70 millones de euros en fondos de capital riesgo para invertir en start-ups, scaleups y pymes tecnológicas y participar como socio industrial o comercial.

"Lo realmente relevante es la apuesta por una estrategia continuada de promoción, con una cartera de proyectos que pretendemos seguir alimentando en los próximos años", señala Rodríguez. La intención es que esa búsqueda no dependa únicamente de los recursos propios del grupo. "Nuestra ambición es incrementar la capacidad de generar nuevas iniciativas empresariales, bien sea a través de la cooperación interna o mediante la colaboración con empresas externas", concluye.

#### Alianzas para crecer y diversificar

► **Robótica.** Las alianzas permiten a las cooperativas de Mondragón abrir nuevas líneas de negocio. Fagor Arrasate, por ejemplo, creó en marzo con Funditec Primus Robotics, una sociedad al 50% para fabricar robots humanoides industriales, con una producción inicial de 200 unidades anuales y el objetivo de alcanzar a 3.000. En junio, adquirió el 20% de la alemana RoboHelix, especializada en automatizar la fabricación de hélices para tornillos de Arquímedes, con el fin de reducir su dependencia más allá de sectores cíclicos como la automoción o la siderurgia.

► **Alimentación.** La adquisición de empresas también permite reforzar la presencia en otros sectores. En febrero, Mondragon Assembly compró el 100% de ATP Engineering & Packaging, compañía catalana especializada en maquinaria y líneas completas de envasado. Con 60 empleados y una facturación anual de unos 12 millones de euros, ATP aporta experiencia y una cartera de clientes que permitirá a la cooperativa crecer en el ámbito del **packaging** alimentario y potenciar su actividad internacional.

► **Energía.** La inversión en empresas emergentes abre otra vía para explorar nuevos negocios. Domusa Teknik y Mondragon Ventures entraron en el capital de Hotta, una **start-up** soriana que aprovecha el calor generado por los servidores de centros de datos para producir calefacción y agua caliente sanitaria. La tecnología complementa la oferta de climatización de Domusa y combina el desarrollo de la empresa emergente con la experiencia industrial y la capacidad de fabricación de la cooperativa.

**El grupo ha presentado una nueva sociedad, participada al 50% con i+Med NanoSPHarm**

**Fagor Ederlan y Duoli Technology acaban de inaugurar en Borja (Zaragoza) la planta Lieder Automotive**

## Tecnológicas

# El 'software' de gestión que utilizan 4.000 clientes

**Zucchetti Spain prevé facturar 35 millones de euros en 2030**

**EDUARDO MESA LEIVA**  
MADRID

Una empresa de alimentación no organiza su actividad como una constructora, una distribuidora o una ingeniería. Cada negocio tiene sus propios procesos, plazos y prioridades. Pero todos se enfrentan a una necesidad común: coordinar recursos, controlar costes y disponer de información fiable para tomar decisiones. Adaptar la tecnología a esas realidades diversas se convierte en una ventaja competitiva.

En ese terreno trabaja Zucchetti Spain, compa-

ña con raíces en el País Vasco y sede central en el Parque Tecnológico de Bizkaia. Su actividad abarca áreas como las finanzas, los recursos humanos, la producción, la logística o la automatización documental, con la ciberseguridad y el cumplimiento normativo como aspectos transversales.

La empresa nació en Euskadi hace más de 35 años y ha ampliado su actividad desde sus orígenes como desarrolladora de *software* de gestión. Desde 2016, bajo el paraguas de Zucchetti Spain, ha incorporado fabricantes nacionales especializados en diferentes ámbitos para ampliar su catálogo y sus capacidades tecnológicas con el respaldo del grupo italiano Zucchetti.

La compañía cuenta con más de 300 profesionales y

una cartera superior a los 4.000 clientes en España, de los que alrededor de 1.500 se encuentran en Euskadi. Su actividad abarca sectores tan diversos como la alimentación, la construcción, la distribución, la industria, las ingenierías, los servicios o el ámbito vitivinícola.

La innovación ocupa un lugar central. Zucchetti Spain destina en torno al 15% de su facturación anual a I+D+i y trabaja en la incorporación de inteligencia artificial a sus soluciones y procesos de desarrollo.

La compañía cerró el año 2025 con una facturación de 24,5 millones de euros y se ha marcado como objetivo acercarse a los 35 millones en 2030. Su estrategia contempla reforzar áreas consolidadas, como la gestión empresarial, la cadena de suministro y los recursos



**Jaime Rodríguez, CEO de Zucchetti Spain.** CEDIDA POR LA EMPRESA

humanos, además de impulsar soluciones dirigidas a pequeñas empresas.

Su trayectoria y encaje en la economía refleja también el peso de la tecnología en el tejido empresarial vasco, donde industria y servicios afrontan el reto

de mejorar su competitividad.

“Queremos seguir creciendo desde Euskadi, combinando nuestra capacidad de desarrollo tecnológico con el respaldo internacional del grupo Zucchetti. Nuestro objetivo

es acompañar a las empresas en una transformación digital que avanza a gran velocidad, ayudándolas a mejorar su productividad y adaptarse a los nuevos desafíos del mercado”, destaca Jaime Rodríguez, CEO de Zucchetti Spain.

**17 NOVIEMBRE**

**PALACIO EUSKALDUNA BILBAO**

**16:00 - 19:00**

**VUELVE LA GRAN CITA  
DE LA INNOVACIÓN VASCA**

**XV edición  
NUEVAS TECNOLOGÍAS  
Y HUMANISMO**

**GLOBAL  
INNOVA-  
TION  
DAY 2026**



**Más información  
e inscripciones**

[www.innobasque.eus](http://www.innobasque.eus)

**innobasque**

Berrikuntzaren Euskal Agentzia  
Agencia Vasca de la Innovación

## Empresas

## El capital público entra en el accionariado industrial para preservar su arraigo local

**El Gobierno vasco invierte 1.000 millones para atraer fondos privados ► La toma de participaciones busca mantener los centros de decisión y la capacidad productiva en el territorio**

PABLO SEGUÍ OLMEDILLA  
MADRID

El futuro de la industria se está escribiendo ahora. La electrificación del transporte, el desarrollo de la inteligencia artificial o la transición energética están transformando sectores enteros. Para una comunidad con una larga tradición industrial como Euskadi, estos cambios entrañan amenazas y oportunidades. Uno de los temores es que las empresas pierdan competitividad o peor: que decidan trasladar sus fábricas –y los puestos de trabajo que generan– a otros territorios. La oportunidad, situarse a la vanguardia en las industrias del futuro.

Para afrontar el desafío, el Gobierno vasco está recurriendo a una herramienta: la entrada de capital público en el accionariado de empresas que considera estratégicas. La fórmula contempla una inversión de hasta 1.000 millones de euros hasta 2030 y tiene como objetivo preservar el arraigo empresarial, un concepto que ha ganado peso en el debate económico vasco y que, como explica al teléfono el catedrático de Economía de la Empresa por la Universidad del País Vasco Jon Urrutia, implica mantener los centros de decisión y la capacidad productiva en el territorio.

Desde que el lehendakari, Imanol Pradales, anunciara en octubre de 2025 el denominado plan Eraldatuz, que se traduce como “transformación”, se han sucedido las entradas de capital en diferentes compañías. La más destacada por su alcance mediático y que, con sus particularidades, ejemplifica el objetivo y el método desplegado por el Ejecutivo de Vitoria es la operación en Talgo.

En agosto de 2024, el Gobierno de España frenó la opa del consorcio húngaro Ganz Mavag sobre la compañía ferroviaria. Lo hizo en defensa de la seguridad nacional, al considerar a la cotizada como estratégica, y en virtud del escudo antiopas extranjeras levantado durante la pandemia. Guillermo Dorronsoro, de la asociación empresarial vasca Zedarriak, opina en una llamada que este fabricante de trenes húngaro, en caso de com-



Vista de la planta de Talgo en Álava. EFE

prar la empresa, “perfectamente podría haber dicho: ‘Yo me quedo con las patentes, el *know-how* y cierro las plantas de España’”.

Evitada la opa extranjera, quedaba por resolver el problema de capacidad industrial de Talgo y desatascar la salida del fondo de inversión Trilantic, que controlaba el 29,7% del accionariado. Fue finalmente el consorcio vasco integrado por Sidenor, el fondo público Finkatuz –vehículo inversor del Gobierno vasco– y las fundaciones bancarias BBK y Vital, el que se hizo con la participación de Trilantic por 156 millones de euros. Además, en diciembre de 2025, una ampliación de capital dio entrada a la Sociedad Estatal de Participaciones Industriales (SEPI) y el consejo de administración de la empresa aprobó el traslado de la sede social y fiscal de Talgo a Álava.

La operación ilustra una de las funciones que el Gobierno vasco atribuye a sus instrumentos de inversión: contribuir a movilizar capital privado. Como señala el informe Draghi, citado en el plan Eraldatuz, la participación pública allana el camino a operaciones que, por su tamaño

o complejidad, resultan más difíciles de cerrar sin ese respaldo institucional. El Ejecutivo vasco aspira a atraer 3.000 millones de euros de capital privado. Los inversores, explica Dorronsoro, se quedan más “tranquilos” cuando comparten el riesgo con las administraciones: “Es lo que se llama capital ancla”. La participación pública, añade, transmite al inversor el interés de las instituciones en que el proyecto empresarial salga adelante

#### Presencia de la SEPI

En Talgo, tanto el Gobierno vasco como el español acabaron tomando una participación del 7,8% en la compañía. Además, la SEPI cuenta ahora con un representante en el consejo. Para Dorronsoro, la presencia de las instituciones en los consejos de administración permite a los Gobiernos conocer las conversaciones y participar en las decisiones estratégicas. También facilita el diálogo sobre cuestiones como la fiscalidad.

La operación en Ayesa Digital ha seguido el mismo modelo: el fondo público Finkatuz se alió con capital privado, en este caso con Indar Kartera, el vehículo de

inversión de Kutxabank, las fundaciones BBK y Vital y la tecnológica Teknei, para adquirir por 480 millones de euros el negocio digital de Ayesa, que incluye a la antigua empresa vasca Ibermática. La operación ha permitido recuperar para Euskadi el centro de decisión de una compañía que salió del territorio en 2013. Su carácter estratégico reside en sus capacidades tecnológicas en ámbitos como el desarrollo de *software*, la gestión de datos y la transformación digital.

Para Ibon Gil, del Instituto Vasco de Competitividad Orkestra, el arraigo empresarial más sólido se produce cuando la propia presencia en el territorio constituye una ventaja competitiva para la compañía. Es el caso de las empresas que cuentan con proveedores locales o que encuentran en su entorno otras compañías con tecnologías similares, lo que favorece, por ejemplo, el acceso al talento. “Es muy difícil desarraigar una empresa”, explica Gil, cuando su vínculo con el territorio constituye el motor de su competitividad.

La apuesta por el arraigo alcanza también a la industria vinculada a la transición energética. En julio, el Gobierno vasco anunció una inversión de 7,5 millones de euros para adquirir el 7,8% de ECN All Wind, compañía especializada en eólica marina y que este verano ha pasado a controlar el 100% del fabricante de cadenas marinas Vicinay. El Ejecutivo de Vitoria señala que la entrada institucional permite acompañar al inversor industrial en un proyecto orientado a mantener el centro de decisión y el centro de fabricación de Vicinay en Euskadi.

La estrategia también busca arraigar empresas tecnológicas capaces de competir en los sectores del futuro. Es el caso de Multiverse Computing, una compañía nacida en San Sebastián en 2019 especializada en *software* de inteligencia artificial y computación cuántica. El Gobierno vasco ha participado en su financiación desde sus primeras etapas y aportó 4,3 millones de euros a una ronda de 189 millones cerrada en 2025. En julio de este año, la empresa captó otros 500 millones en una nueva ronda de financiación en la que participó el fondo vasco Hazten Scale-Up.

**El Ejecutivo regional aspirar a captar 3.000 millones de euros de recursos de compañías**

**Fundaciones bancarias son otros de los principales socios industriales**

# ROMPE EL CÓDIGO

# 42

URDULIZ  
Bizkaia  
Fundación Telefónica

Fundación  
Telefónica **Bizkaia**

Reinicia tu carrera profesional en 42 Urduliz Bizkaia, el campus de programación donde se forman los perfiles profesionales digitales más demandados

- Formación avanzada en competencias digitales, totalmente financiada por Fundación Telefónica y Diputación Foral de Bizkaia
- Metodología práctica y flexible

→ **Inscríbete ya en [42urduliz.com](https://42urduliz.com)**



## ¿TE ATREVES CON EL DESAFÍO 42?

**Entrevista** Presidente de CIE Automotive y de Automotive Intelligence Center (AIC)

# Antón Pradera: “India es una oportunidad de crecimiento para el sector de automoción”

**“CIE seguirá creciendo mediante compras” ▶ “México es un buen complemento para suministrar a Detroit, y Brasil también es prioritario”**

FOTOS CEDIDAS POR AIC

**JAVIER VADILLO**  
AMOREBIETA (BIZKAIA)

**A**ntón Pradera (Gernika, 1955), presidente del fabricante de componentes de automoción CIE Automotive y del Centro de Inteligencia para la Automoción (AIC), analiza –en una entrevista tras una jornada por su 20º aniversario– la evolución y retos de la industria de las cuatro ruedas, que es uno de los sectores claves para la economía de Euskadi.

**Automotive Intelligence Center (AIC) celebra 20 años de trayectoria de innovación compartida entre diferentes empresas del motor. ¿Cómo fue posible su puesta en marcha?**

Cuando surgió el proyecto, en 2006, la industria de automoción venía de disfrutar de unos años buenísimos para el negocio. Con un ambiente muy optimista que animaba a poner en marcha diferentes iniciativas, como la de AIC. En Euskadi ya contábamos con una red de clústers sectoriales, pero en ese ámbito no íbamos más allá de los conceptos, de las ideas. Teníamos que hacer, pero no hacíamos nada. Así que el proyecto AIC fue un paso para materializar esos conocimientos en proyectos reales. Afortunadamente, arrancó antes de la crisis mundial de 2008.

**Usted fue uno de los promotores de la puesta en marcha de AIC. Nació con la certeza de que podíamos abordar grandes inversiones a escala internacional, sin comple-**

jos. Y contamos desde el principio con el apoyo de la Diputación de Bizkaia. AIC ha demostrado que el sector puede trabajar unido. Y solo se ha recorrido la mitad del camino.

**¿Cómo ve el futuro?**

Con la puesta en marcha de muchos proyectos en los próximos 20 años. Para lo que es necesario conseguir la implicación del mundo universitario, porque en AIC es donde se materializan las inversiones tecnológicas. Los catedráticos tienen que conocer sobre el terreno la investigación básica que requieren las empresas. Además, este centro tecnológico puede ser un recurso para cubrir parte del déficit de talento. Recuerdo que las empresas advierten de que en la próxima década faltarán 240.000 profesionales en

Euskadi si no se toman medidas para evitarlo. Pero hay que ser optimista, el que no es optimista no es empresario.

**¿Los laboratorios de AIC pueden ayudar a solucionar parte de ese problema?**

Sí. Aquí se analizan los problemas del sector de automoción y se actúa para solucionarlos. Somos un sector muy importante para la economía vasca y que funciona muy bien. Tenemos este instrumento [AIC]. Por tanto, utilicémoslo. Cuando las empresas trabajamos juntas, cuando nos unimos, encontramos soluciones.

**¿Qué necesita el sector?**

Una visión global. Los mercados están repartidos por todo el mundo. Y esta industria ya ha dejado de mirar solo al ámbito local, con el convencimiento de que la formación tiene que ser continua, para que los profesionales se sigan adaptando a las novedades que van apareciendo. Las compañías vascas saben dónde operan y cómo sacan rentabilidad a las inversiones.

**¿Cuáles son sus fortalezas?**

La calidad en la gestión, que es fantástica. Como dicen, la palabra gerente se inventó en el País Vasco. Es un gran activo, con referentes como José Ignacio López de Arriortúa [fallecido este año, estuvo en la cúpula directiva de General Motors y en la de Volkswagen]. Con los gestores que tenemos, que son los mejores, y con la gran cultura industrial que atesora Euskadi, nos adaptaremos a los cambios que tiene que afrontar esta industria.

**¿Hay relevo?**

Por ejemplo, la próxima generación que va a tomar las riendas en CIE Automotive [ventas de unos 4.000 millones y 120 fábricas en 17 países] es mejor que la mía [Pradera puso en marcha el grupo en 1996 con la integración sucesiva de empresas familiares]. Pero hay que trabajar siempre desde el respeto a la cultura industrial, que es un gran activo.

**¿Los mercados prioritarios para esta industria?**

Históricamente, el sector vasco ha tenido una fuerte presencia en México, que es un buen complemento para suministrar al complejo de automoción de Detroit (Estados Unidos). En este ranking también está Brasil.

**¿India?**

Tiene una producción anual de cinco millones de vehículos y con la evolución de la demanda puede llegar a los 15 o 20 millones de unidades. Desde CIE hemos hecho una puesta brutal por este mercado y nos salen los números. Aunque todavía es complejo y los márgenes no son muy grandes, las expectativas de crecimiento



**El que no es optimista no es empresario. AIC puede ser un recurso para cubrir parte del déficit de talento en el País Vasco**

para el sector son muy importantes. Además, marcas de automoción de Europa y de Estados Unidos ya tienen planes en relación con India. Necesitan este mercado para complementar las pérdidas de cuota que han registrado en China.

**¿Cómo actúa la UE en relación con este sector?**

Mal. No por la política de establecer plazos [para la transición al coche eléctrico], sino porque cada país enfoca de una manera diferente su estrategia para la industria de automoción. Hay que reaccionar rápido, crear un marco normativo que agilice la puesta en marcha de nuevas inversiones. Porque hasta ahora, las autoridades de la Unión Europea parece que actúan en negativo, con respecto a este sector. En plan, si no te portas bien te castigo. Y las empresas necesitan una regulación clara, para poder identificar los plazos más idóneos para desplegar sus proyectos. Todo acabará relativamente bien o con cierta mediocridad.

## ¿Y en relación a CIE?

Seguirá creciendo, en parte con la compra de empresas del sector. En la primera reunión que tuvimos con el consejero de Industria,

Transición Energética y Sostenibilidad del Gobierno vasco, Mikel Jauregi, le trasladamos que en una crisis podemos funcionar como integrador de compañías en dificultades. Para salir todavía más ganadores.

## AIC ha homenajeado al fallecido José Ignacio López de Arriortúa.

Un ejecutivo del sector que creó escuela en las relaciones con los proveedores de las marcas de automoción. En aquella época [principios de la década de los noventa] parecía que los grupos japoneses se iban a comer a la industria europea y estadounidense. López de Arriortúa fue a Japón para demostrarle a un proveedor nipón que podía conseguir ahorros en sus procesos [para luego rebajar el precio de suministro al cliente, el constructor de vehículos de turno]. En aquella reunión trasladó a su equipo: “Seguimos aquí hasta que se vaya el último de los asistentes, para demostrarles que les podemos ganar trabajando”.

Fue un gran comunicador, en una época en la que no era habitual ese estilo directo entre los ejecutivos de las multinacionales. Tuvo claro que hay que trasladar lo que se hace, para que la sociedad conozca la trascenden-



cia de los proyectos empresariales. Y tanto en General Motors y Volkswagen gestionó unos números de no creer. Consiguió ahorros del 17% en costes en menos de 18 meses, lo que sorprendía a los departamentos financieros de las corporaciones.

Y en las negociaciones, todo lo hacía con una cercanía personal que era brutal. Parecía que estuvieras comiendo un bacalao con él en un *troko* [sociedad gastronómica]. Era rompedor hasta en la dieta. Prohibía las galletas y las patatas fritas porque quitaban energía y ralentizaban el ritmo de trabajo. Y el reloj en la muñeca derecha para recordar los objetivos por cumplir.

**No pudo hacer realidad su proyecto de implantar una fábrica de coches en Amorebieta.**

En su localidad natal. Me ha quedado la pena. ¿Por qué no hicimos el coche? [en AIC se guarda un prototipo, con el nombre *Aurora*]. Con la transición actual hacia el automóvil eléctrico, ese proyecto hubiera salido adelante. Si el tiempo hubiera juntado a López de Arriortúa con el coche eléctrico, hubiéramos hecho las dos cosas [una fábrica vasca donde se hubieran ensamblado vehículos impulsados por baterías].



# Decarbonized & Sustainable Industry

World Summit  
November 3–5,  
2026

Platinum Sponsors:

Iberdrola

Petronor

Institutional Partners:

Bizkaia

Organizer:

[dsindustry.eu](https://dsindustry.eu)

## Industria

## AIC afronta en su quinta ampliación los retos que plantea la movilidad avanzada

## El centro de innovación compartida cumple 20 años

JAVIER VADILLO  
AMOREBIETA (BIZKAIA)

**A**utomotive Intelligence Center (AIC) cumple dos décadas de innovación compartida en sus instalaciones del barrio Boroa de Amorebieta, en Bizkaia. Nació para que las empresas vascas de automoción formaran equipos de investigación en busca de avances tecnológicos que luego pudieran aplicar en sus respectivas organizaciones.

Este sector es clave para la economía de Euskadi. La diputada general de Bizkaia, Elixabete Etxanobe, recordó sus datos clave durante este mismo octubre, en un acto por el vigésimo aniversario de AIC.

La industria de automoción está integrada por

314 empresas que suman 403 fábricas por el mundo y 140.000 profesionales, 38.200 de ellos con su puesto de trabajo en la comunidad autónoma. Etxanobe destacó que AIC puede ser el lugar donde las próximas generaciones construyan su futuro personal y profesional.

El ente foral fue clave para la creación del complejo tecnológico, que ahora entra en su Fase 5, centrada en el Distrito de Movilidad Avanzada. En esta nueva etapa, también con el modelo de ecosistema de innovación abierta para afrontar los retos de la nueva industria.

## Avances

El acto celebrado en Boroa contó con la participación de un robot humanoide, que mantuvo una charla con algunos de los asistentes. Además, la explanada del edificio principal del complejo asistió a la recepción de mercancías por parte de un dron, así como

a los vuelos de un aero taxi de aterrizaje y despegue vertical. Son ejemplos de la industria y de la movilidad del futuro.

A la jornada asistieron los presidentes de los principales fabricantes de componentes de automoción. Entre ellos, Francisco Riberas (Gestamp) y Antón Pradera (CIE Automotive), acompañado por el CEO de esta corporación, Jesús María Herrera. Los más de 200 representantes del mundo empresarial escucharon varias intervenciones de expertos del sector, entre ellas la de Jean Luc di Paola, directivo de la multinacional Valeo. También acudieron a AIC los presidentes de CAF e Ingeteam, Andrés Arizkorreta y Teresa Madariaga, respectivamente, así como el CEO de Dominion, Mikel Barandiaran, y el presidente del Puerto de Bilbao, Iván Jiménez.

La Fase 5 de AIC aumentará en 21.900 metros cuadrados la superficie opera-



Exhibición de la capacidad de vuelo de un prototipo de aerotaxi de AIC. CEDIDA

tiva del complejo, con un nuevo edificio. El proyecto, financiado con 37 millones por la Diputación de Bizkaia, permitirá incorporar nuevas capacidades.

Durante la jornada, Pradera y Riberas recordaron la trayectoria de José Ignacio López de Arriortúa, fallecido hace pocos meses y que estuvo en el máximo

nivel de gestión de General Motors y Volkswagen. El directivo, al que llamaban Superlópez, intentó la implantación de una fábrica de coches en su localidad natal, Amorebieta, pero no fue posible. La Diputación de Bizkaia había comprado terrenos que sumaban un millón de metros cuadrados que finalmente acogieron a

AIC. En sus instalaciones se guarda *Aurora*, un prototipo del coche diseñado por Arriortúa para su producción en serie.

En el complejo AIC trabajan cerca de un millar de especialistas en innovación, repartidos por una docena de edificios que acogen a 31 organizaciones de nueve países.

## Tribuna

## Capacidad de adaptación

## Por Inés Anitua

Directora de Acicac y de AIC-Automotive Intelligence Center



**E**l sector de automoción se encuentra inmerso en un proceso de transformación de gran alcance, marcado por la convergencia de factores tecnológicos, regulatorios y geopolíticos que están redefiniendo el contexto competitivo global. En este escenario, la industria continúa demostrando una de sus principales fortalezas históricas: su capacidad para adaptarse, evolucionar y responder con resistencia a los cambios del entorno.

A lo largo de las últimas décadas, el sector ha sabido afrontar con éxito diferentes ciclos económicos, disrupciones tecnológicas y situaciones de incertidumbre internacional, ajustando sus modelos productivos y reforzando su capacidad de innovación. Hoy, una vez más, esta capacidad de trans-

formación constituye un elemento esencial para afrontar los desafíos presentes y futuros.

Entre los factores que condicionan la evolución reciente de la industria destaca el actual contexto geopolítico internacional. Las tensiones existentes en diferentes regiones del mundo, especialmente en Oriente Medio, están generando una creciente volatilidad en los mercados energéticos y en las cadenas logísticas globales. Esta situación tiene un impacto directo sobre el sector de automoción, altamente dependiente de suministros estratégicos y de redes de aprovisionamiento complejas e interconectadas. Las alteraciones en los flujos comerciales internacionales y el incremento de los costes energéticos añaden incertidumbre a la actividad industrial y a la planificación de inversiones.

Paralelamente, la evolución del marco regulatorio europeo continúa siendo uno de los principales elementos de reflexión para el conjunto del sector. Durante los últimos años, la Unión Europea ha impulsado una hoja de ruta ambiciosa orientada a avanzar hacia una movilidad más sostenible y a reducir de forma significativa las emisiones asociadas al transporte, situando el horizonte de 2035 como una referencia estratégica para esta transición.

Sin embargo, la evolución del mercado y el desarrollo efectivo de las distintas tecnologías han propiciado una revisión parcial de algunos de los planteamientos inicialmente previstos. En este contexto, la Comisión Europea ha planteado una mayor flexibilidad en determinados objetivos regulatorios, favoreciendo un enfoque

tecnológicamente más abierto y facilitando la coexistencia de distintas soluciones para avanzar hacia la descarbonización.

Esta orientación es valorada positivamente por una parte significativa de la industria, al permitir una transición más equilibrada y alineada con la realidad industrial, tecnológica y de mercado. Asimismo, pone de manifiesto la importancia de adaptar las políticas públicas a la evolución efectiva de los procesos de transformación que están experimentando tanto los fabricantes como toda la cadena de valor.

A estos desafíos se suma una creciente competencia a escala global. El avance de los fabricantes asiáticos, especialmente en ámbitos estratégicos como la movilidad eléctrica, las baterías y las tecnologías asociadas al vehículo conectado, está redefiniendo el equilibrio competitivo internacional. Esta nueva realidad exige a la industria europea reforzar su capacidad innovadora, incrementar la eficiencia de sus procesos y consolidar estrategias que fortalezcan su posicionamiento en los mercados globales.

Pese a este entorno complejo y exigente, el sector de automoción

mantiene una sólida capacidad de adaptación. Las empresas continúan impulsando inversiones en tecnologías avanzadas, desarrollando nuevas soluciones de movilidad y reforzando la fortaleza de sus cadenas de suministro. Se trata de un proceso de transformación profundo que, además de desafíos, abre importantes oportunidades para fortalecer la competitividad industrial, acelerar la innovación y consolidar el liderazgo tecnológico del sector en los próximos años.

La transformación no constituye únicamente una respuesta a los cambios del entorno, sino una oportunidad para construir una industria más competitiva, sostenible y preparada para afrontar los retos de la movilidad del futuro.

Y en este escenario, el desarrollo del talento y la capacitación de las personas adquieren una relevancia fundamental. La incorporación de nuevas tecnologías vinculadas a la electrificación, la digitalización, la inteligencia artificial y la automatización exige una adaptación continua de conocimientos y competencias. La atracción, formación y fidelización del talento será uno de los principales factores diferenciales para afrontar con éxito la transformación en curso.

# AFM Cluster: 80 años impulsando la fabricación digitalizada

La entidad agrupa a 850 empresas que se unen para hacer frente a los desafíos de un sector que factura 5.000 millones de euros



PABLO SEGUÍ  
MADRID

Fabricar un coche, un aerogenerador o la nevera de casa requiere de componentes que encajen con precisión milimétrica. Conseguir esa precisión depende, en buena medida, de la industria de la máquina-herramienta, que diseña y fabrica los equipos con los que otras empresas industriales mecanizan y dan forma a sus piezas. AFM Cluster

lleva ocho décadas acompañando a las empresas españolas de este sector. Hoy, la organización agrupa a 850 compañías de toda la cadena de valor de la fabricación avanzada y digital, de las que el 56% tiene su sede en el País Vasco. La entidad mantiene su vocación de servir de punto de encuentro para que empresas, asociaciones y profesionales afronten los desafíos que difícilmente podrían abordar de manera individual.

La fabricación avanzada abarca un amplio abanico de activi-

dades industriales. Junto a la máquina-herramienta, incluye ámbitos como la impresión 3D, el mecanizado de metales, las herramientas de mano y las tecnologías digitales aplicadas a la producción. Más recientemente, ha ampliado el foco a la robótica humanoide y la inteligencia artificial (IA) física.

En conjunto, las empresas integradas en AFM Cluster dan empleo a más de 20.000 personas y generan una facturación superior a los 5.000 millones de euros. Con sede en San Sebastián, la organi-

**Representantes institucionales y directivos participan en la celebración del 80º aniversario de AFM Cluster.** CEDIDA

**Las compañías integradas en la organización dan empleo a más de 20.000 personas**

zación tiene su origen en Euskadi, uno de los principales polos de la máquina-herramienta en España.

El sector afronta retos importantes: la irrupción de China como nuevo competidor, la incorporación de la IA a los procesos industriales y la dificultad para encontrar profesionales que cubran las necesidades de las empresas. Para Carmen Pinto, presidenta de AFM Cluster, el mundo está cambiando a gran velocidad y lo que marca la diferencia es la capacidad de adaptación al cambio. "Las empresas vascas ahí no tienen nada que aprender; es una industria resistente porque le ha tocado mucho. Nuestra vida es esto, adaptarnos", señalaba en una entrevista en *El Diario Vasco* en julio.

En una economía global, ganar competitividad es clave para que las empresas españolas puedan ampliar su presencia en los mercados internacionales. Para apoyar esa proyección exterior, AFM Cluster cuenta con una sede en Tianjin, China. Las tecnologías que desarrollan sus empresas tienen aplicación en industrias como la automoción, la aeronáutica, el espacio, la defensa, la energía o el ferrocarril, sectores en los que la precisión y la innovación resultan fundamentales.



## IMPULSANDO LOS PROGRAMAS DE MOTORES MÁS EFICIENTES DEL MUNDO

FLYING FORWARD, TOGETHER

Como líderes en tecnologías de vuelo futuras, nos especializamos en el diseño, desarrollo, fabricación y prestación de servicios de propulsión del ciclo de vida de motores de aviación, que impulsan la innovación, la eficiencia y la sostenibilidad.



## Tecnología

## La inteligencia artificial y el universo cuántico ganan terreno en la economía

**La IA llega al 21% de los establecimientos vascos de diez o más empleados**  
**► El sector manufacturero es el primero en adoptar esta herramienta**

EDUARDO MESA  
MADRID

La inteligencia artificial (IA) ha dejado de ser una tecnología emergente para convertirse en una herramienta cada vez más integrada en la actividad empresarial de Euskadi. Los datos del tercer *Diagnóstico de Inteligencia Artificial de Euskadi*, elaborado por el Basque Artificial Intelligence Center (BAIC), reflejan esta evolución. El 87% de las organizaciones analizadas invierte ya en IA y una de cada cuatro logra recuperar la inversión realizada en sus proyectos en menos de un año. Además, el 21% de los establecimientos de 10 o más empleados utiliza sistemas de IA, frente al 17,4% registrado un año antes, lo que supone un crecimiento superior al 20%.

La inteligencia artificial comienza así a aportar resultados relevantes en ámbitos como la optimización de procesos, la innovación y la mejora de la competitividad, en línea con los objetivos marcados por el Plan de Industria Euskadi 2030.

Para Jaione Ganzarain, viceconsejera de Tecnología, Innovación y Transformación Digital del Gobierno Vasco y presidenta de BAIC, "la inteligencia artificial seguirá evolucionando. Creemos que nos puede ayudar a ganar en productividad y en competitividad". El estudio pone énfasis en el papel crucial de la industria manufacturera, que alcanza la primera posición en la adopción de esta tecnología, por delante de otros sectores líderes en este tipo de indicadores en el entorno nacional y europeo.

Esta capacidad para trasladar la tecnología a la fábrica y conectarla con necesidades reales de producción se ha convertido en una de las principales fortalezas competitivas del ecosistema vasco. Pese a los avances, persisten desafíos relacionados con el talento, la adaptación de las pymes a las nuevas herramientas digitales y el cumplimiento del marco regulatorio europeo.

Las pymes necesitan también capacidad interna para identificar dónde puede aportar valor la IA, integrarla de manera responsable y convertir una oportunidad tecnológica en un proyecto industrial con resultados. El objetivo es evitar que la inteligencia artificial amplíe la distancia entre las industrias con



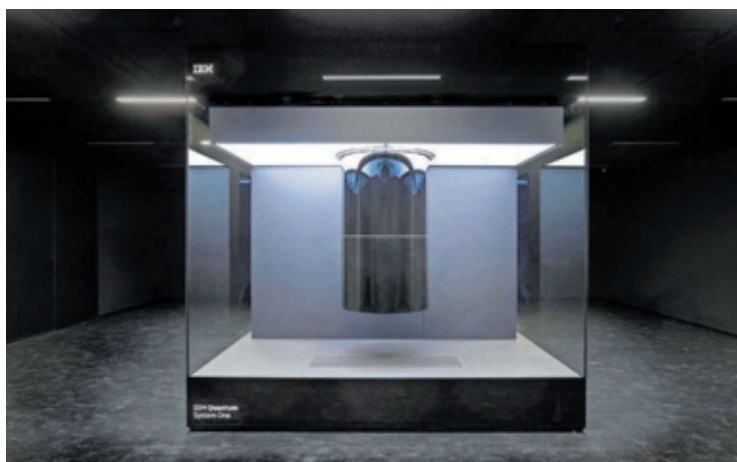
Personal del BAIC frente a su sede en Bilbao. CEDIDA

### IBM Quantum se abre a las empresas

► **Aniversario.** El ordenador cuántico IBM Quantum System Two, instalado en San Sebastián, ha cumplido su primer año de actividad con 64 proyectos de investigación respaldados y acceso para 444 investigadores. Ocho empresas asociadas ya exploran aplicaciones empresariales de esta tecnología.

► **I+D.** Entre los proyectos de investigación desarrollados durante este primer año destacan los liderados por la Universidad del País Vasco (EHU), Tecnalia y DIPC sobre sistemas cuánticos, nuevos estados de la materia y algoritmos de computación, algunos de ellos en colaboración con Mondragon Unibertsitatea, Tecnum, MPC/CFP y otros centros de investigación.

► **Pioneras.** Las primeras ocho compañías seleccionadas son Global Data Quantum, LKS Next, Multiverse Computing, Akshar Innovation, Iberdrola, Amadeus, Moeve y Gertek.



Ordenador cuántico de IBM en San Sebastián. HOLGER MUNCHEN

mayor capacidad para absorber tecnología y aquellas que disponen de menos tiempo, recursos o talento para hacerlo. En 2025 se identificaron 136 organizaciones proveedoras de inteligencia artificial, frente a 91 en 2024. El talento sigue siendo uno de los grandes desafíos.

La actividad del ordenador cuántico se enmarca en la estrategia BasQ (Basque Quantum), impulsada por el Gobierno vasco y las tres diputaciones forales, en colaboración con IBM. El objetivo de esta estrategia, tal y como recordaba el consejero de Ciencia, Universidades e Innovación, Juan Ignacio Pérez Iglesias, en el aniversario de la instalación del

ordenador de IBM, es "desarrollar las capacidades científicas, tecnológicas y empresariales de Euskadi en el ámbito de la computación cuántica". También subrayaba que "se está generando lo que podremos denominar como el Donostia Quantum Valley o Euskadi Quantum Valley, que estará configurado por empresas y personal investigador que hacen uso del ordenador cuántico, así como por compañías vinculadas directamente con este mundo dando servicio o incluso generando productos para ordenadores cuánticos del futuro".

La intención es facilitar que el tejido empresarial vasco conozca y explore las posibilidades de la computación cuántica e impulsar el desarrollo de soluciones innovadoras en ámbitos como los nuevos materiales, la química y la optimización de procesos industriales. Además, el martes pasado el Gobierno vasco aprobó 900.000 euros para impulsar el supercomputador Atenea, que reforzará la capacidad de cálculo del Centro de Supercomputación.

La inteligencia artificial ha pasado de ser una promesa a ofrecer resultados visibles. La computación cuántica asoma ya como la siguiente frontera. Dos caminos distintos que convergen en un mismo objetivo: reforzar la posición de Euskadi en la industria del futuro.

**El desafío para las pymes es identificar dónde pueden aportar valor los algoritmos**

**Iberdrola, LKS Next, Amadeus, Global Data o Moeve, entre las compañías que usarán el superordenador**

## Infraestructuras

# El puerto de Bilbao amplía sus muelles y avanza con la electrificación

**Las autoridades prevén invertir 87 millones de euros ► El espigón central y la descarbonización concentran el grueso de la inversión**

JAIME RODRÍGUEZ PARRONDO /  
CARLOS PÉREZ RIVERO  
MADRID

**E**l puerto de Bilbao amplía sus muelles y despliega una nueva red eléctrica para modernizar sus instalaciones al servicio de la industria vasca. La Autoridad Portuaria de Bilbao (APB) prevé invertir 87,1 millones de euros en 2026, frente a los 35,7 millones ejecutados en 2025. Al cierre del primer semestre se había ejecutado el 48% del presupuesto, dentro de un plan de empresa que contempla un total de 308,8 millones para el periodo 2026-2030.

Y una de las principales actuaciones es la segunda fase del espigón central: con un presupuesto cercano a 55 millones de euros, añadirá unos 310.000 metros cuadrados de superficie y 1.011 metros de línea de atraque, repartidos entre los nuevos muelles A3 y A4. Las obras, que comenzaron en el último trimestre de 2024, tienen prevista su finalización en el primer trimestre de 2027. La ampliación permitirá aumentar la capacidad logística del puerto.

El esfuerzo inversor se apoya en una situación financiera saneada. En 2025, la cifra de negocio alcanzó los 77 millones de euros y el resultado bruto de explotación (ebitda) se situó en 35,2 millones. Al cierre del ejercicio, la tesorería ascendía a 73,8 millones y la deuda con el Banco Europeo de Inversiones era de 30,9 millones. La entidad anunció que mantendría las tasas portuarias sin cambios, como ha hecho entre 2014 y 2025.

Esta modernización coincide con un ejercicio de caída del tráfico: en 2025, el puerto movió 32,1 millones de toneladas, un 6,81% menos que el ejercicio previo. La APB atribuye buena parte del retroceso a la parada técnica de la refinería de Petronor y calcula que, sin ese efecto, el descenso habría sido de apenas el 0,5%. Los graneles líquidos representaron el 61% de las mercancías, reflejo del peso que mantiene la actividad energética en su operativa.

La electrificación permitirá que los buques reciban energía desde tierra y puedan apagar sus motores auxiliares durante la escala, con la consiguiente reducción de ruido y emisiones. La Autoridad Portuaria de Bilbao



Rueda de prensa de la Autoridad Portuaria de Bilbao. Arriba, vista general de los muelles. FOTOS CEDIDAS

**Las instalaciones fotovoltaicas en diques y 'parkings' se adjudicaron por 11,5 millones**

**El puerto conectará los buques a la red eléctrica y reforzará el transporte por ferrocarril**

completó en mayo la primera fase de BilbOPS, centrada en el muelle A5 del espigón central. La actuación realizada fue de 4,5 millones, con una subvención de 3,9 millones del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.

La segunda fase, adjudicada por 50,1 millones, abarca los muelles A1, A2, A6 y AZ3 y las terminales de Getxo. Su finalización está prevista para 2027 y dará cobertura a contenedores, ferris, carga rodada y cruceros. En concreto, la infraestructura eléctrica incluye una acometida de 60 megavatios y 7,3 kilómetros de canalizaciones para distribuir el suministro entre los puntos de conexión del puerto.

El despliegue se acompaña de nueva capacidad de generación renovable. Las instalaciones fotovoltaicas en diques y aparcamientos se adjudicaron por 11,49 millones, mientras que las cubiertas de los tinglados cuentan con un presupuesto de 2,9 millones. Para impulsar la transición energética y la innovación, la entidad suscribió un préstamo verde de hasta 80 millones con el Banco Europeo de Inversiones y dispone de 34 millones en subvenciones aprobadas por la Comisión Europea.

El ferrocarril también forma parte de la red logística, y en 2025 se registraron 3.800 circulaciones de entrada y salida de trenes. El 26% de los contenedores que accedieron al puerto o salieron de él por vía terrestre lo hicieron en tren. La APB destaca el arranque de la Variante Sur Ferroviaria, una infraestructura largamente reclamada para mejorar la conectividad terrestre.

El reacondicionamiento de la aduana tiene un presupuesto estimado de cinco millones. El proyecto incluye un centro de reconocimiento, escáner, oficinas y zonas de circulación. El plan de transformación digital prevé más de 18 millones hasta 2030 para renovar la infraestructura tecnológica, reforzar la seguridad y mejorar las operaciones. Incluye actuaciones en automatización, inteligencia artificial y sistemas de logística y transporte.

### Nuevas rutas para las firmas de Bizkaia

► **Conexiones.** El puerto amplía sus enlaces con el continente americano. Dos servicios directos de contenedores de MSC, iniciados en diciembre de 2025, conectan Bilbao con Canadá y con la costa oeste de Sudamérica, con escalas en República Dominicana, Colombia, Panamá, Perú y Chile. El Reino Unido se mantiene, no obstante, como principal destino de las exportaciones.

► **Servicios.** Uniport, el cluster logístico multimodal, reunió el 1 de octubre en el Bilbao Exhibition Centre a empresas exportadoras e importadoras de Euskadi. Más de una veintena de firmas presentaron una oferta que combina transporte marítimo, carretera y ferrocarril con representación aduanera, almacenaje y asesoramiento.

► **Mercados.** Estados Unidos fue el origen principal de las importaciones en 2025. El tráfico con este país creció un 40%, hasta cerca de 4,7 millones de toneladas, impulsado por las compras de gas natural. Las exportaciones, en cambio, cayeron un 38%, con descensos en productos químicos y máquina herramienta.

## Finanzas

## Kutxabank acelera su transformación y refuerza su papel en la economía territorial

El plan estratégico Benetan tiene como objetivo diversificar el negocio y ganar peso

► La actividad del grupo y sus fundaciones aporta el 11,3% del PIB de Euskadi

VERA CASTELLÓ  
MADRID

La banca no solo canaliza el ahorro y financiación a familias y empresas, también impulsa la economía, el empleo y la cohesión territorial. En Euskadi, Kutxabank combina ese arraigo con el crecimiento y la transformación de su negocio.

Crecer y diversificar son los objetivos principales de Benetan, el plan estratégico de Kutxabank para 2025-2027, cuyo nombre significa "en serio" en euskera. La hoja de ruta se articula en torno a tres pilares –el cliente, las personas y la transformación– y busca ganar tamaño, captar nuevos clientes, especialmente empresas, y ofrecer una propuesta más integral y personalizada.

El plan ya ha alcanzado uno de sus principales hitos: en junio de 2026, a mitad de su ejecución, la entidad superó los 150.000 millones de euros de volumen de negocio previstos. También ha elevado del 35% a más del 56% su objetivo de crecimiento acumulado de la inversión crediticia a empresas. Entre las metas figuran aumentar un 20% la producción hipotecaria y un 40% la de crédito al consumo, así como superar los 50.000 millones de euros en patrimonio gestionado fuera de balance, un objetivo que rozaba al final del primer semestre.

La estrategia implica reforzar áreas especializadas como la banca de empresas, la gestión patrimonial y la banca de inversión, y diversificar una cartera tradicionalmente centrada en el negocio minorista. Kutxabank quiere dar más peso a la banca mayorista, la inversión alternativa y las operaciones corporativas de fusiones y adquisiciones (M&A), ámbitos en los que identifica margen de crecimiento. Para acompañar el cambio, prevé invertir más de 630 millones de euros en tecnología, digitalización, gestión del dato e inteligencia artificial, e incorporar 450 profesionales. En financiación sostenible, el objetivo es conceder más de 12.000 millones entre 2025 y 2027.

## Contribución

Esta transformación convive con una estrecha relación con el territorio. La actividad de Kutxabank y la de sus fundaciones accionis-



Sede de Kutxabank en Bilbao. CEDIDA POR LA ENTIDAD

**Prevé invertir 630 millones en tecnología, digitalización e IA y contratar a 450 profesionales**

**Es la entidad con mayor implantación en municipios vascos de menos de 5.000 habitantes**

tas –BBK, Kutxa y Vital– aportó en 2025 unos 10.392 millones de euros al PIB vasco, el equivalente al 11,3% de la economía de la comunidad autónoma. El grupo cuenta con más de 3.270 empleados directos en la comunidad; si se suman los puestos de trabajo vinculados a su actividad crediticia y a su cadena de valor, la cifra asciende a 125.000 empleos, el 12,5% del total vasco.

Su contribución también llega a las arcas públicas. En 2025, abonó directamente 338 millones de euros en tasas e impuestos, y casi 1.840 millones en los últimos cinco años. A esa aportación se añaden otros 3.382 millones en tributos generados por la actividad financiada y su cadena de valor, lo que sitúa al grupo entre los principales contribuyentes fiscales de Euskadi.

Los dividendos constituyen otra vía de retorno para el territorio. Las fundaciones accionistas destinan esos recursos a financiar iniciativas sociales. Con cargo al resultado de 2025, Kutxabank repartió cerca de 350 millones de euros y distribuyó, además, un dividendo extraordinario en especie mediante acciones de Iberdrola valorado en 400 mi-

llones. La retribución acumulada en los últimos 15 años supera los 2.700 millones de euros. Para el periodo 2025-2027, el plan Benetan prevé distribuir alrededor de 1.000 millones.

El arraigo se refleja asimismo en su posición comercial. Kutxabank es líder bancario en Euskadi, con cerca del 40% de cuota en financiación de vivienda y nóminas domiciliadas, y alrededor del 30% en crédito. Su presencia es especialmente relevante en el ahorro para jubilación: supera el 50% en pensiones domiciliadas y ronda el 50% en las EPSV individuales, fórmula de previsión social propia del País Vasco. En fondos de inversión, su cuota rebasa el 40%. Además, es un socio financiero relevante de las Administraciones vascas, con más de 5.600 millones en financiación concedida y recursos administrados.

A esta presencia se suma su capilaridad territorial: es la entidad con mayor implantación en municipios vascos de menos de 5.000 habitantes que cuentan con servicios financieros. Una red que acerca los servicios bancarios a localidades pequeñas y refuerza su papel en la inclusión financiera y en el tejido social.

## A tener en cuenta

► **Inversión.** En 2025 nació Indar Kartera, un vehículo de inversión para acompañar a las empresas en su desarrollo. A través de esta iniciativa, dotada con una capacidad de inversión inicial de 500 millones de euros, el banco amplía su apoyo a las compañías más allá del crédito tradicional, mediante inversiones a largo plazo. Indar Kartera no solo aporta capital, sino que también identifica oportunidades y reúne a otros inversores para impulsar operaciones conjuntas. El vehículo ya ha participado en operaciones con Salto, Uvesco y Ayesa Digital, con aportaciones conjuntas superiores a 250 millones.

► **Cliente.** Kutxabank avanza en digitalización sin renunciar a la atención presencial: cerca del 70% de sus clientes opera por canales digitales y las ventas omnicanales superan el 68%. En paralelo, está invirtiendo 80 millones hasta 2027 en renovar sus 90 oficinas estratégicas, con más del 75% del presupuesto movilizado ya en junio de 2026.

► **IA.** Para la entidad, la inteligencia artificial permite ganar eficiencia, transformar procesos, desarrollar nuevos servicios y personalizar la relación con los clientes. Su estrategia reside en combinar tecnología avanzada y conocimiento de los mercados locales. Todos sus empleados disponen de Copilot y el banco trabaja en varios ámbitos: asistentes conversacionales, evaluación de riesgos empresariales mediante agentes de IA, lectura automatizada de documentos, detección del ciberfraude o el desarrollo de modelos de hiperpersonalización.

► **Cripto.** La entidad ha reforzado su apuesta por los activos digitales con su entrada en Qivalis, iniciativa europea para impulsar una *stablecoin* en euros. Además, participó en la primera prueba multibanco española de depósitos *tokenizados* y tiene licencia para operar con criptomonedas.

PUBLIRREPORTAJE

# Ayesa Digital, o cómo convertirse en la empresa mejor valorada por los clientes de servicios IT

El informe independiente que elaboran con carácter anual la consultora Eraneos y la empresa de investigación Whitelane Research sitúa a Ayesa Digital en el top del 'ranking' tras analizar 57 de sus relaciones de 'sourcing' de IT

**A**yesa Digital lo ha vuelto a hacer. En un intenso año marcado por la segregación del área de ingeniería y por el cambio en el accionariado, la compañía ha logrado mantener el listón del nivel de servicio hacia sus clientes en lo más alto, repitiendo una vez más, y ya van nueve, como el proveedor de servicios IT mejor valorado por ellos mismos.

Tras analizar más de 1.000 relaciones de *sourcing* de IT entre los 34 principales proveedores tecnológicos europeos y globales que operan en España, y un total de 337 grandes clientes, el informe independiente que elaboran con carácter anual la consultora Eraneos y la empresa de investigación Whitelane Research ha vuelto a colocar a Ayesa Digital en la primera posición de su *ranking*

La compañía lidera el 'ranking' en la calidad del servicio, plazos y competencias, entre otros parámetros

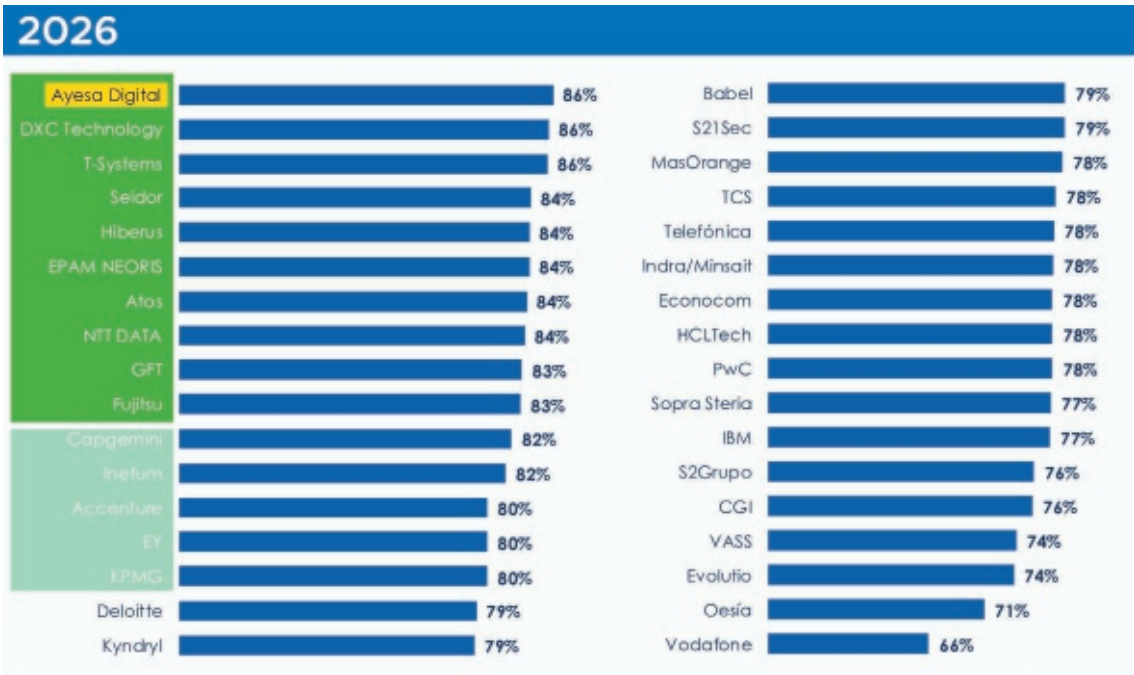
en España, cuyas calificaciones se extraen de las opiniones de los propios receptores del servicio. Ayesa Digital ha sido uno de los cinco proveedores de IT con más relaciones analizadas, 57, y aún así ha logrado obtener la máxima calificación, con 86 puntos porcentuales. Más en detalle, este año la compañía ha liderado en solitario y de manera destacada parámetros como la buena calidad en la prestación del servicio, con el cumplimiento de plazos, de expectativas y en las competencias técnicas requeridas.

Asimismo, ha ocupado la primera posición en disciplinas técnicas como los servicios de aplicaciones, los servicios de red y conectividad, y de manera destacada en los servicios de ciberseguridad.

Y también ha liderado otro apartado muy importante, como es el de la satisfacción general en



MANUEL BARAZA, CONSEJERO DELEGADO DE AYESA DIGITAL. CEDIDA



el desempeño de sus funciones. Además, ha ocupado posiciones cabeceras en servicios de *workplace*, de *cloud* e infraestructuras, la relación calidad-precio teniendo en cuenta la complejidad del servicio y la calidad del resultado, o el nivel de calidad en la gestión de cuentas.

Cabe destacar que prácticamente el 100% de los clientes de Ayesa Digital están satisfechos con el servicio prestado y que con alta probabilidad renovarían el contrato. Manuel Baraza, CEO de la compañía, asegura que “el esfuerzo por obtener la máxima satisfacción del cliente no es un

hecho aislado, es un elemento esencial de nuestro ADN empresarial. Se reconoce así la excelencia de nuestros profesionales: damos compromiso y recibimos confianza”.

En su apuesta por captar y retener al mejor talento para dar un servicio de alta calidad a sus

**1.000** relaciones de *sourcing* de IT entre los 34 principales proveedores tecnológicos analiza el informe.

**28** es el número al que se reducen las mejores empresas para trabajar en España, y Ayesa Digital es una de ellas.

clientes, Ayesa Digital se ha encaramado al selecto grupo de 28 empresas que han logrado figurar durante 2026 en los dos listados más prestigiosos que recogen las mejores firmas para trabajar en España, el de las revistas *Actualidad Económica* y *Forbes*.

## Finanzas

# Laboral Kutxa aplicará la tecnología cuántica en el negocio de seguros y en la gestión de carteras

La entidad cooperativa calcula que ganará un 5% más este año sobre los beneficios récord de 2025 ► El despliegue de la red en Cataluña sigue en marcha

JAVIER VADILLO  
ARRASATE / MONDRAGÓN (GIPUZKOA)

**L**aboral Kutxa recurrirá a la tecnología cuántica para mejorar los niveles de gestión en la inversión de carteras y en el negocio de seguros. La entidad cooperativa de crédito ya recurre a la inteligencia artificial (IA) en su operativa diaria, como muchas empresas de todos los sectores.

Para esta nueva era de innovación cuenta con los recursos tecnológicos del centro Ikerlan y de la Corporación Mondragón, en la que está integrada. Laboral Kutxa lidera la división financiera de la multinacional con sede en Arrasate / Mondragón (Gipuzkoa).

Para 2026, las previsiones de la entidad son las de superar en un 5% los beneficios del año anterior, cuando consiguió un resultado récord de 305 millones netos.

Las estimaciones de Adolfo Plaza, presidente de Laboral Kutxa, van camino de cumplirse, puesto que en el primer semestre del ejercicio en curso ha ganado 154,5 millones netos, un 6,2% más que en la primera parte de 2025.

Al pasado 30 de junio, su volumen de negocio alcanzaba los 53.720 millones, un 8,1% más. La mora sigue bajo control. Ha bajado al 1,87%.

En la estrategia que despliega su director general, Xabier Egibar, está incluida la continuación del



Xabier Egibar y Adolfo Plaza, director general y presidente de Laboral Kutxa, respectivamente. CEDIDA

despliegue de una red de oficinas en Cataluña. Su base actual en esta comunidad autónoma está integrada por cinco sucursales y un centro especializado en empresas. Una estructura que está atendida por un equipo de 30 trabajadores que gestionan un volumen de negocio de más de 125 millones. En la comunidad de Madrid, la entidad también está aumentando paulatinamente su presencia.

En relación con la tecnología, Egibar ha manifestado que la IA supondrá “un cambio radical” en la relación con los clientes. En previsión, Laboral Kutxa cuenta con

un plan que incluye 111 iniciativas sobre ciberseguridad y gestión de datos. Además del objetivo de lograr una mayor agilidad en la respuesta a los clientes y al mercado.

## Alianzas

En relación con alianzas para avanzar en el negocio, la entidad cooperativa de crédito ha alcanzado un acuerdo con Morgan Stanley para reforzar su división de servicios de inversión. Un pacto que da “una dimensión operativa internacional” a las operaciones del grupo vasco, ha señalado Egibar.

Por otro lado, Laboral Kutxa renovó este año su acuerdo con el Fondo Europeo de Inversiones (FEI), que está integrado en el Banco Europeo de Inversiones (BEI), en relación con la financiación a segmentos específicos del mercado.

En concreto, el nuevo pacto supone un acuerdo de garantías para que Laboral Kutxa pueda destinar hasta 150 millones a la concesión de micropréstamos y créditos sociales. El acuerdo está respaldado por el programa InvestEU. La financiación, en condiciones especiales, alcanzará a 7.000 micro empresas.

## Más empleos por la transición ambiental

► **Impacto.** Un informe de Laboral Kutxa sobre la transición medioambiental contabiliza 26.643 empleos en Euskadi asociados a este ámbito. La tendencia mundial a la descarbonización pudiera propiciar la creación de otros 3.000 puestos de trabajo hasta 2030, según el citado estudio.

► **PIB.** Desde Laboral Kutxa afirman que el negocio medioambiental ya aporta el 2,47% del PIB vasco. La mitad de este porcentaje procede de los sectores de la industria y de la construcción.

► **Eficiencia.** Los proyectos de eficiencia energética han permitido reducir un 10,2% el consumo durante el periodo 2010-2012 en la comunidad autónoma. Por el lado negativo, las emisiones relacionadas con el transporte, el sector más contaminante, han crecido un 9,1%. Un incremento asociado a la nueva cultura del ocio, que prima viajar a cualquier parte del mundo y preferentemente por avión, que es el medio que más impacta en la atmósfera. El comercio internacional, impulsado por internet, también ha disparado una logística sin fronteras y contaminante.

## Escepticismo entre los consumidores vascos por la incertidumbre geopolítica

**J. V.**  
ARRASATE / MONDRAGÓN (GIPUZKOA)  
Laboral Kutxa realiza una encuesta de carácter trimestral entre los consumidores vascos. Los resultados recogidos durante el periodo de julio a septiembre pasados repiten la percepción de un escenario de “desconfianza moderada”.

La intención de gasto de los hogares de Euskadi se resiente de la incertidumbre geopolítica, causada por los conflictos bélicos y las políticas arancelarias que se reparten por el mundo. Pero, según el informe de Laboral Ku-

txa, son menos escépticos que los daneses, alemanes, franceses y holandeses.

Los consumidores de la comunidad autónoma piensan que a su favor juega el empleo (En Euskadi trabajan más de un millón de personas, nunca ha habido tanta gente con una ocupación laboral).

## Capacidad de ahorro

Otro factor positivo es la capacidad de ahorro, ligada a una cultura de generaciones en la que siempre se ha tenido claro que los gastos de casa no deben superar a los ingresos.

En el lado negativo, a los vascos les preocupa la evolución futura de la economía, pese a que el PIB de Euskadi crece a un ritmo anual superior al 2%.

Esta percepción cala porque se han disparado los precios de la energía y de los combustibles por el conflicto bélico del estrecho de Ormuz. Y también se nota la carestía en lo más esencial, que es la compra de productos de alimentación. El IPC al pasado agosto se ha situado en el 4,5% en la comunidad autónoma.

Sobre las intenciones de compra de vivienda, solo el 1,4% de los



Línea de cajas en un supermercado vasco. CEDIDA

hogares está dispuesto a esta inversión. Una tendencia que ya ha repercutido en el mercado con un descenso de las operaciones. Hay mejor disposición a la adquisición de nuevos vehículos. Al pasado agosto, las matriculaciones de nuevos vehículos contabilizan un incremento interanual del 2%.

Pero los hogares encuestados se temen que los precios sigan al alza durante los próximos doce meses. El informe se ha basado en una encuesta realizada a 800 personas de la Comunidad Autónoma Vasca desde el 24 de agosto al 4 de septiembre pasados.

MONDRAGON



HUMANITY  
AT WORK

Finanzas  
Industria  
Distribución  
Conocimiento

# MONDRAGON: Innovación con Propósito

Imagina trabajar en proyectos que están **transformando el futuro**: desde la robótica y la electromovilidad, hasta la energía y la tecnología de alimentos. En MONDRAGON, la innovación no es solo tecnología, es un compromiso con dejar un mundo más justo y un mejor legado para las próximas generaciones.

**Somos personas que, juntas, hacemos cosas extraordinarias.**  
**¿Te unes a nuestra experiencia?**

**205 M€**  
INVERSIÓN  
EN I+D

**5**  
CENTROS  
TECNOLÓGICOS

**2.133**  
INVESTIGADORES  
FULL TIME

**386**  
FAMILIAS  
DE PATENTES



## Educación

## El doble grado vasco viene con título universitario y (casi seguro) con contrato

Euskadi enseña a trabajar en sus cuatro universidades

► Así lo atestigua el porcentaje creciente de inserción laboral

MAMEN LUCIO MADERUELO  
MADRID

El peso del sistema universitario vasco se sitúa entre el 4,2% y el 4,5% sobre el conjunto de universidades presenciales en España, según un informe de Fundación CYD. Un porcentaje que sintoniza con la demografía del país (4,6% de la población) y que es muy superior en rendimiento, sobre todo en producción científica nacional (cerca del 9%). La universidad pública vasca, ahora denominada, Euskal Herriko Unibertsitatea (EHU), concentra el 70% de la investigación de Euskadi.

No parece casual que “el País Vasco destaque por la alta inserción laboral de sus egresados, que perciben salarios de los más altos (34.586 euros anuales en los titulados de grado, frente a una media de 32.219 euros y 37.057 euros los de máster, frente a los 35.986 euros de media)”, declara Montse Álvarez, técnica del gabinete de CYD.

La experta reseña la segunda posición que la comunidad ocupa dentro del *ranking* SUPE en tres indicadores: el 29,4% de titulados en STEM (ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas), el 48,8% de mujeres entre el profesorado y el 51,1% del alumnado finaliza en el tiempo estipulado, añade.

Otro de los rasgos distintivos lo subrayó Juan Ignacio Pérez Iglesias, consejero de Ciencia, Universidades e Innovación, en una de las aperturas del actual curso académico. “Investigación e internacionalización están íntimamente unidas”, apuntaba, e incidía en la importancia de contar “con los mejores, allí donde se encuentren”.

Para el representante del Gobierno vasco, “las cuatro universidades existentes son complementarias, conformando un ecosistema rico y diverso”. A las tres instituciones veteranas (EHU, Universidad de Deusto y Mondragón Unibertsitatea) en 2022 se unió la Universidad Euneiz, con su primera promoción ya incorporada en el mercado. También privada, como las dos anteriores, aunque con ánimo de lucro.

Pérez considera que “comparten la vocación común de servir al desarrollo socioeconómico de su entorno, de apertura al mundo y de compromiso con la sostenibili-



Estudiantes en el campus de Bizkaia de la EHU. CEDIDA

dad”. De hecho, dichas instituciones colaboran en proyectos conjuntos, por ejemplo, a través de la Red Vasca de Ciencia y Tecnología.

**Ciencia de vanguardia**

Estitxu Garai, vicerrectora del Campus de Bizkaia y Comunicación de EHU, señala que “el trabajo entre todas es bastante excepcional. Hay más intención que realidad, pero sí tenemos buena relación”. Quizás pesa la diferente naturaleza de cada una. “Hemos terminado un análisis comparativo de marca y sin duda, nuestro músculo es ser la institución investigadora por excelencia, lo que incrementa la calidad de la docencia. Encabezamos la solicitud de patentes del Estado, 39 solo el curso anterior en el que se defendieron 566 tesis, la mitad internacionales”, precisa.

Es la única universidad pública de la comunidad autónoma y la de mayor tamaño con 45.000 alumnos. El curso pasado su gran reto fue poner en marcha el nuevo edificio de la Facultad de En-

fermería y Medicina en Bilbao. La Universidad de Deusto, la privada más grande de Euskadi, ha tenido la primera promoción del grado en Medicina (76 profesionales) y los primeros 169 graduados de Enfermería. “Queremos hacer de la profesión médica una ciencia de los enfermos y no solo de las patologías. Cuidar a la persona, aparte de tratarla”, en palabras de Álvaro de la Rica, vicerrector de Política Académica y Transformación Digital. La institución articula su nueva hoja de ruta priorizando retos como la inteligencia artificial (con una Comisión de IA alineada con la Unesco), la crisis ecológica, las desigualdades y la polarización. Acaban de presentar el programa *Language & Technology* para grados en Lenguas Modernas o Lengua y Cultura Vasca, y de lanzar un título propio en Creación Audiovisual en euskera. No en vano, Deusto opera como agente tractor del territorio, con una contribución de 145,5 millones al PIB vasco.

En la Universidad Euneiz, de sus 12 grados y cinco másteres, Fernando Benito, vicerrector de Profesorado e Investigación, cita como “la joya de la corona el grado de Enfermería, dada la necesidad imperiosa que hay de profesionales”, que ya ha empezado a rodar junto al Máster en Psicología General Sanitaria. Cuentan con un campus transver-

sal, que supera el millar de alumnos, con dos facultades: Salud y Deportes y Nuevas Tecnologías. “Nuestro tamaño nos hace ágiles para personalizar la formación, así como para dar una respuesta muy ajustada a la empresa, sobre todo local”, dice. Y distingue el convenio con Mercedes-Benz Vitoria para los alumnos de Ciberseguridad Industrial aplicada a la automoción.

Por su parte, la idiosincrasia reconocible de Mondragón Unibertsitatea está basada en el modelo educativo Mendeberrri y también está muy apegada al tejido empresarial del territorio a través de la Corporación Mondragón. Sus 7.394 alumnos pueden optar a casi una veintena de grados, incluyendo el reciente en Pedagogía. Pioneros con su Facultad de Ciencias Gastronómicas, que en 2027/28 contará con la ruta formativa EDA Drinks & Wine, y por supuesto, con su formación dual (aprendizaje y experiencia laboral remunerada) “que representa el 60% de lo ofertado y que implica a cerca de un millar de empresas”, precisa Jon Altuna, su vicerrector.

“Vamos avanzando y liderando en ese objetivo de crear una universidad dual europea, cuyo paso previo es conseguir el primer sello con título de la UE, gracias al apoyo de Unibasq (Agencia de Calidad del Sistema Universitario Vasco)”, termina.

**Microcredenciales**

La formación continua de los profesionales se ha convertido en una necesidad estratégica. Las modalidades no oficiales, cortas y especializadas ganan peso y han llevado a las universidades a incluirlas en sus planes estratégicos. En Mondragón Unibertsitatea contabilizan ya a 10.000 alumnos de este perfil repartidos en 65 propuestas “que incluyen diplomaturas, microgrados y programas modulares y flexibles para actualizar competencias y adaptarlos a la transformación que están experimentando sectores productivos”, comenta su vicerrector Jon Altuna. En EHU, el equipo rector ha triplicado “estas píldoras formativas, que responden a necesidades muy concretas y suponen un auténtico cambio de paradigma”, añade Estitxu Garai desde el campus en Bizkaia de la universidad pública vasca.

**El 29% de los egresados se titularon en materias STEM y hay un 49% de mujeres entre el profesorado**

# Recarga tu ahorro con Smart Mobility de Iberdrola



## DENTRO DE CASA >

Carga **100 km** por tan sólo **1 €** con el Plan Recarga Inteligente.

Disfruta de **500 € de dto.** en tus facturas de luz al instalar tu cargador con Iberdrola.



## FUERA DE CASA >

Viaja con la red de recarga pública más grande y potente de España.

Y si tienes la luz con nosotros, consigue hasta un **60% de ahorro** para tus recargas con la Tarjeta Iberdrola y nuestras Suscripciones.



UNIVERSO  
MUJER

900 24 24 24  
iberdrola.es  
Puntos de Atención

125  Iberdrola

## Recintos feriales

# El BEC se acerca al millón de visitantes con propuestas diversificadas y para el gran público

**En 2025 celebró 256 eventos y tuvo un impacto de 200 millones sobre el PIB vasco**

► **Sus citas tienen como finalidad responder a las necesidades de los sectores productivos**

ELENA SEVILLANO  
MADRID

Desde que abrió sus puertas en 2004, la estrategia de crecimiento del Bilbao Exhibition Centre (BEC) se ha basado en un aumento sostenido del número de propuestas y en la diversificación de la oferta para atraer a un público cada vez más amplio. En 2015 organizó 221 eventos, con 847.000 visitantes y un impacto económico sobre el PIB del País Vasco de 73,1 millones de euros. En 2025 fueron 256 eventos, con 949.109 visitantes y 201,3 millones de euros, apuntan fuentes del BEC.

El 80% del gasto repercutió en sectores externos a la actividad ferial: hostelería, transporte, actividades recreativas y culturales, comercio minorista. El año pasado, el recinto permaneció ocupado durante 318 días, generando una recaudación impositiva superior a 39 millones de euros y la creación de 3.839 empleos. En sus 21 años de trayectoria, el impacto acumulado de la institución ferial asciende a los 2.170,6 millones de euros.

“El BEC genera la posibilidad de complementar e incluso simultanear actividades muy diferentes; las combinaciones son numerosas”, valora su director general, Xabier Basañez. Como sucesor de la Feria Internacional de Muestras de Bilbao que es, ha mantenido su vocación profesional e industrial pero, en paralelo, se ha abierto a ferias para el gran público. Entre ellas destaca la XX Gala Internacional de Gimnasia Euskalgym (31 de octubre), que reúne a figuras nacionales e internacionales y jóvenes promesas de este deporte. O el Parque Infantil de Navidad (del 12 de diciembre de 2026 al 5 de enero de 2027), que se acerca a su 60º aniversario convertido en un clásico en la ciudad; está considerado el parque navideño más veterano del Estado.

De los 256 eventos desarrollados en 2025, 29 correspondieron a ferias y certámenes; 185, a convenciones y eventos; 42, a espectáculos en el Bizkaia Arena, que en realidad es uno de los seis pabellones del conjunto, y está concebido como espacio multiusos flexible y adaptable a diferentes formatos de eventos.



Concierto de La Oreja de Van Gogh en el BEC. CEDIDA

Unido al recinto ferial y al centro de convenciones, hacen del BEC un área polivalente.

### Ocio

La versatilidad del Bizkaia Arena lo ha llevado a cerrar un 2025 “de récord”, informa la institución: 42 propuestas, con nueve llenos: música en directo (Bad Religion, Volbeat, Marc Anthony, Jennifer López, Myke Towers, Leiva, Loquillo, Joaquín Sabina y Quevedo); festivales y eventos de gran formato (como el 8º aniversario de Remember Paradise); propuestas de humor, ocio y deporte (Noche de Risas de Euskaltel, Euskalgym o Monsters World Tour). La música en euskera vivió momentos especialmente significativos, como el cierre de la gira Cerodenero de Izaro, el festival Zeid Fest, Ura Bere Bidean, los conciertos de despedida de Gatibu, o los de celebración del 20º aniversario de ETS.

En lo que resta de 2026, actuarán Bryan Adams (13 de noviembre), La Oreja de Van Gogh (5 de diciembre) o Carolina Durante (26 de diciembre). Las fechas cerradas para 2027 incluyen una prueba puntuable para el Campeonato del Mundo de SuperEnduro (el 23 de enero) y un espectáculo con la

música cinematográfica de Hans Zimmer (12 de mayo).

Las propuestas dirigidas al gran público han ido ganando peso en las cuentas globales del BEC, impulsadas especialmente por la actividad de Bizkaia Arena, revela Basañez. “Actualmente, la parte de espectáculos y eventos para el gran público atraen a aproximadamente el 50% del total de visitantes, y representan alrededor de un 30% de la actividad económica de la casa”, calcula. Los encuentros profesionales continúan siendo mayoritarios tanto en número como en facturación, acota. Aquí, y a su juicio, una de las claves del éxito ha sido pulsar las necesidades del tejido productivo vasco, y darles respuesta. Prueba de ello es la puesta en marcha, en noviembre, de la primera edición de DS –Decarbonized & Sustainable, que nace para acelerar la transición de la industria en su avance hacia un modelo más competitivo, sostenible y descarbonizado.

Ambas patas, la del negocio y la más lúdica, aportan a la misión de la institución ferial, que, en palabras de Basañez, es “contribuir al desarrollo socioeconómico del País Vasco y ayudar en su proyección exterior”.

## Calendario 2026-2027

► **Egurtek.** Foro Internacional de Arquitectura y Construcción en Madera, el 28 y 29 de octubre de 2026. Once años reafirmando su compromiso con la promoción de la madera como material clave en la lucha contra el cambio climático y motor de innovación en la edificación sostenible. Su congreso congrega a reconocidas figuras de la arquitectura mundial.

► **DS.** Decarbonized & Sustainable, del 3 al 5 de noviembre de 2026. Un nuevo evento que nace para acelerar la transición energética y la descarbonización de la industria. Se articula en torno a tres pilares: *knowledge* (contenidos especializados sobre descarbonización del consumo y eficiencia energética, industria circular y *cleantech*), *innovation* (equipos, productos y servicios avanzados, en la zona expositiva) y *networking*.

► **+Industry.** Del 23 al 25 de febrero de 2027. Reúne, bajo un mismo paraguas, seis certámenes vinculados a la fabricación avanzada y a los procesos y suministros industriales. Su carácter transversal y multisectorial lo convierte en un punto de encuentro estratégico para impulsar la competitividad, la digitalización y la innovación en la industria. Celebra su quinta edición.

► **World Maritime Week.** 9 y 10 de marzo de 2027. Quinta edición de esta bienal internacional de las industrias marítimas, con especial atención a los sectores naval, pesquero, portuario y de las energías renovables oceánicas. Sitúa a Euskadi como referente de la economía azul y favorece el intercambio de conocimiento, la innovación y las oportunidades de negocio entre toda la cadena de valor.

► **Steel Tech.** Del 19 al 21 de octubre de 2027. Cuarta convocatoria de esta bienal internacional especializada en el sector siderúrgico, que combina zona expositiva, congreso y espacios de encuentro profesional.

**Las ofertas dirigidas a la ciudadanía han ido ganando peso, impulsadas por el Bizkaia Arena**

**El ya clásico Parque Infantil de Navidad celebra su 60º aniversario convertido en el más veterano**

CONTENIDO PATROCINADO

# Del ahorro a la inversión: la nueva forma de hacer crecer el patrimonio en Euskadi

**Finnk, el servicio digital de Kutxabank Investment, combina inteligencia artificial y supervisión experta en carteras diversificadas con vocación de largo plazo**

**E**uskadi es una de las comunidades que demuestran más capacidad de ahorro, con un patrimonio creciente en productos de inversión. De hecho, el dinero de los vascos en fondos supera los 54.000 millones de euros a cierre de 2025, un 14% más que un año antes, según el Observatorio Inverco. La comunidad ocupa el tercer puesto por volumen de patrimonio acumulado, solo por detrás de Madrid y Cataluña.

El indicador de capacidad de ahorro de Eustat también refleja esta realidad: el 49,5% de las familias vascas declara una capacidad de hacer hucha alta o media. Por territorios, el porcentaje alcanza el 51,5% en Bizkaia, el 49,5% en Álava y el 46,4% en Gipuzkoa.

Sin embargo, acumular dinero no siempre significa conservar su valor. La inflación de Euskadi se situó en el 5% interanual en sep-

Cuenta con las

carteras IAvanzada,

Tendencias y

Sostenible



UN CLIENTE ANALIZA LAS INVERSIONES CON LA APP DE FINNK. CEDIDA

tiembre, según Eustat. Para las familias que ya cuentan con un patrimonio acumulado, la cuestión es cómo distribuirlo entre las necesidades inmediatas y los objetivos de más largo recorrido con el objetivo de superar la inflación y poder lograr un rendimiento real a ese dinero para no perder poder adquisitivo.

Mantener un colchón para imprevistos sigue siendo fundamental. Los depósitos y las cuentas remuneradas, que últimamente están recuperando su atractivo, pueden cumplir esa función, mientras que la inversión permite plantearse metas a varios años vista, asumiendo que en el camino el valor de los activos fluctúe. No son alternativas incompatibles: la clave está en distribuir el patrimonio de acuer-

## Tecnología para invertir con perspectiva

Finnk se encuadra en el ámbito de los roboadvisors, que son servicios de inversión que utilizan la tecnología para automatizar la gestión de carteras. Su propuesta combina esa capacidad tecnológica con la supervisión de profesionales, para aprovechar el análisis avanzado sin prescindir del criterio humano.

La tecnología no elimina la incertidumbre ni decide de manera aislada. Actúa como una herramienta de apoyo

para analizar información compleja de forma sistemática, mientras los profesionales supervisan el proceso. Esta combinación pretende aportar disciplina a la gestión y confianza al inversor.

El respaldo de Kutxabank constituye otro de los pilares del servicio. Finnk reúne la solidez del grupo financiero, los más de 30 años de experiencia de Kutxabank Gestión en la administración de carteras de fondos y la capacidad de desarrollo tecnológico de Kutxa-

bank Investment. La propuesta traslada esa experiencia a una operativa digital, desde la contratación hasta el seguimiento de la inversión, convirtiendo los procesos de inversión en sencillos e intuitivos.

La estrategia de los productos de inversión de Finnk tiene una orientación al crecimiento y al largo plazo. Las carteras están compuestas por alrededor de una decena de fondos que dan acceso a cientos de activos, con un mínimo del 50% en renta variable.

do con las necesidades, el horizonte temporal y la tolerancia al riesgo de cada persona.

Para quienes quieren dar un paso más y delegar la gestión de sus inversiones, la digitalización financiera ha abierto nuevas posibilidades. En Euskadi, un ejemplo es Finnk, el servicio de inversión 100% digital de Kutxabank Investment, que combina herramientas tecnológicas con acompañamiento experto.

## Una puerta de entrada desde 1.000 euros

Permite comenzar a invertir desde 1.000 euros y realizar aportaciones periódicas a partir de 50 euros al mes. El cliente completa un cuestionario para definir su situación financiera, sus objetivos y su perfil de riesgo. A partir de esa información, recibe una propuesta de cartera adaptada a sus necesidades.

Las alternativas incluyen las carteras IAvanzada, Tendencias y Sostenible, con diferentes enfoques de inversión. Una vez puesto en marcha el portafolio, la gestión se automatiza y el usuario puede consultar en cualquier momento la evolución de su inversión y, además, gestionar y realizar todas sus operativas directamente desde la aplicación, de forma sencilla, autónoma y 100% digital. Desde su lanzamiento, en mayo de 2024, Finnk ha ido construyendo un historial de resultados. Su cartera IAvanzada 80/20 registró una rentabilidad anualizada del 12,35% entre mayo de 2024 y el 30 de septiembre de 2026, según datos de la compañía.

El servicio también puede resultar útil para quienes ya invierten a través de fondos de otra entidad. La legislación permite los traspasos entre fondos del mismo banco o desde otro sin tributar por las plusvalías en ese momento, de modo que los impuestos se difieren hasta el reembolso definitivo.

“Finnk es un proyecto estratégico que nace de la unión de tres fortalezas clave del Grupo Kutxabank: la solidez y respaldo de Kutxabank, los más de 30 años de experiencia de Kutxabank Gestión en la administración de carteras de fondos de inversión y la capacidad de innovación y desarrollo tecnológico de Kutxabank Investment”, resume María Hoyos Anderica, directora de Negocio Retail de Finnk.

## Gestión del ocio



Bañistas en la playa de La Concha, en San Sebastián. GETTY IMAGES

# Récord turístico entre dudas sobre la masificación

**El anteproyecto de Ley de Turismo de Euskadi plantea límites a las viviendas de uso vacacional ► El 1 de enero entra en vigor un impuesto a la actividad**

ELENA SEVILLANO  
SAN SEBASTIÁN

En 2010, Basquetour se vanagloriaba de los 2,2 millones de entradas de viajeros en establecimientos hoteleros del País Vasco. Un récord. Entre enero y agosto de 2026, la comunidad autónoma acumuló 3,48 millones de entradas, un 2,70% más que en el mismo periodo de 2025, según el Observatorio Turístico de Euskadi. Los cinco principales mercados nacionales son Madrid, la propia Euskadi, Cataluña, Castilla y León y Andalucía.

Lideran el *ranking* internacional franceses, italianos, estadounidenses, británicos y alemanes. Este año, prevé encadenar seis meses seguidos con más visitantes extranjeros que residentes, por primera vez en su historia. Ahora el debate de fondo gira en torno a si existe o no una masificación. Está avivado por dos decisiones recientes: un impuesto sobre las estancias turísticas a partir del 1 de enero de 2027, y el anteproyecto de Ley de Turismo de Euskadi, en tramitación, que plantea poner más límites a las viviendas de uso turístico.

El *Barómetro de percepción turística* de LLYC rastrea la conver-

sación digital y en redes sociales para medir, trimestralmente, el sentimiento sobre el turismo, en España y por regiones. La temperatura del País Vasco era de un 5,1 (sobre 10) en el segundo trimestre de 2026; había llegado a bajar al 3,7, en el tercer trimestre de 2025. Las temáticas negativas pivotaron alrededor de la "inseguridad y robos a turistas", "turistificación y expulsión vecinal en Donostia", "pisos turísticos y presión sobre la vivienda", "polémica y disputa por el impuesto turístico" y "saturación y deterioro de la experiencia urbana". Las temáticas positivas versaron sobre "turismo sostenible e inteligente en Vitoria-Gasteiz", "mejora de la conectividad aérea de Bilbao", "promoción del destino Euskadi y ferias turísticas", "atractivo de destinos y experiencias vascas", y "eventos y productos turísticos de alto valor".

"No hay saturación", zanja Héctor Sánchez, secretario general y gerente de la Asociación de Hostelería de Bizkaia, que niega también malestar ciudadano o turismofo-  
bia. "La entrada de viajeros crece de manera sostenible y sostenida", describe. Y se está gestionando bien, a su juicio. Existen lugares concretos especialmente atractivos para los turistas, dice, poniendo el ejemplo de San Juan de Gaz-

telugatxe (mundialmente famoso por la serie *Juego de tronos*). Pero asegura que, en esos casos, las autoridades regulan y ordenan, para evitar problemas. Si, tal y como defienden los hosteleros, no hay congestión, tampoco ven necesario el impuesto sobre las estancias turísticas, que consideran una medida meramente política, y al que se oponen. Creen que supondrá una desventaja competitiva respecto a sus comunidades limítrofes, que no lo tienen.

El objetivo del impuesto es que quienes se alojan en Euskadi contribuyan a financiar los servicios públicos y a mejorar los destinos que visitan. La Asociación de Hostelería de Bizkaia ha calculado que, solo en Bilbao, supondrá entre ocho y diez millones de euros. Pide, al menos que ese dinero se dedique a mejoras para el ecosistema turístico, "y no se vaya para otros sitios". Sánchez se refiere con esto a que son los ayuntamientos los encargados de recaudar, y pueden decidir invertir esos euros extra según sus propias necesidades.

"Vemos asumible el impuesto turístico, siempre que se gestione bien, que se alinee con las políticas sobre ecoturismo y turismo de naturaleza, y que sirva para mejorar la convivencia entre quienes vivimos en los pueblos y quienes vienen a visitarnos", manifiesta

**Los hosteleros calculan que, solo en Bilbao, la tasa a visitantes recaudará entre ocho y diez millones de euros**

**El turismo activo ayuda a sacar a los viajeros de los cascos viejos a entornos rurales**

Naiara Malave, presidenta de Ak-tiba, asociación que aglutina empresas vascas de turismo activo, deportes de aventura, actividades náuticas y ecoturismo.

Tanto las empresas de turismo activo como los hosteleros saludan el endurecimiento de las condiciones para las viviendas de uso turístico previsto en la nueva ley. "Llevamos muchos años avisando del peligro que podría suponer este fenómeno", indica Sánchez. En 2015, su asociación difundió un informe publicado en Estados Unidos sobre el impacto de Airbnb en la ciudad de Los Ángeles. "Pedíamos que se regulara, frente a las voces que reclamaban libre competencia y mercado", recuerda. Confiesa que le da un poco de rabia que los responsables políticos hayan estado haciendo caso omiso a las advertencias durante más de una década. De esta quema salva al ayuntamiento de Bilbao. "Fue uno de los pioneros del Estado en poner limitaciones", valora. Por ejemplo, los pisos turísticos solo pueden estar en la primera planta de un edificio.

"Al menos en nuestro ámbito no hay masificación", considera Malave. Es más, el sector se postula como solución a los problemas de congestión y se ofrece para colaborar con las Administraciones en la diversificación y deslocalización de los flujos de viajeros. "Estamos abiertos para hablar y perfilar una estrategia conjunta", invita; para sacar a los turistas de los cascos viejos y llevarlos a hacer senderismo, kayak o barranquismo, en entornos no urbanos. "En Euskadi, el turismo es algo relativamente nuevo; aquí antes no venía tanta gente. Nuestra oferta es muy diferencial y está arraigada en el territorio. Ofrecemos cultura, gastronomía, naturaleza. Eso es lo que quieres ver y experimentar cuando viajas", reflexiona.

Turismo

# Planes sin prisas ni CO<sub>2</sub> para conocer el territorio

Desde una fábrica de ‘txapelas’  
al funicular de Artxanda en Bilbao:  
cuatro propuestas en línea  
con un turismo reposado



E. S.  
SAN SEBASTIÁN

El País Vasco ha encontrado en el Basque Country Grand Tour un eje vertebrador que le permite distribuir visitantes hasta el último rincón de su territorio. Funciona como un gran sistema circulatorio que conecta con las tres ciudades vascas, 14 espacios naturales protegidos, paisajes costeros y vestigios vivos de su pasado industrial. La gastronomía, la cultura y el patrimonio acompañan el camino. A continuación,

cuatro propuestas para un turismo alejado de la saturación.

**Vuelta a Euskadi**  
El Basque Country Grand Tour, en marcha desde 2024, es quizás la apuesta que mejor refleja los esfuerzos por deslocalizar, desestacionalizar y diversificar los flujos de turistas que llegan al País Vasco. Este itinerario de 959 kilómetros, dividido en ocho tramos, permite, por capilaridad, llegar a todos los rincones de Euskadi, y además en cualquier época del año. Un mapa publicado en 2025 pone en evidencia la conexión de esta gran ruta con 14 espacios naturales protegidos, incluidos la reserva de Urdai-

bai, el Geoparque de la Costa Vasca, los humedales de Salburua, y los parques naturales de Izki, Valderejo y Gorbeia.

**San Sebastián en bici eléctrica**  
Go Local San Sebastián (empresa de visitas guiadas y actividades turísticas de Donostia y alrededores) presenta, como novedad este año, el East San Sebastián Ebike Tour, que se aleja de los grandes hitos y permite explorar los rincones de la costa menos masificados. Es perfecto para conocer los pueblos pesqueros de Pasaia San Pedro y Pasaia Donibane, y degustar un pintxo local. También los barrios que rodean el centro de la ciudad,

**La empresa Go Local San Sebastián organiza rutas guiadas en bicicleta eléctrica.** CEDIDA

**El Basque Country Grand Tour es un itinerario de 959 kilómetros que llega a todos los rincones**

como el Antiguo (al final de la bahía de La Concha), Amara o Egia. Se organiza todos los días por la mañana, dura tres horas, cuesta 64 euros por persona y se ofrece en inglés, aunque se puede realizar igualmente en otros idiomas, de forma privada.

**Bilbao desde un funicular**  
A partir de 2026 arrancan las obras de mejora y puesta en valor del histórico funicular de Artxanda (en Bilbao), uno de los transportes más singulares de Bilbao, que conecta el centro con el Monte Artxanda, desde donde se despliega una vista panorámica de la ciudad. La compra del boleto da derecho a una visita guiada, que tiene lugar el primer sábado de cada mes, a las 10.00 horas, con reserva previa.

**Visita a una fábrica de sal**  
La marca Basque Industrial Tourism recoge y acerca a los visitantes el patrimonio industrial de Euskadi. Por ejemplo, las salinas del valle Salado, de la localidad alavesa de Añana, son una de las fábricas de sal más antiguas del mundo. Y la Encartada Fabrika Museoa, a menos de dos kilómetros del casco histórico de Balmaseda (Bizkaia) destacó en el siglo XIX por la producción de prendas de punto de lana, entre ellas la famosa txapela.

**Bilbao PORT**

**MOVEMOS  
EL PRESENTE,  
CONECTAMOS  
EL MAÑANA**

Un puerto en movimiento

[www.bilbaoport.eus](http://www.bilbaoport.eus)

**“Kutxabank es uno de los 50 bancos con mejor Environmental, Social and Governance (ESG) risk rating del mundo, y una de las 50 empresas con mejor ESG risk rating de Europa.”\***

## PRUDENTE

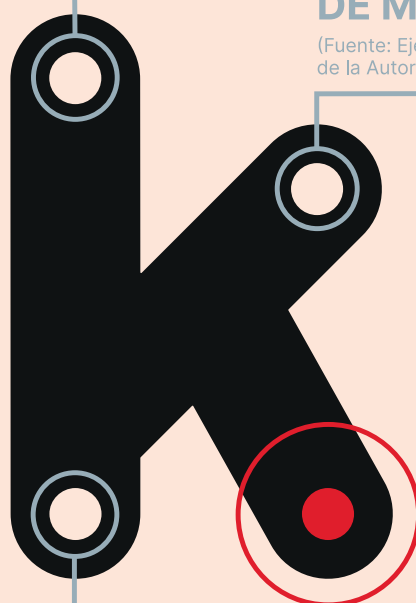
**SEGUNDO MEJOR PERFIL DE RIESGO DE EUROPA Y PRIMERO EN EL ESTADO.**

(Fuente: Resultados evaluación SREP Banco Central Europeo. P2R establecidos para 2026).

## CONFIABLE

**ENTIDAD CON MENOR RATIO DE MORA EN EL ESTADO.**

(Fuente: Ejercicio de Transparencia de la Autoridad Bancaria Europea - Junio 2025).



## SOLVENTE

**ENTIDAD MÁS SOLVENTE DEL ESTADO POR UNDÉCIMO AÑO CONSECUTIVO, Y ÚNICA ENTIDAD DEL ESTADO QUE SUPERA LA MEDIA EUROPEA.**

(Fuente: Ejercicio de Transparencia de la Autoridad Bancaria Europea - Junio 2025). Solvencia de máxima calidad CET1.

## SOSTENIBLE

**SOSTENIBLE DESDE UNA PERSPECTIVA SOCIAL Y AMBIENTAL:**

- **IMPACTO NETO POSITIVO EN LA HUELLA DE CARBONO CORPORATIVA.**
- **IMPACTO SOCIAL PER CÁPITA MÁS EFECTIVO A TRAVÉS DEL REPARTO DE DIVIDENDOS ENTRE SUS PROPIETARIOS (FUNDACIONES BANCARIAS BBK, KUTXA Y VITAL).**



Copyright©2026 Morningstar Sustainability. Reservados todos los derechos.

\* Fuente: Este anuncio contiene información desarrollada por Sustainability (www.sustainability.com). Dicha información y datos son propiedad de Sustainability y/o sus proveedores externos y se proporcionan únicamente con fines informativos. No constituyen un respaldo de ningún producto o proyecto, ni un consejo de inversión y no se garantiza que sean completos, oportunos, precisos o adecuados para un propósito particular. Su uso está sujeto a condiciones disponibles en <https://www.sustainability.com/legal-disclaimers>