

UNBOXING EVA SORIANO

Forbes

ESPAÑA

NADA PERSONAL, SÓLO NEGOCIOS

ENLACE AL CANAL

[x.com/byneontelegram](https://www.youtube.com/channel/UCx.com/byneontelegram)

O escanea el código QR:



"Me obligo a contradecirme a mi mismo para no caer en la trampa de mis propios gustos", Marcel Duchamp

LOS MÁS CREATIVOS EN EL MUNDO DE LOS NEGOCIOS 2026

UNBOXING JORGE DREXLER

ESPAÑA

Forbes

NADA PERSONAL, SÓLO NEGOCIOS



ABRIL
Nº138
9,99€
00138
8 413042 626589
M
SpainMedia

"Me obligo a contradecirme a mí mismo para no caer en la trampa de mis propios gustos", Marcel Duchamp

LOS MÁS CREATIVOS EN EL MUNDO DE LOS NEGOCIOS 2026





Seamaster
PLANET OCEAN

El océano llama a Glen Powell. Inspirado por una sensación de posibilidades sin límite, este carismático actor ha llevado su carrera en casi todas direcciones, con papeles de acción, dramáticos y románticos. En su muñeca, el Planet Ocean rediseñado transmite ese mismo espíritu. Una colección Co-Axial Master Chronometer que encarna el mar y el deseo infinito de ir siempre más allá.

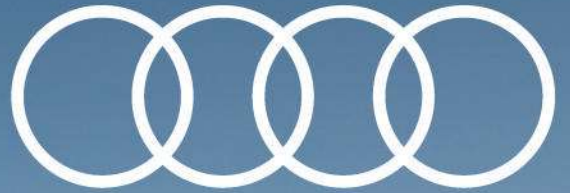
Ω
OMEGA

¿Hasta dónde llega tu mundo?

Audi
Q5
Sportback

Hay caminos que ya conoces y otros que todavía no imaginas. Conduce el Audi Q5 Sportback, con diseño exterior deportivo, faros Matrix LED y pantalla panorámica, y convierte cada viaje en una nueva forma de descubrir hasta dónde puedes llegar.

Audi A la vanguardia de la técnica.



Consumo de combustible: 2,5-6,7 l/100 km; Emisiones combinadas de CO₂: 56-177 g/km.
Las cifras de consumo y emisiones de CO₂ se facilitan en intervalos porque varían en función del equipamiento, el juego de ruedas y los neumáticos seleccionados.

Cada grabación legendaria tiene una historia.


Y muchas de ellas comienzan en Abbey Road Studios, donde los altavoces 801 de Bowers & Wilkins han sido, durante más de 45 años, los monitores de referencia para artistas y productores de todo el mundo.

Generación tras generación, la serie 801 ha contribuido a dar forma al sonido de algunas de las bandas sonoras y álbumes más emblemáticos de la historia.

Porque la música que conquista el mundo, primero se escucha a través de Bowers & Wilkins.

Bowers & Wilkins



 **ABBAY ROAD**

THE OFFICIAL LOUDSPEAKER
PARTNER OF ABBAY ROAD

ENTRADAS
YA A LA VENTA

SE TE VA
A HACER
LA BOCA
AGUA



09/10 MAYO

PASEO PUENTE DEL REY (MADRID RÍO)

Forbes Tapas Nautik ForbesWomen HIGHXTAR.

ForbesTravel ForbesHOUSE

The
NewsRoom

SpainMedia.® FILMS

MAD

2026

ñamñam

1^a
EDICIÓN

FESTIVAL INTERNACIONAL INDEPENDIENTE
DE EXPERIENCIAS GASTRONÓMICAS

FANGO BY BARRO

AMA

ITAMA

ÁNGELA GIMENO

CAMPO A TRAVÉS

GOZAR

ARSA

SURCO BY BARRO

RAPAZ

HARANITA

BISTEC MUSIC

MONTE

TRIPEA

GUSTOO

INSURGENTE

NATO ROBATA

1111

EL CUERPO DEL DISCO DJ

LA LLORERÍA

BOCANADA

AUSIÀS

AYAWASKHA

DJ FOIE GRAS

ANCESTRAL

AQUIARA

HIDDEN COFFEE ROASTERS

THE BEAR T-SHIRT X REDCAST HERITAGE

EL REBOJO (TENERIFE)

LA CASA DE MANOLO FRANCO

Y MUCHOS MÁS...

PATROCINADORES PRINCIPALES:



PATROCINADORES



●
EN PORTADA

107 Los 100 Más Creativos

Como es tradición cada año, Forbes selecciona a las 100 personas más creativas en el mundo de los negocios.



Crafting emotions

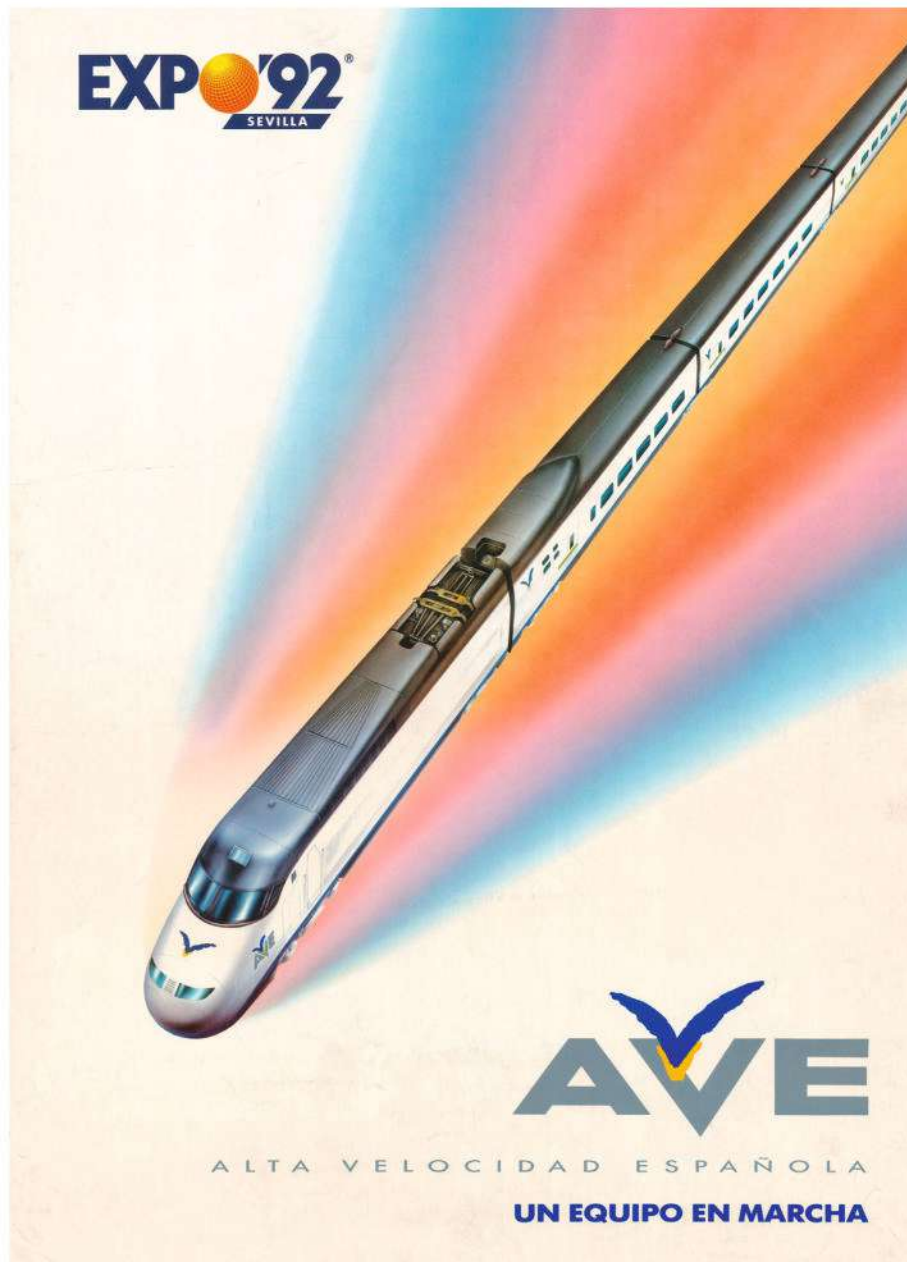
One invention at a time



BREGUET
1775

A.-L. Breguet redefinió el arte de la relojería con sus invenciones. Su búsqueda de la perfección sigue inspirando a quienes dan forma al futuro. El nuevo Tradition 7037 da testimonio de este legado extraordinario.

breguet.com



28

CUENTA APARTE

La amarga navidad de Julián López

Actor, músico y manchego chanante, en *Lapönia* se enfrenta al dilema de muchos padres: contar la verdad o mantener vivo a Papá Noel.

45

COLECCIONISMO

El desván de Hollywood

De *Ciudadano Kane* a *El mago de Oz*, pasando por el vestido de Marilyn Monroe, las subastas batan récords con objetos y prendas de clásicos del cine.

49

EL OBJETO

La cámara que vale su peso en oro

Más de 280 toneladas de lingotes dorados se custodian en el Banco de España en una cámara inexpugnable construida hace más de 90 años.

60

UP&DOWN

La España que se muda

Mientras Madrid, Cataluña y Andalucía siguen aumentando sus censos, el resto de ciudades experimentan flujos migratorios cada vez más desiguales.

HENRY CAVILL



Elegance is an attitude
LONGINES




HYDROCONQUEST



65

CORE BUSINESS

¡Más talento! ¡Es la guerra!

Recuperar la capacidad de producción en Occidente pasa por afrontar la escasez de técnicos industriales cualificados tras décadas de deslocalización.

74

REPORTAJE

Ross Perot, o la doctrina Rambo

Con la escalada bélica entre EE UU e Irán, recordamos a Ross Perot, el empresario que liberó en 1979 a dos directivos atrapados en Teherán.

142

PORFOLIO

Subirse al tren de la memoria

La historia de Renfe, que cumple este año su 85 aniversario, es la de la modernización de un país. Sus carteles documentan esta transformación vital.

156

ENTREVISTA

Forbes elige al Best CEO del año

Meinrad Spenger, de MasOrange –compañía líder del sector teleco en España por volumen de clientes–, es nuestro Best CEO 2025.



HACKETT

LONDON



David Gandy

La creatividad y la cucaracha

16



 @arodspainmedia



Suscríbete a
mi newsletter

Valencia. Primavera de 2026. 13:30 h. de la tarde. Frente a la Malvarrosa. Mar en calma. Ya me he acabado media paella, con su alioli, cuando me encuentro una cucaracha en el arroz. Está muerta. Cocinada. No imagino que voy a ser testigo de una de las grandes utilidades de la creatividad humana: salir airoso del paso, especialidad ibérica donde las haya.

Llamo al *maître*, cuento hasta diez y le señalo el insecto (*Blattodea*, del latín *blatta*). Colorado, el *maître* ni me dirige la palabra; abochornado, agarra la paellera y sale corriendo. literalmente. A los cinco minutos regresa, sumiso:

–Disculpe, esto no me ha pasado en la vida. La cocina está impecable. ¿Quieren otro arroz?

Declino, sin ápice de enojo pero sin ganas de seguir comiendo.

A los diez minutos regresa con su mejor versión creativa:

–Hemos llamado a la policía. Se trata de un sabotaje. Estamos revisando las cámaras. Ya sabe usted, en todas las empresas hay empleados que están en contra.

Una hora antes, al llegar al restaurante, por cortesía –como acostumbro a hacer siempre–, le había dejado mis revistas: *Tapas*, *Nautik*, *Forbes Travel*...

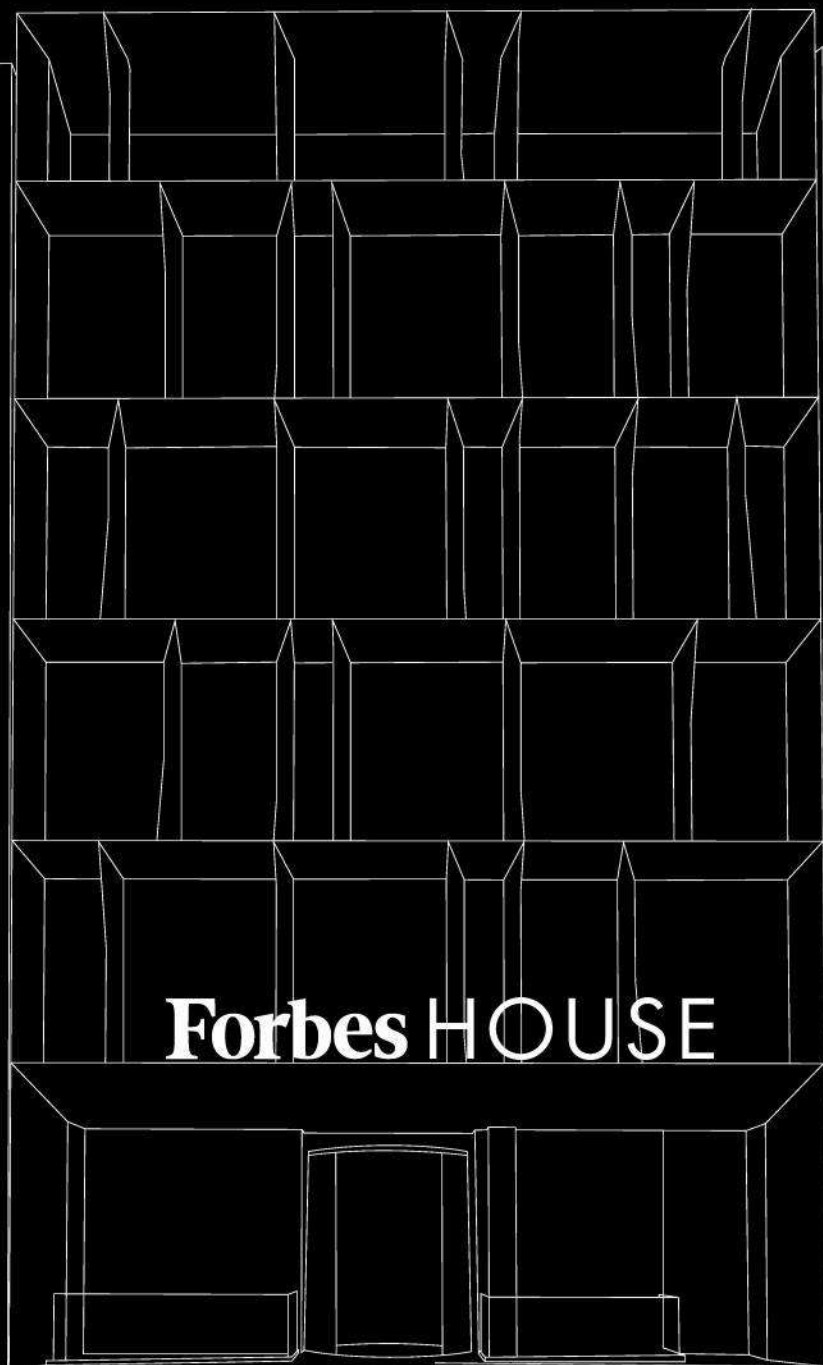
–¿Quiere usted decir que en la cocina corrió la voz de que los de las revistas habíamos venido a comer y alguien nos puso una cucaracha para vengarse de la empresa?

Ni en el más remoto de mis sueños podría haber imaginado una escena así. Mantuve mi flema británica. Le aseguré que no publicaría en redes ni en ningún sitio el nombre del local donde esto ha sucedido, que estuviese tranquilo.

Esta es la historia de cómo un ser humano desarrolló, en estado de alerta, la más inverosímil de las versiones para justificar un insecto en un arroz del *señoret*.

¿O fue verdad? Lo ignoro. Quizá no lo sepa nunca.

Pero la historia, que ahora también es vuestra, me acompañará de por vida. Como la media paella que me comí antes del descubrimiento. ■



Forbes HOUSE

¿Ya eres socio?
www.forbeshouse.com

Editor y director
ANDRÉS RODRÍGUEZ

Asistentes del editor

BEATRIZ SEBASTIÁN bsebastian@spainmedia.es
STHEFANY VALERIANO svaleriano@spainmedia.es

Chief Executive Officer, CEO
IGNACIO QUINTANA iquintana@spainmedia.es

Asistente del CEO
AMANDA JIMÉNEZ ajimenez@spainmedia.es

Directora de Comunicación y RRHH **ITZIAR REYERO** ireyero@spainmedia.es
Directora editorial de Forbes Summit **BÁRBARA MANRIQUE** bmanrique@spainmedia.es
Director de Contenido de Forbes House **JACOBO DE ARCE** jdearce@spainmedia.es
Subdirectora de Comunicación **NOELIA GARCÍA** ngarcia@spainmedia.es

Subdirector Forbes **DANIEL ENTRIALGO** dentrialgo@spainmedia.es
Redactor Jefe Forbes **MANU PIÑÓN** mpinon@spainmedia.es
Directora de Moda y belleza **MELANIA PAN**
Dirección de arte print **n.ZO ESTUDIO**

Brand Content Manager **EVA PLA** epla@spainmedia.es
Director Digital **JAVIER DÍAZ DE LEZANA** jdiaz@spainmedia.es
Redactora Forbes.es **LORENA SACRISTÁN** lsacristan@spainmedia.es
Redactor Forbes.es **FRANCESCO FUSI** ffusi@spainmedia.es
Redactora Forbes.es **LUCÍA PÉREZ** lperez@spainmedia.es
Social Media Manager **MARÍA GARCÍA TENORIO** mtenorio@spainmedia.es
Social Media **EVA ARROYO** earroyo@spainmedia.es **AITANA DORADO** adorado@spainmedia.es
Subdirector Forbes Travel **CLEMENTE CORONA** ccorona@spainmedia.es
Head of Content Gastro **ADRIÁN DELGADO** adelgado@spainmedia.es

Head of Content Forbes Women **VERA BERCOVITZ** vbercovitz@spainmedia.es
Brand Manager Forbes Women **CHABELA GARCÍA** cgarcia@spainmedia.es
Project Manager Forbes Women **CRISTINA ROMERO** cromero@spainmedia.es
Directora de Forbes Watches **ANA FRANCO** afranco@spainmedia.es

Equipo creativo Spainmedia

Director creativo **LUIS RODRÍGUEZ** lrodriguez@spainmedia.es
Supervisora de arte **SILVIA DORADO** sdorado@spainmedia.es
Diseñadores gráficos **LEONARDO BERBESÍ, SILVIA GARCÍA Y MARCO GARCÉS**
Responsable Audiovisual **JAVIER ROBLES** jrobles@spainmedia.es
Realizador **ÓSCAR LA RED Y ROBERTO PINTRE**

SpainMedia Skyline Studio

Director general **CRISTIANO BADOCH** cbadoch@spainmedia.es
Brand Manager Forbes House **DIEGO ELVIRA** delvira@spainmedia.es
Director Comercial Forbes **JUAN RODRÍGUEZ** jrodriguez@spainmedia.es
Director Comercial Forbes Travel **ANTONIO NÚÑEZ** anunez@spainmedia.es
Director de desarrollo de negocio de Motor **ANTONIO ESTEBAN** aesteban@spainmedia.es
Directora Comercial Forbes Women **VANESA HERNÁNDEZ** vhernandez@spainmedia.es
Jefa de Publicidad y Content Creators Awards **PILAR LAZARO** plazar@spainmedia.es

Desarrollo de negocios y eventos

Directora de Desarrollo de negocio **MAR CALATRAVA** mcalatrava@spainmedia.es
PATRICIA OREA pore@spainmedia.es **ELENA PRIETO** eprieto@spainmedia.es
Delegada comercial Barcelona **ALBA HERNÁNDEZ PÉREZ** ahernandez@spainmedia.es
Director of International Business Development **NATALIA SEGOVIA** nsegovia@spainmedia.es

Chief Digital Officer **ISMAEL SÁNCHEZ** isanchez@spainmedia.es
Directora financiera **GLORIA PLAZA** gplaza@spainmedia.es
Contabilidad **ROSA MORA, GEMMA QUESADA Y MANUEL MAYÍ**

Producción y Distribución

Directora de producción de eventos **MÓNICA GUIRAO** mguirao@spainmedia.es
YOLANDA GIMÉNEZ ygimenez@spainmedia.es **INÉS RODRÍGUEZ** iredríguez@spainmedia.es

Han colaborado en este número:

EDITORA DE CIERRE: Irene Burgueño.

REDACCIÓN: Miquel Echarri, Bruno Galindo, Fran Gregoris, Álvaro Hermida, Lucía Martín, Galo Martín, Jorge Marzo, Cristina M. Frutos, Javier M. Mansilla, Esther Molina, Ana Portalo y Jesús Rodríguez Lenin.
FOTOGRAFÍA: Alfredo Arias, Jesús Chacón, Cecilia Díaz-Betz, Diego Lafuente, Prisca Laguna, Pablo Lorente, Tania Mendoza, Pablo Tribello, Jaime Partearroyo, Silvia Retana y Adrián Ríos.
ILUSTRACIONES: Adrià Fruitós. AGENCIAS: Getty Images.



ABRIL 2026

En portada

Jorge Drexler (foto: Adrián Ríos)
Eva Soriano (foto: Silvia Retana)

Jorge Drexler con traje y camisa de Fursac; zapatos de Emporio Armani y reloj de Hermès.

Eva Soriano con vestido de Emporio Armani, sandalias de Pedro del Hierro y brazalete de Emporio Armani.

SpainMedia.®

Forbes

FORBES es una marca comercial utilizada bajo licencia de FORBES LLC.

Imprenta: JIMÉNEZ GODOY ARTES GRÁFICAS

Crta. Alicante, Km. 3, 30160 Murcia
Distribución: SGEL
Avda. Valdelaparra 29
28108 Alcobendas (Madrid)
Telf. 91 657 69 00

Spain Media

Calle Almagro 23 - 4º
28010 Madrid
T +34 91 206 10 40 F +34 91 206 10 44
Vía Augusta 2 Bis - 5º
08006 Barcelona
T +34 93 241 37 14 F +34 93 414 70 36

Forbes
ForbesWomen
ForbesTravel
ForbesHOUSE

¿Ya eres socio?
www.forbeshouse.com



Tapas
HIGHTAR.
Nautik

Spain Media Consulting, S.L.
Depósito legal M-4879-2013 ISSN: 2255-4769
Canarias 6,15 €
Difusión controlada por OJD



FORBES no se hace responsable de las opiniones vertidas por los colaboradores en sus artículos © Spain Media Consulting, S.L. Reservados todos los derechos. Prohibida su reproducción, edición o transmisión total o parcial por cualquier medio y en cualquier soporte sin la autorización escrita de Spain Media Consulting, S.L.



YEN, THE FORBES HOUSE OMAKASE

J/V/S de 20:00 a 00:00 horas
Lobby Bar de Forbes House

Reserva tu mesa:
info@yen.restaurant



FORBES FILMS

Spainmedia te trae a los protagonistas del panorama cultural y económico del país: entrevistas para conocer las claves del éxito de auténticos líderes empresariales o conversaciones sobre el éxito corporativo. Estos son los últimos vídeos que podrás encontrar en nuestro canal de YouTube

20



INNOVACIÓN CON IMPACTO PAULA CARSI
Distinguida en la IV Edición del Certamen Forbes a la Innovación by Kyndryl con el premio Joven Líder Innovador, Paula Carsí, directora de Innovación de Ford Europa, dialoga con Forbes sobre los desafíos y compromisos de la industria automovilística del futuro, un sector en el que es uno de los nuevos motores de impulso.



EL MOMENTO DE CREAR JORGE DREXLER
Hombre de portada este mes en Forbes, el cantautor hispanouruguayo detuvo durante un momento su sesión de fotos para reflexionar sobre su proceso creativo, la inspiración y todo lo que rodea a este artista tan preciso como emocionante. Por supuesto, de fondo sonaba *Taracá*, su nuevo trabajo, un disco hecho para bailar de costa a costa.

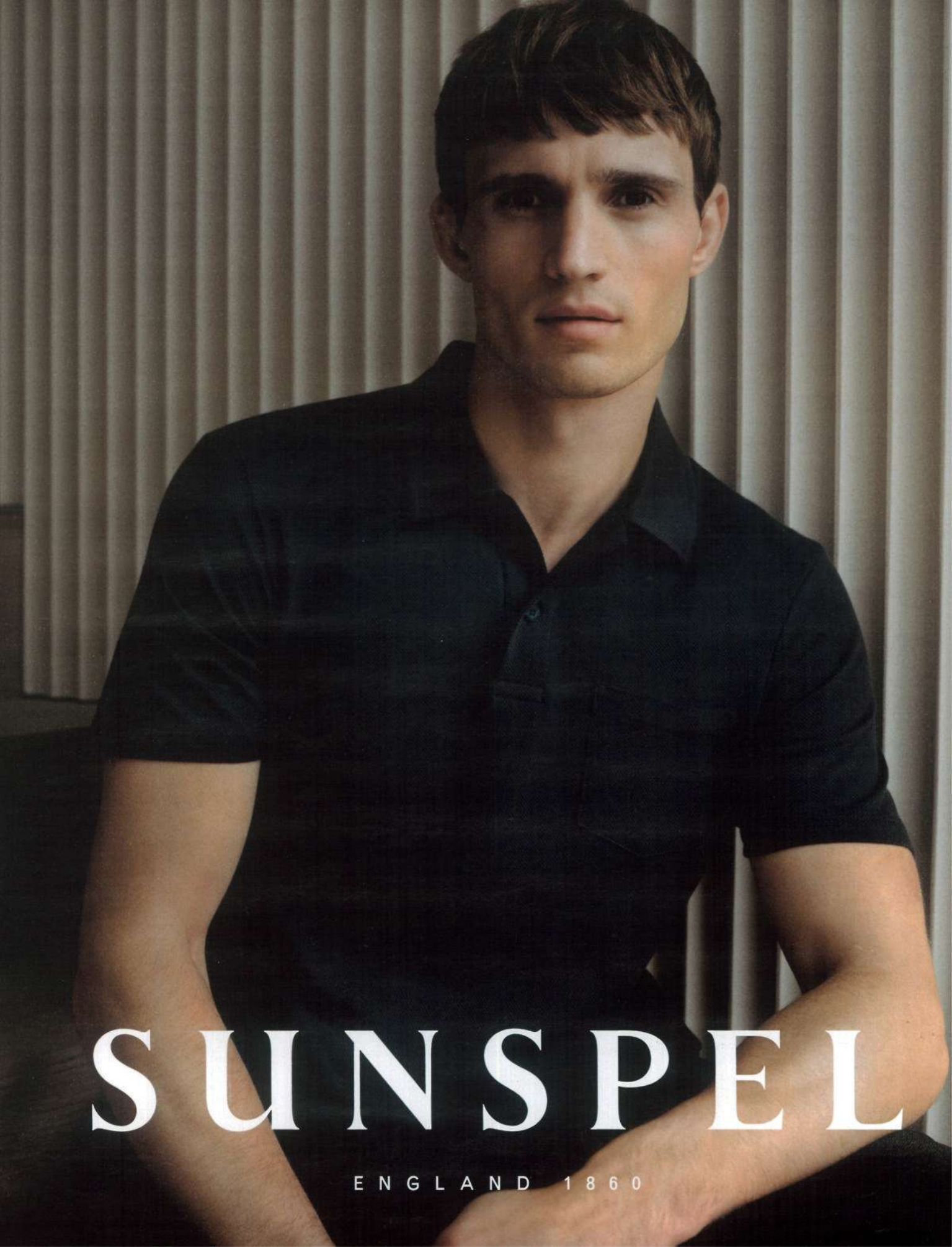


CONVERSATIONS: VEIT STUTZ & JULIA BÖSCH
Veit Stutz y Julia Bosch, ceo de Allianz y Porsche Ibérica respectivamente, ambos alemanes, conversan en **Forbes House** acerca de su experiencia liderando grandes empresas, su vida fuera de su país natal, la gestión de equipos, sus sectores de actividad, los requisitos para ser un buen líder y mucho más en un tono relajado e informal.



FORBES POR AMOR AL ARTE
Forbes House acogió 'Where Art Meets Fun', una celebración que reunió a artistas, galeristas, coleccionistas y referentes del sector cultural para festejar el poder del arte contemporáneo. Las cinco plantas de Forbes House se transformaron en un espacio de encuentro donde música, *performance* y *networking* crearon un atmósfera única.

PUEDES VER TODAS LAS PIEZAS AUDIOVISUALES EN www.forbes.es/videos



SUNSPELL

ENGLAND 1860



Lo que hemos aprendido del número anterior...

CON ÉL EMPEZÓ TODO

Existen 'longsellers' inmortales, como *El Quijote* o *La Divina Comedia*, que se siguen leyendo cientos de años después de su publicación. Otros libros, sin embargo, permanecen en el inconsciente colectivo por haber cambiado nuestra visión del mundo (como *El origen de las especies*, de Charles Darwin) o una disciplina científica. A esta última categoría pertenece *La riqueza de las naciones*, el largo texto –dividido en dos volúmenes– que el escocés Adam Smith lanzó en 1776 (es decir, hace justo 250 años), considerado como el título fundacional de la economía moderna. El mes pasado, preguntamos a varios especialistas sobre su vigencia hoy en día y su respuesta fue sorprendente. Todavía nos ofrece respuestas a los problemas del comercio global.

COSAS QUE NOS CUENTAS

JAIME MARTÍNEZ MARTÍNEZ:

Hemos estado en los Forbes Travel Awards 2026, compartiendo visión con grandes referentes del turismo y analizando hacia dónde evoluciona el sector.



ANA FRESNO MACIAN:

Hoy he asistido a Forbes Fashion Week Talks, una jornada sobre el presente y el futuro de la industria de la moda y la belleza.



@ComisionEuropa:

@KubiliusA, comisario europeo de Defensa y Espacio: "Si el conflicto en Oriente Medio se prolonga, los esfuerzos de la UE para reforzar sus capacidades de defensa serán aún más importantes".
Entrevista completa en @Forbes_es.

@TurismoEspGob:

Gabriel Escarrer Juliá recibe a título póstumo el premio al liderazgo turístico en los Forbes Travel Awards por su dilatada trayectoria al servicio de la industria turística.

HELMUNT REISINGER:

Gracias a FORBES España por la entrevista en Munich Security Conference. Como mencioné, en tiempos de la IA, "la moneda clave" es la confianza, y esta solo se puede construir a través de la colaboración y una ciberseguridad eficaz.
¡Protegemos para un mañana mejor!



LO MÁS LEÍDO EN FORBES.ES

Amancio Ortega, el décimo hombre más rico del mundo según el ranking mundial de Forbes

Los 100 mejores colegios 2026

Las 100 Mujeres más Influyentes de España 2025

Las 100 compañías mejor valoradas en España 2026

Así será la experiencia de YEN Restaurant en Forbes House

Forbes Talks | Foro ONU Turismo

Escríbenos a calle Almagro, nº 23 4ª planta, 28012 Madrid, España; o a cartasforbes@spainmedia.es



BENNETT WINCH

HANDMADE IN ENGLAND

FORBES HOUSE ONLY

Cada día, Forbes House –el primer club Forbes para socios del mundo, que acaba de celebrar su primer aniversario– acoge encuentros, desayunos, eventos y presentaciones que pretenden poner en contacto al tejido empresarial, social y cultural del país. He aquí algunos ejemplos recientes:

24



Encuentro con Javier Cremades y Félix Bolaños

Además de como abogado y presidente de la World Jurist Association, Javier Cremades visitó Forbes House en calidad de escritor para presentar su último libro, *Sobre el imperio de la ley* (Galaxia Gutenberg). Lo hizo en compañía de Félix Bolaños, ministro de Presidencia, Justicia y Relaciones con la Cortes, y Paz Andrés Sáenz, catedrática y consejera de Estado, y con Andrés Rodríguez, presidente y fundador de Spain Media y Forbes House como anfitrión.

Forbes House Book Club con David Uclés

El escritor y ganador del Premio Nadal 2026, visitó Forbes House para presentar su último libro, *La ciudad de las luces muertas* (Editorial Destino), en conversación con Antonio Martínez Asensio.

¿Ya eres socio?



Forbes One Night Only

El pianista Sofiane Pamart, sensación de la música clásica mundial, ofreció un *showcase* íntimo: única oportunidad de escucharle en directo en Madrid.



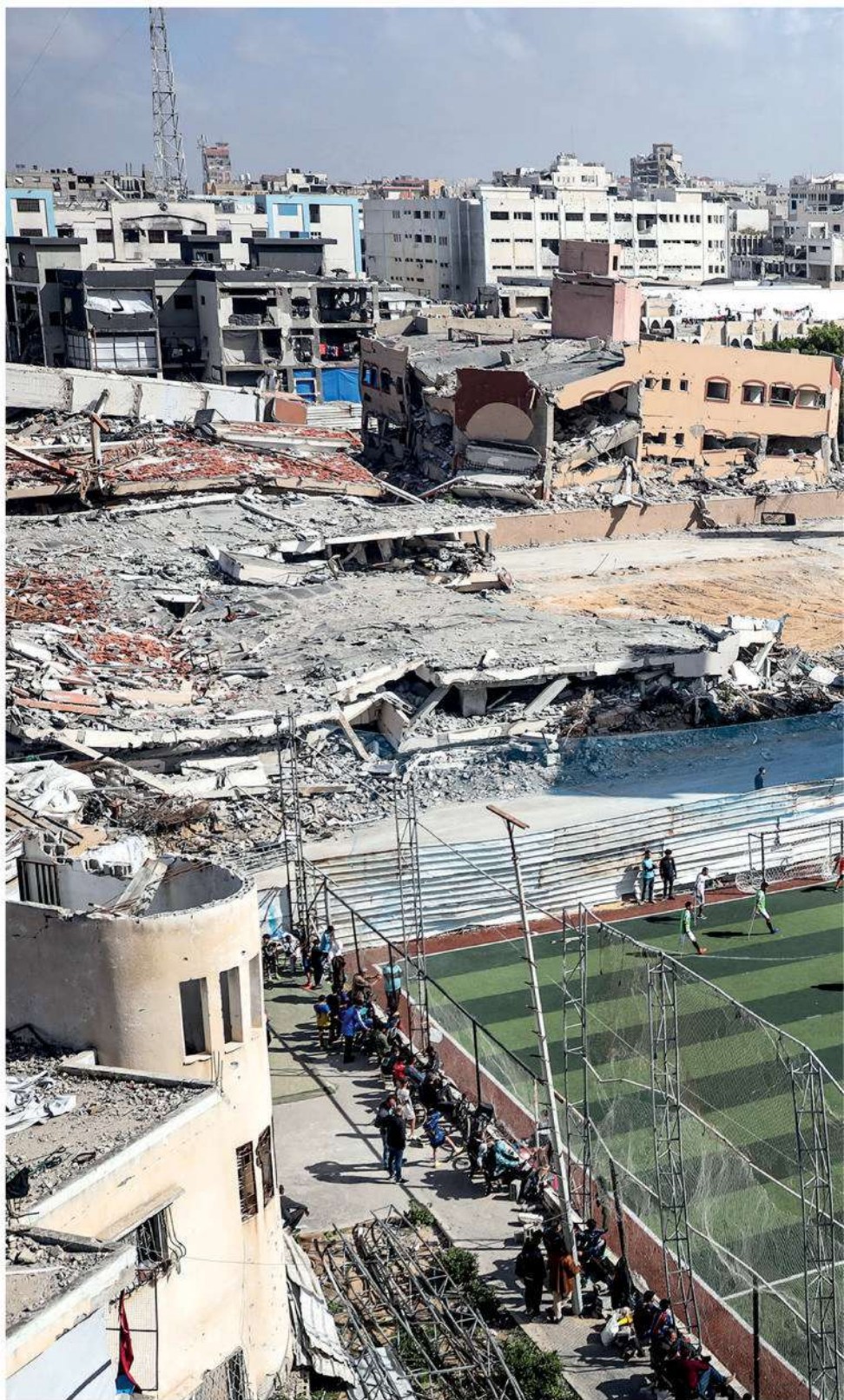
Oliver Spencer

oliverspencer.co.uk

UN GOL ENTRE LAS RUINAS

En medio de un desierto de ruinas y destrucción, un verde tapete de césped (artificial, eso sí, ¡qué remedio!) destaca –en medio del paisaje apocalíptico de la ciudad de Gaza– como un pequeño oasis de esparcimiento y esperanza. Apenas reconstruido de entre los escombros, este modesto campo de fútbol demuestra que la vida no se detiene ni en las peores circunstancias posibles. En la imagen, dos equipos de amputados palestinos (jóvenes que perdieron brazos o piernas durante los bombardeos israelitas) juegan al balón, algunos de ellos apoyados sobre muletas, intentando simular una normalidad que tardará años –sino décadas– en recuperarse.

FOTOGRAFÍA SAEED M. M. T. JARAS (GETTY IMAGES).



MAÑANA DE SOL Y FÚTBOL EN GAZA



ESTO VA EN SERIO

28

Texto Manu Piñón

Fotografía Javier Suárez

H



Hay gente que hace reír con una mirada. También hay otra que da ganas de abrazarla. Y luego está Julián López (El Provencio, Cuenca, 1978), con el que pasan las dos cosas. Miembro de los *chanantes*, los Monty Python manchegos que en 2027 celebrarán 25 años de humoradas, como actor se ha convertido en un activo seguro en la taquilla. En *Lapönia*, una adaptación del éxito teatral dirigida por David Serrano (*Días de fútbol*), confirma que cuando se pone un poco serio sigue resultando igual de creíble. Junto a Ángela Cervantes, Natalia Verbeke y el noruego Vebjørn Enger, viaja hasta Finlandia para enfrentarse a un dilema que divide a padres y madres: ¿cuándo contar que Papá Noel son ellos? **Eres trompista de conservatorio y tienes un quinteto de metales, Manchabrass, pero Ramón, tu personaje en Lapönia, no distingue un saxo de una trompeta.** ¿Sabes que eso es de lo que más me gusta de este trabajo? Decir cosas que son todo lo contrario de lo que soy yo en la realidad. Cuando veo algo así en el guión, me encanta, incluso a veces lo fuerzo. Como con las

frases que hacen reír a un compañero. Si veo que reaccionan ante algo que dice mi personaje, me la juego un poco más en cada toma, y si hay que cortar, se corta, no pasa nada.

Tratándose de una obra de teatro adaptada al cine, ¿intentasteis que se pareciera más a un montaje escénico que a un rodaje?

Una mezcla de las dos cosas. Aunque yo en teatro me he prodigado poco, por no decir nada, al ensayar la película me pareció que la preparábamos como un elenco de teatro. Eran escenas largas, como de 11 o 12 minutos, a veces con el equipo técnico alejado, pero David [Serrano] se preocupó mucho de que no pareciera teatro filmado, de que hubiera elementos cinematográficos.

¿Cómo llegó este proyecto?

No conocía la obra original, pero al leer el guión sí que vi esa esencia teatral, un tipo de personajes y escenas que me parecían muy interesantes. También me apetecía mucho trabajar con David, con quien había estado a punto de trabajar en *Voy a pasármelo bien*. No sucedió por una cuestión de tiempos y agenda, pero entonces vimos que los dos nos entendíamos bien y que queríamos coincidir en otro momento.

La trama se ambienta en Finlandia, pero no salisteis de España.

Rodamos en un enclave precioso en Vizcaya, en un hotel rural. Lo curioso es que teníamos que empezar la jornada a partir de la tarde, cuando empezaba a anochecer, y que además lo hicimos casi en verano, usando máquinas de nieve. La gente que pasaba por allí no entendía qué estaba pasando.

Has hecho unas cuantas comedias sobre españoles que salen al extranjero, casi siempre para buscarse la vida. ¿Es un subgénero?

Soy un poco el nuevo Landa, ¿no? [Risas] Creo que el español medio cuando sale fuera, y es algo que se ha reflejado tanto en el cine como la literatura, se hace pequeñito y se refugia en esa idea de que como en España no se está en ningún lado.

En *Los destellos* (2024) sorprendiste con un papel dramático y este personaje tiene también ese doble registro, entre lo cómico y triste.

Quiero mostrar más caras como actor. Es lo que más concuerda conmigo como persona. Cuando vas caminando por la vida, el paisaje va cambiando, la mochila se te va cargando, y siento que ahora mismo tengo más cosas que contar. Puede sonar como que no quiero hacer comedia, pero en absoluto. De hecho, tengo proyectos venideros que son puramente comedia y los seguiré haciendo. Me encanta y no soy tonto, sé cuáles son mis puntos fuertes.

¿Cuesta más siendo cómico que a uno le tomen en serio?

Lo diré de esta manera: me cuesta más demostrarlo, encontrar gente que piense que puedo dar algo distinto. En *Los destellos* conecté muy bien con Pilar [Palomero, directora del filme], y para *Lapönia* hubo un director de casting como Luis San Narciso y un director como David Serrano que creyeron que podía mostrar otra cara. Yo sé qué tecla necesito tocar, pero →

Julián López, protagonista de la película *Lapónia*, posó para FORBES el pasado 6 de marzo en Peris Costumes, Madrid.



necesito que me den la seguridad para poder hacerlo.

¿Detectas ese cambio en el tipo de proyectos que te llegan?

Se están escribiendo cosas muy mixtas, que combinan drama y comedia, un poco como es la vida, ¿no? Además, yo ya busco esas capas que quizá antes no veía. Si hoy hiciera *Pagafatas*, mi primera película, no me centraría tanto en la parte divertida, escarbaría un poco, le sacaría más punta al personaje. Llevo tiempo escribiendo un guión propio, a fuego lento, y veo que me lleva por ese lado. Es una comedia muy mía, pero también hay cierta oscuridad, el lado patético de los personajes, sus frustraciones...

¿Se convertirá en serie o película?

Quiero que sea una miniserie. He arrancado yo solo, porque es una idea mía, pero más adelante quiero hacer equipo, aunque de momento sólo le estoy dando forma.

Almodóvar, Colomo, Segura, Cobega, García Velilla, Fernández Armero, Ruiz Caldera, ahora David Serrano... Eres el hilo que conecta varias generaciones de directores de comedia en España.

De esto caigo en la cuenta cuando me hacen algún homenaje. Estoy muy satisfecho y me siento afortunado. Además, he hecho una carrera pivotando alrededor de la comedia, pero con muchos colores muy distintos, una paleta muy completa.

¿La comedia compensa con taquilla la falta de premios y prestigio?

Es lo que nos queda, que no es poco. En realidad diría que es mucho. Cuando he hecho una buena recaudación ha sido una satisfacción muy grande. Uno hace las cosas para que se vean y para que la gente disfrute. Lo de los premios me da rabia porque no se valora el trabajo y el esfuerzo de mucha gente. ¿No pueden ser buenas la fotografía, el montaje o el sonido de una comedia?

Cuando estrenas, ¿sueles estar pendiente de la recaudación?

La verdad es que no. Pero soy así con todo relacionado con la economía.

Llevo bien mis cosas, pero nunca he estado pendiente con lupa del dinero. Y mira que mi padre era auxiliar administrativo y podría haberlo heredado, pero no.

¿Sabes cuál de tus películas ha sido la más taquillera?

Así de memoria diría que *Torrente 5*, *Perdiendo el Norte*, *Ocho apellidos marroquís*, *Que se mueran los feos...*

Siendo un actor con tan buenas cifras, ¿qué tal se te da negociar?

Pues fatal también. [Risas] Delego completamente. Llevo muchos años con el mismo representante, que es quien se ocupa de tensar un poco más la cuerda. Yo ese don, el de saber decir la frase justa en el momento adecuado, no lo tengo. Lo único que sí he logrado es pedir caprichos pequeñitos de estrella. Me gusta que en los rodajes haya chocolate, en el departamento de vestuario unas plantillas con las que estoy muy cómodo, los parches de calor para por las mañanas... Cosas mínimas. Lo mismo con la edad me vuelvo más excéntrico y pido un sillón de hidromasaje o algo así. Se irá viendo.

¿Qué tal gestionas tu patrimonio?

Por suerte he ganado dinero, sigo ganándolo, y he podido tener mis necesidades más que cubiertas. También es que tengo la cabecita muy bien amueblada, sé cuando ir dosificando los gastos, los caprichos,

etc. En eso sí que soy el número uno, me administro muy bien, y sé que vienen luego vacas flacas, que se trabaja más, que se trabaja menos. Y aún así, digo más noes que síes porque no me hace falta económicamente. Así que si el proyecto no me llama, pues no lo hago y ya está.

En 2027 se cumplirá el 25 aniversario del origen de todo, *La hora chanante*. ¿Habrá celebración?

¿Te puedes creer que ayer estuve con Joaquín [Reyes] hablando de esto? Fui a verle al Teatro Infanta Isabel, que está haciendo *La verdad*, y luego nos tomamos una cerveza y salió este tema. Caímos en la cuenta del tiempo que ha pasado, que parece mentira, casi 25 años de algo que nos cambió la vida a todos nosotros. Hasta entonces ninguno pensaba dedicarse al audiovisual. Y ahí estamos Carlos [Arecos], Raúl [Cimas], Ernesto [Sevilla], Joaquín y yo, a este tren subidos. No hay nada programado, pero habrá que celebrarlo, porque lo merece.

A estas alturas, ¿te han hecho ya hijo ilustre de El Provençio?

Algo mejor. Desde el pasado febrero, el Centro Social Polivalente del Provençio lleva mi nombre. Para mí tiene un significado muy especial porque en ese sitio yo iba a la biblioteca, jugaba y empecé en la banda de música. También mis primeros pinitas como cómico. Me hace mucha más ilusión esto que una calle. El niño que fui no se lo habría creído.

Hablando de niños, ante el dilema de *Lapônia*, contar la verdad o conservar la ilusión de creer en Papá Noel, ¿con qué te quedas tú?

Como mi personaje, con la ilusión. Totalmente. La vida puede ser muy perra. He perdido a mi padre hace cuatro meses y es un dolor como no había experimentado en mi vida, profundísimo, una hostia tremenda. Si no existe la posibilidad de imaginar, es imposible que lleguen a cicatrizar heridas como ésta. Yo necesito pensar que, aunque es inevitable que suceda lo malo, siempre vamos a tener la ilusión. 🍷

“ME ADMINISTRO MUY BIEN, SÉ QUE A VECES SE TRABAJA MÁS, SE TRABAJA MENOS... Y AÚN ASÍ DIGO MÁS NOES QUE SÍES”

NOW OPEN AT
35 Broadwick Street, London



Goldwin 0. Spring/Summer 2026
goldwin-global.com



CREAR LO QUE NO EXISTE

32

Texto **Jesús Rodríguez Lenin**

Fotografía **Alfredo Arias**



Pepa Rojo, retratada por FORBES el pasado 12 de marzo en el Club de Creatividad, en Madrid.

E



El Club de Creatividad (c de c), hasta hace tres años conocido como Club de Creativos, es una asociación sin ánimo de lucro –fundada en 1999– que agrupa a más de 800 profesionales de todos los sectores para impulsar la calidad creativa en los ámbitos de la publicidad y el marketing en España. Pepa Rojo (Madrid, 1970) es, desde hace casi un año (se cumplirá en mayo), la presidenta de esta institución, conocida fundamentalmente por los premios a la creatividad que convocan –el acontecimiento anual más importante de la industria publicitaria española– y cuya próxima edición se celebrará en el Kursaal de San Sebastián los próximos días 17 y 18 de abril.

Dentro de unos días se cumplirá un año desde tu nombramiento como presidenta de c de c. Efectivamente. He sido la primera presidenta elegida democráticamente, porque hasta el año pasado no había necesidad de celebrar una votación, ya que había sólo un candidato. Entonces, salía un presidente y entraba otro. En mi caso fueron las primeras “elecciones” como tal, →

1750

SWAINE

LONDON

SWAINE ADENEY
TRUNKMAKERS
1750

BRIGG
UMBRELLAS
1836

HERBERT JOHNSON
HATTERS
1889

RAYNE LONDON
SHOEMAKERS
1885



HOUSE OF RARITIES

127 New Bond Street, London | www.swaine.london

hubo otros dos candidatos y –para mi sorpresa– fui la más votada.

¿Qué es lo que propusiste para resultar elegida?

El club nació con la intención de, inspirar, conectar y formar. Nos debemos a nuestros socios y la misión diría que tiene que ver con defender y poner en valor la creatividad, demostrando su impacto en los negocios. El club se llamaba Club de Creativos, pero se cambió a Club de Creatividad en 2025. La decisión, tomada tras consultarla con los socios, busca reflejar la evolución del sector y mejorar la inclusión de perfiles profesionales, ya que actualmente la comunidad publicitaria incluye empresas, anunciantes, agencias creativas, agencias de medios, *planners*, productoras, creativos, redactores, directores de arte, desarrolladores, creadores de contenido, medios etc. Lo primero que me propuse fue constituir una junta diversa que abarcara todos esos perfiles heterogéneos, y que estuviera formada por profesionales de distintas edades, que hubiera paridad y diversidad dentro de la junta, que reflejara esa pluralidad de la industria para poder tener en cuenta a todos a la hora de la toma de decisiones.

¿Cómo sería tu c de c ideal?

Me gusta la idea de que seamos un club vivo y en movimiento. El anterior presidente fue Gonzalo Figari y mi intención es mantener cierto espíritu continuista. Es decir, que las cosas que funcionan, se sigan haciendo igual; pero por otro lado evolucionar ante un contexto tan cambiante como el que vivimos actualmente. Para ello he constituido diferentes comités con distintos miembros de la junta, para abordar temas como la tecnología, la descentralización, los jóvenes, bolsa de empleo o el bienestar. Estamos viviendo cambios a una velocidad vertiginosa, no solo en la industria creativa, sino a nivel global –una de ellas es la inteligencia artificial– y creo que tenemos que afrontarlo como industria. Es necesario que haya

programas de formación continua, que sea un espacio para aprender, con charlas con expertos, formación con empresas tecnológicas y sesiones prácticas con socios; por otro lado, afrontar la presencia de la tecnología en la creatividad, porque lo digital es el presente y el futuro del sector, y había que apostar por incorporar innovación sin miedo, generando espacios de aprendizaje con desarrolladores, diseñadores interactivos y profesionales de *gaming* e IA.

¿Qué otros asuntos habéis abordado en este tiempo?

Uno es la descentralización, hacer realidad que no todo pase por Madrid. Había que estructurar comités territoriales y acciones itinerantes. Y esto ya es un hecho con la presentación del Anuario en distintas ciudades como Barcelona, Valencia o La Coruña. También es importantísima la visibilidad para los socios, porque el valor del club está en ellos. Debe ser un club que represente a todos y funcione como un espacio de conexión y cruce de disciplinas, fomentando encuentros intergeneracionales que enriquezcan al club y que combatan el edadismo. Y finalmente, había que abordar el bienestar y la salud mental, porque nuestra profesión es, probablemente, una de las que más índice de estrés soporta y había que procurar incorporar el bienestar como parte de la

vida creativa, apoyando talleres de meditación, espacios para descansar y actividades que promuevan el equilibrio emocional.

A c de c se le conoce, sobre todo, por el festival en el que se entregan los Premios Nacionales de Creatividad. ¿Eso va a cambiar?

No, pero nuestro club es más que un festival y no lo podemos valorar por lo que sucede tres días al año, que es lo que dura un festival. Aunque es indudable que son tres días muy importantes para el club y la industria. Este año tendremos novedades como acceso prioritario para los socios en la Gala. Además este es el primer año que los socios jóvenes no tienen que pagar entrada en el Día C, queremos así fomentar su inclusión. Los jóvenes son un pilar fundamental para el futuro del club. La realidad es que el principal valor del club son sus socios y me gustaría, sobre todo, que éste fuera un lugar de encuentro. Los socios van a tener un código QR personalizado para acceder y que sea un espacio abierto en el que venir a trabajar o hacer una reunión con un cliente.

¿Cuál es vuestra postura respecto a la IA?

No soy alarmista. Para mí es una herramienta y hay que verla como tal. Al ser una herramienta, cuanto más dirección creativa haya, mejor se usará: si tú la diriges bien, llegarás a algo único; si no, será algo paisajístico, ya visto. La excelencia creativa sigue siendo la misma que era antes de que irrumpiera la IA con tanta fuerza. Se trata de crear cosas que no existen, crear algo que tan sólo lo imaginamos, y por supuesto que tengan impacto en el negocio.

Trabajar en la industria publicitaria es muy vocacional y, para mí, la formación es clave. He estado diez años en META, por lo que mi formación está muy asociada a la tecnología y de alguna manera a reinventarme. No podemos cambiar el futuro ni la tecnología, pero podemos decidir cómo queremos ser parte de ese futuro, ¿no? 🗣️

“LA EXCELENCIA CREATIVA ES LA MISMA CON O SIN IA, PARA CREAR LO QUE NO EXISTE HACE FALTA DIRECCIÓN Y VISIÓN”



BONTONI.COM @BONTONI

Timeless Italian Elegance

BONTONI
calzoleria italiana

BERGDORF GOODMAN | NYC HARRODS | LONDON OGER | AMSTERDAM PAUW | AMSTERDAM SANTA EULALIA | BARCELONA BEYMEN | ISTANBUL
HARRY ROSEN | TORONTO/VANCOUVER/MONTREAL WILKES BASHFORD | SAN FRANCISCO/PALO ALTO SHOES AND SHIRTS | MAASTRICHT
STANLEY KORSILAK | DALLAS BOYDS | PHILADELPHIA RICILARDS | GREENWICH MITCHELLS | WESTPORT MARIOS | SEATTLE/PORTLAND

ASÍ SE DISEÑA EL FUTURO

36

Texto **Bruno Galindo**

Fotografía **Cecilia Díaz-Betz**

Pep Salazar, fotografiado por FORBES el 5 de marzo, en la oficina del Festival OFFF en Barcelona.



H



Hasta no hace mucho, hablar de creatividad era referirse a la agenda cultural. Hoy, sin embargo, es remitirse a un complejo ecosistema donde el diseño, el arte y otras disciplinas cohabitan en lo digital. Todo esto confluye en un encuentro internacional que, en 25 años de existencia –con este 26– ha celebrado más de 40 ediciones entre México, Montreal, Sevilla y Barcelona. Hablamos del festival Offf, que dirige Pep Salazar (Terrassa, 1974), un hombre formado en proyectos previos como Sónar, Teatre Lluire, CCCB, La Fura dels Baus, L’Auditori o Mobile World Congress. Con él conversamos en vísperas de la última edición del certamen, que se va a celebrar en Barcelona entre el 16 y el 18 de abril.

En un mundo cada vez más gobernado por decisiones automatizadas, la creatividad parecería ser un valor al alza. ¿Es así?

Claramente, en todos los ámbitos de nuestra vida cotidiana. En las pantallas que conectamos, que consultamos, con las que nos relacionamos... estas herra-



Historias *únicas* merecen finales *memorables*

TU HOGAR EN LAS MEJORES MANOS.
EN APROPERTIES, CUIDAMOS CADA DETALLE DEL PROCESO
PARA QUE LA VENTA ESTÉ A LA ALTURA DE LA PROPIEDAD.

BARCELONA

MADRID

VALENCIA

MALLORCA

mientas digitales no nos llegarían si no hubiera creatividad –es decir usabilidad, visibilidad, saber llegar al usuario final– de por medio. Es necesario aunar ese valor porque si nos quedamos en la primera fase de las conexiones digitales o las IAs no llegamos a nada.

Antes un creativo era casi exclusivamente un profesional de la publicidad. ¿Quiénes encarnan la creatividad hoy en día?

En general, la siguen encarnando, pero ya no son los únicos. La creatividad ha llegado a sustituir el término cultura. Antes este visibilizaba a directores de cine, de teatro, coreógrafos... Para mí un creativo puede ser un diseñador web o de videojuegos, que cruza disciplinas para generar su producto. El concepto se ha hecho mucho más grande.

¿Dónde está el negocio de la creatividad?

Es diverso. Hay un gran negocio de las industrias creativas, todo el mundo del *motion*, el 2D, el 3D, el diseño gráfico, la tipografía... ahí están las bases para poder generar los productos culturales. Esa es la industria creativa.

¿Y qué lugar ocupa España en él? ¿Somos una potencia creativa?

Yo me atrevo a decir que estamos en el top cinco por nuestra grandísima visión creativa, por cómo nos configuramos como pueblo y como cultura. A veces estamos viendo una serie sin darnos cuenta –porque no tenemos por qué saberlo–, en la que a lo mejor quien ha hecho los efectos especiales es alguien de Madrid, Barcelona, Sevilla o de Bilbao.

Ajá.

Pero España tiene otra cosa: aunque somos muy buenos generando creatividad no lo somos tanto generando tejido industrial. Un ejemplo: en las últimas décadas hemos invertido muchísimo en deporte, a nivel de deportistas de élite, pero también a nivel de organización: somos capaces de organizar Juegos Olímpicos, Campeonatos de Europa, mundia-

les de fútbol... Eso se debe a una política de gobierno, que hace tres décadas diría: vamos a hacer España un país de deporte. Hoy en día si tú no haces deporte en la sociedad no encajas muy bien, y menos aún entre la gente joven, los *gymbros* y los *gymfriends*.

Hay mucha creatividad digital trabajando para el mundo del deporte...

Grandes marcas –tipo Nike, Adidas, New Balance– están trabajando con grandes creativos porque necesitan acercarse a las nuevas tendencias, y estos son los que las que están explorando; están vehiculándose muchísimo en ese mundo. El deporte es industria y eso no lo puede negar nadie. A lo mejor, la creatividad tiene que ir buscando estas industrias para generar la suya propia. Yo creo que es una de las tendencias que vamos a ir viendo en los próximos años.

‘Off’ es la palabra de la desconexión. Paradójicamente el festival propone todo lo contrario.

Claro, tendría que llamarse ‘Onnn’ [ríe]. Pero yo tengo ciertas políticas: cuando tú llegas a Offf desconectas de un mundo hiperconectado para centrarte en las ideas que proponemos. Y me gusta mucho decir que no se retransmite

en *streaming*: Offf pasa y sucede ahí físicamente porque en algún momento tenemos que parar, comprender, convivir y conversar. Ahora vengo de una reunión de equipo, éramos 15, hemos cerrado los *laptops* para hablar, y lo hemos hecho más rápido, más amable **Ya que es el director del festival y sabe de lo que habla...**

¿Qué necesita tener un creativo para acudir al Offf?

A mí me gusta invitar a gente que está haciendo cosas nuevas, arriesgando en nuevos formatos, en nuevas maneras de entender el espacio web, el *motion*, los efectos especiales; que entienden las puestas en escena, las grandes escenografías... A estos los tenemos a tiro y los vamos invitando; normalmente están en compañías grandes. Pero luego me fascina descubrir gente de 20 ó 25 que trabajan en redes y nos petan la cabeza. Gente que, por ejemplo, está haciendo maquillaje digital para Chanel porque la marca ha descubierto en redes que sus seguidores estaban usando sus filtros y generando *awareness* de marca. Me gusta mucho detectar esos talentos.

Uno va al Offf a detectar las tendencias de futuro.

¿Por dónde crees que vienen?

Primero veo que la IA es una herramienta integrada más; creo que eso nos va a dar una multiplicidad de visiones distintas y mucho colorido en la creatividad. Veo una tendencia a formar estudios más pequeños, más independientes, con más agilidad, con más cintura para poder dar respuesta a esa inmediatez que la industria ha generado. Por otro lado, me gusta pensar que no hay una globalización en la creatividad, y que cada vez va a haberla menos. En este sentido, cada vez más vamos a poder diferenciar más los aspectos originales de Asia, de Europa o América, que luego, mezclados con todo lo demás, nos pueden dar una visión global. 🌐

“EN ESPAÑA SOMOS MUY BUENOS GENERANDO CREATIVIDAD, PERO NO TANTO GENERANDO TEJIDO INDUSTRIAL”

900 401 401

www.creditoycaucion.es

Crédito y Caución
Atradius

Rinoceronte gris:
es una amenaza obvia y muy probable,
sistemáticamente desestimada.
Por ejemplo, la posibilidad de un impago.

Seguro de crédito.
Podría salvarle. Sistemáticamente.

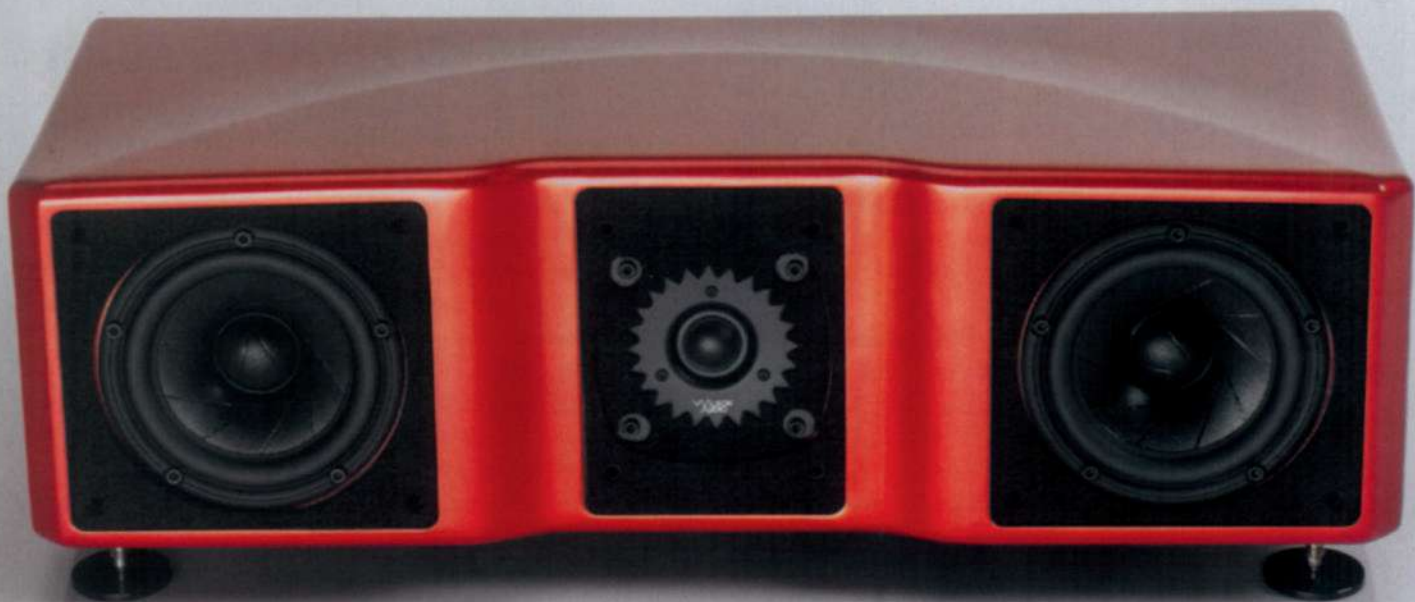


Descubra la fauna
de los riesgos

W
SAE

CENTER TM

WILSON
AUDIO



Forbes

• LOBBY •

“EL DINERO TIENE
QUE ESTAR EN EL CAMPO,
NO EN EL BANQUILLO”,
Johan Cruyff

Texto Fran Gregoris



Cazando ‘deepfakes’

YouTube ha lanzado un programa piloto para que políticos, funcionarios y periodistas puedan detectar vídeos creados con IA que utilicen su imagen sin permiso. Para ello deberán subir un *selfie* en vídeo y un documento oficial, con los que la plataforma verificará su identidad y rastreará posibles *deepfakes*. Cuando el sistema detecte uno de estos vídeos, el afectado podrá solicitar su revisión o eliminación.



De vuelta al cine

⚡ Durante la pandemia, Hollywood descubrió que priorizar el cine en casa frente a las grandes pantallas era bastante rentable. Pero ahora empieza a recular. Algunos gigantes como Universal Pictures ha decidido ampliar de nuevo el tiempo que sus estrenos permanecerán en exclusiva en las salas: pasará de los tres fines de semana que se instauraron en 2020 a cinco de forma inmediata y, muy pronto, a siete. Sin embargo, Focus Features, filial de Universal y productora de películas independientes de bajo presupuesto como *Hamnet* y *Bugonia*, no modificará su política de exclusividad en cines. Consideran que no funcionan tan bien en taquilla como para que merezca la pena.

EL TESTAMENTO FANTASMA Un sobre misterioso ha llegado recientemente a un bufete de Reno, en EE UU. Dentro ha aparecido nada menos que un supuesto testamento de Tony Hsieh, el carismático fundador de Zappos fallecido en 2020 sin hijos ni herederos directos. El documento, fechado en 2015, reparte su fortuna entre universidades, fideicomisos desconocidos y beneficiarios poco claros. El problema es que nadie sabe de dónde salió, simplemente apareció entre las pertenencias de un anciano paquistaní que supuestamente nunca conoció a Hsieh, mientras que los testigos que lo firmaron parecen haber desaparecido. Aun así, un juez de Nevada ha decidido que podría ser válido, lo que podría poner en un brete a los padres del empresario, que fueron los únicos herederos.



Texto Fran Gregoris

MERCADO EN ALZA

RESPIRO ARTÍSTICO

Tras dos años de enfriamiento, el mercado del arte ha vuelto a crecer, aunque de forma desigual. Según el informe anual de Art Basel y UBS, las ventas mundiales alcanzaron 59.600 millones de dólares en 2025, un aumento del 4% respecto al año anterior, impulsado sobre todo por el segmento más alto del mercado. El motor ha sido la actividad en subastas, que creció un 9% hasta 20.700 millones de dólares. Las obras valoradas en más de 10 millones de dólares aumentaron un 30% en subastas, mientras que las piezas de menos de 50.000 dólares cayeron ligeramente. El retrato de Gustav Klimt vendido por 236,4 millones –el segundo precio más alto en una subasta pública– simboliza esta tendencia, en la que destacan EE UU, Reino Unido y China.



EXCEPCIÓN IBÉRICA

OASIS DEL CARBURANTE

En un momento en que el precio de la energía mantiene en vilo a los mercados por la guerra en Irán, nuestro país sigue siendo una anomalía dentro de la Unión Europea: la gasolina y el diésel son más baratos que en la mayoría de países del entorno. Pero, ¿por qué? La clave no está tanto en el petróleo –que se paga prácticamente al mismo precio en todo el mundo– como en la fiscalidad. En España, los impuestos sobre los carburantes son significativamente más bajos que en países como Francia, Alemania o Italia, donde rondan el 60% del precio final. A ello se suma otro factor relevan-

te: el peso de la competencia. España cuenta con una de las redes de estaciones de servicio más densas de Europa, con más de 11.000 puntos de venta, incluidos supermercados y gasolineras independientes que presionan a la baja los márgenes de las grandes petroleras. También influye la proximidad geográfica a importantes rutas de suministro del Mediterráneo y el Atlántico, que facilita la llegada de crudo y productos refinados. El resultado es un mercado donde, pese a la volatilidad global, el precio final en el surtidor sigue siendo relativamente más bajo.



OJO CON HACIENDA Grandes patrimonios, sociedades con elevada facturación, operaciones en el sector inmobiliario, economía digital, neobanca y creadores de contenido serán las prioridades para la Agencia Tributaria. Otra de las novedades será el uso de declaraciones informativas mensuales de los bancos sobre cobros con tarjeta y movimientos en cuentas financieras, que permitirán a Hacienda rastrear ingresos no declarados o estructuras opacas.

LA ERA DE LA IA CONFIABLE

La compañía especializada en analítica avanzada e IA impulsa una fase marcada por la confianza y la gobernanza, como explica Jennifer Chase a propósito de la alianza con el Liverpool FC

La inteligencia artificial ya no juega sólo en laboratorios tecnológicos, también en territorios emocionales capaces de conectar con las personas. Jennifer Chase, Chief Marketing Officer & Executive Vice President de SAS, sitúa el deporte como una de esas plataformas estratégicas, apoyándose en una idea que resume con una referencia a Forrester: “fuera de Taylor Swift, el deporte es el último bastión de la monocultura”. La reciente alianza de SAS con el Liverpool FC responde a esa visión: acercar estas capacidades desde la experiencia.

Para la directiva, el paralelismo entre el alto rendimiento deportivo y el mundo empresarial es cada vez más evidente. “La misma mentalidad basada en datos que ayuda a los equipos de élite a obtener ventaja es la que permite a las empresas competir y crecer”, afirma. Hoy, la clave está en la capacidad de entender al cliente y reaccionar en tiempo real.

Más allá del deporte, Chase destaca que España atraviesa una fase de aceleración en la adopción de IA generativa, impulsada por una combinación de madurez tecnológica y confianza. “El mercado ha entrado en una fase de aceleración, no de experimentación”, sostiene, señalando que las barreras actuales son más culturales que estructurales. La gobernanza, lejos de ser un freno, se convierte así en el motor que permite escalar la IA con garantías, especialmente ante la llegada del AI Act europeo. Ese enfoque se materializa en plataformas como SAS Viya, que integran supervisión humana, explicabilidad y control del riesgo a lo largo de todo el ciclo de vida de los modelos.

De cara al futuro, “la confianza será la ventaja competitiva determinante de la próxima década”, sentencia. Para las organizaciones, demostrar transparencia y responsabilidad en el uso de la IA será clave para ganar credibilidad, innovar con mayor velocidad y construir relaciones duraderas. **■**



Jennifer Chase fotografiada en las oficinas de SAS en Madrid el pasado 3 de febrero.

“La confianza será la ventaja competitiva determinante de la próxima década”

EL LUJO ES LA EXPERIENCIA

La innovación es la tradición para Sven Odia, referente en España de una compañía que lleva 50 años apostando por la excelencia en el mercado inmobiliario

Sven Odia posa para Forbes en la oficina de Spain Sotheby's International Realty en Madrid el pasado 3 de Marzo.



“La empresa se apoya en una combinación de conocimiento local, red internacional exclusiva y el mejor catálogo de viviendas de lujo”

Sotheby's International Realty echó andar en 1976, hace ahora 50 años. Filial de Sotheby's, la prestigiosa casa de subastas británica, Sotheby's International Realty cuenta en la actualidad con más de 26.000 agentes comerciales asociados en sus 1.100 oficinas repartidas por 86 países. En palabras de Sven Odia, Executive Chairman de la compañía en España, “con el respaldo y la herencia de la casa Sotheby's, la marca ofrece acceso incomparable a las propiedades y clientes más exclusivos del mundo, combinando experiencia local, alcance global y estrategias de marketing de alto impacto”.

Odia, un profesional con más de 25 años de experiencia en el sector, ha construido una trayectoria marcada por la expansión internacional y la creación de redes inmobiliarias globales. Autor del libro *Location, Location, Leadership, un ensayo práctico sobre liderazgo y culturas corporativas aplicado al sector del real estate*, Odia se incorporó a Spain Sotheby's International Realty para aportarle “una perspectiva internacional orientada al crecimiento sostenible, el posicionamiento estratégico y la creación de valor a largo plazo”. El alto ejecutivo explica a *Forbes* que su compañía “opera en los principales enclaves de lujo españoles, con 13 oficinas estratégicamente ubicadas y un ambicioso plan de expansión”.

Como referente en el mercado nacional de venta y alquiler de propiedades inmobiliarias de muy alto nivel, la empresa “se apoya en una combinación única de conocimiento local profundo, red internacional exclusiva y el mejor catálogo de viviendas de lujo en España”. Los cuarteles generales están en Madrid, ciudad que Odia describe como “vibrante y culturalmente dinámica”, y las delegaciones se reparten por áreas geográficas tan dinámicas como Barcelona y la Costa Brava; Sevilla, Cádiz, Marbella y la Costa del Sol, y las islas Baleares. **1**

EL DESVÁN DE HOLLYWOOD

Brujas, magnates e iconos sexuales dejan tras de sí un legado de artículos que siguen alcanzando precios que podrían confundirse con recaudaciones de taquilla



TRINEO DE 'CIUDADANO KANE'

\$ 14,75 millones

En 1984, curioseando en un *set* de Paramount, el director Joe Dante (*Gremlins*) encontró tirado uno de los objetos más emblemáticos de la historia del cine: Rosebud, el trineo que evocaba Orson Welles antes de morir en *Ciudadano Kane*. Solo existen otros dos más –uno de ellos lo tiene Steven Spielberg– y éste, además, es el que se conserva en mejor estado, con la pintura original y el nombre grabado en el asiento. Dante lo sacó a subasta a través de Heritage Auctions el 16 de julio de 2025, alcanzando una cifra récord de 14,75 millones de dólares; a Spielberg el suyo en 1982 le costó 60.500 dólares.



SOMBRERO DE 'EL MAGO DE OZ'

\$ 2,93 millones

El éxito de la adaptación cinematográfica del musical *Wicked* consiguió reeditar el interés por *El Mago de Oz*. También contribuyó a animar el mercado de artículos de la producción de MGM de 1939. Los zapatos de rubí de Dorothy se vendieron el 7 de diciembre de 2024 por 32,5 millones de dólares. El sombrero de la Bruja del Este –interpretada por Margaret Hamilton– alcanzó un precio más razonable: 2,93 millones. De los diferentes modelos que creó para la película el mítico diseñador de Hollywood Adrian, éste en concreto era el que aparecía en el accidentado aterrizaje de Dorothy en Oz.



VESTIDO DE 'LA TENTACIÓN VIVE...'

78.125 €

Además de protagonizar clásicos como *Cantando bajo la lluvia* y ser la madre de Carrie Fisher, Debbie Reynolds fue una de las mayores coleccionistas de vestuario del Hollywood dorado. En su armario estaba el vestido blanco que se le levantaba a Marilyn Monroe en *La tentación vive arriba* y que vendió por 5,52 millones de dólares en 2011. A imagen y semejanza de aquel, Bill Travilla, el hombre que vestía a Marilyn, diseñó una réplica que estuvo en exposición en distintos museos (y algún Planet Hollywood). Mucho más asequible, este vestido se vendió en marzo de 2024 por 78.125 dólares. 📌

Considerados iconos emblemáticos de la cultura popular del siglo XX, estos objetos tienen una historia propia digna de una película



EL PODER DE LA DIFERENCIACIÓN

46

LOBBY

Jungle estrena sede: un hub de 4.000 m² que refleja su meteórico crecimiento. Su CEO traza una hoja de ruta donde la diferenciación, la creatividad y la IA conviven para impulsar a sus clientes



Hace dos meses Jungle se trasladó del barrio madrileño del Retiro a Méndez Álvaro. La consultora de creatividad, tecnología y diseño dirigida por Agustín Vivancos (San Carlos de la Rápita, 1972) ha crecido tanto en los últimos tres años que las oficinas en distrito centro se han quedado raquíticas. Hoy factura 75 millones de euros, suma setecientos empleados y tiene oficinas repartidas entre Barcelona, Madrid y Donostia. La nueva sede combina 4.000 m² de diseño, arquitectura y elegancia sobria. En su despacho, dos obras de arte de los artistas Alexandre Arrechea y Dagoberto Rodríguez. La pintura de Dagoberto es una flor que transmite ligereza pero sus pétalos parecen forjados con ladrillo. Se titula *Meditaciones sobre la persistencia* y tal vez no exista concepto más acertado para definir a Vivancos personal y empresarialmente.

¿Qué hace más?

¿Meditar o persistir?

La persistencia me hace meditar.

¿Y en qué persiste?

Dos cosas: aprender, es mi gasolina, y descubrir cómo ayudar a mis clientes a crecer. Eso significa continuar mezclando diseño estratégico, creatividad y tecnología.

¿Funciona la fórmula?

Hacemos crecer a nuestros clientes, así que eso parece. En cuanto a la compañía, desde hace siete años crecemos anualmente más del 40%, esa es la tangibilización de nuestra estrategia.

¿Y cuál es esa estrategia?

La diferenciación. Nos dirigimos hacia un escenario en el que los algoritmos y la inteligencia artificial hacen que nos parezcamos demasiado. Las estrategias y los productos o servicios de las compañías son cada vez más idénticos porque todos se nutren de las mismas fuentes y tecnologías; así que la creatividad, como valor huma-

no, y trabajar la diferenciación de las empresas y las marcas, va a ser cada vez más importante. Creo sinceramente que vamos hacia una premiación de la creatividad humana.

¿Qué papel juega la IA en Jungle?

Es un *partner* más. Ayuda, sabiendo que estamos en los inicios y queda mucho por hacer. En nuestro caso, lanzamos WeAi hace un par de años, un equipo experto que ayuda a las empresas a adoptar la IA y marcar las rutas estratégicas para que no se queden atrás. Todo ese conocimiento también lo aplicamos internamente. Estamos en las fases de adopción y automatización, aunque creo que la más interesante será la etapa de transformación y de creación de modelos de negocio que sin la inteligencia artificial no existirían.

L a última adquisición ha sido Prodigioso Volcán. ¿Qué aporta a Jungle?

Transformación desde la narrativa. Son 200 profesionales que dominan la comunicación clara. Prodigioso Volcán es una compañía capaz de simplificar conceptos en un momento en el que cada vez es más relevante para las empresas comunicar con rigor en entornos complejos. Y eso es un valor imbatible en un siglo en el que todo suena a sintetizador y procesado.

¿Cómo se orquesta -y se resuelve- una propuesta de valor con perfiles y capacidades tan heterogéneas?

Respetamos la diferencia de culturas, formaciones y capacidades. Eso,

“Hemos pasado de ser una compañía de 5 a 75 millones en apenas 7 años, queremos doblar la compañía en tres o cuatro años, pero también queremos hacerlo de una manera sólida”

unido a la generosidad, además de procesos y sistemas que lo facilitan, hace que surja la magia. Pero lo importante es que seamos capaces de detectar valor en las distintas capacidades y combinarnos de una manera generosa. Actualmente, el 40% de nuestra facturación viene de clientes que trabajan en varias disciplinas con equipos distintos.

S **iempre se acierta?**
No creo que sea divertido ni positivo acertar siempre. Nos gusta aprender y parte de ese proceso surge de

darse cuenta de que las cosas se pueden hacer mejor. Decía Milton Friedman que solo una crisis –real o percibida– produce cambios reales. Estoy 100% de acuerdo.

La financiación hasta ahora ha sido totalmente interna.

¿Seguirá siendo el modelo?

No creo que sea un modelo sostenible con los ratios actuales de crecimiento. Hemos pasado de ser una compañía de 5 a 75 millones en apenas 7 años, queremos continuar y doblar la compañía en tres o cuatro años, pero también queremos hacerlo de una manera sólida y rentable, trabajar hacia dentro, en los pilares, la cultura, quitando grasa y evolucionando los servicios, adaptándonos día a día a las necesidades de nuestros clientes. Seguramente necesitaremos capital privado o *family offices* que crean en nuestra compañía y quieran acompañarnos en este viaje. De momento lo hemos hecho solos.

¿Qué hace cuando no trabaja?

Siempre estoy trabajando, pero no lo veo como una carga. Invierto el tiempo en lo que me gusta hacer, tengo esa suerte, así que trabajar no solo me divierte sino que, generalmente, me relaja. Mi mejor momento es un domingo en soledad, sin distracciones, con capacidad para estar realmente pensando. Y cuando no hago eso es porque estoy de viaje con mi familia. 📍



Agustín Vivancos, CEO y fundador de Jungle, posa frente a las cámaras de FORBES.

INFORMA IA Chat

De leer datos a hablar con ellos

Prueba ya nuestro
informe generado por
IA con chat integrado
que convierte
los datos en una
conversación.

Una forma revolucionaria de
**consultar la información y hablar
directamente con los datos** para
interpretarlos y obtener respuestas
claras.

**PRUEBA
GRATIS**

2 INFORMA IA Chat



900 176 076
clientes@informa.es

INFORMA
Una compañía Cesce

EL OBJETO

La firma estadounidense Coffres-Forts York se encargó de realizar estas puertas acorazadas de 14 toneladas de peso.



LA CÁMARA QUE VALE SU PESO EN ORO

Más de 280 toneladas de lingotes dorados se custodian dentro de esta cámara inexpugnable, construida por el Banco de España hace más de 90 años

TEXTO LUCÍA MARTÍN



Seguramente, una de las razones del éxito de la serie *La Casa de Papel*, aparte de su excelente guion, fue el hecho de que el espectador podía atisbar el fascinante –y algo morboso– proceso de fabricar billetes en serie. Un interés por el dinero y la riqueza que el común de los mortales también puede sentir allí donde se conservan gran parte de las reservas de oro de nuestro país, una localización que pisan cada día –sin saberlo seguramente– miles y miles de madrileños, ya que la Cámara del Oro del Banco de España se encuentra situada bajo la diosa Cibeles, a 35 metros de profundidad concretamente.

Este portento de la ingeniería y la arquitectura se construyó entre 1932 y 1936 (de hecho, se inauguró unos meses antes del comienzo de la Guerra Civil). Por entonces, el Banco de España se propuso dos nuevas ampliaciones: el Patio de Operaciones, que alberga uno de los conjuntos decorativos más destacados del *art déco* en Europa, y la emblemática Cámara de Oro, concebida para custodiar las reservas de oro y plata del Estado. El encargo recayó en el arquitecto de origen navarro José Yárnoz Larrosa, quien propuso dos opciones para la Cámara del Oro, saliendo ganadora la más costosa (y por extensión, la más segura). Firmó el proyecto para el gobierno republicano de Azaña y en principio se planteó que la cámara estuviese a 28 metros de profundidad (al final se situó a 35). Uno de los elementos distintivos de la Cámara son las puertas acorazadas, algunas con un peso superior a 14 toneladas, que fueron fabricadas por la firma Coffres-Forts York, empresa norteamericana que había elaborado puertas similares para la Reserva Federal, el Banco de Tokio y el Royal Bank de Canadá (a día de hoy, 90 años después, todas siguen cumpliendo su función en perfectas condiciones).

Oro puro entre aguas subterráneas

Se establecieron tres turnos de trabajo para la construcción en aquel verano de 1932 y las obras no estuvieron exentas de múltiples complicaciones. En la ubicación se encontraron aguas subterráneas, que dificultaban el aislamiento de la cámara, un metro de agua que hubo que achicar para poder trabajar y –más tarde– aislar perfectamente, con elementos que evitasen posibles filtraciones. Para conseguirlo se emplearon los materiales más avanzados de la época. Yárnoz utilizó hormigón armado con cemento fundido y soluciones técnicas de doble capa de hormigón, aplicación de productos hidrófugos y drenajes en el techo y suelo que –al parecer y hasta donde sabemos– han conseguido mantener la Cámara libre de filtraciones a lo largo de estas nueve décadas.

Una de las medidas de seguridad establecidas por el arquitecto fue la creación de un sistema (un poco al estilo Indiana Jones) que permite la inundación del pozo exterior por encima del marco de la puerta de acceso. Y es que cada elemento (las puertas acorazadas, los sistemas de blindaje, el mobiliario metálico...) responde, como es de imaginar, a una lógica de protección absoluta. El emplazamiento tiene hasta un puente corredizo que, en caso de emergencia, se recoge accionando una palanca (lo hizo también la compañía Coffres-Forts y se denomina ‘pasarela de barco’ por su similitud con el de los navíos: su estrechez solo permite el acceso de una persona cada vez, lo que supone una medida adicional de seguridad en el ingreso a la antecámara).

Yárnoz hizo un atento seguimiento de los trabajos acometidos en la Cámara del Oro: todas las dependencias, sistemas y mobiliario fueron supervisados cuidadosamente por él, incluyendo la renovación del aire, los sistemas eléctricos, las dependencias del personal de seguridad o incluso el diseño del mobiliario metálico para evitar los incendios. En total, la cámara tiene una superficie de 2.500 m², de los cuales alrededor de mil están ocupados por los muros de hormigón. El espacio se organiza en las galerías dedicadas al acceso, las dependen- →

De los 2.500 m² que ocupa la cámara de seguridad, casi 1.000 de ellos están destinados a gruesos muros de hormigón

Mejor Banca Privada en España

Valor para crear valor

CaixaBank Wealth Management, reconocido por *Euromoney* en el 2026 como **Mejor Banca Privada en España** y **Mejor Banca Privada en Gestión Discrecional de Carteras en España**.

Personas, visión y tecnología, para una gestión patrimonial única.

Gracias a nuestros clientes por hacerlo posible.



LA CÁMARA DE ORO DEL BANCO DE ESPAÑA

cias de seguridad y la cámara propiamente dicha. Curiosamente, y aunque el emplazamiento no fue pensado para ser visto, Yárnoz Larrosa no renunció a embellecer sus estancias principales con elementos decorativos similares a los empleados en el resto de la ampliación que se acometió entonces.

Su precio en oro

Inicialmente presupuestada en algo más de cinco millones de las desaparecidas pesetas, el coste ascendió a la finalización de la obra a 9.387.639 pesetas. Y esto no gustó mucho al Consejo del Banco de España, que emitió una queja por el sobrecoste. El arquitecto les contestó con un largo informe que justificaba cada desviación del presupuesto y ponía de manifiesto la intensa y arriesgada implicación del personal en la ejecución de la obra.

Aunque la cámara no se puede visitar, por razones obvias, la institución ha realizado en alguna ocasión paseos privados para pequeños grupos de prensa. El periodista económico Carlos Salas es uno de esos pocos afortunados en poder entrar: “Lo que más nos sorprendió fue que tenían un lingote de oro sobre una mesa y el guía nos dijo: ‘Quien pueda levantarlo con una sola mano, se lo lleva’. Varios lo intentaron pero era imposible porque tenía forma trapezoidal, era grande y muy pesado. Ninguna mano humana podía asirlo. Otra cosa sorprendente es que mantienen las joyas y anillos que la gente de

●
Situada a 35 metros de profundidad (justo debajo de la Plaza de Cibeles), su construcción entre 1932 y 1936 (foto de abajo) supuso todo un desafío para las técnicas de la época.

Madrid dio durante la guerra para la causa republicana, y luego, después de la guerra, para la causa nacional. Supongo que los donantes nunca los recuperaron”, explica.

Recientemente, el Banco de España ha permitido conocer algo más de este emplazamiento único a través de una exposición en la que se mostraban dibujos a tinta china que recreaban el proceso constructivo de la cámara subterránea, así como una maqueta arquitectónica de su sección transversal, un plano de su planta general de distribución, algunas de las lámparas y piezas mobiliarias de inspiración *art déco* que alberga o un conjunto de fotografías de la obra ya terminada. A su vez se incluían dos dibujos técnicos, de gran escala, cedidos por el archivo de Yárnoz Larrosa, que representaban con gran detalle puertas acorazadas y trampillas de seguridad fabricadas por la firma holandesa LIPS.

Y la pregunta que todo el mundo se suele hacer: ¿cuánto oro alberga hoy esta cámara? En este terreno nos metemos en un apartado más de rumores que de datos exactos. Se dice que la cámara contiene 281 toneladas de oro; de hecho, la institución reconoció en un informe de 2020 que disponía de una reserva de 9 millones de onzas troy de oro (que vienen a ser como 283 toneladas). Con una onza de oro desatada que cotiza a más de 4.400 euros (en algunos mercados de futuros ha superado los 5.000), hagan ustedes sus propias cuentas. ①



GESTIÓN DE IMPACTO

Jaime Calzado, director general de ILUNION Facility Services, desvela las claves del crecimiento a doble dígito de la mayor empresa de ILUNION

“**Hacemos empresa** de forma diferente”. Son palabras de Jaime Calzado, director general de ILUNION Facility Services. Nueve líneas de negocio dedicadas a servicios como limpieza, seguridad u *outsourcing*; más de 28.000 trabajadores y 655 millones de euros de facturación. Hablamos de la mayor compañía de ILUNION. Pero en esta compañía el éxito no se mide sólo en cifras. “Hacemos empresa pensando en las personas”. Así explica Calzado la filosofía de ILUNION, de la que forma parte desde hace más de 30 años. Desde hace 10 dirige Facility Services donde ha logrado un crecimiento sostenido. “Cuando tomé el cargo, facturábamos 313 millones y teníamos 13.000 personas”. “En los dos últimos años crecemos a doble dígito, tanto en ventas como en resultados”, apunta el portavoz del grupo, que facturó 1.465 millones en 2025. La compañía defiende un modelo único que va más allá de la inclusión de personas con discapacidad. Migrantes, mujeres víctimas de violencia, personas en situación de pobreza... “Abrimos el propósito hacia todos los colectivos de personas vulnerables”.

Dentro de ILUNION Facility Services, donde un 31% de los trabajadores tienen discapacidad, el área de seguridad es ya la tercera empresa del sector en España por facturación, con más de 300 millones y cerca de 9.000 empleados. A ello se suma la de limpieza, con más de 8.000 profesionales y 190 millones de ingresos, y otras líneas de negocio, como servicios industriales, automoción, trabajo temporal y *field marketing*. “Este año desembarcamos en Portugal con servicios auxiliares, *outsourcing* y limpieza”, comenta Calzado. El objetivo ahora es “seguir creciendo orgánica e inorgánicamente”, añade, “además, nos subimos a cualquier ola tecnológica que nos ayude a ser mucho más eficientes y centrarnos en lo que de verdad importa”, concluye: “construir un mundo mejor con todos incluidos”. 🌱



Jaime Calzado, el 4 de marzo en el Centro Avanzado de Servicios de Seguridad de ILUNION en Madrid.

“El que trabaja con nosotros sabe por qué nos contrata. El tejido empresarial español cada día es más sensible a romper barreras”

Texto Gabriela Mazas

INVERTIR PARA NO DEPENDER

Pasó de crear contenido en redes a invertir y crear empresas. Tras su éxito, fundó la academia *online* referente en educación financiera e inversión donde vuelca su conocimiento y experiencia

P

Para millones de personas es AlphaSniper97, uno de los creadores de contenido más conocidos del mundo hispano en el entorno de Call of Duty. Pero detrás del personaje está David Díaz. Tras más de una década compartiendo su evolución pública en internet, invirtiendo fuera de cámaras y creando empresas, y después de alcanzar la libertad financiera, decidió transformar su experiencia en formación. Así nació AlphaMasters, una academia *online* de educación financiera e inversión que hoy cuenta con miles de alumnos. Muchos de ellos confirman que, gracias a su conocimiento, han logrado salir de deudas y convertirse en copropietarios de algunas de las mejores empresas del mundo. Ahora se enfocan en acumular activos, reciben sobresueldos mensuales y saben invertir de forma estratégica.

¿Quién es David Díaz y quién es AlphaSniper97?

David Díaz es inversor y empresario; AlphaSniper97 es creador de contenido. No son lo mismo, pero se

complementan. David es introspectivo, reservado y centrado en el análisis y la ejecución silenciosa. Alpha es la parte visible: cercano, directo y comunicativo. Son las dos caras de una misma mentalidad basada en disciplina, foco y trabajo. AlphaSniper97 no es un personaje, sino la parte pública de un proceso que se construye en privado. Esta dualidad es intencionada: así separo entre vida privada y el *show* de Internet.

En lo profesional ¿cuál ha sido su decisión más importante?

Invertir. Destinar parte de mis ganancias a hacerme copropietario de las mejores empresas del mundo. Construir carteras de inversión diversificadas y con ello fuentes de ingresos extras que cubren mi estilo de vida.

Y ¿su mayor logro?

Como AlphaSniper97, convertirme en una referencia hispana en mi sector y crear la marca personal de mi hermana, Marta Díaz. Como David Díaz, alcanzar la libertad financiera total a mi edad.

¿Cómo surgió AlphaMasters?

¿Dónde encaja en todo esto?

Hasta entonces, mi única alumna había sido mi hermana. Con ella des-

cubrí que algo que formaba parte de mi día a día podía ser de gran utilidad para otros. La idea raíz surgió cuando un seguidor en Twitch me propuso pagarme por analizar su empresa; me sorprendió, pero al comentarlo en directo la respuesta de la comunidad fue abrumadora. Pregunté en Instagram y recibí el mayor *feedback* que había tenido hasta entonces. La idea original no era escalable, así que busqué una alternativa: la formación *online*. Al investigar, vi que la mayoría de formaciones no eran fiables y que las personas que están detrás ni siquiera se dedican a lo que enseñan. Y vi la oportunidad clara: en mi caso todo lo que tengo lo he conseguido gracias a la creación de contenido y a la inversión. Todo el mundo lo sabe, todo el mundo puede verlo. Mi historia es pública desde los 14 años. El 99% de perfiles que venden formaciones consiguen las cosas gracias a vender formaciones. En mi caso, primero he conseguido todo lo que tengo y una vez lo he logrado, enseñé cómo lo he hecho. Así creé una academia basada en experiencia real, donde enseñamos exactamente cómo invierto, cómo analizo empresas y cómo tomo decisiones, eliminando promesas vacías y atajos irreales. Así nació AlphaMasters, con un propósito: trasladar un método probado para que cualquier persona pueda aprender a invertir con criterio y autonomía.

Entre tanto contenido en redes ¿cuál cree que es su valor diferencial?

AlphaMasters es una guía que te lleva de 0 a 100 y que demuestra que inver-

“En mi caso, primero he conseguido todo lo que tengo y, una vez logrado, enseñé cómo lo he hecho”

tir no es exclusivo de grandes patrimonios. Su diferencial es la experiencia real detrás: todo lo que se enseña está aplicado, probado y es verificado tras años de exposición pública.

Y ¿respecto a metodología?

Se centra en lo que funciona y en evitar errores comunes que cuestan tiempo y dinero. Combina teoría, práctica, resolución de dudas y seguimiento. El alumno adquiere autonomía financiera sin promesas de dinero rápido ni métodos milagrosos. Los resultados son reales y medibles.

Q

¿Qué resultados han logrado los alumnos?

Han salido de deudas, han aprendido a gestionar su dinero y se han convertido

en propietarios de grandes empresas sin salir de casa. El 99,5% ya reciben ingresos recurrentes y tienen un plan claro hacia la libertad financiera y una jubilación adelantada.

Siempre habla de la importancia de la mentalidad, la disciplina y la constancia ¿cómo lo consigue?

La conciencia de que la vida es limitada. Conseguir lo que quiero depende de mí y de mis decisiones. Esa certeza me obliga a mantener enfoque, disciplina y constancia absoluta.

También habla del error, ¿cómo lo gestiona cuando es público?

El error no es fracaso, es aprendizaje. Analizarlo, aprender y ajustar es parte del progreso. Mostrarlo evita expectativas irreales. Mi audiencia ve una parte, pero nuestros alumnos ven el proceso completo: decisiones, aciertos, errores y correcciones. Eso les ahorra tiempo y dinero.

¿Un par de consejos para quien busca una alternativa al trabajo convencional?

Formación constante, cero distracciones, evitar gastos innecesarios y deuda mala, invertir todo el capital sobrante y repetir el proceso durante años.

Con disciplina, las inversiones terminan pagando tu estilo de vida. Ahí empieza la verdadera libertad. **📌**



David Díaz, empresario, inversor, creador de contenido y fundador de la escuela de formación online AlphaMasters.

LA GRAN NOCHE DEL ARTE

Artistas, galeristas y líderes del sector celebraron una noche que consolidó a Madrid como epicentro del arte contemporáneo y a Forbes House como el mejor escenario para celebrarlo



Andrés Rodríguez, director y fundador de SpainMedia; la baronesa Tita Thyssen; Marta Buxens, y Miguel López-Remiro, director artístico del Museo Picasso.



ART TALKS

La primera mesa de la jornada estuvo compuesta por Pablo Flórez, de la galería Ehrhardt Flórez y presidente de ARTE Madrid; Marc Domènech, de la galería Marc Domènech y miembro del Consorcio de Galerías de Arte Contemporáneo; Patricia Fernández, letrada de Ramón y Cajal Abogados; Leonor Serrano, artista; Dory Atienza, manager de Fine Art en la compañía logística DSV, y Lourdes Fernández, fundadora de Artingenium, exdirectora de ARCO y *art consultant* de Forbes House. La segunda charla estuvo protagonizada por Laura Gärna, CEO de Gärna Gallery; José María García, administrador de Centro de Valores, y Luis Monserrat, CEO de Create y la arquitecta Teresa Sapey. En la última mesa participaron Sabrina Amrani, fundadora de la galería Sabrina Amrani; Ana Llorente, cofundadora de la consultoría de arte y galería The Partners; Mun-Jung Chang, directora de Bowman Hall; Diego Omil, artista del colectivo Los Bravú, y Borja Bas, director de la revista Highxtar.



Bajo el claim 'Where Art Meets Fun', Forbes reunió el 5 de marzo a artistas, galeristas, coleccionistas y referentes del sector cultural en Forbes House para celebrar unas charlas llamadas Art Talks donde se debatió sobre el presente y el futuro de las diferentes disciplinas artísticas en nuestro país.

La jornada finalizó con una fiesta en la que se festejó el poder del arte contemporáneo y las conexiones que este genera. El evento fue posible gracias al apoyo de DSV, Hackett London, Knight Frank, Leapmotor, HCP Architecture & Engineering, Vichy Laboratories, Create, Centro de Valores y Gärna Gallery. **P**

1. La performance de Filip Cusic.
2. El fotógrafo Alberto García Alix.
3. Valerio Rocco, director del Círculo de Bellas Artes y Ana Muñoz.
4. Laura Gärna, de Gärna Studio Gallery y su marido Edgar Cancio.
5. Ernesto Alterio, actor y Ella Jazz, artista.
6. Ignacio Quintana, CEO de SpainMedia; Marta Rivera de la Cruz, concejala del Grupo Municipal del PP y Borja Fanjul, presidente Pleno del Ayuntamiento de Madrid.
7. Alexandre Schneller; Charlotte Mejat, General Manager Laboratorios Vichy España y Portugal y Miguel Giménez de Castro nuevo director de Corporate Affairs & Engagement de L'oreal Groupe.
8. Rosario Rojas y Sara Aznar, Cuatro Cuartos.
9. Marta Rincón, acción cultural; Leonor Serrano, artista y Diego Delas, artista.
10. Charles Philip Pozo, galerista de Milán; Marta Vives, The Foyer; Nour Khanfous, galerista de Milán; y Blanca Vives, The Foyer.
11. Javier Higuera, socio de HCP ARCHITECTURE & ENGINEERING; su mujer Bihotza Iruirita, Gonzalo Armenteros, CEO Soho Boutique y su mujer Carmen Cardesa.
12. José Luis Mercader y Genel Romero, PR Agatha Ruiz de la Prada.
13. Andrea Van Eyck, artista, y Marco Laborda, guionista.
14. Paloma Segrelles.
15. Álvaro Negro, Ivette Stanziola y Celeste Chipperfield, directora de Casa RIA.
16. Cayetano Carral y Uxio da Vila, artista.
17. Dorys Atienza, manager de Fine Art en DSV y Javier Romeo, DSV.
18. Iñigo Rivero; Fernando Cortiñas y Federica Fornaciari, CEO de SenYours Consulting y Consejera.
19. Carla Paucar, creative director.
20. Charo Álvarez y Javier Suárez de Divina Clementia.



Lee todo sobre el evento en forbes.es

Tapas

2025/26

19,99€

365 VINOS PARA BRINDAR TODO EL AÑO

MÁS DE 200 PÁGINAS CON LAS QUE SACIAR TU SED 24/7 - 17 SUMILLERES DE LOS MEJORES RESTAURANTES DE TODO EL PAÍS
ENTREVISTAS A AMANTES DEL VINO DE DIVERSOS SECTORES - PISTAS PARA DESCUBRIR JOYAS INSOSPECHADAS



WITH FULL TEXTS IN ENGLISH

ALEGRÍA, UN VINO AL DÍA

🏆 PREMIO NACIONAL DE GASTRONOMÍA

Tapas



@TapasMagazine



Brands.
Influence.
& Data.

SpainMedia.

• UP & DOWN •

+2,4%

AUMENTO DEL PIB

Según BBVA Research, éste es el porcentaje de crecimiento que mantendrá la economía española en 2026 pese a la guerra en Oriente Próximo. El servicio de estudios del banco considera que la fortaleza del consumo privado, la inversión –especialmente en IA– y la estabilización de los tipos de interés permitirán compensar el impacto del encarecimiento energético. Si no finaliza pronto, el conflicto en Irán restará alrededor de 0,2 puntos a nuestro PIB y elevará la inflación media hasta el 2,9%.

150 DÓLARES En un escenario extremo, este es el importe al que podría llegar el barril de Brent si la crisis con Irán provoca un bloqueo prolongado del estrecho de Ormuz, por donde circula cerca del 30% del petróleo mundial. En un escenario más contenido, con uso de reservas estratégicas de la Agencia Internacional de la Energía, bancos como Goldman Sachs o JPMorgan sitúan el Brent en torno a 100-120 dólares, lo que ya supone un fuerte impacto.

1/3

RENTAS PÚBLICAS

Según Fedea, aproximadamente un tercio de los recursos de los hogares españoles procede de prestaciones públicas. Estas transferencias incluyen tanto pagos monetarios –principalmente pensiones– como servicios públicos. El resto de los recursos de los hogares proviene fundamentalmente de rentas del trabajo y de activos. En conjunto, los recursos totales de los hogares equivalen al 111% del PIB, con un promedio de 32.391 euros por persona, que se destinan principalmente a consumo privado, impuestos y cotizaciones sociales, dejando una parte relativamente reducida para el ahorro personal.

+22,2%

AL ALZA

Es el aumento medio del precio de los huevos en España desde marzo de 2025, según un análisis de Facua realizado en ocho grandes cadenas de distribución. Se trata del alimento básico que más se ha encarecido en el último año entre los productos que estuvieron afectados por la rebaja del IVA. Tras los huevos, los productos de alimentación que más han subido son las zanahorias (+21%) y cebollas (+13,5%), mientras que el aceite de oliva destaca en el lado contrario con una caída del 11,8%.

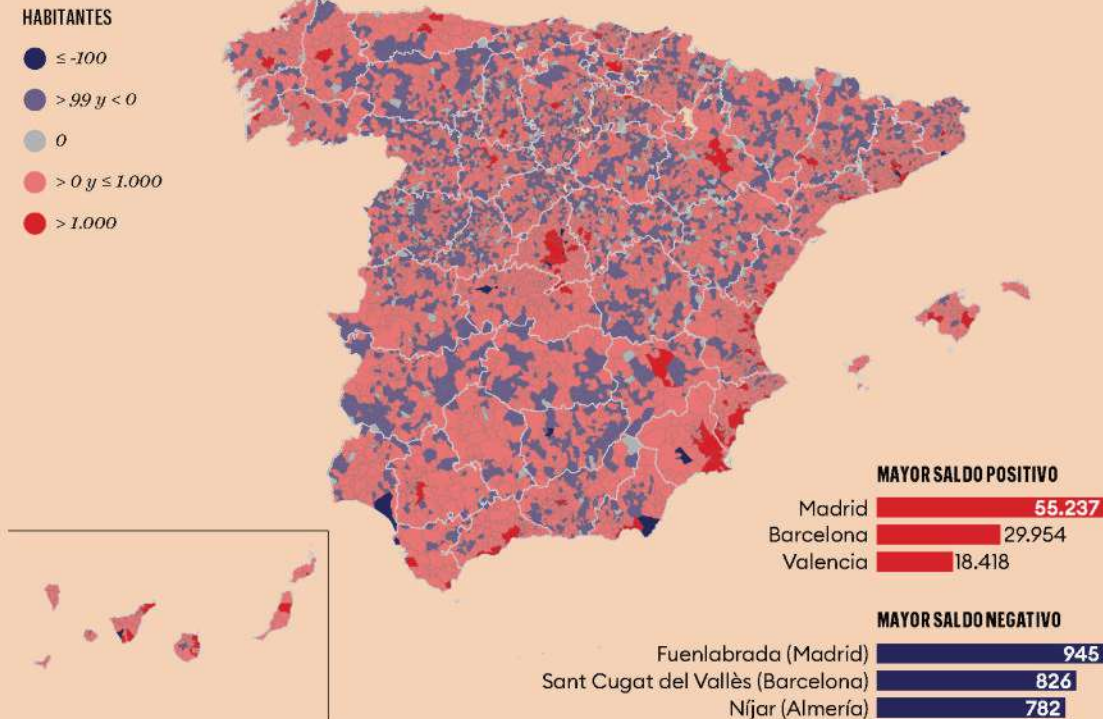
85%

DE LAS EMPRESAS Es el porcentaje de clientes corporativos que planea recurrir a instituciones financieras no bancarias en los próximos 12 meses, según el *Informe mundial sobre banca corporativa y de inversión 2026* de Capgemini Research Institute. Además, el estudio revela una brecha clara entre expectativas y realidad: solo el 23% de los clientes cree que los bancos corporativos satisfacen sus necesidades, mientras que muchos critican la escasa integración tecnológica con sistemas de tesorería, la falta de personalización y el uso de procesos todavía manuales.

LA ESPAÑA QUE SE MUDA

EL MOVIMIENTO MIGRATORIO EN LAS CIUDADES ESPAÑOLAS ES MUY DESIGUAL SEGÚN LA ZONA, CON LAS GRANDES CAPITALES SUMANDO MÁS CENSO Y MADRID, CATALUÑA Y ANDALUCÍA COMO PRINCIPALES FOCOS

SALDO MIGRATORIO POR MUNICIPIO EN 2024



Al cambiar de domicilio, muchas personas también lo hacen de municipio, de comunidad o incluso de país. En los últimos años, España está recibiendo muchos inmigrantes y la población está aumentando. En 2024, hubo un mayor saldo positivo en muchos municipios españoles, especialmente en las grandes capitales como Madrid, Barcelona o Valencia. En el lado negativo, en cifras mucho menores de pérdidas, están Fuenlabrada, Sant Cugat del Vallès y Níjar.

En las comunidades autónomas, Madrid es donde más movimiento migratorio hay de entradas y salidas. Las más habituales son a Castilla-La Mancha y viceversa. Le siguen Cata-

luña y Andalucía como comunidades donde más personas llegan y salen para vivir. En el lado opuesto, La Rioja, Ceuta y Melilla –con muchas conexiones con Andalucía– son las comunidades con menos mudanzas.

En el movimiento por el tamaño de municipios, destaca el tamaño de habitantes de municipios de menos de 20.000 y de capitales de provincia respecto al resto. Los municipios más pequeños reciben más censados, mientras desde las capitales la gente se va a vivir a zonas con menos población.

Antes de la crisis inmobiliaria de 2008, la compraventa de vivienda superaba las 200.000 transacciones, con un peso ínfimo de los no re-

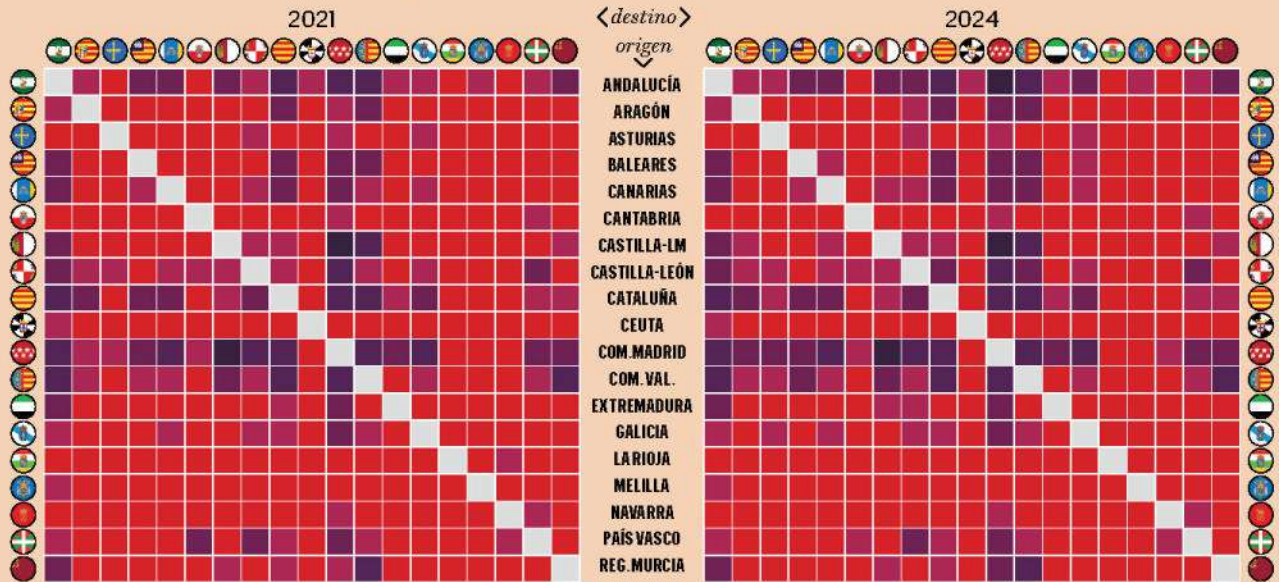
sidentes. Tras esto, la compraventa sufrió un descenso por debajo de los 100.000 movimientos alrededor de la primera mitad de la década de 2010 (que se ha ido recuperando, salvo durante la pandemia). Además, el peso de la compraventa de no residentes ha ido adquiriendo un mayor peso en el total de transacciones.

La mudanza es asimismo un momento de tensión y estrés para quienes la llevan a cabo, especialmente en comunidades como Cantabria, donde el 93% de los encuestados lo afirma, seguida de la Comunidad Valenciana (80%) y País Vasco (73%), según una encuesta sobre los hábitos de mudanza de la empresa Gil Stauffer.

Fuente: INE

CAMBIOS DE RESIDENCIA INTERAUTONÓMICOS

CAMBIOS ● 0-1.000 ● 1.001-2.500 ● 2.501-5.000 ● 5.000-15.000 ● +15.000

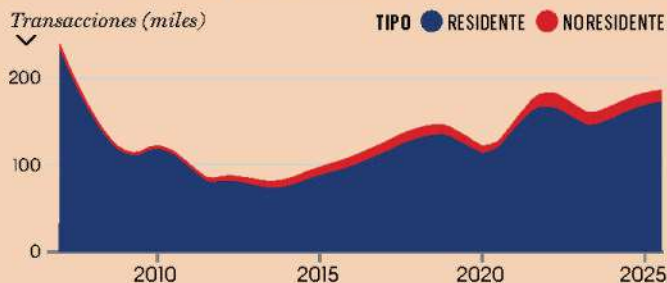


MOVIMIENTO INTERMUNICIPAL SEGÚN EL TAMAÑO DEL MUNICIPIO EN 2024

HABITANTES ● MENOS DE 20.001 ● 20.001-100.000 ● MÁS DE 100.000 ● CAPITALES DE PROVINCIA



COMPRAVENTA DE VIVIENDAS POR TIPO DE COMPRADOR



DÓNDE HAY MÁS TENSION AL MUDARSE

Datos por CC.AA. y en porcentaje



Fuente: Censo Anual de Población (INE)

EL BANCO DEL FUTURO



Foto de familia de los participantes del Forbes Talks by Kyndryl en Forbes House.

El pasado febrero, Forbes y Kyndryl reunieron, en Forbes House, a un grupo de expertos del sector bancario para dibujar el mapa de ruta a seguir por las entidades financieras para lograr una correcta adopción de la IA agéntica, y definir cuál será el impacto cultural y organizativo que tendrá esta fuerza laboral híbrida. Entre ellos estaban: **Enrique Ávila**, director de Transformación Tecnológica y Planificación de Banco Sabadell; **Daniel Pérez**, director de Data, IA e Innovación de CaixaBank Tech; **Isabel Pérez del Caño**, responsable de Portfolio y Performance en Adopción de IA en BBVA; **Severino Méndez**, director general de Transformación de Unicaja; **Ignacio Cea**, vicepresidente, Head of Banking Consulting

Sector, Payments and Core Practices de Kyndryl; y **Alberto Barreiro**, director of Creative Transformation de VML The Cocktail.

El encuentro arrancó con la intervención de **Cristiano Badoch**, director general de SpainMedia, quien señaló que el verdadero reto no está en la implantación de la IA agénti-



Lee toda la conversación en Forbes.es

ca, sino en cómo se va a utilizar en cada uno de los ámbitos de la banca. Por ello, recalcó, la importancia de crear espacios de conversación tecnológica, como el promovido por Forbes y Kyndryl.

Las conclusiones extraídas de esta mesa redonda se complementaron con el análisis llevado a cabo por **Miguel Tablado**, CTO Applications, Data & AI en Kyndryl Consult, que mantuvo una conversación con **Pablo Caño**, Head of Strategy en STERCK LTD y moderador de la jornada.

Según **Tablado**, el banco del futuro debe contar con guardarraíles que garanticen el cumplimiento normativo y permitan escalar la IA, tanto en alcance como en autonomía, de forma segura y responsable. **📌**

CUNEF
UNIVERSIDAD

¿Hacia dónde crees que te llevan tus decisiones?

- > 98% de empleabilidad
- > Más de 2.000 acuerdos con empresas
- > Más de 140 convenios con universidades extranjeras



www.cunef.edu
admisiones@cunef.edu

CHANGE
your **FUTURE**



Salone del Mobile.Milano

Salone Raritas



Fiera Milano - Rho (Pav 9)
21-26.04.2026

Curated icons, unique objects, and outsider pieces



fieramilano



· CORE BUSINESS ·

Texto **Álvaro Hermida**

Ilustración **Adrià Fruitós**



¡Más talento! ¡Es la guerra!

Las economías occidentales intentan recuperar su capacidad manufacturera pero se enfrentan a una escasez de técnicos industriales cualificados tras décadas de deslocalización →

Levantar una fábrica de semiconductores es una de las inversiones industriales más caras del planeta. Una planta de última generación puede costar más de 20.000 millones de dólares y tardar años en construirse. Pero el verdadero desafío empieza después: encontrar a las personas capaces de hacerla funcionar.

Durante décadas, el gran debate industrial giró en torno a una pregunta relativamente sencilla: dónde producir más barato. Hoy la cuestión ha cambiado. Estados Unidos y Europa están intentando recuperar parte de su capacidad manufacturera tras años de deslocalización. Sectores considerados estratégicos –desde los semiconductores hasta la defensa, la energía o la fabricación avanzada– están recibiendo inversiones multimillonarias. Pero a medida que esas nuevas fábricas empiezan a planificarse o construirse aparece un problema inesperado: la falta de trabajado-

res cualificados capaces de operarlas. “Las carencias más agudas están en soldadores, maquinistas, electricistas o técnicos de mantenimiento”, explica a *Forbes* Alan Amling, profesor de gestión de la cadena de suministro en la Universidad de Tennessee. “Estos puestos desaparecieron cuando gran parte de la industria manufacturera se trasladó al extranjero y el sistema de formación se secó como consecuencia”, comenta. El resultado es una paradoja industrial. Las economías occidentales vuelven a apostar por fabricar, pero muchas han perdido parte de la base laboral que hacía posible ese modelo productivo.

El problema no es anecdótico. Según la consultora Deloitte, la industria manufacturera estadounidense podría enfrentarse a 2,1 millones de puestos sin cubrir de aquí a 2030 si no se amplía la formación de trabajadores cualificados. La combinación de jubilaciones masivas, décadas de deslocalización y un sistema educativo orientado principalmente hacia la universidad ha ido reduciendo el número de técnicos industriales disponibles.

El fenómeno no es exclusivo de Norteamérica. En Europa, el centro europeo de formación profesional Cedefop advierte de que muchas ocupaciones técnicas –sobre todo las relacionadas con ingeniería, mantenimiento industrial o fabri-

cación avanzada– se encuentran entre las más difíciles de cubrir. En buena parte del continente, además, el problema se ve agravado por el envejecimiento de la plantilla: una proporción creciente de estos trabajadores se acerca a la jubilación.

Como explica Harry Moser, fundador de la Reshoring Initiative, el problema no es nuevo. “La escasez de trabajadores cualificados en la industria existe desde hace décadas”, señala. “Cuando era vicepresidente de ISTMA, alrededor del año 2000, país tras país –desde EE UU y Alemania hasta Europa del Este– lamentaba la dificultad para reclutar trabajadores industriales. Todo el mundo decía lo mismo: los jóvenes quieren ir a la universidad”. Ese cambio cultural, combinado con el envejecimiento demográfico y décadas de traslado de fábricas a Asia, está dejando a muchas economías con un desafío inesperado: recuperar la industria sin disponer del capital humano que la sostenía.

El problema también tiene una dimensión española. Durante los últimos años, gobiernos y empresas han intentado impulsar la Formación Profesional como vía para cubrir el déficit de perfiles técnicos. Sin embargo, el sistema todavía arrastra debilidades estructurales. Según el Ministerio de Educación, la tasa de abandono educativo temprano en España se situó en el 12,8% en 2025, el nivel más bajo de la serie histórica, pero todavía por encima de la media de la Unión Europea, que ronda el 9%. En el caso concreto de la formación profesional, el problema es más acusado. Diferentes estudios sitúan el abandono en alrededor del 30% en la FP de grado medio y cerca del 20% en la FP superior, cifras que reflejan las dificultades para retener a los estudiantes en estos itinerarios técnicos.

La paradoja es que este abandono convive con una expansión rápida →



La competencia por el talento técnico, muy difícil de encontrar, abre un nuevo frente de rivalidad industrial



da de la formación profesional. En los últimos años el número de estudiantes matriculados ha superado el millón de alumnos, impulsado por políticas públicas orientadas a reforzar este modelo educativo.

Ese proceso coincidió con un cambio profundo en las aspiraciones educativas de varias generaciones. Entre 2000 y 2022, la proporción de adultos con educación terciaria en los países de la OCDE pasó del 22% al 41%, según datos de la OECD. En paralelo, muchos sistemas educativos redujeron el peso de la formación técnica frente a los estudios universitarios.

Para Carlos González Reyes, profesor de los Estudios de Economía y Empresa de la UOC y director del UOC Skills Lab, el problema no es solo educativo, sino también cultural. “Durante décadas el sistema educativo occidental se ha orientado hacia la universidad como vía principal de progreso profesional”, explica. “Con el tiempo se ha generado una jerarquía implícita en la que la formación técnica se percibe como una opción secundaria”.

Ese sesgo tiene consecuencias directas en el mercado laboral. “Muchas cadenas industriales dependen precisamente de perfiles como soldadores industriales, electricistas o técnicos de mantenimiento”, señala González Reyes. “En realidad son quienes convierten el diseño en producción estable”. A su juicio, la escasez de estos trabajadores puede acabar teniendo efectos estratégicos. “El talento técnico se está convirtiendo en uno de los factores que determina la nueva geografía industrial”, advierte. “Los países que logren formar, atraer y retener suficiente capital humano técnico tendrán más capacidad para desarrollar sectores industriales”.

El problema no termina en las aulas. También tiene una dimensión demográfica y geopolítica que amenaza con intensificar la competencia

por el talento industrial en los próximos años. En ese contexto, la competencia por el talento técnico se está convirtiendo en un nuevo frente de la rivalidad industrial. “La relocalización industrial no es un fenómeno exclusivamente estadounidense; es un movimiento global impulsado por las mismas fuerzas: fragmentación geopolítica, vulnerabilidad de las cadenas de suministro y nacionalismo económico”, explica Amling. “Todos los países industrializados están compitiendo por el mismo grupo limitado de talento”.

En la práctica, el problema también está empujando a los países a replantear sus políticas migratorias. En muchos países desarrollados, la evolución demográfica y la estructura del mercado laboral están obligando a replantear cómo atraer y formar talento industrial. Para algunos expertos, la política migratoria se está convirtiendo en una herramienta cada vez más vinculada a la estrategia productiva. “Los países que diseñen vías de inmigración inteligentes y orientadas a habilidades tendrán una enorme ventaja”, señala Amling. “Los que no lo hagan estarán construyendo fábricas que no podrán operar”.

El problema es que incluso la inmigración solo puede aliviar parcialmente la situación. La formación de técnicos industriales requiere tiem-

po, experiencia práctica y sistemas educativos capaces de sostener un flujo fijo de nuevos trabajadores. Y en muchas economías occidentales esa infraestructura formativa se debilitó durante décadas de deslocalización. “Nuestra investigación muestra que la cantera de oficios técnicos ha sido descuidada durante décadas”, explica Amling. “Reconstruirla llevará años”.

En ese contexto, muchas empresas están apostando por otra vía: la automatización. La robotización y la inteligencia artificial permiten aumentar la productividad de cada trabajador y compensar parcialmente la escasez de mano de obra. Pero esa transición tampoco elimina la necesidad de talento humano. “La automatización no elimina la necesidad de capital humano”, afirma Amling. Y continúa: “Lo que hace es desplazar la demanda hacia habilidades más sofisticadas e interdisciplinarias”.

Sin embargo, la disponibilidad de trabajadores no es el único factor que condiciona la reindustrialización. Para muchos expertos, el problema tiene que ver con la competitividad económica de producir en los países desarrollados tras décadas de globalización. “El factor abrumador detrás del *offshoring* y de la reticencia a relocalizar la producción es el coste de fabricación”, explica Moser.

“En el caso de EE UU, nuestros costes son aproximadamente un 10% mayores que en otros países desarrollados y entre un 50% y un 100% más altos que en China”.

Ese diferencial no significa que la relocalización sea imposible, pero sí que limita su alcance. En muchos casos, las empresas solo reconsideran el regreso de la producción cuando entran en juego factores adicionales como la seguridad de las cadenas de suministro, los incentivos públicos o las tensiones geopolíticas.

La consecuencia es que el *reshoring* no depende de una sola va- →



“Los países que diseñen vías de inmigración inteligentes tendrán una enorme ventaja”, explica Alan Amling

expertos en selección de profesionales.

Profesionales altamente cualificados, managers y directivos, en el ámbito banca y finanzas, ingeniería, farma y salud, ventas y marketing, seleccionados por nuestro equipo experto, a través de una metodología propia de selección.



descubre todas
nuestras
soluciones



riable. “La mano de obra es una condición necesaria, pero no suficiente”, resume Moser. “Un país puede tener más trabajadores industriales, pero si los costes básicos siguen siendo más altos que los de sus competidores, la capacidad de ampliar la producción seguirá siendo limitada”. En otras palabras, la reconstrucción de la base industrial occidental no depende únicamente de recuperar técnicos y operarios, sino también de equilibrar un conjunto más amplio de factores económicos que durante décadas favorecieron el traslado de fábricas a Asia.

Ante este escenario, muchas empresas han empezado a replantear su estrategia de formación y contratación. Si durante décadas las grandes multinacionales pudieron apoyarse en un mercado laboral amplio y en cadenas globales de producción, hoy se encuentran con un desafío distinto: reconstruir parte de la base de trabajadores industriales que desapareció con la deslocalización.

En algunos casos, la respuesta ha sido volver a invertir directamente en formación. Cada vez más compañías industriales están creando academias internas, programas de aprendizaje o acuerdos con centros educativos para formar a los trabajadores que necesitan. La lógica es sencilla: si el mercado laboral no produce suficientes técnicos, las propias empresas tendrán que participar en su formación.

Por esa razón, muchas compañías están intentando reconstruir lo que en el pasado era un ecosistema industrial relativamente estable. Durante buena parte del siglo XX, los trabajadores técnicos solían formarse en escuelas profesionales, institutos técnicos o programas de aprendizaje vinculados a las propias fábricas. A medida que las plantas cerraron o se trasladaron al extranjero, ese sistema perdió relevancia y muchas de esas instituciones desaparecieron o se transformaron.

“La cuestión ya no es solo dónde producir o cuánto invertir, sino quién sabe producir”, concluye González Reyes



Ahora, con la reindustrialización en marcha, parte de ese proceso se está invirtiendo. En sectores como la automoción, la maquinaria industrial o la fabricación avanzada, algunas empresas están financiando programas de formación dual, cursos de especialización técnica o prácticas en planta con el objetivo de atraer a nuevos trabajadores hacia estas profesiones.

Otra estrategia cada vez más común es reforzar la colaboración entre empresas y universidades o centros de formación profesional. En lugar de esperar a que el sistema educativo produzca graduados con las habilidades adecuadas, muchas compañías participan directamente en el diseño de los programas formativos. El objetivo es reducir el desajuste entre lo que se enseña en las aulas y lo que realmente necesitan las fábricas.

La dimensión demográfica refuerza aún más esa tendencia. Según diversos análisis de población laboral, la inmigración representará una parte creciente del crecimiento demográfico en muchas economías desarrolladas durante las próximas décadas, lo que convierte la política migratoria en una herramienta cada vez más vinculada a la competitividad económica.

La escasez de trabajadores cualificados tampoco puede entenderse sin mirar a los cambios económicos de

las últimas décadas. Durante buena parte del siglo XX, la manufactura ofrecía salarios más altos que muchos empleos del sector servicios. Pero la globalización alteró ese equilibrio. “Antes la industria manufacturera podía pagar mejor que la mayoría de los servicios”, explica Moser. “La competencia de China y de otras economías emergentes puso un techo a los salarios industriales en los países desarrollados”.

Para Amling, ese giro cultural sigue teniendo consecuencias hoy. “El mensaje para toda una generación fue claro: la universidad era el camino hacia la prosperidad; los oficios eran una opción de segunda”. El problema es que la reindustrialización que ahora intentan impulsar EE UU y Europa depende precisamente de esos oficios. Soldadores industriales, electricistas, operadores de maquinaria avanzada o técnicos de mantenimiento forman parte de la base laboral que permite que una fábrica funcione día a día. Atraer a esos trabajadores dependerá en buena medida de que estos oficios vuelvan a ofrecer salarios competitivos y trayectorias profesionales atractivas.

Más allá de los programas de subvenciones o de las nuevas fábricas, el desafío de la reindustrialización es, en última instancia, humano. Recuperar capacidad productiva no consiste solo en levantar instalaciones o atraer inversiones, sino en reconstruir una base de trabajadores cualificados que en muchos casos se ha ido debilitando durante décadas de deslocalización. Como resume González Reyes, la cuestión ya no es solo dónde producir o cuánto invertir, sino quién sabe producir. En ese nuevo escenario, el talento técnico (y, por lo tanto, los grados medios o la formación profesional) se perfila como uno de los recursos más escasos -y más estratégicos- de la economía industrial del siglo XXI. **■**

ELITAGRO GROUP



David Mshvenieradze fotografiado el 10 de febrero en Málaga.

RESILIENCIA PARA LIDERAR

Con una historia digna de la mejor película, David Mshvenieradze cuenta cómo ha marcado su filosofía de liderazgo con disciplina, conocimiento y adaptación

Llegó a Alemania con 100 dólares en el bolsillo sin imaginar hasta qué punto el camino se volvería cuesta arriba. Hambre, noches durmiendo en la calle y una lucha interna constante marcaron una etapa que hoy sigue influyendo en la forma en que Davit Mshvenieradze entiende el liderazgo. “No visualicé lo duro que sería”, recuerda. Aquella experiencia terminó redefiniendo su mentalidad: más que evitar los problemas, aprendió a interpretarlos. “Mi pasado no me definía, me estaba preparando”.

Décadas después, esa filosofía sería la base con la que construiría Elitagro Group, grupo empresarial centrado en la producción y comercialización internacional de productos agroalimentarios y en la tecnología aplicada a este sector. Su historia comienza en

Georgia, desde donde inició un recorrido que lo llevaría primero a Turquía y después a Alemania en busca de oportunidades. Sus primeros años estuvieron marcados por trabajos físicos, la barrera del idioma –hoy habla cinco– y una profunda soledad. El dinero que ganaba lo invertía en libros para formarse y aprender, convencido de que el conocimiento sería la herramienta capaz de cambiar su trayectoria. Esa obsesión lo llevó a cursar dos carreras universitarias y cuatro más-

teres en escuelas de negocio como San Telmo Business School e IE Business School. “Facturar es vanidad. Rentabilizar es gestión”, explica.

En Elitagro Group, el conocimiento se convierte en la principal ventaja. La formación continua, la lectura de indicadores adelantados del mercado y la flexibilidad operativa forman parte del núcleo de su modelo de gestión. Más que competir por precio o producto, Mshvenieradze defiende que la diferencia está en anticipar los cambios del entorno antes que los demás.

Hoy apuesta por organizaciones flexibles, capaces de adaptarse con rapidez a la incertidumbre, lo que conecta con la lección de sus primeros años fuera de casa: “Tu pasado puede marcar dónde empiezas, pero no decide dónde terminas”. ■

“Tu pasado no te define, solo te prepara para tu futuro”

CAMBIO DE AIRES

El fabricante de Winston, Camel y del dispositivo de tabaco calentado Ploom, abre una nueva etapa en Iberia con la llegada de Claudio Ferreira a la dirección general

72

ADVERTORIAL



Innovación tecnológica, nuevas categorías de producto, cambios en las preferencias del consumidor adulto y un entorno regulatorio cada vez más exigente dibujan un escenario complejo pero lleno de oportunidades para el sector del tabaco. Y es ahí donde entra Claudio Ferreira, el nuevo máximo responsable de JTI en nuestro país, que afronta el reto de consolidar el crecimiento del negocio en Iberia, reforzar el papel estratégico de España dentro de la cadena de valor global –que integra industria, tecnología y agricultura– y avanzar hacia un modelo más innovador, ágil y preparado para el futuro. **Después de más de veinte años de trayectoria internacional dentro de la compañía, ¿qué significa para usted esta nueva fase al frente del clúster ibérico?**

Es, ante todo, una gran responsabilidad y un orgullo. Hasta ahora he liderado el negocio de Global Travel Retail, una unidad con una fuerte exposición internacional. Me ocupaba de gestionar aeropuertos, puertos,

zonas francas y puntos de venta *duty free* en todo el mundo. Esa experiencia me permitió aprender a gestionar la complejidad, anticipar cambios en el comportamiento del consumidor y trabajar con una visión verdaderamente internacional del negocio, algo muy importante en esta región. Mi objetivo es consolidar el excelente trabajo realizado en los últimos años y acompañar al equipo en una nueva fase de crecimiento sostenible, innovación y desarrollo del talento.

¿Qué momento vive el sector del tabaco en nuestro país?

Atraviesa un proceso de transformación profunda marcada por la innovación y la evolución de las preferencias del consumidor adulto. Pero es importante contextualizar este momento. Es un sector que genera un impacto directo en el PIB de alrededor de 1.825 millones de euros y más de 61.500 empleos dependen de esta cadena de valor, desde el cultivo hasta la distribución. En el ámbito fiscal, la contribución supera los 10.000 millones de euros anuales. Además, su impacto territorial es especialmente relevante en regiones como Extremadura, Canarias o Cantabria.



“Queremos ser un actor relevante no solo por los resultados, sino por el impacto positivo que generamos”

De hecho, en los últimos años, Iberia es hoy uno de los mercados estratégicos del grupo...

Y no solo desde el punto de vista comercial, sino también industrial, tecnológico y agrícola. La fábrica de Tenerife es la mayor planta de producción de cigarrillos de España y uno de los pilares industriales del grupo. A ello se suma el *hub* global de IT en Madrid, que da servicio a múltiples mercados y refleja nuestra apuesta por la digitalización y la transformación tecnológica. Pero hay otro elemento clave: el campo extremeño. El cultivo y la primera transformación de hoja de tabaco en Extremadura constituyen un motor económico esencial para el entorno rural, generando empleo estable y contribuyendo a la cohesión territorial.

¿Cómo tiene previsto mantener ese buen rumbo de los últimos años de JTI en nuestro país?

Ese crecimiento nos da una base sólida, pero también nos exige seguir elevando el nivel. Necesitamos profundizar en el conocimiento del consumidor adulto y seguir trabajando para que, en los estancos españoles –un canal clave dentro de la cadena de valor del sector–, los consumidores puedan encontrar las mejores propuestas de nuestras marcas y acelerar el desarrollo de la categoría de tabaco calentado con Ploom. Además, seguiremos invirtiendo en innovación y en nuevas capacidades digitales, analíticas y comerciales que nos permitan anticiparnos a los cambios del mercado y responder con rapidez y responsabilidad.

Esa apuesta por los productos de riesgo reducido es uno de sus ejes estratégicos, ¿cómo se integra en la gestión del negocio en Iberia?

El lanzamiento de Ploom AURA en España es un ejemplo claro de nuestra ambición en esta categoría. Queremos ofrecer a los consumidores adultos alternativas innovadoras respaldadas por ciencia y tecnología, dentro de un marco regulatorio claro y basado en evidencia científica. En España, esto implica desarrollar capacidades específicas, formar a nuestros equipos y trabajar estrechamente con nuestros socios comerciales para construir la categoría de manera responsable.

H **ablando de transformación interna, ¿qué estrategia tiene pensada en este sentido?**

Trabajamos para que cada uno de nosotros pueda alcanzar nuestra mejor versión. No entendemos a nuestros profesionales únicamente como empleados, sino como personas con una vida completa fuera del trabajo. Para impulsar esa visión –y especialmente nuestra cultura de mejora continua inspirada en el enfoque Kaizen– es imprescindible un entorno de confianza, donde cualquier persona pueda aportar ideas o plantear mejoras con libertad. La combinación de compromiso, apoyo y confianza es la que nos permite construir equipos sólidos, diversos y preparados.

Mirando a los próximos años, ¿qué prioridades tiene JTI?

Veo una oportunidad clara: contribuir activamente a la transformación del sector desde la responsabilidad y la innovación. Mi ambición es que la compañía en España no solo consolide su liderazgo en el mercado, sino que sea reconocida como un ejemplo de dinamismo, capacidad de transformación y compromiso con el desarrollo económico y social del país. Queremos ser un actor relevante no solo por nuestros resultados, sino por el impacto positivo que generamos. 🌱



Claudio Ferreira fotografiado el 23 de febrero en la sede de JTI Iberia en Madrid.

ROSS PEROT

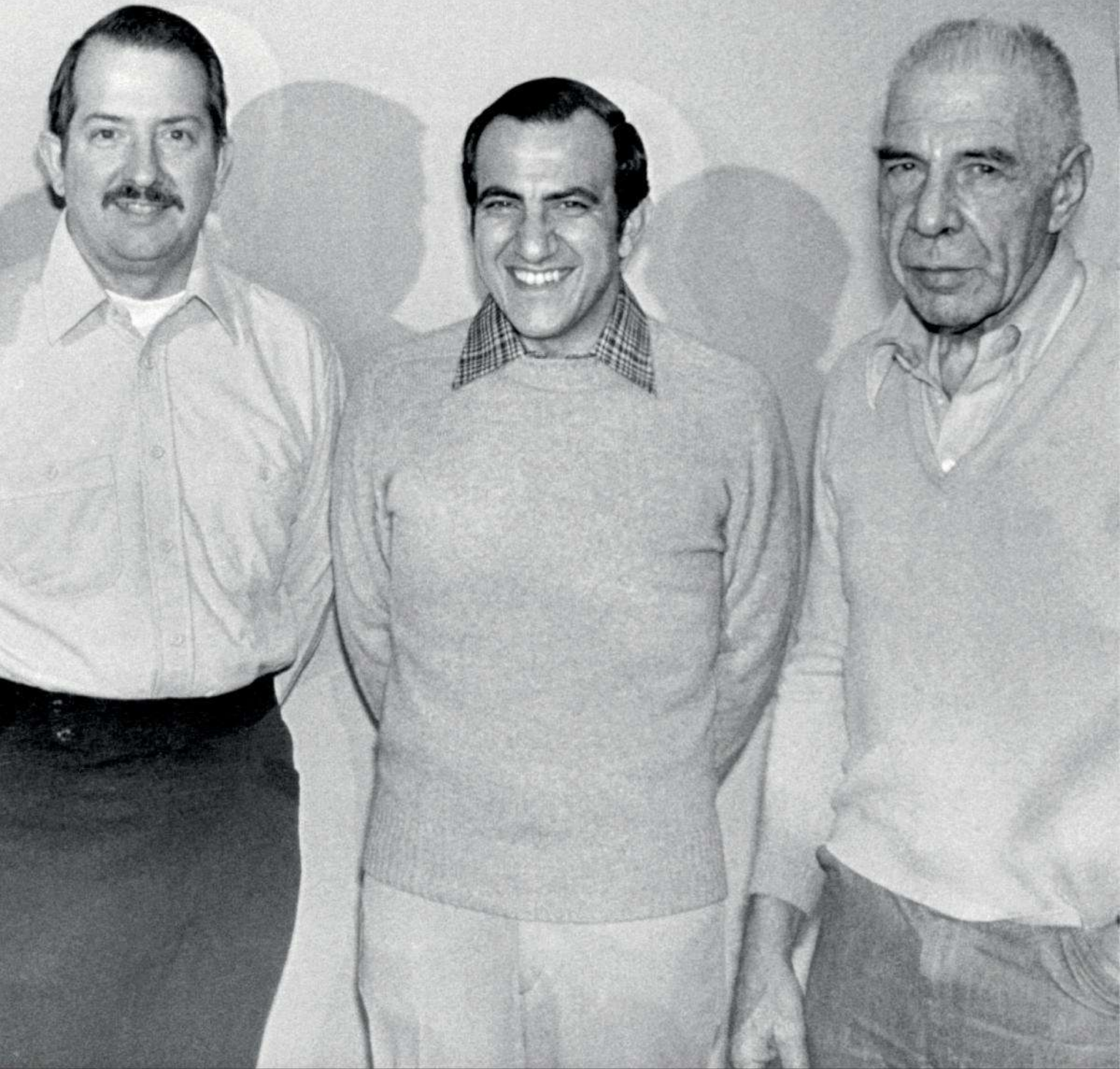
O LA DOCTRINA RAMBO

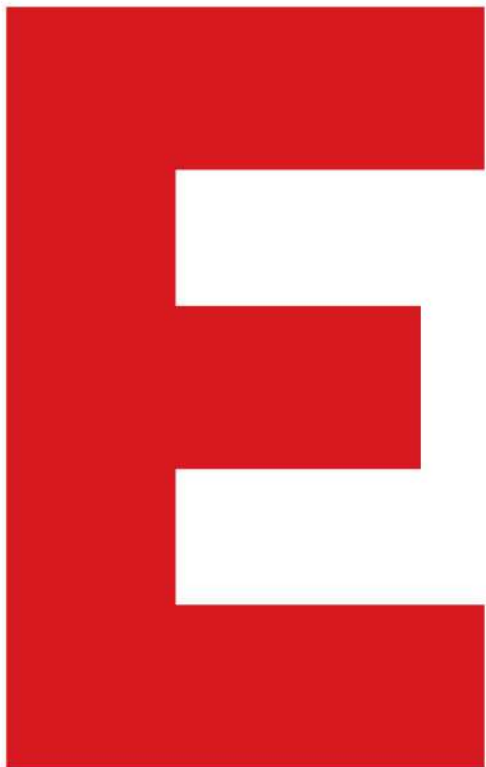
En plena escalada bélica entre EE UU e Irán, recuperamos la historia del **multimillonario tejano Ross Perot**, quien –en 1979– financió de su propio bolsillo una operación paramilitar privada para rescatar a dos altos ejecutivos de su empresa retenidos en Teherán por el gobierno islámico

TEXTO
DANIEL ENTRIALGO



De izq. a dcha.: Ross Perot, Bill Gaylord y Paul Chiapparoni (los dos ejecutivos encarcelados por el régimen iraní), y Bull Simons, el ex boina verde que se encargó de dirigir la operación de rescate.





El 11 de septiembre de 1979, la historia de una de las civilizaciones más antiguas del mundo –la cultura persa, hoy conocida como Irán– sufría un cambio radical. La Revolución Islámica, liderada por el ayatolá Jomeini, derrocaba al Sah (título con el que se conocía a los monarcas de Persia desde 2.500 años atrás) Reza Pahlavi e instauraba una república teocrática, es decir, un lugar donde el poder político es ejercido por líderes religiosos según dogmas divinos.

Desde entonces, durante casi medio siglo, las relaciones entre Irán y EE UU –a pesar de su distancia geográfica– han rozado el conflicto armado en múltiples ocasiones. Sin embargo, ha sido el presidente Donald Trump quien ha llevado –este 2026– el enfrentamiento a un nuevo nivel, elevando aún más la tensión del tablero geopolítico mundial.

Aunque mucha gente no lo sepa, Trump no es el primer candidato a la presidencia de los EE UU que irrumpe en Irán por las bravas. En aquel lejano 1979, el multimillonario texano Ross Perot financió de su propio bolsillo una intervención mercenaria –al más puro estilo Rambo– que quizá venga a cuento recordar estos días. Pero empecemos por el principio.



Portada *Forbes*, del año 2013, con Ross Perot (fallecido en 2019) y su hijo y heredero, Ross Perot Jr., quien hoy posee una fortuna de \$6.500 millones.

La mayoría de la gente puede recordar a Ross Perot como aquel excéntrico personaje que, en 1992, desafió el férreo sistema bipartidista norteamericano. De forma sorprendente, decidió enfrentarse a pecho descubierto contra la mastodóntica maquinaria institucional de George H. W. Bush (Partido Republicano) y Bill Clinton (Partido Demócrata), presentando por su cuenta una tercera candidatura independiente.

A pesar de realizar una –costosísima– campaña a contracorriente (pagada por él mismo), el *outsider* Perot obtuvo un inédito apoyo del 18% de los votos gracias a un programa populista reforzado por la carismática personalidad de su exótica figura.

Sin embargo, y aunque pueda parecernos una simple curiosidad más de la cultura popular norteamericana, la biografía empresarial y personal de Ross Perot puede ser considerada cualquier cosa menos aburrida, a medio camino entre las computadoras tamaño armario del primer Bill Gates y el arrojo aguerrido del Chuck Norris de *Desaparecido en combate*.

EL MEJOR VENDEDOR DE COMPUTADORAS

Tras servir en la Marina de los Estados Unidos (algo que marcaría a fuego su carácter, como veremos más abajo), Ross Perot comenzó su carrera profesional en los años cincuenta como comercial de la compañía IBM. Vendía primitivos sistemas informáticos y computadoras de tamaño XXL. Y no lo hacía nada mal (de hecho, está considerado como el mejor vendedor de la historia de esta famosa compañía).

Vendía tantos ordenadores que la empresa intentó promocionarle a un puesto directivo rápidamente, pero Perot se dio cuenta de que ganaba mucho más dinero con las jugosas comisiones que sus ventas le reportaban que con el supuesto aumento de sueldo que un puesto de alto ejecutivo le aseguraría. Así que no aceptó los ascensos.

El globo de sus bonificaciones se llegó a hinchar tanto que la dirección de IBM se las redujo en un 80%, llegando incluso a asignarle una ‘cuota inversa’ (esto es, un fijo de ventas anuales por encima del cual no recibía ninguna recompensa). Enfadado y desmotivado, Perot dimitió de su puesto.

Decidido ya a convertirse en su propio jefe, fundó en 1961 Electronic Data Systems (EDS), una empresa de servicios de procesamiento de

datos. La salida a bolsa de EDS fue tan espectacular que multiplicó por diez su cotización, convirtiéndolo a Ross Perot en el primer multimillonario tecnológico del planeta.

Además, en 1984, General Motors le compró una participación mayoritaria de su empresa por 2.400 millones de dólares de la época, una auténtica barbaridad (curiosamente, unos años después, tendría un fuerte desencuentro con el consejo de administración, el cual le ofrecería otros 900 millones de dólares más por irse de su propia compañía sin dar un portazo al salir).

Empezó de nuevo –aunque ya mucho más rico– y creó Perot Systems, empresa que sería adquirida por el gigante tecnológico Dell a cambio de más de 3.500 millones de dólares (también invertiría en NeXT, una compañía informática fundada por Steve Jobs tras su abandono de Apple).

En definitiva, no resulta extraño que, en 2019, poco antes de su fallecimiento, Forbes estimase la fortuna de Ross Perot en unos 4.100 millones de dólares.

MITAD MILLONARIO, MITAD SOLDADO

A lo largo de toda su vida, Perot se interesó mucho por el estado de los prisioneros de guerra norteamericanos y por los desaparecidos en combate de la guerra del Vietnam (según él, abandonados a su suerte por el gobierno de su país). Durante las Navidades de 1969, se gastó 5 millones de dólares en fletar un avión repleto de regalos y comida para ellos, con la idea de aterrizarlo por su cuenta y riesgo en el aeropuerto norvietnamita de Hanoi (considerado territorio enemigo por Washington), generando así una crisis diplomática sin precedentes.

Sin embargo, el capítulo más asombroso de su impetuoso temperamento se produjo en 1979, con el telón de fondo de la Revolución Iraní de los ayatolás.

Su empresa EDS poseía contactos con el anterior régimen del Sah de Persia, con cuyo gobierno había firmado un suculento contrato de suministro de ordenadores y material informático.

Cuando los islamistas llegaron al poder no solo no respetaron el acuerdo, sino que además retuvieron y encarcelaron a dos de sus ejecutivos: Bill Gaylord y Paul Chiapparone, civiles norteamericanos a los que acusaron arbitrariamente de espionaje industrial (para



Merchandising electoral de la campaña de 1992, en la que Ross Perot se presentó como candidato a la presidencia de los EE UU.



su desgracia, ambos se encontraban haciendo negocios en Teherán justo durante la revuelta).

Perot solicitó ayuda al gobierno de Washington para que moviera sus hilos y liberase a sus dos empleados, pero desde la Secretaría de Estado le recomendaron paciencia, ya que bastante problemas tenían ya con la crisis de los rehenes de la embajada (un suceso histórico que se recrea, por cierto, en el filme *Argo*, dirigido por Ben Affleck, Oscar a la Mejor Película en 2013).

Como hombre curtido en las fuerzas armadas y preocupado por los preceptos militares del honor y el deber, Perot se negó a quedarse de brazos cruzados (“un buen general no deja tirado a sus hombres”, debió pensar) y organizó su propia misión de rescate, al más puro estilo Rambo.

Contrató como asesor e ideólogo del plan a un ex boina verde, Arthur Bull Simmons, y reclutó entre sus propios empleados a un pequeño y selecto comando, todos ellos con experiencia en combate (se da la circunstancia de que al millonario texano le gustaba contratar a gente con pasado militar, ya que los consideraba más leales y con mayor resistencia al estrés).

Utilizando el poder seductor del dinero, sobornó a varios saboteadores locales para que montasen un pequeño motín en la cárcel donde estaban encerrados los ejecutivos de EDS. La confusión fue aprovechada por el comando mercenario de Perot para rescatarles sanos y salvos, siendo trasladados rápidamente en coches blindados hasta la frontera turca (una alucinante huida que el escritor Ken Follet rescataría para su novela *Las alas del águila*).

Desde luego, habrá quien le eche en cara muchas cosas al millonario Ross Perot, pero nunca se le podrá acusar de no preocuparse, hasta las últimas consecuencias, por sus empleados. **P**

A Ross Perot le gustaba contratar ejecutivos con experiencia militar ya que los consideraba más leales y con mayor resistencia al estrés que el resto



CONSOLIDACIÓN Y FUTURO

Lejos de los ciclos de incertidumbre del pasado, el mercado inmobiliario español avanza firme hacia una nueva etapa definida por la estabilidad y la madurez

El Informe de mercado España y Andorra 2025-2026 de Engel & Völkers dibuja un escenario claro: el sector no solo se ha reactivado, sino que ha entrado en un nuevo ciclo expansivo, más sólido, selectivo y con una base estructural más robusta. La mejora del entorno económico y la estabilización de los tipos de interés han devuelto la confianza al comprador, ahora más capitalizado, estratégico y exigente, alejándose de dinámicas especulativas. En este contexto, la tensión entre oferta y demanda, especialmente en producto de calidad, no es una señal de debilidad, sino el reflejo de un mercado activo y en transformación. Como apunta Juan-Galo Macià, se trata de un desequilibrio estructural propio de un mercado en crecimiento.

Uno de los grandes cambios del inmobiliario español es su creciente sofisticación. Hoy ya no hablamos de un único mercado, sino de una red de micro-mercados donde cada ciudad, distrito o barrio responde a dinámicas propias. Esta segmentación eleva el nivel de análisis, profesionaliza el sector y abre nuevas oportunidades. Grandes capitales como Madrid o Barcelona continúan liderando, mientras ciudades como Valencia o destinos emergentes consolidan su

atractivo como alternativas de inversión y calidad de vida.

Desde una perspectiva territorial, España se consolida como un mosaico de inversión. Las costas mantienen una fuerte demanda internacional, mientras mercados del norte destacan por su estabilidad. En paralelo, el segmento *prime* reafirma el posicionamiento internacional de España, con enclaves como Ibiza, Madrid o San Sebastián entre los más demandados del sur de Europa. Este nuevo ciclo está impulsado por un comprador más solvente, con visión a largo plazo y foco en el valor, la calidad de vida, la sostenibilidad y la eficiencia energética. Tal y como apunta Engel & Völkers, el inmobiliario español ya no habla de recuperación, sino de consolidación. 📍

“No se trata solo de metros cuadrados, sino de cómo se vive el espacio” (Macià)

BUENA SALUD... ECONÓMICA

El próximo 16 de abril se celebra el Forbes Healthcare Summit 2026, un encuentro imprescindible del sector. De momento, te presentamos a los cinco grandes magnates farmacéuticos que han transformado la medicina a escala global



1. THOMAS FRIST JR.
Y FAMILIA
\$32.800 M / EE UU

Frist Jr., antiguo médico de la Fuerza Aérea, fundó en 1968, junto con su padre y Jack Massey, la Hospital Corporation of America, hoy conocida como HCA Healthcare. Contribuyó a convertirla en una red sanitaria líder, que salió a bolsa por tercera vez en 2011 tras dos adquisiciones por parte de su equipo directivo. En junio de 2025, HCA gestionaba 191 hospitales y 2.500 centros ambulatorios en Estados Unidos y Reino Unido. Ahora, con 87 años, Frist Jr. ya no dirige la empresa, aunque sus hijos Thomas Frist III, presidente del consejo de administración, y William Frist ocupan cargos directivos. La familia también es conocida por su actividad filantrópica. La Fundación Frist ayudó a crear el Museo de Arte Frist de Nashville.



3. DILIP SHANGHVI
\$24.000 M / India

Shanghvi fundó Sun Pharmaceutical Industries en 1983 con solo 200 dólares que le prestó su padre. Desde entonces, Sun Pharma se ha convertido en la empresa farmacéutica cotizada más valiosa de la India, con dos tercios de sus ingresos anuales -5.300 millones de dólares- procedentes de mercados extranjeros. El crecimiento se ha visto impulsado por adquisiciones estratégicas, entre las que destacan la compra de Ranbaxy Laboratories por 4000 millones de dólares en 2014 y la de Concert Pharmaceuticals por 576 millones de dólares en 2023. Shanghvi es actualmente presidente ejecutivo y director general de Sun Pharma. También preside Sun Pharma Advanced Research Company, dedicada a la investigación de medicamentos innovadores.



3. CYRUS POONAWALLA
\$20.900 M / India

Poonawalla, de 84 años, descendiente de un criador de caballos, fundó el Serum Institute of India (SII) en 1966. Con sede en Pune, cerca de Bombay, el SII es ahora el mayor productor mundial de vacunas, con una inversión de más de 1.500 millones al año para el sarampión, la poliomielitis y la gripe. Bajo la dirección de su hijo Adar, director ejecutivo de la empresa, el SII invirtió 800 millones de dólares durante la pandemia para construir una fábrica en Pune destinada a la producción de vacunas contra la COVID-19, entre ellas la Covishield, la más utilizada en la India. Poonawalla también es presidente y director general del Cyrus Poonawalla Group, propietario del SII, y tiene participaciones en Poonawalla Fincorp y The Ritz-Carlton Pune.



5. ZHONG HUIJUAN
\$18.800 M / China

Zhong Huijuan es la fundadora, presidenta y directora ejecutiva de Hansoh Pharmaceutical Group, una empresa farmacéutica china que produce medicamentos oncológicos, psicoactivos y antiidiabéticos, entre otros. Con sede en Lianyungang, Hanosh Pharma salió a bolsa en Hong Kong en 2019. En 2022, la empresa se asoció con el Global Health Drug Discovery Institute, respaldado por la Fundación Gates, para desarrollar un tratamiento oral contra la COVID-19. Según Forbes, Zhong es la tercera mujer más rica del mundo que ha amasado su fortuna por sí misma. Su marido, Sun Piaoyang, también multimillonario, preside Jiangsu Hengrui Pharmaceuticals, empresa que cotiza en la bolsa de Shanghái, mientras que su hija es directora ejecutiva de Hansoh.

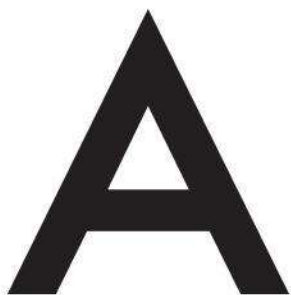


5. ZHU YI
\$15.400 M / China

Zhu Yi, de 61 años, es presidente, director ejecutivo y director científico de Biokin Pharmaceutical, empresa dedicada al desarrollo de inyecciones anestésicas, medicamentos contra el cáncer y tratamientos de medicina tradicional china. La empresa salió a bolsa en Shanghái en 2023, recaudando 136 millones de dólares, y solicitó su salida a bolsa en Hong Kong en julio de 2024. La filial estadounidense de Biokin, SystImmune, firmó en 2023 un acuerdo por valor de 8.400 millones de dólares con Bristol Myers Squibb para desarrollar y comercializar conjuntamente un posible tratamiento contra el cáncer a nivel mundial. Antes de fundar Biokin, Zhu impartió clases de inmunología y microbiología en la Universidad de Ciencias Médicas de China Occidental.

EN PLENO CRECIMIENTO

ING apuesta por convertirse en el banco para invertir cuando se cumple un año de la llegada de su nuevo CEO en España



Alfonso Tolcheff lidera ING España y Portugal en un momento decisivo. Con más de 4,6 millones de clientes, su negocio de particulares vive un momento histórico después de ser durante 19 años la entidad más recomendada, según Metrixlab. Supone la etapa de mayor crecimiento desde su desembarco en nuestro país y Tolcheff se ha propuesto impulsar una transformación estratégica para convertirse en un “banco universal”.

¿Qué balance hace de su primer año como CEO?

Es un balance muy positivo, tanto en cifras, como en crecimiento y evolución de ING en España. Hemos construido un modelo diferencial durante 27 años, convirtiéndonos en el banco principal para muchos clientes. Hoy estamos viviendo una etapa de crecimiento orgánico excepcional, gracias a la confianza de millones de personas que nos eligen para gestionar su día a día y también para avanzar hacia sus metas financieras. En Banca mayorista, hemos acelerado el crecimiento, doblado el equipo en 4 años y

somos líderes en sostenibilidad. Este crecimiento no es coyuntural: es el resultado de una estrategia clara que nos prepara para dar el siguiente paso. **Afirman estar en su momento de mayor crecimiento en España. ¿Qué significa exactamente este punto de inflexión?**

Hemos puesto las bases para construir el banco del futuro. Somos más de 1.800 empleados, más de 500 millones en beneficio antes de impuestos y una rentabilidad del 18%. Además, hemos celebrado grandes hitos como la inauguración de un Hub tecnológico; hemos anunciado nuestra *flagship* en el corazón de Madrid; y ha sido el año de apostar por nuevos segmentos donde antes no operábamos: Banca Privada y Banca para Empresas. **Su siguiente objetivo es convertirse en un “banco más amplio”. ¿Qué significa exactamente?**

Queremos ser el banco para todo y para todos, acompañando a cada cliente en todas las fases: desde el ahorro hasta la inversión, y desde particulares hasta empresas. Para ello apostamos por dos nuevos negocios estratégicos: Banca Privada

y Banca para Empresas. Son segmentos en los que ING no operaba hasta ahora en España, y que nos permitirán ofrecer una propuesta más completa y competitiva. Estos dos nuevos segmentos pasan a tener representación directa en el Comité de Dirección, y vendrán con una propuesta de valor realmente diferencial.

¿Qué papel jugará la inversión en esta nueva etapa?

Uno muy relevante. Durante años hemos sido el banco del ahorro, y seguiremos siéndolo. Pero ahora queremos ser también el banco para invertir, ayudando a que las personas tomen decisiones financieras sólidas y con horizonte de futuro. Es relevante por el momento que vivimos: Europa necesita movilizar más inversión si quiere impulsar la innovación, la competitividad y la prosperidad económica que necesita el continente. Y ahí los bancos tenemos un rol fundamental para facilitar ese flujo de capital hacia proyectos que generan valor para la sociedad.

¿Cuál es la clave para crecer manteniendo la esencia?

Nuestra cultura es el activo más valioso que tenemos. Nuestro crecimiento se apoya en esa base, pero también en una inversión continuada en tecnología y en la capacidad de adaptarnos rápido. La banca del futuro será más ágil, más digital y eficiente, y ahí es donde queremos marcar el estándar. **Precisamente, acaban de inaugurar un Hub tecnológico en Madrid. ¿Qué papel juega este centro en la transformación**

“Europa necesita movilizar más inversión para impulsar la innovación y la prosperidad económica”

tecnológica de la entidad?

Refuerza la apuesta estratégica del Grupo ING por España para movilizar inversión en el país y fomentar el talento tecnológico, incorporando perfiles cualificados y de alto valor añadido. Actualmente, la red global de Hubs tecnológicos de ING suma más de 12.500 expertos en países como Filipinas, Polonia, Rumanía, Eslovaquia y Turquía, consolidándose como un pilar fundamental en la transformación digital del banco. Por eso, desde aquí no solo daremos servicio a España, sino todos los países donde está presente el Grupo ING.

Con un modelo eminentemente digital, ¿qué supone la apertura de una oficina *flagship* en el corazón de Madrid?

La *flagship* de Colón es una declaración de intenciones. Redefinimos el modelo de relación con nuestros clientes el año que celebramos el 15 aniversario de nuestra red de oficinas. La *flagship* será el buque insignia de nuestra entidad, contará con espacios modulares y versátiles, y estará preparada para atender de forma personalizada a todo el abanico de clientes de ING. La oficina será un espacio clave para un servicio cercano y diferencial para los clientes de Banca Privada.

¿Qué ambición se marca ING España para los próximos años?

Queremos transformarnos en un banco universal, destacando por ser el banco que mejor entiende y acompaña a sus clientes. El Grupo ING quiere convertirse en el mejor banco europeo, y aquí ING España tiene mucho que aportar: estamos entre los países que más contribuyen al crecimiento del Grupo, no solo en beneficio, sino en nuevos clientes, en penetración en clientes inversores y en ingresos por seguros. Nuestro objetivo es claro: acompañar a más clientes, impulsar la inversión, apoyar a empresas y seguir transformando la experiencia bancaria. **1**



Alfonso Tolcheff fotografiado el 9 de marzo en las oficinas de ING en Madrid.

MENTE Y CARÁCTER

Desde 1996 destaca por su enfoque humanista e internacional, brindando una educación integral en un entorno cercano y único


82

ADVERTORIAL

Desde su fundación hace treinta años, European International School of Barcelona (EISB) se ha consolidado como un colegio que educa en la excelencia y en la formación humana. Su filosofía educativa, que busca ilustrar tanto la mente como el carácter, sitúa el pensamiento crítico, la creatividad y la colaboración en el corazón del aprendizaje.

EISB ofrece un recorrido educativo completo, desde Nursery hasta Bachillerato, en un entorno cercano y de calidad. La comunidad educativa, de carácter familiar, se distingue por un equipo docente comprometido con el desarrollo intelectual y emocional de cada alumno, garantizando atención personalizada y bienestar.

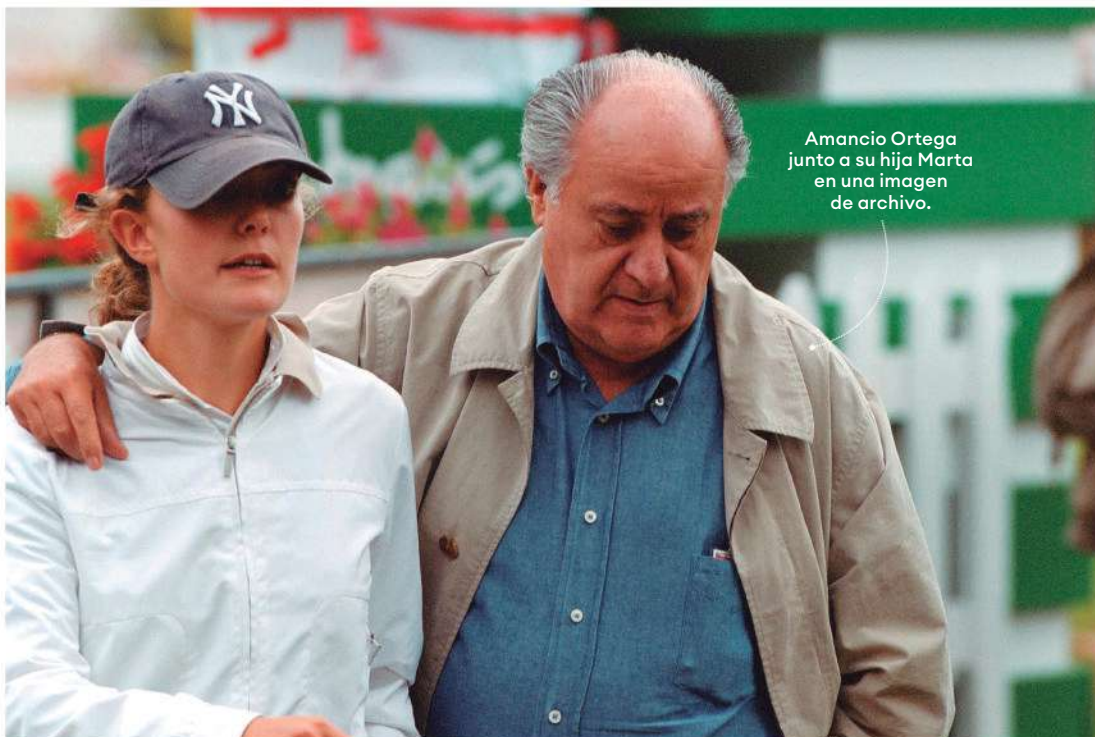
La internacionalidad es su sello distintivo, promoviendo el multilingüismo y una mentalidad abierta que prepara a los estudiantes para el mundo globalizado. En Bachillerato, los estudiantes pueden elegir entre tres itinerarios prestigiosos: Bachillerato Nacional, International Baccalaureate (IB) o American High School Diploma, lo que les abre las puertas a las mejores universidades.

El campus, rodeado por el Parque Natural de Collserola, es el lugar perfecto para el crecimiento integral, donde el deporte también juega un papel crucial, cultivando hábitos saludables y la formación en valores. El resultado es una comunidad educativa vibrante donde aprender y sentirse feliz son objetivos de la experiencia formativa. Un lugar donde cada alumno encuentra las herramientas –y la inspiración– para construir su propio camino. 



EISB es un referente educativo en Sant Cugat, Barcelona, con una filosofía que integra mente y carácter. Su modelo humanista y global promueve el

pensamiento crítico, la creatividad y el trabajo en equipo. Con un entorno natural único, prepara a los estudiantes para afrontar un futuro globalizado.



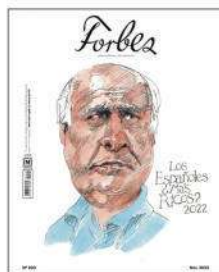
Amancio Ortega junto a su hija Marta en una imagen de archivo.

EN EL 'TOP TEN' MUNDIAL

Tras algún tiempo fuera de los puestos más altos, Amancio Ortega –fundador de Inditex– se consolida como la décima mayor fortuna de todo el planeta

Hace unas semanas, Forbes actualizaba su lista mundial de mayores fortunas y un español –Amancio Ortega, ¡quién si no!– volvía a aparecer dentro de su selecto *top ten*. Estamos más que acostumbrados a que el fundador de Inditex encabece –año tras año– la lista de los españoles Más Ricos (con una distancia sideral respecto al resto, además), pero hacía tiempo que, a nivel global, no veíamos al dueño de Zara entre las diez mayores fortunas del planeta. En concreto, Forbes estima su patrimonio actual en \$148.000 millones (unos 127.945 millones de euros), una cifra monstruosa de dinero que le acerca a multimillonarios tan famosos como Warren Buffett –presidente de Berkshire Hathaway, que acumula \$149.000 millones– o Jensen Huang, consejero delegado de la compañía de inteligencia artificial Nvidia, que suma \$160.000 millones.

El cambio de posición de Ortega coincide con la presentación de resultados de Inditex, que



Portada de Forbes España de 2022 dedicada a Amancio Ortega.

anuncia un beneficio récord de 6.220 millones de euros en 2025, un 6% más. La textil, en los últimos cinco años, ha elevado su dividendo un 88%, lo que ha beneficiado de manera directa a su principal accionista. De esta forma, Amancio Ortega ingresará este año 3.234 millones de euros solo en concepto de dividendos.

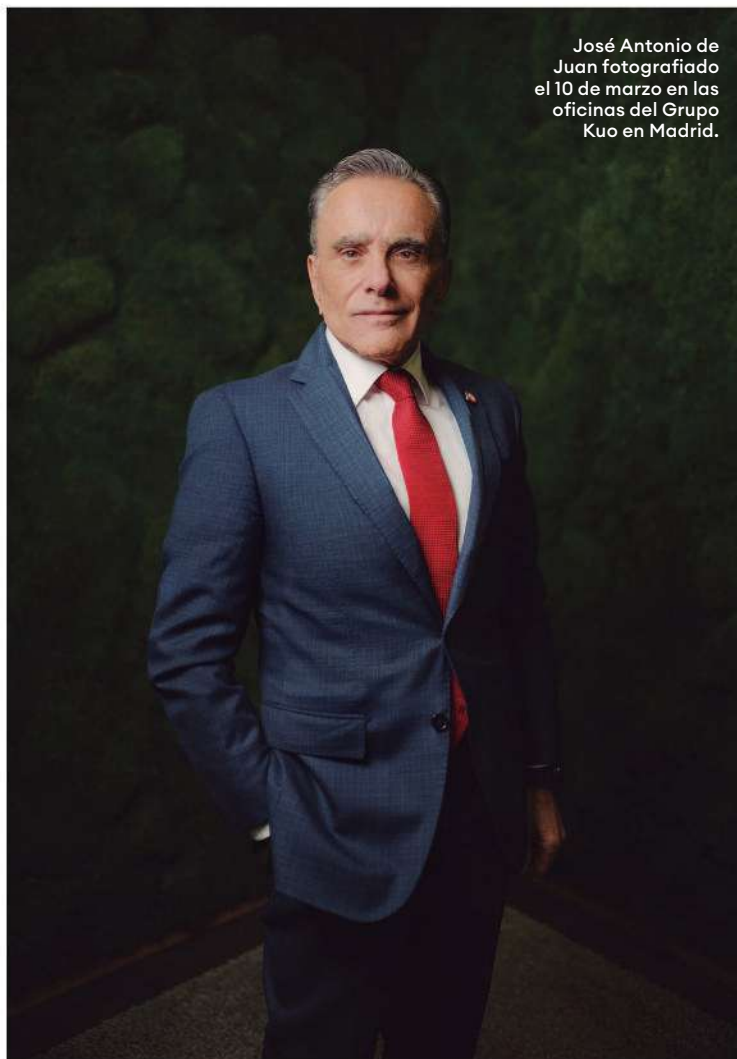
El fundador de Inditex (que controla el 59,294% de la compañía, equivalente a un paquete de 1.848 millones de acciones) invierte parte de los dividendos que recibe de Inditex en el sector inmobiliario, contando así con una de las mayores carteras de inmuebles en manos privadas (alrededor de 130 activos repartidos en trece países). En 2025, por ejemplo, cerró diez adquisiciones inmobiliarias valoradas en más de 1.655 millones de euros, culminando el año con la compra de un edificio en Vancouver por 680 millones, donde curiosamente ejerce de 'casero' de Jeff Bezos, dueño de Amazon y cuarta fortuna actual del planeta. 📍

A LA VANGUARDIA

La compañía, liderada por José Antonio de Juan, redefine la seguridad privada con IA, robótica y análisis de datos para crecer casi al 300% desde 2021

En un sector históricamente intensivo en mano de obra, Grupo KUO ha decidido convertir la seguridad en una industria tecnológica basada en inteligencia aplicada. Bajo el liderazgo de su CEO, José Antonio de Juan, la compañía ha evolucionado desde un proveedor de vigilancia tradicional hacia un integrador de soluciones de vanguardia tecnológica. Con más de 2.000 empleados y un crecimiento en ventas cercano al 300% desde 2021, el grupo se posiciona como uno de los actores más innovadores del sector. “Decidimos romper con la mentalidad tradicional centrada únicamente en la vigilancia física”, explica De Juan. “Hoy somos una empresa de tecnología aplicada a la seguridad”. La inteligencia artificial es uno de los pilares. “La seguridad del futuro no puede ser sólo reactiva; debe anticiparse”, afirma. Sistemas inteligentes permiten identificar amenazas sin procesos intrusivos, dando soluciones capaces de analizar datos y prevenir incidentes.

La robótica también forma parte de esta evolución. El grupo ha incorporado drones autónomos y sistemas de patrullaje inteligente. “La tecnología asume las tareas más rutinarias o de mayor riesgo y libera a nuestros profesionales para centrarse en decisiones complejas y en la relación con el cliente”, señala el directivo. El fuerte crecimiento de la compañía responde, según su CEO, a una apuesta clara por la innovación propia. Esa visión se apoya además en estándares de seguridad poco habituales. Grupo KUO cuenta con cerca de veinte certificaciones, entre ellas el Esquema Nacional de Seguridad en nivel ALTO, clave para operar en entornos institucionales de máxima exigencia. Para De Juan, el futuro del sector se construye en la intersección entre talento y tecnología: “La seguridad moderna ya no es solo vigilancia física; es inteligencia activa aplicada para anticipar riesgos y proteger con mayor eficacia”. 📍



José Antonio de Juan fotografiado el 10 de marzo en las oficinas del Grupo Kuo en Madrid.

“Invertir en desarrollo tecnológico interno nos permite controlar toda la cadena de valor y adaptar cada herramienta”

De la cautela a la ambición

A PESAR DE LAS TENSIONES GEOPOLÍTICAS Y EL ENTORNO CAMBIANTE, HAY SEÑALES QUE INVITAN A PREGUNTARSE: ¿ES HORA DE ADAPTAR NUEVAS ESTRATEGIAS DE INVERSIÓN?



Pablo Carrasco
Director General de UBS Wealth
Management España

Durante buena parte de la última década, muchos inversores han aprendido, casi por necesidad, a moverse con cautela. Un entorno marcado por el bajo crecimiento, las tensiones geopolíticas, los episodios inflacionarios y el endurecimiento de la política monetaria ha reforzado una actitud defensiva, centrada en proteger el capital. Sin embargo, a medida que miramos hacia 2026, hay señales que invitan a una pregunta: ¿es el momento de volver a pensar en términos de ambición?

El informe *Year Ahead 2026* de UBS apunta a un crecimiento de la economía global en torno al 3,1%, con una clara aceleración en la segunda mitad del año. Aunque los titulares geopolíticos sigan dominando la actualidad, la experiencia demuestra que su impacto en los mercados financieros suele ser limitado y pasajero. Lo verdaderamente relevante serán los factores de fondo que están redefiniendo el crecimiento y la asignación de capital: la innovación, el apoyo fiscal y una progresiva normalización de la política monetaria.

En este contexto, la innovación –y en particular la IA– se ha consolidado como uno de los grandes motores del comportamiento de los mercados. En 2025, el sector tecnológico llegó a representar el 28% del índice MSCI AC World, reflejo de un ciclo de inversión sostenido en infraestructuras, aplicaciones y mejoras de productividad li-

gadas a la IA. Aunque conviene mantener cautela ante posibles excesos de valoración, desde UBS creemos que la innovación seguirá siendo un pilar clave de los retornos bursátiles.

El escenario macroeconómico también muestra signos de mejora. En EE UU, se espera un crecimiento cercano al 1,7%, apoyado por unas condiciones financieras más favorables y una política fiscal acomodaticia. En la zona euro, el crecimiento podría situarse en torno al 1,5%, con el gasto fiscal y la inversión en infraestructuras en Alemania compensando la persistente cautela de los hogares, que siguen mostrando balances sólidos. En Asia-Pacífico, el crecimiento podría acercarse al 5%, impulsado por la recuperación del sector tecnológico chino y la mejora de los beneficios empresariales.

En este contexto, anticipamos un comportamiento favorable de la renta variable global durante 2026, al tiempo que identificamos oportunidades en materias primas –favorecidas por restricciones de oferta,

riesgos geopolíticos y tendencias de demanda a largo plazo– y en activos como el oro, que continúa desempeñando un papel como elemento diversificador.

El comportamiento de los grandes patrimonios también ofrece pistas interesantes. Nuestro último informe *UBS Billionaire Ambitions*, publicado a finales de 2025, muestra que la riqueza global de este colectivo alcanzó máximos históricos, impulsada no solo por la revalorización de los activos, sino también por una intensa actividad emprendedora y una notable creación de empresas. A diferencia del repunte post-pandemia en 2021, este crecimiento refleja innovación, nuevos modelos de negocio y creación de valor a largo plazo.

El informe también pone de relieve un acelerado proceso de transferencia intergeneracional de riqueza, con cerca de 6,9 billones de dólares que cambiarán de manos a nivel global de aquí a 2040. Este relevo está transformando las prioridades de inversión, desplazando el foco desde la mera preservación del patrimonio hacia el crecimiento, el propósito y la construcción de un legado duradero.

Los riesgos están ahí –desde repuntes de la inflación hasta una intensificación de las tensiones geopolíticas–, pero la combinación de innovación, apoyo fiscal y cambios en el comportamiento de los inversores apunta a la necesidad de un enfoque más equilibrado y orientado al futuro. **■**



INVERTIR EN LA SOCIEDAD

CaixaBank plantea un modelo que combina rentabilidad con responsabilidad social, impulsando la inclusión financiera y proyectos para mejorar la vida de colectivos vulnerables

Detrás de una entidad financiera no hay solo balances y resultados trimestrales. Hay historias que empiezan cada mañana al abrir una oficina, con una consulta en la *app* o al acompañar a quien necesita ayuda frente a un cajero. En ese terreno donde la banca se une con la vida cotidiana, CaixaBank plantea su estrategia: hacer compatible rentabilidad con responsabilidad social. Su consejero delegado, Gonzalo Gortázar, lo resume así: “Algo más que un banco, una entidad con valores profundos, capaz de tener éxito en el negocio, obtener buenos resultados, crecer y, al mismo tiempo, aportar una dimensión social”. Este propósito se sostiene gracias a más de 42.000 personas que trabajan en la mayor red de oficinas bancarias de España (más de 4.250), hacen posible



Casi la mitad de la plantilla de CaixaBank participa como voluntarios en actividades para ayudar a colectivos en situación de vulnerabilidad. Especialmente durante el mes de mayo, cuando se celebra el Mes Social.

la *app* financiera mejor valorada, o asesoran tanto a grandes empresas como a clientes en pequeños pueblos de la España vaciada.

El compromiso social se traduce en iniciativas concretas: su red de oficinas móviles da servicio a más de 1.400 poblaciones sin sucursal bancaria. A esto se suma MicroBank, el banco social de CaixaBank, especializado en créditos para personas y proyectos con dificultades para acceder al sistema financiero tradicional. En 2025, invirtió más de 2.400 millones de euros en cerca de 280.000 operaciones, consolidándose como uno de los principales bancos de microcréditos en Europa.

En paralelo, la entidad impulsa programas de emprendimiento rural como Tierra de Oportunidades, que combina apoyo economi-



co, formación y acompañamiento para facilitar la puesta en marcha de pequeños negocios. El objetivo es reducir las barreras de acceso a la financiación en entornos rurales y contribuir a la generación de empleo local. “Tenemos una manera de hacer banca centrada en la inclusión financiera, -sostiene Gortázar-, tanto por nuestra presencia como por nuestro compromiso de no abandonar municipios allá donde estamos y, también, en la inclusión social”.

En un contexto de envejecimiento, brecha digital y diversidad funcional, la accesibilidad deja de ser un extra. Ofrecer oficinas adaptadas, lenguaje claro y personal formado para asegurar que cualquier cliente pueda utilizar los servicios de forma autónoma es ya una necesidad. En el marco de la Ley Europea de Accesibilidad, la entidad ha reforzado su banca social con medidas adicionales, como el servicio gratuito de videointerpretación en lengua de signos SVisual, que facilita la atención a clientes con discapacidad auditiva mediante intérpretes especializados.

Más allá de la financiación, CaixaBank participa en programas que pretenden mejorar la



DEPORTE INCLUSIVO

CaixaBank ha renovado por tercera vez su respaldo al Plan de Apoyo al Deporte Objetivo Paralímpico y al Comité Paralímpico para promover un deporte más diverso, accesible y lleno de oportunidades para todos.

vida de colectivos vulnerables. Su compromiso social se canaliza a través de la Fundación “la Caixa”, que apoya a más de 5.000 entidades y promueve iniciativas como Ningún Hogar sin Alimentos. Además, desarrolla proyectos propios como ReUtilízame, para fomentar la donación y la economía circular, y El Árbol de los Sueños, que las pasadas Navidades repartió más de 35.000 regalos a niños y mayores.

También apuesta por los jóvenes con programas de prevención de adicciones y formación en valores, y promueve la FP a través de Caixa-Bank Dualiza, que conecta las necesidades de las empresas con la capacitación de nuevos profesionales. Dualiza ha llevado a cabo más de 4.000 actividades con centros educativos y ha formado ya a 54.000 estudiantes.

Gracias a su enfoque social, CaixaBank ha recibido el Premio Forbes Best Reputation 2026 y la certificación de AENOR, que avala el impacto real de sus iniciativas, convirtiéndola en la primera entidad financiera en recibirlo. Además, la revista Global Finance la ha distinguido por su apoyo a la sociedad y su papel en el mercado de bonos sociales y sostenibles. **1**

HIGHXTAR MAGAZINE · NUM. 3 · 2025

"SOY TERNURA PAL CAFÉ"
—ROSALÍA (LUX)

Palomo ¹⁰⁰ — David Arnoff ¹¹² — Alex Barau ⁰⁶⁸
Lisa Allegra ¹¹⁴ — Miranda Makaroff ⁰⁵⁸

HIGHXTAR.

PRISCILLA DELGADO

PREMIUM 100 | COMPLETA 1020C



NO FILTER, ALL STYLE

HIGHXTAR.



@highxtar



Brands.
Influence.
& Data.

SpainMedia.

EL SECRETO ESTÁ EN LOS DETALLES

STYLE

89

Texto y coordinación **Cristina Romero**

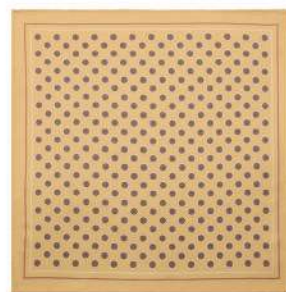
Fotografía **Diego Lafuente**



Zapatillas de **Hermès**, en lona de paracaidas y ante de piel de cabra.

UNA TORRE DE ESTILO

Desde las opciones más arregladas hasta las más informales, Hermès siempre pone la primera y la última nota de color. Estas zapatillas –disponibles en varios tonos– son la mejor prueba de que cualquier armario eleva su *look* si cuenta con esta marca francesa



DETALLES QUE IMPORTAN

La esencia de las prendas reside en los detalles. Acabados precisos, costuras apenas visibles y cortes limpios revelan una confección cuidadosa y técnica. Estos elementos, aunque discretos, aseguran que cada pieza tenga una estructura equilibrada y una presencia elegante. Más allá de su apariencia, son estos matices los que transmiten la calidad y dedicación de la marca. Cada prenda de Mango Selection refleja estilo y perfección, mostrando que la verdadera elegancia se encuentra en la atención a los detalles.

ESTILO CON PRECISIÓN

En las colecciones masculinas de Mango, la calidad de cada prenda se aprecia en los detalles que muchas veces pasan desapercibidos. Los acabados precisos reflejan un cuidado meticuloso, mientras que las costuras invisibles demuestran un trabajo técnico sofisticado. Los cortes limpios permiten que cada pieza se adapte con naturalidad al cuerpo, manteniendo una silueta equilibrada y elegante. Son estos pequeños elementos los que transmiten la verdadera esencia de la marca, mostrando que no se trata solo de apariencia, sino de dedicación, conocimiento y tiempo invertido en la confección. Cada prenda de Mango Selection combina estilo y precisión, ofreciendo a quienes la visten una experiencia de calidad y sofisticación que va más allá de lo evidente. ❶

LA FLUIDEZ QUE SE ELEVA

Adolfo Domínguez eleva la moda con una oda a la libertad, al movimiento y a la belleza

En un año donde el tiempo parece medirse en legado, Adolfo Domínguez alcanza su cénit, literal y simbólicamente, con Zenit, su colección Primavera/Verano 2026. Cincuenta años después de redefinir la elegancia española, la firma gallega vuelve a mirar hacia lo esencial: el arte de soltar.

Zenit no es sólo una colección, es una declaración de intenciones. Aquí, las prendas no constriñen, fluyen. Se deslizan sobre la piel como una segunda capa de aire, reivindicando una silueta libre, en movimiento constante. Prendas que caen con una despreocupación estudiada, amplias, que acompañan el paso y camisas que respiran con el cuerpo.



¿DÓNDE ESTÁ?

Actualmente, la firma gallega de moda y complementos cuenta con 372 puntos de venta, en 53 países, y anticipa que cerrará el año fiscal con uno de sus mejores resultados en los últimos 12 años.

La técnica, sin embargo, no desaparece; se transforma. Los drapeados en esta ocasión se convierten en protagonistas silenciosos, mientras bordados y puntadas visibles aportan textura y carácter a piezas de apariencia etérea. Es en ese equilibrio entre estructura y ligereza donde reside la sofisticación de la propuesta, una que apuesta por la naturalidad sin rigideces.

Pero Zenit también habla de un momento. Tras años de reinención, la marca se consolida con fuerza, reafirmando su ADN: una moda que trasciende lo efímero. En un mundo saturado de tendencias fugaces, Adolfo Domínguez apuesta por permanecer. Y, en ese gesto, encuentra su máxima altura. **IF**





La nueva colección femenina busca sofisticación sin esfuerzo y abrigo con identidad propia.

MUJERES AL PODER

La nueva colección de mujer de Pedro Gómez reinterpreta uno de sus iconos más reconocibles, el corto con goma tan deseado en los '90, con una mirada contemporánea y profundamente femenina. El protagonismo absoluto recae en el relleno de auténtica pluma DUVET®, tratado como un lenguaje propio que envuelve la silueta con ligereza, calidez y un vo-

lumen cuidadosamente equilibrado. Cada prenda, sobria, elegante y a la vez con un punto canalla, acompaña a la mujer actual con una sensibilidad que equilibra estructura y fluidez, abrazando el cuerpo.

Para Pedro Gómez no hay una sola forma de ser mujer. No hay un molde. No hay un guion. Imaginan

una mujer que camina por la ciudad a su manera, con su propio ritmo y su propia historia. Son mujeres muy auténticas que se sienten cómodas siendo ellas mismas.

Sus dos modelos Extra Corto Con Goma, en versión Kiss Negro y Carrara Plum, tejidos exclusivos de la marca y con capucha incluida, realzarán tu carácter versátil y urbano. **1**

DONDE EL LUJO SE SIENTE

La firma de alta joyería y relojería Rabat amplía y reinterpreta Casa Codina, su espacio más emblemático en Barcelona. Visitarlo es adentrarse en un viaje sensorial único



Es casi imposible caminar por el Paseo de Gracia, de Barcelona, sin quedarse ensimismado con su excepcional arquitectura modernista. Las fachadas de Casa Lleó Morera, Amatller, Batlló y La Pedrera se suceden, en menos de 600 metros, hasta llegar al número 94 de esta milla de oro, donde se encuentra Casa Codina. En 2015 Rabat escogió esta construcción, hasta entonces a la sombra de su vecina (la más turística Pedrera) para albergar su *boutique* más especial, la que la conecta con la ciudad que la vio nacer en 1977, y que resume su esencia.

Once años después, Rabat ha ampliado y reinterpretado el espacio, hasta sumar 1.500 m² dedicados a la alta joyería y la relojería de excelencia. Un sofisticado recorrido por el lujo que, gracias a su diseño, que recrea con diferentes tonalidades y texturas las cuatro estaciones, se convierte en un auténtico viaje sensorial. Tras cruzar las puertas de Casa Codina -no sin antes deleitarse con su fachada, aperitivo de lo que espera dentro-, el espacio invita a sumergirse en una experiencia única, donde las vitrinas exponen piezas en distintos oros, diamantes naturales y gemas excepcionales. El recorrido culmina en la nueva zona Rabat Certified Pre-Owned, concebida para dar una nueva vida a piezas de colección y *vintage*, con un servicio que garantiza autenticidad, rigor técnico y transparencia. Otra forma más de celebrar el lujo que traspasa las barreras del tiempo. **📍**

El interior de Casa Codina recrea las cuatro estaciones del año: desde los tonos cálidos del invierno a las paredes cerámicas azules que capturan la energía del verano junto al mar.



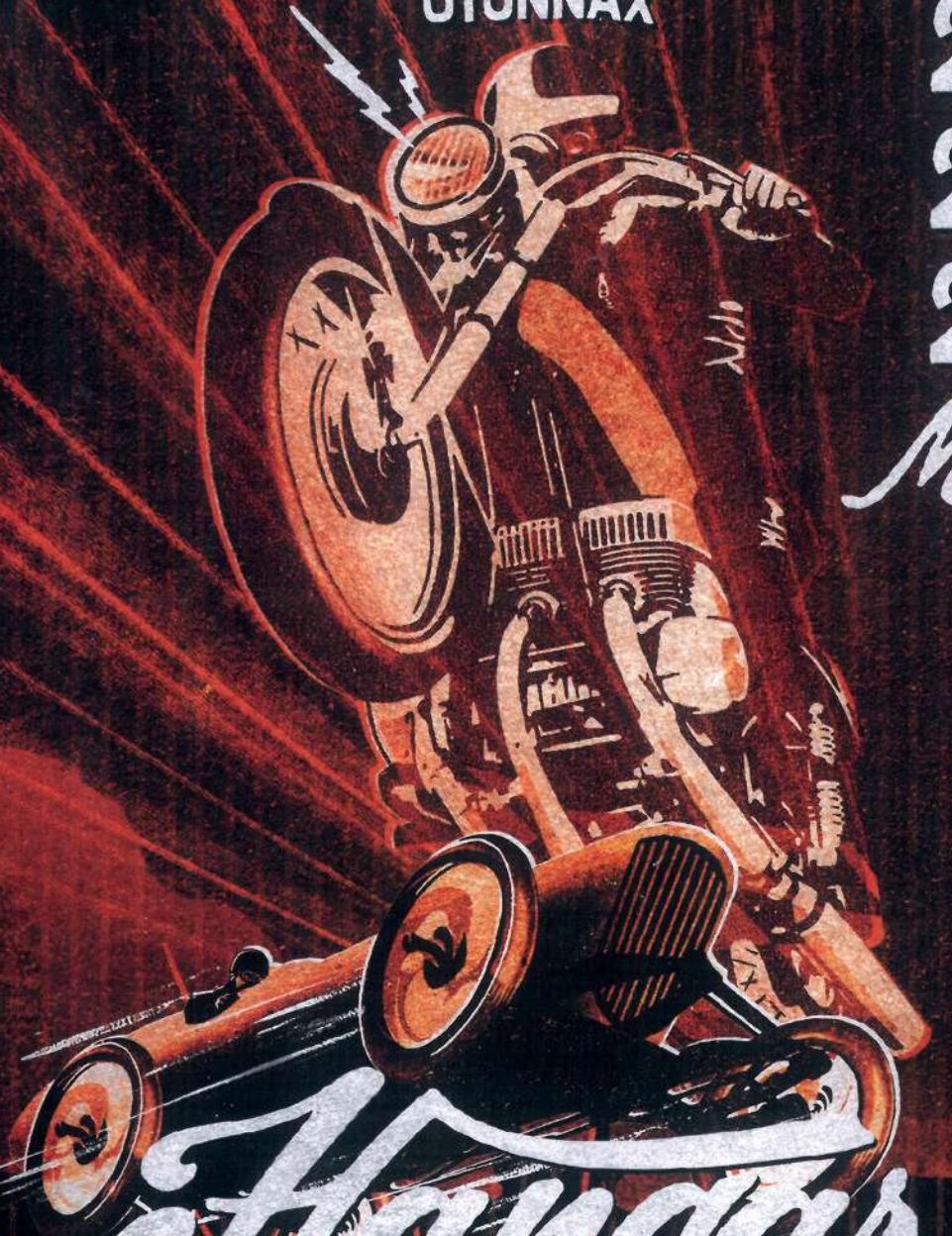
4^e!
EDITION
2026

• MMXXVI •

POUR LES AMATEURS DE BELLES MÉCANIQUES

AÉRODROME
JEAN COUTTY
ARBENT
OYONNAX

22
23
24
Mai



Hangar
ZÉRO 1
THE MOTOR'S FESTIVAL

Enjoy Life!



QUE EL TIEMPO NO SE ESCAPE DE TUS MANOS

Forbes WATCHES

Por Ana Franco

95

WATCHES



Esta versión rojiza emplea Basalt TPT, un compuesto inédito derivado del basalto.

Al detalle

LE GUSTA EL FÚTBOL

Richard Mille vuelve al balompié con un reloj altamente técnico concebido para seguir cada minuto de un partido y registrar los goles

La suiza es una de las pocas firmas de alta relojería que tiene relación con el fútbol. Se adentró en este deporte en 2013, con el RM 11-01 Automatic Flyback Chronograph Roberto Mancini, dedicado al exjugador italiano. Ahora, su RM 41-01 Tourbillon Soccer lleva ese concepto más lejos, con una ventana que muestra si el partido está en la primera parte, en la segunda o en una prórroga, además de registrar los goles (presionando los pulsadores) y los tiempos extra. Y todo con un nuevo movimiento mecánico de cuerda manual esqueletado y con tourbillon desarrollado junto a Audemars Piguet Le Locle, con 70 horas de autonomía, indicador de funciones y un cronógrafo *flyback* con minutos y segundos centrales.

PVP: 1,45 mill. de francos suizos + impuestos

ARQUITECTURA NOCTURNA

Zenith ha dedicado la primera parte del año a ampliar su línea Defy Skyline de perfil arquitectónico, con versiones de 36 mm, con tourbillon, de cerámica y esqueletadas como esta en negro y oro

El Defy Skyline Skeleton se envuelve en una estética diferente a la que le ha arropado en años anteriores, con una caja de cerámica negra satinada y pulida de 41 mm de diámetro y 11,6 de grosor, brazalete integrado a juego y una estructura calada en dorado. Ésta revela el Calibre El Primero 3620 SK automático de alta frecuencia (5 Hz), que entrega una reserva de marcha de 55 horas. Se

ha configurado sin el clásico segundero a las 6 h, pues se ha sustituido por un indicador de las décimas de segundo, que completa una rotación cada 10 segundos. La esfera abierta toma la forma de estrella de cuatro puntas que emplea Zenith desde 1969. Con su venta se incluye una correa de caucho negra, fácilmente intercambiable gracias a un mecanismo de cambio rápido para el que no se necesitan herramientas. **PVP: 19.100 €.**

El Defy Skyline Skeleton de Zenith debutó originalmente en 2023 en acero.



El trío



POR VENTANILLAS

El Tambour Convergence automático de 37 mm que Louis Vuitton alumbra en 2025 aportando una lectura de la hora por ventanillas, regresa con su extra de oro rosa y un guilloché ondulado aplicado a mano.

PVP: 59.500 €.



LO ESENCIAL

La construcción del nuevo Extra Plat Rose Gold Skeleton de Daniel Roth, su tercera iteración, brilla por su elegancia, y estrena el calibre de cuerda manual DR002SR.

PVP: 85.000 francos suizos (93.550 €) + impuestos.



A NADAR

Este BR-03 de 42 mm pensado para el buceo de Bell & Ross opta por una caja de bronce, y se ha limitado a 999 ejemplares que funcionan con un movimiento automático con una reserva de marcha de 54 horas. **PVP: 5.300 €.**



Se ciñe con una correa de piel de aligátor en tono topo cosida a mano.

El homenaje

CHOCOLATE Y MIEL

El reloj más emblemático de la firma sajona A. Lange & Söhne, el Lange 1, nació en 1994 con una esfera descentrada, una fecha enorme y un movimiento de cuerda manual. Este Lange 1 Daymatic Honeygold es su equivalente automático, y se baña en el oro de color miel de la marca, que armoniza con su dial marrón tabaco como antes hizo el Odysseus. Con un pequeño segundero y un calendario semanal retrógrado, mide 39,5 mm y está limitado a 250 unidades. PVP: N.D.

Curiosidades

MÁS LÍDER TODAVÍA

Morgan Stanley ha hablado. Como cada año, el banco de inversión, junto con la consultora especializada en lujo LuxeConsult, ha desvelado su informe sobre la relojería suiza, y ha arrojado datos de 2025 que demuestran que la contracción de la industria en 2024 (tras unos 2022 y 2023 de récord) siguió coleando. Rolex se mantuvo como líder del sector por un margen amplio, superando los 11.000 millones de francos suizos (12.200 millones de euros) estimados en ventas al por mayor. La compañía ganó 100 puntos básicos de cuota de mercado, reforzando su dominio a pesar de las dificultades macroeconómicas. Le sucedieron la división relojera de Cartier, con un volumen de negocio de 3.488 millones de francos suizos, y Audemars Piguet, con 2.600 millones. Según el estudio, el número de marcas que excedieron los 1.000 millones de francos suizos en ingresos se redujo a seis. “Rolex gestionó proactivamente la escasez para mantener el atractivo de la marca y, por lo tanto, también se vio parcialmente impulsada por la oferta: estimamos que los volúmenes de Rolex disminuyeron un 2%, hasta 1,1 millones de relojes”, aporta el informe.

NEWS

→ **EL CLUB Sport** neomatik Worldtimer de Nomos Glashütte ha ganado el Premio de Diseño iF 2026 al mejor Diseño de Producto.

→ **RABAT** ha reinagurado Casa Codina, en el Paseo de Gracia barcelonés, donde vende un amplio surtido de relojes de lujo.

→ **RICHARD MILLE** se va a estrenar como socio de la Superyacht Cup Palma en su 30ª edición, que tendrá lugar en junio.

→ **EL JOVEN Jung Kook**, miembro del grupo de pop surcoreano BTS, es el nuevo embajador mundial de marca de la suiza Hublot.



Grand Beauty
A shade for every room

NORDIC KNOTS

6 GREENE STREET
NEW YORK

130 MOUNT STREET
LONDON

BIRGER JARLSGATAN 58
STOCKHOLM

SHOP ONLINE
NORDICKNOTS.COM

UNA VISIÓN DIFERENTE DE LA COSMÉTICA PARA GENTE QUE SE DEDICA A OTRAS COSAS

• CARE •

99

Texto y coordinación **Cristina Romero**

Fotografía **Diego Lafuente**

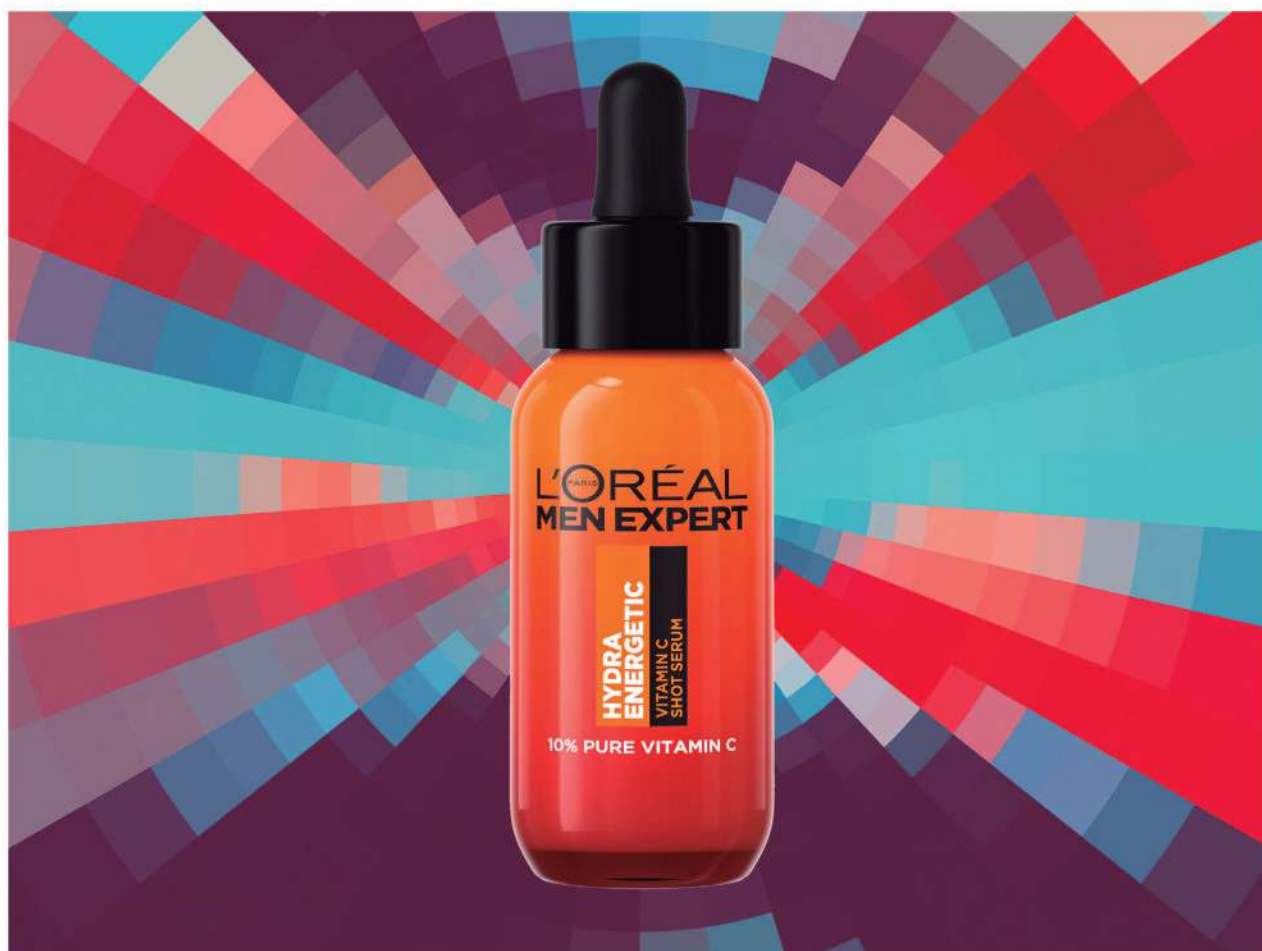


Base de maquillaje
*Natural Matte
Longwear Foundation*,
producto en barra
multiusos *The Multiple*,
sombra de ojos en
barra *Total Seduction
Eyeshadow Stick*,
polvos bronceadores
*Laguna Bronzing
Powder* y corrector
líquido *Radiant
Creamy Concealer*,
todo de **NARS**.

LO QUE IMPORTA

Un toque de sol sobre la piel, la luz justa donde nace el gesto y una mirada que se desliza sin esfuerzo con un trazo de color. La piel se vuelve uniforme, suave, casi perfecta, mientras el corrector ilumina lo que importa. Por obra y gracia de NARS.

TRATAMIENTO



CUANDO EL RITMO APRIETA

L'Oréal Men Expert propone soluciones para el día a día, sin complicaciones ni excesos

Hay días en los que la cara refleja exactamente cómo va todo: prisas, poco descanso y estrés. Y ahí es donde entra en juego Men Expert Hydra Energetic Vitamina C Serum de L'Oréal Men Expert, un aliado sencillo que no complica la rutina pero sí marca la diferencia. Con un 10% de vitamina C pura, este sérum actúa como el chute de energía que a veces le falta a la piel. Le devuelve la luz y mejora su textura casi desde el primer momento. No se trata de milagros, sino de constancia y de elegir

bien. Su fórmula antioxidante ayuda a combatir ese aspecto apagado que aparece sin avisar, mientras deja una sensación fresca que se agradece especialmente al empezar el día. Además, su textura ligera está pensada para adaptarse sin esfuerzo: se absorbe rápido, no deja residuos y funciona igual de bien con o sin barba.

**EL PRODUCTO CONTIENE
VITAMINA C, LA CUAL
REVITALIZA LA PIEL SIN
COMPLICACIONES DIARIAS**

El toque final es esa fragancia cítrica, limpia y discreta, que acompaña sin imponerse. Es de esos productos que encajan fácil en la rutina diaria, sin darle demasiadas vueltas, pero aportando un cambio visible. Porque cuidarse no tiene por qué ser complicado, solo efectivo y, sobre todo, realista.

En el fondo, es una de esas pequeñas decisiones que suman sin hacer ruido. Un gesto rápido que, sin complicaciones, ayuda a que la piel acompañe mejor tu ritmo diario. 📌

LA GRAN BELLEZA

Goa Organics transforma el cabello: más radiante, fuerte y libre

En el universo de la belleza capilar, South Bondi de Goa Organics se posiciona como el aliado imprescindible para un cabello radiante y saludable. Un acondicionador sin aclarado que actúa como un ritual exprés, capaz de hidratar, nutrir y proteger la melena en un único paso.

Ideal para todo tipo de cabello, su fórmula innovadora combina coco y papaya, ingredientes exóticos que envuelven cada hebra con un velo de cuidado profundo y eficaz.

Pero lo que hace a South Bondi verdaderamente único es su doble acción: protege contra el calor de herramientas térmicas mientras ofrece una nutrición intensa. El coco, rico y profundo, fortalece el cabello y reduce el molesto *frizz*, mientras que el



El bestseller de Goa Organics despierta la belleza natural del cabello cada día.

melón aporta una hidratación extra y antioxidantes que defienden contra el daño ambiental, dejando el cabello suave y con un brillo saludable imposible de ignorar.

La fragancia es otro lujo: una mezcla fresca y delicada de cassis, frambuesa y fresa, con un toque cítrico de pomelo, que se funde con notas florales violetas y un suave final cremoso de vainilla. Una verdadera experiencia sensorial que eleva la rutina de aseo capilar a un momento de puro placer, porque con South Bondi, cada día es una oportunidad para lucir un cabello protegido, nutrido y lleno de vida, tal como dicta la última tendencia en belleza consciente y sofisticada, que consigue que estética y salud vayan de la mano. **P**

South Bondi eleva la rutina capilar a una sublime experiencia diaria.



DE LUZ Y DE COLOR

Brillos que hipnotizan y aromas que dejan huella. Estos son algunos de los perfumes masculinos y femeninos de la temporada



←
Perfumes Bottled
Beyond de **BOSS**,
Sogni d'Oro de
FENDI y Born
In Roma Purple
Melancholia de
VALENTINO.

FOTOGRAFÍA
DIEGO LAFUENTE
ESTILISMO
MARÍA VERNETTA
COORDINACIÓN
CRISTINA ROMERO

↓
Perfumes Le Sel d'Issey
de **ISSEY MIYAKE**,
Difusor 821 Air Élitaire
Metallic Silver con
la fragancia Jardín
Oculto de **821SCENT**
y The One for Men
Parfum de **DOLCE
& GABBANA**.





Perfumes for her
de **NARCISO
RODRIGUEZ**, Aire
Sutileza Elixir de
LOEWE y Orpheon
Edt EDT de **DIPTYQUE**.



↓
Perfumes N°5 de
CHANEL, J'adore
de **DIOR** y Mimosa
de Les Infusions
de **PRADA**.



Tapas

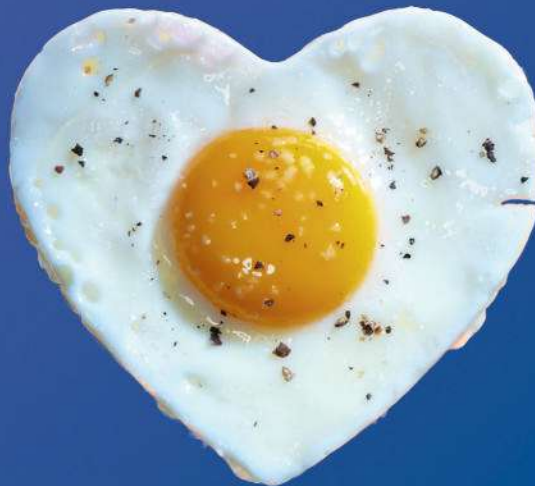
2025/26

19,99€

GUÍA PARA COMERSE Y BEBERSE ESPAÑA

MÁS DE 300 PÁGINAS CON LAS QUE SACIAR TU APETITO 24/7 - ALREDEDOR DE 1000 RESTAURANTES PARA PONERTE MORADO - DIRECCIONES TRAÍDAS DESDE EL OLIMPO DE LA GASTRONOMÍA HASTA LAS PISTAS MÁS ESCONDIDAS

Y LOS GANADORES DE LAS T DE ORO 2025



WITH FULL TEXTS IN ENGLISH

POWERED BY

Vino
POMAL

¿DÓNDE COMES HOY?

Tapas



@TapasMagazine



Brands.
Influence.
& Data.

SpainMedia.

LOS MÁS CREATIVOS EN EL MUNDO DE LOS NEGOCIOS

Las personas creativas no son aquellas que conforman un mar de ideas, sino quienes mantienen un lúcido equilibrio entre inquietud y motivación (lo diferente o memorable ya llegará). Para ellos, los detalles y las sutiles incoherencias son relevantes. Porque crear no es esperar la chispa, sino provocarla →

LISTA FORBES

La Real Academia Española define la creatividad como la “capacidad para crear o inventar”. Sin más. Pero hay mucho más. No es un don divino reservado a unos pocos y rara vez un éxtasis caído del cielo. La creatividad se entrena. Necesita que se le insufla pasión, nuevos estímulos, ideas que (sin previo aviso) nuestra mente conecta y que, en principio, no guardan relación. Y le da igual si se cuenta con un presupuesto millonario o ajustado. Nace donde se la encuentra, sea en entornos privilegiados o humildes. Acecha a personas con una curiosidad constante, que no se suelen conformar con lo evidente. Ellas y ellos ostentan esa extraña capacidad para unir los puntos inconexos, mezclando conceptos, referencias y experiencias con afán de generar todo lo nuevo o dar una vuelta de tuerca a lo que ha dejado de serlo. Como la creatividad no espera a recibir invitación oficial alguna para aparecerse, estas personas prueban, experimentan, comenten errores... y trabajan, porque hace tiempo que se han dado cuenta de que la chispa siempre suele nacer del movimiento. Muy especialmente cuando la motivación parece alejarse de la pasión. Es justo ahí cuando ese empujón invisible convierte la curiosidad en acción. También el primer paso en un largo camino hasta ser los más creativos en el mundo de los negocios.



VENKATESH ALAGRISAMY
 Director de Supply Chain en Nike

Supervisa una red global que abarca desde la materia prima, la fabricación, la logística hasta los modelos que agilizan la comercialización o las iniciativas para alcanzar los objetivos sociales y medioambientales. Copresidente del consejo de gobierno del programa Leaders for Global Operations de la Escuela de Administración y Dirección de Empresas Sloan del MIT.



PEDRO ARTOLA
 Videógrafo

Director de videoclips para artistas como Karol G, Shakira, Sen Senra o Guitarricadelafuente. Tras comenzar su trayectoria desfilando y posando para Palomo Spain o colaborando con Jacquemus, se ha consolidado como uno de los creadores audiovisuales más demandados de la industria musical española. Su universo estético está definido por la delicadeza y cierto aire casi nostálgico.



BEATRIZ ALMEIDA Y ALBERTO RUBIAL
 Creadores de Minimo

Desde su estudio –que explora distintas escalas– han diseñado un nuevo sistema estructural de arquitectura CLT (madera contralaminada), una solución que permite reducir significativamente los plazos de construcción. Pueden levantar la estructura de un edificio en aproximadamente diez días frente a los tres meses que requeriría un proceso tradicional.



BARRY B
 Artista musical

Gabriel Barriuso es el nombre real de este arandino que irrumpió en la industria musical en 2021 y que no ha dejado de crecer mezclando estilos (desde el trap, al rock, pasando por el punk-pop y el hip hop). A finales de 2024 publicó su primer álbum, *Chato*, en el que contó con la colaboración de Diego Ibáñez, cantante de Carolina Durante. *Infancia mal calibrada* es su último lanzamiento.

LOS 100 MÁS CREATIVOS



DR. JULIO ALONSO

**Fundador y
CEO de Airway Shield**

Licenciado en Medicina y en Cirugía, está detrás del primer dispositivo médico del mundo que convierte la intubación endotraqueal en una técnica segura. Airway Shield incorpora una barrera facial que reduce la exposición de profesionales a patógenos respiratorios durante la intubación y un canal que guía el tubo hacia la laringe del paciente.



IÑAKI BENDITO

**Presidente y director
general creativo de Kitchen**

Su agencia se caracteriza por generar ideas innovadoras que conectan, creando territorios propios y construyendo marcas sólidas. Ha trabajado para Oreo, Schweppes, Coca Cola, Vodafone, Telefónica, Iberia y Mahou, entre otros. Ha sido jurado en los principales festivales de creatividad y su trabajo ha sido reconocido en todos ellos. Está en esto para seguir aprendiendo.



**JORGE ÁLVAREZ Y
NATALIA EXPÓSITO**

**Cofundadores
de SaveFamily**

Lideran esta empresa especializada en *smartwatches* infantiles con GPS, que ha lanzado un nuevo *gadget* infantil, inédito en Europa, que facilita pagos con NFC regulados, directamente desde la muñeca, bajo supervisión de los padres. Ha trabajado durante un año en el desarrollo del sistema financiero junto a Mastercard y regulación europea.



**JAUME BETRIAN, JUAN UMBERT
Y ADRIÀ COLOMINAS**

Fundadores de Plesh

Han reinventado el placer del chocolate sin azúcar. La combinación de sus trayectorias en alimentación, tecnología e innovación ha permitido crear un snack que maximiza la experiencia sensorial sin renunciar al bienestar. La marca nace con la ambición de impulsar productos que combinan sabor, innovación y una forma más inteligente de disfrutar del dulce.



JONATAN AMENEDO

**Cofundador y
CEO de Welpay**

Una capa tecnológica que ya permite a plataformas de RRHH y *fintech* operar beneficios para empleados en varios países europeos, mientras los salarios pierden poder adquisitivo. Welpay opera en segundo plano para que beneficios como comida, transporte o ahorro digital lleguen directamente al empleado, integrados en las herramientas que ya usa.



MUNIA BILBAO

**Directora creativa global
de Lola MullenLowe**

Ha trabajado en agencias nacionales e internacionales, creando campañas para marcas como Vodafone, Heineken, Coca-Cola o ING. Actualmente es directora creativa global en Lola MullenLowe. Su trabajo ha sido premiado en festivales, donde ha sido invitada como jurado. Fue incluida en 2025 en la lista de *Creativas del momento* hecha por MMC.



CARLOS ARES

Músico

Este coruñés de 1977 se ha destapado como una de las últimas revelaciones de la escena nacional. Su primer trabajo, *Peregrino* (2024), ya llamó la atención de público y prensa especializada y su segundo lanzamiento, *La Boca del Lobo* (2025), ha sido su confirmación, a modo de un giro más de tuerca. Lo experimental y la electrónica fusionados con el pop-indie y el folk.



VÍCTOR BLANCO

**Director creativo
ejecutivo en PS21**

Con un enfoque muy orientado a la innovación, el contenido y la eficacia publicitaria, Víctor Blanco cuenta con una amplia trayectoria profesional en creatividad publicitaria y ha trabajado en agencias de renombre como Ogilvy, TBWA, Mother o Swing Swing. Es cofundador de Jungle, ecosistema creativo de agencias y compañías.

LISTA FORBES



JORDI CALVET

Fundador y director creativo de Brutus

Según sus palabras, desafían las normas convencionales del mundo cervecero, adoptando códigos visuales y muy personales de comunicación. Jordi ha sido portada de la revista *Tapas* (2023) y ha recibido numerosos reconocimientos por los elementos característicos de la marca, como la botella (se llevó un Premio FAD en 2024), el grifo y hasta las copas.



ARIADNA CASTELLANOS PLIEGO

Head of Brand and Communications de Hilded

Reconocida como referente en creatividad y tecnología (TEDx Talk incluida), tras una carrera musical de pianista alto nivel –primera española en obtener la Presidential Scholarship de Berkeley, nominación al Grammy Latino y giras internacionales– dio un giro hacia el mundo empresarial: Campus de Google, agencias creativas y finalmente Hilded.



BEATRIZ CASARES

Ingeniería aeroespacial

Su trabajo se centra en la caracterización de fibras naturales para material compuesto, en concreto del fique, con gran presencia en Colombia, desde donde la universidad ha mostrado interés para fabricar las palas de pequeños aerogeneradores en zonas rurales. Forma parte de la red global de liderazgo femenino Homeward Bound.



NACHO CASTRO

Fundador de Hutpods

Diseñan cabinas privadas de trabajo, concentración y descanso, pensadas para aeropuertos, hospitales y espacios públicos con alta afluencia. Con fabricación escandinava, aislamiento acústico, ventilación, iluminación profesional y acceso por pago por uso, solo necesitan un enchufe. Están impulsando pilotos en aeropuertos y desarrollando acuerdos para su expansión nacional e internacional.



CARLOS CASILLAS

Chef

Formado en el Basque Culinary Center, se convirtió en el cocinero más joven de la Guía Michelin en España en conseguir una estrella. Su cocina nace de la escucha del territorio y las especies locales para construir una propuesta tan creativa como enraizada. Reconocido con el Young Chef Award Michelin 2025, Casillas representa la vanguardia más emocionante de la nueva alta cocina.



ANDREA CAYON

Cofundadora de Passporter

Su creadora define a esta *travel tech* como una suite tecnológica, a través de la cual los usuarios pueden encontrar a otros viajeros que han ido a destinos que les interesan, ver sus recomendaciones y buscar información. Permite reservar vuelos, hoteles, actividades y seguros desde un solo lugar, conectando todos los metabuscadores. Además, la plataforma permite crear un plan de viaje colaborativo.

MARÍA CERDÁN

Directora creativa independiente

Tras entrar como copy en &Rosàs, donde estuvo entre 2016 y 2022, construyó gran parte de su carrera, estableciéndose como directora creativa en su última etapa. Esta profesional radicada en Barcelona ha realizado campañas para marcas como Kas, Cupra, Martín Códax, Decathlon o Codornú. En octubre de 2022 decidió adentrarse en el mundo de las hamburguesas (VICIO), primero como directora creativa y después como Chief Brand Officer. Tras tres años y medio de intensa actividad para implantar la marca, a principios de 2026 arrancó una nueva etapa en solitario, centrándose en trabajar estrechamente codo con codo con fundadores que tienen una intuición muy clara y una ambición real por hacer crecer su marca, ayudándoles a convertir esa visión en algo relevante, sólido y diferencial. Quienes consultan su web personal (www.mariacerdan.com) además de conocer su trabajo de primera mano saldrán de allí con una invitación canjeable por una cerveza con esta mente tan inquieta como estimulante. Sólo queda decir el día y el lugar para ese encuentro.

María Cerdán lleva
conjunto de **Desigual**.
Los pendientes y el
anillo- reloj son de **Tous**.



QUE BIEN
SE ESTA
EN EL PUEBLO



EVA CONESA

Socia y Directora creativa ejecutiva de twelf

Graduada en Ciencias de la Comunicación por la UAB, inició su trayectoria como *copy junior* en Vizeversa Euro RSCG y consolidó su carrera creativa en agencias como Delvico Bates, Tiempo BBDO, Casadevall Pedreño y S.C.P.F. Fue directora creativa en Dayax y posteriormente directora general creativa en Havas Worldwide Madrid. Su trabajo abarca sectores diversos, desde gran consumo hasta cultura, turismo, tecnología e instituciones públicas, consolidando un perfil creativo versátil. Ha desarrollado campañas para marcas nacionales e internacionales como Evax, BMW, Bimbo, Peugeot, Dewar's, ONCE, BBVA, LG, Coca-Cola, Apple, el Ayuntamiento de Barcelona o el Museo Picasso. Con un currículum sobrado de reconocimientos, este año se le encomendó la tarea de ser la presidenta del jurado de los Premios Nacionales de Creatividad. Forma parte de la junta directiva de Más Mujeres Creativas. Además, combina su actividad profesional con la labor docente, como profesora en el máster de creatividad de la Barcelona School of Creativity y de LCI Barcelona.



ELENA CEBALLOS
Física y oceanógrafa

Desde su grupo de Física Nuclear Aplicada, diseñan técnicas para medir niveles muy bajos de radioactividad en el medioambiente. Ha trabajado como investigadora en la Woods Hole Oceanographic Institution, donde participó en campañas oceanográficas. Desde 2024, trabaja como docente e investigadora en la Universidad de Sevilla, donde continúa profundizando en el estudio de los océanos.



RAÚL CIMAS
Actor y humorista

La segunda temporada de la serie de Movistar+ *Poquita Fe*, sus monólogos en el show de Buenafuente y su entrada en el programa de *Ilustres Ignorantes*, relevando a Javier Cansado, le han reafirmado como uno de los mejores cómicos del país. Para él, la creatividad es algo innato, instintivo, pero ha aprendido a aplicarle herramientas de las que habla a menudo en entrevistas.



DAVID CHAMORRO
Cocinero e investigador gastronómico

Formado en cocinas de referencia como Mugaritz o Apoiniente, en 2021 fundó Food Idea Lab, una consultoría de innovación y creatividad gastronómica que trabaja con restaurantes de alta cocina, grandes grupos de hostelería e industria agroalimentaria. Es uno de los cocineros que está revolucionando la gastronomía desde la innovación tecnológica.



PEDRO COELHO, CLARA BERNARDES, JOSÉ FARIA Y DIOGO PISOEIRO
Fundadores de Biorce

Como compañía tecnológica, Biorce está redefiniendo la realización de los ensayos clínicos mediante IA. Pedro decidió transformar la industria después de vivir el impacto de un ensayo clínico en la vida de su padre. Hoy lideran el desarrollo de Aika, una plataforma de IA que ayuda a farmacéuticas, *biotechs* y CROs a diseñar ensayos más rápidos y eficientes.



NEREA CIERCO
Consultora de creatividad estratégica en Cierco

Su carrera empezó en DoubleYou y en la icónica DDB donde asumió la Dirección Creativa Ejecutiva de Madrid. Fue una de las 12 Rising Stars mundiales de la red y mujer más creativa en LATAM por Disney+, jurado en festivales como Cannes y miembro de la junta directiva del Club de Creatividad Española. En 2025 arrancó su propia agencia, Cierco.



EVA MARÍA CÓRDOBA
Fundadora y CEO de Borna Sports Technology

Hoy, la compañía cuenta con oficinas en España, Suiza y Catar, ostenta un equipo de cerca de doscientos profesionales y tiene presencia en competiciones internacionales de primer nivel. Además, es el integrador tecnológico oficial de los Juegos Asiáticos de Aichi-Nagoya 2026, uno de los mayores eventos polideportivos del mundo.

LISTA FORBES

**JOAN CORNELLA****Historietista**

Este ilustrador catalán ha logrado algo tan complicado como hacer reír a sus lectores con un humor negrísimo y un discurso cómico políticamente incorrecto (lo mismo ironiza sobre la cultura del *selfie* que sobre las drogas o el narcisismo de la sociedad actual). Entre otros hitos paralelos, diseñó la carátula del álbum *Schmilco* de la banda de culto estadounidense Wilco.

**DANIEL DALFÓ****Realizador de video**

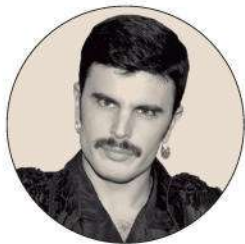
Conocido artísticamente como Dani 2000, este productor musical, DJ y director creativo español, ha destacado por su trabajo con el colectivo Mainline Magic Orchestra y por colaborar como director creativo en proyectos de la cantante Amaia, contribuyendo a la identidad de sus últimos discos y giras, lo que demuestra su versatilidad creativa entre música y dirección de arte.

**PILU CUENCA****Cocinera y creadora de contenido**

Controladora aérea de profesión y creadora culinaria por vocación, explora formas de contar historias a través de experiencias gastronómicas y proyectos junto a marcas y profesionales del sector. Su trabajo se caracteriza por reinterpretar recetas y productos desde una mirada contemporánea, transformando cada plato en una experiencia que trasciende la mesa.

**MARÍA CRUZ DÍAZ****Presidenta del Instituto de la Ingeniería de España**

Es la segunda mujer en la historia de la institución en ocupar este cargo. También es presidenta de la Asociación Nacional de Ingenieros Agrónomos y es profesora en la Universidad Politécnica de Madrid, donde desarrolló su actividad docente e investigadora en el ámbito de la edafología, la conservación de suelos y la predicción de cosechas.

**RODRIGO CUEVAS****Músico y promotor cultural**

Fusiona la música tradicional con sonidos electrónicos, pop y cabaret, creando un estilo único y transgresor que reivindica la cultura rural y la identidad *queer*. En 2023 fue galardonado con el Premio Nacional de las Músicas Actuales. En su nuevo disco, *Manual de belleza*, colaboran Ana Belén, Massiel o La Mala Rodríguez. Es conocido por sus directos enérgicos y su compromiso social y cultural.

**JOSÉ MARÍA DÍAZ****Fundador y director de Educanepal**

Premiado en la categoría Derechos Humanos en la II edición de los Premios Azul Zero, gracias a su papel transformador al ofrecer oportunidades reales a niños y niñas en situación de vulnerabilidad en Nepal. Su asociación sin ánimo de lucro lucha por prevenir el tráfico de niñas y la explotación laboral infantil, desde el distrito de Makwanpur.

GORKA OTXOA**Actor**

Es probablemente el rostro más reconocible de la serie *Machos Alfa* (Netflix), que en 2026 estrenó su cuarta temporada. El actor donostiarra nacido en 1978 comenzó su carrera en la cadena autonómica ETB formando parte de la serie *Goenkale* y más tarde en el programa de *sketches Vaya Semanita*. Su gran oportunidad en el cine le llegó en 2009 como protagonista de *Pagafantas*, por la que estuvo nominado al Goya como Mejor Actor Revelación. Ha sido una presencia constante en series como *Doctor Mateo*, *Cuestión de sexo*, *Velvet*, *Allí abajo* y en películas como *Fe de etarras* o *Un funeral de locos*. También ha frecuentado el trabajo en teatro, participando en montajes como *Olvida los tambores*, *La Ratonera*, *Bajo Terapia*, *Juntos* o *La Coartada*, y formó parte de *Los miércoles no existen*, el éxito del *off* Gran Vía que acabó saltando a la gran pantalla. Tiene pendiente de estreno en cines dos proyectos, mientras continúa colaborando en series tanto nacionales como autonómicas. Comprometido con diferentes causas sociales, es un actor muy activo en sus redes sociales, donde acumula más de 200 k seguidores.



Gorka Otxoa lleva conjunto de chaqueta y pantalón de **Fendi**; camiseta interior de **Pedro del Hierro** y zapatos de **Tod's**.

LISTA FORBES

**DR. CÉSAR DE LA FUENTE**

Director de Machine Biology Group (MBG)

Es profesor catedrático en la University of Pennsylvania, donde lidera el MBG, que tiene como objetivo desarrollar nuevos antibióticos mediante ordenadores. Han creado los primeros modelos de IA capaces de insertar genes de forma programable, ofreciendo una nueva vía para reemplazar aquellos que estén defectuosos y reprogramar células con fines terapéuticos.

**CRISTINA DÍAZ BUSTAMANTE**

Consultora

Experta en diseño, estrategia y comunicación, también es directora creativa y especialista en *mindfulness*. En 2023 fundó su studio, desde el que desarrolló proyectos de *branding* para marcas de lujo desde una filosofía *slow*, consciente y con propósito. Ha trabajado para marcas como Abadía Retuerta, Four Seasons Hotel Madrid, Taschen, Mind and Rose, París 64 o el Ayuntamiento de Zaragoza.

**BEATRIZ DE LOS MOZOS VELASCO**

Fundadora de Flabelus

Flabelus ha revolucionado la alpargata tradicional reinterpretándola con diseño contemporáneo, comodidad y valores sostenibles. En solo cinco años, la empresa se ha expandido a más de 90 países, cuenta con decenas de tiendas propias y ha impulsado la apertura de una fábrica en España que genera empleo para más de 300 personas, en su mayoría mujeres.

**JORGE DREXLER**

Músico

Excelente compositor, cantante y músico, a este uruguayo –afincado en España desde hace tres décadas– no le gusta nada que lo etiqueten como cantautor, una palabra que le resulta incluso “fea” (así lo explica en la entrevista que acompaña este reportaje). En su último álbum, *Taracá*, muestra sus raíces sudamericanas y esa pulsión rítmica que le lleva a una de sus pasiones preferidas: bailar.

**ANA DE SANTOS**

Activista y ecodiseñadora

Periodista especializada en sostenibilidad y bienestar, desarrolla su labor como consultora especializada en comunicación estratégica para proyectos de impacto positivo. Autora de *Vivir sin huella* (Planeta) y fundadora de Oxígeno Azul. Creadora de VIBENAT, un proyecto editorial para acercar la naturaleza, el autocuidado y una vida más consciente a la sociedad.

**SAYANA Y CLAUDIA DURANY**

Fundadoras de Gimaguas

Es una de las firmas de ropa favoritas de los amantes de la moda de vida *slow* y ha logrado consolidarse con una facturación estimada de 5 millones de euros, demostrando que su creatividad genera impacto real y negocio sólido. Su influencia entre el público joven ha trascendido hasta ocupar una posición de referencia dentro del escaparate nacional.

**ALEJANDRO DI TROLIO**

Chief Creative Officer de Cheil

Lidera Cheil Worldwide en Europa impulsando la creatividad aplicada a innovación, tecnología y disrupción en nuevas plataformas en más de 20 países. Suma más de 400 premios, incluidos más de 15 Leones en Cannes. Proyectos para Samsung como Impulse, Art of Hack o Unfeare muestran cómo la publicidad puede evolucionar y generar impacto real en el negocio.

**LUIS ECHEVESTE**

Presidente y CEO de Dürr

La compañía se encuentra construyendo la primera “planta de pintura del futuro”, basada en un concepto modular altamente automatizado que integra tecnologías avanzadas de aplicación de pintura, digitalización y eficiencia energética. Lo están haciendo para CEER, la primera marca de vehículos eléctricos de Arabia Saudí.

LOS 100 MÁS CREATIVOS



MIGUEL ESPADA

CEO de SpecialGuestx

Fundador de esta agencia de tecnología creativa con sedes en Madrid, Barcelona y Nueva York, especializada en crear campañas de comunicación con IA, robótica y data. Sus clientes son marcas innovadoras como Google, OpenAI, IBM y Meta. Su trabajo ha sido reconocido en los festivales y premios más relevantes del sector, como Cannes Lions, Clío, Grammy y SXSW, entre otros.



URI FERNANDEZ TUR

Director creativo ejecutivo de Fuego Camina Conmigo

Lidera el equipo creativo de Fuego Camina Conmigo, una de las agencias independientes más destacadas de España y una de las más reconocidas en los Premios Nacionales de Creatividad 2025. Su trayectoria se ha desarrollado entre la publicidad y el *content*, en la intersección entre la construcción de marca y el desarrollo de ideas culturalmente relevantes.



MARTA ESTARELLAS

Fundadora de Qilimanjaro Quantum Tech

Compañía europea dedicada al desarrollo de ordenadores cuánticos analógicos y centros de datos cuánticos. Doctora en Física y licenciada en Química, lidera la estrategia y crecimiento de la empresa, impulsando el desarrollo de infraestructuras tecnológicas clave para acelerar la próxima revolución cuántica y su aplicación en sectores estratégicos.



BITAN FRANCO Y SITO MORILLO

Directores creativos ejecutivos de Mono Madrid

Fundadores de la agencia Mono Madrid, bajo su liderazgo, la agencia ha conseguido numerosos premios en reconocidos festivales de publicidad, entre ellos destacan ocho Premios Ondas. En paralelo, lanzaron Azulverdeazul, un proyecto de moda, decoración y sostenibilidad, que tiene su epicentro y tienda física en Tapia de Casariego, Asturias.



ALBERTO FERNÁNDEZ

CEO de Happymami

Happymami han desarrollado el primer biberón diseñado a medida con la forma del pecho de cada madre. Este diseño, que evita el rechazo del bebé, viene avalado por la investigación de un equipo de matronas e ingenieros, con el objetivo de transformar la experiencia de la lactancia en todo el mundo, logrando un impacto emocional y funcional sin precedentes.



BETTO GARCÍA

Director creativo

Realiza sombrerería de alta costura a medida. Sus obras han trascendido las fronteras de nuestro país hasta las alfombras rojas internacionales y celebridades como Lady Gaga, Rosalía, Cardi B o Úrsula Corberó. Especializó su talento en el taller de la prestigiosa sombrerera Edwina Ibbtson, con quien participó en encargos para la Casa Real Británica y las carreras de Ascot.



CARLOS FERNÁNDEZ DE LA PEÑA

Consejero delegado de Telespazio Ibérica

Licenciado en Ciencias Físicas por la UCM, con PDG por IESE y Curso Monográfico de Defensa Nacional del CESEDEN, cuenta con una amplia trayectoria en la industria espacial. Cofundó Deimos, fue jefe de proyecto en la ESA, vicepresidente de ventas en UrtheCast, director de operaciones de HEAD Aerospace y director de Open Cosmos Europe.



VERO GÓMEZ

Fundadora de Col Studio

Máster en Cocina por el BCC, autora del libro de recetas *PINCH* (Espasa), colaboradora de medios gastronómicos y asesora de otros chefs y restaurantes y directora de arte, ha trabajado como creativa publicitaria en agencias como El Ruso de Rocky. Col Studio desarrolla conceptos gastronómicos para marcas como Givenchy, Valentino, Longchamp, Estée Lauder y Biotherm, entre otras.

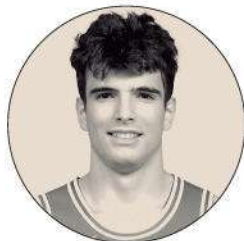
Carmelo Rodríguez (izquierda) posa con americana de **Emporio Armani**, camiseta de **Boston** y vaqueros de la colección de **JW Anderson x Uniqlo**. Willy Lomana (derecha) lleva americana de **Lacoste**, camiseta de **Cortefiel** y pantalón de **Emporio Armani**.



CARMELO RODRÍGUEZ Y WILLY LOMANA

Directores creativos ejecutivos y cofundadores de CYW

Fundada en 2018 tras más de dos décadas de trayectoria conjunta (la última etapa entre Miami y Nueva York), CYW –iniciales de Carmelo y Willy, sus impulsores– se ha consolidado como una de las agencias independientes más reconocidas y reconocibles de España. Desde sus oficinas en Madrid, están proyectando un modelo centrado en ideas que conectan entretenimiento, cultura pop y marcas. Su trabajo reinterpreta códigos muy familiares con propuestas de amplio impacto como la de las alcantarillas al Upside Down con guiño al final de la serie *Stranger Things*, el robo a Cristina Pedroche durante las campanadas de Año Nuevo como *crossover* con *Berlín* o el bolso de Aitana con AOVE diseñado por Palomo Spain. Amazon, Mapfre, American Express, Johnnie Walker, Netflix, Movistar+ o Glovo ya han confiado en CYW para hacer realidad algunas de sus campañas más comentadas y premiadas. Con la ambición intacta a pesar de los éxitos, han conseguido hacerse con una cartera de clientes tan fiel como cómplice, en línea con su propuesta.



HUGO GONZÁLEZ
Baloncestista de Boston Celtics (NBA)

El madrileño de 20 años está llamado a liderar la nueva generación del basket español. Tras pasar por la cantera y el primer equipo del Real Madrid, el pasado junio fue elegido en primera ronda del draft de la NBA por los Boston Celtics, siendo el segundo jugador más joven en debutar en la franquicia. Su garra y espíritu ganador le han hecho ganarse a la afición.



NACHO GUILLÓ
Director creativo general y fundador de Ernest

Tiene una larga trayectoria en agencias importantes como Shackleton, donde fue Director Creativo Ejecutivo y ha trabajado también en redes como McCann, Publicis o Grey. Es uno de los creativos más premiados en España (Cannes Lions, El Sol, Ondas o CdeC). En Ernest lidera la creatividad con un enfoque en ideas eficaces que generen impacto real en negocio.



PEDRI GONZÁLEZ
Futbolista del FC Barcelona

Gracias a su creatividad dentro del campo, tanto la selección española como el FC Barcelona disfrutan de un estilo de juego vistoso, ofensivo y entretenido (además de eficaz). El tinerfeño, a sus 23 años, está considerado uno de los mejores jugadores de Europa y su participación puede resultar decisiva en el Mundial que se celebra este verano en EE UU, México y Canadá.



BERTRAND K. HASSANI
Matemático y Doctor en Ciencias

Apuesta por una tesis clara: Europa puede competir en IA si domina la optimización matemática, el modelado de riesgos y los sistemas de decisión que utilizan grandes corporaciones. Desde Madrid desarrolla sistemas de optimización, modelización avanzada de riesgo y arquitecturas desplegadas en entornos regulados para banca e industria.



PABLO GONZÁLEZ BATISTA
Presentador

Periodista, guionista, locutor, director de podcast, fotógrafo o copresentador de *Todo es mentira* desde 2024, acaba de ficharlo RTVE para colocarse al frente de *Sukha*, el nuevo magacín cultural de La 2. El canario también puede presumir de otras facetas pasadas, como guionista de *Cachitos de hierro y cromo* (esos rótulos que acompañan las canciones y que tanto nos hacen reír).



GLORIA HERNÁNDEZ
Directora creativa ejecutiva de VML The Cocktail

En su agencia creatividad y estrategia de marca van siempre juntas. Filosofía que la retiene hace más de una década en la compañía, desde sus inicios en 2015 aún SCPF. Previamente, trabajó en Barcelona y Madrid en agencias como McCann Erickson, Casadevall Pedreño, Euro RSCG o Tiempo BBDO. Ha liderado proyectos para marcas nacionales e internacionales.



CARMEN HIJOSA
Fundadora de Ananas Anam

Con una sólida trayectoria en diseño y fabricación de artículos de cuero de lujo, Carmen impulsó el desarrollo y comercialización de Piñatex, alternativa vegetal al cuero, que hoy se utiliza en moda, calzado, accesorios e incluso tapicería. La empresa apuesta por el desarrollo rural y sus fibras se obtienen como subproducto de la agricultura local en países como Filipinas.



ENRIQUE KOELLIKER
Fundador de Lenom

Su firma destaca por un enfoque innovador y la capacidad para redefinir los estándares creativos dentro de su industria. Centrado en la innovación y la búsqueda de soluciones de negocio que se basen en ideas originales y entretengan al público, bajo el liderazgo de Enrique, han conseguido posicionarse como una empresa que fusiona estrategia, diseño y visión de negocio.



JAVIER IÑIGUEZ DE ONZOÑO Y ÁLEX KATZ
Officer and Gentleman

Hace 10 años fundaron Officer & Gentleman, una *boutique* independiente con vocación internacional. Su trabajo para Nike, Netflix, Booking.com o Opera GX ha sido galardonado en Cannes Lions, The One Show o El Sol, y este año han sido nombrados agencia independiente del año en el índice FICE y una de las indies líderes globales según Campaign.



JAVIER LÓPEZ, NÉSTOR GARCÍA Y ALEJANDRO VALERIO
Fundadores de Uraphex

Han creado una empresa especializada en el desarrollo de soluciones sostenibles para la regeneración de agua en los procesos industriales, con una apuesta clara por la eficiencia, la rentabilidad y el cuidado del medio ambiente. Su innovadora tecnología Phex permite ahorrar hasta un 90% de agua en procesos industriales sin utilizar productos químicos.



CARLOS JORGE
Director general creativo de ContrapuntoBBDO

Ha trabajado para marcas como Mercedes, Smart, Lotería Nacional, Jeep, Cepsa, Jazztel o Bankinter, entre otras. Cree que, para acercar las marcas a las personas, lo fundamental es entender el momento en el que se encuentran tus públicos. Carlos ha recibido múltiples premios y distinciones en festivales publicitarios, tanto nacionales como internacionales.



PABLO MADRID Y PABLO SALINAS
Directores creativos y fundadores de Mistake

También conocidos como *Los Pablos*, llevan más de diez años trabajando juntos. Ahora han dado el paso de convertir su particular forma de trabajar en una estructura propia: Mistake. Una fuerza creativa independiente con la que aspiran a hacer las cosas a su manera. Madrid es, además, el creador de contenido sobre cocina detrás de *come_blog*.

DIEGO SAN JOSÉ

Guionista

Empezó su carrera escribiendo ingeniosos *gags* para espacios de humor de enorme éxito, tales como *Vaya Semanita*, *El Intermedio*, *Qué vida más triste* o *La noche de José Mota*. En 2009 llega su primera incursión en el cine de la mano de Borja Cobeaga, con quien escribe *Pagafantas*, premio en el Festival de Málaga a Mejor Guión Novel. También junto a Cobeaga coescribió *No Controles* (2011) y la película más taquillera de la historia, *8 apellidos vascos* (2014), un auténtico fenómeno del cine patrio, de la que hubo una secuela al año siguiente, *8 apellidos catalanes* (2015). El pasado 2025 fue un año muy prolífico para San José en lo profesional, con el estreno de varias series; entre ellas, *Celeste* –con la que ha conseguido un Premio Ondas– o *Yakarta*, 3 premios Feroz, una mirada compasiva sobre la figura del perdedor a través de las vicisitudes de un entrenador de bádminton que sueña con alcanzar la gloria. Nacido en Irún en 1978, ha conseguido ir definiendo una personalidad muy marcada en cada uno de sus proyectos, gracias a un sentido del humor que bebe de la tragedia cotidiana, pero sin perder de vista a la ternura.

Diego San José
viste traje de Mirto y
camisa de Hackett.





TERE SOLAR

Artista

Su obra escultórica y audiovisual se ha exhibida en espacios de prestigio, como el Museo CA2M o el MACBA. Además, ha participado en eventos tan relevantes como la Bienal de Venecia, consolidándose como una de las voces más potentes del arte contemporáneo español. Licenciada en Bellas Artes por la Universidad Complutense de Madrid y Máster en Estudios Culturales por la Universidad Europea, su trabajo está asociado principalmente al vídeo, el dibujo y la escultura, medios que –en su caso– se complementan mutuamente. Sus esculturas suelen ser grandes, coloridas y sinuosas y remiten a hipnóticas criaturas que nos transportan a otros universos, repletos de sugerencias. La hibridación entre lo natural y lo sintético es otro de sus grandes temas discursivos. “Hacer arte es mirar con intensidad el mundo. Por lo tanto, es estar inmersa en él e investigarlo”, ha comentado en alguna ocasión. Su genética multicultural –a base de sangre española (por parte de padre) y egipcia (de madre; su segundo apellido es Abboud)– ha depositado en su sentir un discurso metafísico que se abre paso a través de su obra.



IRENE MÁRQUEZ

Dibujante

Su última obra, *La Muerte de Irene Márquez* –un cómic que se toma a risa la propia muerte de su autora, gracias a un humor tan negro como descacharrante– logró el Premio El Ojo Crítico de Radio Nacional de España el año pasado. Natural de Valdepeñas (otra manchega que triunfa), posee una mirada arriesgada y a veces incómoda, pero que ilumina aspectos inevitables de la vida.



RAFAEL MERINO

Fundador de Mach Studio

Con más de 16 años de experiencia a sus espaldas, se ha consolidado como un referente en el ámbito del arte digital a nivel internacional. Es uno de los 10 artistas globales seleccionados para las sesiones Google Flow. Además, se encuentra entre los 200 artistas digitales globales elegidos por Archive. Entre sus clientes, destacan marcas como Zara, Tous, Nike o Ikea.



ANNA MARTÍN, MARIONA FIGUERAS, MARCEL ROVIRA Y LUCAS VICÉN

Fundadores de Atom H2

Compañía que sustituye los generadores diésel por infraestructuras críticas con su sistema híbrido (solar, baterías e hidrógeno sólido), garantizando energía de forma constante, sin emisiones y una reducción del OPEX inferior al 70%. Está incubada por Ship2B, cuenta con la ayuda de Elisava y el IQS así como el apoyo de ENISA.



ÁLVARO MIGUEL

Chief Marketing Officer en McDonald's España

En 2024, regresó a España después de 14 años trabajando en Latinoamérica para esta famosa cadena de hamburgueserías. Desde entonces, se ha encargado de reforzar el posicionamiento de la marca en nuestro país, mejorando la experiencia de cliente y la relevancia hacia el consumidor, apostando por la innovación y la expansión de la presencia digital.



VERÓNICA MENÉNDEZ Y JUAN GUTIÉRREZ CANSECO

Fundadores de Agrolinera

Impulsan una nueva forma de gestionar subproductos orgánicos de origen disperso. Con formación en negocio, sostenibilidad e ingeniería de sistemas en la Universidad de Pensilvania, trayectoria profesional en EEUU y China, lideran una visión que conecta economía circular, innovación industrial y desarrollo rural, con impacto ambiental y territorial.



ANABEL MILLÁN

Creadora de Cucare Diagnostics

Investigadora Postdoctoral en el Centro de Protección Vegetal y Biotecnología del Instituto Valenciano de Investigaciones Agrarias, es ganadora del Empowering Women in Agrifood 2025. Cucare Diagnostics ofrece soluciones moleculares para prevenir pérdidas agrícolas detectando precozmente patógenos y resistencias en cultivos e insectarios.

**ADRIÁN MILLS****DJ y productor musical**

Responsable de la agencia y sello discográfico, 240 km/h, nacida en 2021 en Gotec, uno de los clubes nocturnos más reconocidos de Alemania. Su nombre simboliza la ambición de sus fundadores de duplicar los límites de la escena electrónica, inspirándose en los 120 km/h de las autopistas españolas. Adrián ha sido nominado a mejor DJ de Hard Dance y Bounce en los DJ Awards 2025.

**JULIO MOROTE Y PEDRO AIRES****Senior product manager Intl & Dance y Creative Director de Sony Music****Entertainment Iberia**

Responsables de los lanzamientos de álbumes en España, la estrategia de marketing local (radio, digital, *partnerships*), así como la adaptación de campañas globales al mercado español, también están detrás de la comunicación y conceptualización del lanzamiento de discos como *Lux*, de Rosalía.

**DAVID MIRALLES****Creador y director de formatos de no ficción**

A lo largo de su carrera ha creado y dirigido proyectos de amplio impacto como *21 días* (formato pionero y Premio Ondas), el docurreality *El Xef* (con Dabiz Muñoz) y la aclamada *G.E.O., más allá del límite*. Su última creación, *Pelayo, más allá del límite*, se mantuvo en el top 5 de Amazon Prime durante el primer mes de estreno.

**ÁNGELA NIETO****Bióloga molecular**

Profesora de Investigación en el Instituto de Neurociencias (CSIC-UMH) en Alicante y coordinadora de la Conexión Cáncer-CSIC, ha recibido el máximo reconocimiento en los premios internacionales L'Oréal-Unesco for Women in Science. La carrera de Nieto ha explorado cómo interactúan el ADN y las proteínas, o la interacción entre las células.

**CELIA MONTALBÁN****Representante**

Desde la productora Dollhouse, diseña formatos audiovisuales innovadores y “caza” nuevos talentos (La Pija y La Quinqui, Soy Una Pringada y un largo etc.). Comenzó su carrera en Radio 3 en *Siglo XXI* y desarrolló una carrera intensa en la radio (RNE, Cadena SER, M80, Los40) y la televisión (TVE, Tele5, La Sexta) recorriendo todos los terrenos de la creación de programas.

**MIGUEL OLIVARES****Fundador y director creativo de La Despensa**

Fundador de La Despensa, ha impulsado proyectos que cruzan cultura, negocio y emoción, con reconocimiento en Cannes Lions, El Sol, New York Festival, Premios Nacionales de Creatividad. Cree en las ideas que dejan huella, en el riesgo como motor y en la creatividad como una fuerza capaz de abrir caminos nuevos dentro y fuera de las marcas.

MARCOS TRUEBA**Arquitecto e interiorista**

Este arquitecto e interiorista de origen cubano se ha establecido profesionalmente en Madrid, ciudad en la que ha fundado Trueba Estudio. Allí se dan cita lo experimental y atemporal, que convergen con lo contemporáneo. Sus exquisitas edificaciones recorren el mundo entero, ya que ha diseñado viviendas en América y Europa. La Casa Ateliade (Tulum) o la Hacienda El Patrón (La Habana) sobresalen por sus armoniosos espacios y la cercanía a la naturaleza. Trueba siempre deja claro su compromiso con la artesanía local y con la sostenibilidad. Sus viviendas se caracterizan por colores cálidos, ornamentación delicada y un profundo significado de las raíces culturales. El vidrio ámbar, el alabastro, la madera de nogal, el hormigón y los tapizados en tejido *beige boucle* son algunos de sus materiales característicos (todos ellos cuidadosamente seleccionados). De su oficio, él mismo, destaca “el poder transformador y experimental de la arquitectura. Creo que es ahí donde radica el gran valor de nuestra profesión, más que en la mera necesidad habitacional”.



Marcos Trueba
lleva traje de **Emporio
Armani** y jersey
de **Hackett**.



PIPO VIRGÓ

Director creativo

En 2025 trabajó junto a Paco Badía –su compañero desde hace 24 años– y Oriol Villar en las campañas de publicidad de Banco Sabadell, justo durante la OPA hostil de BBVA, uno de los acontecimientos más relevantes del año pasado en la comunicación y los negocios. Como creativo, empezó su trayectoria en 1999, en SCPF, para –en 2005– mudarse a Madrid, a Sra. Rushmore. Después, entre 2007 y 2012 trabajó en Shackleton Barcelona. Durante dos años vivió en Londres, dedicando la mitad de su tiempo a J. Walter Thompson Londres y la otra mitad a SCPF. “Dos años tremendos”, recuerda él mismo. Aunque ha permanecido largas temporadas en las diversas agencias en las que ha trabajado, se considera “bastante cortoplacista”, en el sentido de que para él cada *brief* es el último y más importante. “Un crucigrama que hay que resolver. Con problemas que son cada vez más complejos. Más competencia, más medios y nuevas tecnologías”, añade. Asegura que disfruta trabajando en equipo y ayudando a construir con solidez –pieza a pieza– una marca. Además, es profesor en la Barcelona School of Creativity.



MIGUEL PEÑATE

Fundador de Reply Next

Tras 9 años en Google liderando el área de *apps* móviles y 3 en consultoría, lidera el crecimiento de este *software* agéntico que automatiza las comunicaciones multicanal entre empresas y usuarios. La plataforma está transformando negocios multiubicación con gran presencia en Google Maps, ayudándoles a atraer más clientes mientras reducen la carga operativa.



SALVA REINA

Actor

Monologuista de Stand Up Comedy y guionista, Reina cuenta con una consolidada carrera con multitud de apariciones. Se ha ganado el cariño del público por su trabajo en la serie *Allí Abajo*, donde interpretó al simpático celador José y por el cual en 2017 recibió premio MiM a Mejor Actor de Comedia. Ganador de un Goya por *El 47* (2025), este cómico estrena (solo en 2026) cinco películas.



MARU QUIÑONERO

Artista plástica

Con gran proyección internacional, su obra abstracta ha sido expuesta en galerías y ferias de Nueva York, París, Londres, Taipéi y Hong Kong. Maru Quiñonero ha resultado ganadora del Premio Alfonso X de Cultura tras su muestra *La Extranjera*, que ha atraído a miles de visitantes y ha consolidado su impacto creativo global desde su estudio en Madrid.



CRISTINA REY

CEO de WPP Media

Es considerada una de las ejecutivas más influyentes del mercado publicitario en España. Antes de WPP Media, fue CEO de UM España (IPG Mediabrand) y ha ocupado puestos directivos en Carat, Zenith, Optimedia o Maxus CICM. Su nombramiento coincide con una etapa clave para la compañía, que se ha redefinido como una empresa de medios integrada y basada en IA.



VITO REIG

Directora creativa ejecutiva de VML The Cocktail

Es fundadora de la marca de diseño infantil Mosquito en Alaska. De sus más de 30 años de carrera, trece los ha desarrollado en Mccann, donde ha logrado ser nombrada Directora creativa ejecutiva y llevar a Mapfre hasta su cota más alta: EFI de Oro en estrategia de marca, León de Plata en Cannes, Gran Premio en El Ojo de Iberoamérica.



MITCH ROBLES

Músico y actor

Miguel Bustamante Robles, ha recibido una nominación al Premio Goya como Mejor Actor Revelación por su papel en *Romería*, de Carla Simón, con la que pasó por el Festival de Cannes. Su perfil creativo es de lo más polifacético, puesto que combina la actuación con la música rock. De hecho, hoy en día forma parte de tres bandas de música: Boston Babies, Análisis y Escarlata.

LISTA FORBES



STEF SILVA RODRÍGUEZ
Fundadora y directora creativa de Invisible

Esta diseñadora futurista y creativa está detrás de Invisible, un laboratorio de diseño enfocado en la innovación, mediante el cual ayudan a empresas a anticipar cambios y tomar decisiones estratégicas a largo plazo. Su objetivo es entender cómo evolucionará el contexto (cultural, social, tecnológico) para ayudar a las marcas a adaptarse y crear nuevas oportunidades.



DANIELA SILVA
E-Health Medical Manager de Cigna Healthcare España

Con más de 15 años de experiencia, la especialista en Medicina Interna y e-Health Medical Manager de Cigna Healthcare España, combina medicina, tecnología y divulgación para acercar la salud al público general. Dedica parte de su labor a explicar de forma clara y accesible, a través de sus redes sociales y del podcast *Cuida tu mente, cuida tu cuerpo*.



ALAUDA RUIZ DE AZÚA
Directora de cine

Una de las voces más influyentes del cine español contemporáneo, aclamada por su ópera prima *Cinco lobitos* (2022), que le valió múltiples premios Goya, así como por su serie *Querer* (2024) y su película *Los domingos* (2025) que también ha recibido el Goya a Mejor Película (2026). Estudió Comunicación Audiovisual en la UPV, graduándose en Dirección de Cine en la ECAM.



LUCÍA SOLLA SOBRAL
Escritora

El enorme éxito de su ópera prima *Comerás flores* la ha consolidado como autora revelación tras vender más de 25.000 ejemplares, convirtiéndose en un éxito de ventas y crítica a principios de 2026. Su enfoque ha sido elogiado por su capacidad para retratar la manipulación emocional sin caer en tópicos, siendo descrita como una de las sorpresas literarias más importantes.



ALANA S. PORTERO
Escritora

Ha destacado como una figura creativa clave en 2026 por su versatilidad al consolidarse como guionista para Suma Content, en la nueva versión de *Mi querida señorita*, el lanzamiento de la edición revisada de su poemario *La habitación de las ahogadas*, y su labor docente impartiendo el taller *Tejer Pensamiento Queer*, consolidando su impacto cultural más allá de la narrativa.



EVA SORIANO
Cómica y presentadora

Desde 2021 está al frente del matinal *Cuerpos especiales* en Europa FM, un programa diario de cuatro horas que la ha consolidado como voz habitual del despertar de miles de oyentes. En paralelo, ha pasado por formatos televisivos de gran audiencia: de *Tu cara me suena* a *El desafío*, donde ha mostrado una faceta tan competitiva como vulnerable. Una doterreno de la creatividad.



ALBERT SERRA
Director de cine

Es uno de los cineastas más creativos, debido a su enfoque vanguardista y visionario. Ganador del Goya a Mejor Película Documental (2026) por *Tardes de soledad*, también ha dirigido *Pacifiction*, *El cant dels ocells* o *La muerte de Luis XIV*, y ha sido reconocido con los premios Gaudí, César y de la academia de cine europeo. También obtuvo la Medalla de Oro al Mérito de las Bellas Artes en 2024.



VALENTINA SUÁREZ-ZULOAGA Y MARGARITA RUYRA DE ANDRADE
Fundadoras de IES Fascinante

Con el propósito de dar visibilidad a diseñadores y marcas que crean moda con alma, apostando por la calidad y el respeto por los procesos tradicionales, esta plataforma multimarca combina un enfoque centrado en el comercio electrónico, con el apoyo a diseñadores locales, a través de la cual han impulsado más de 150 marcas españolas.

LOS 100 MÁS CREATIVOS



ADRIANA TAEÑO

Fundadora de Dazzle

Agencia de producción de moda, *management*, comunicación y creación de contenidos para *influencers* y otras marcas. Con foco en mercados fuera de nuestro país como Portugal, Francia o Italia, con una firme apuesta por talentos que son fuertes en Tik Tok y con un marcado perfil internacional, acaban de lanzar los nuevos Dazzle MOV y Dazzle AI.



MIN-LIANG TAN

Cofundador y CEO de Razer Inc

Marca global líder de estilo de vida para *gamers*. Bajo su liderazgo, Razer se ha convertido en un ecosistema global de *gaming* que abarca *hardware*, *software* y servicios. También ha impulsado a Razer para convertirse en uno de los pioneros en el *gaming* con inteligencia artificial, con innovaciones tanto en el desarrollo de videojuegos como en *hardware* de IA.



MARC TORICES

Autor de cómics, animador y director de arte

Barcelonés del 89, posee una larga trayectoria en fanzines y en el movimiento *underground*. Sin embargo, fue a partir de su personaje *Cornelius*, un perro excéntrico y algo perdedor, cuando logró abrir una tercera vía entre la novela gráfica sesuda y el cómic experimental (con éxito, además). Por otro lado, ha coescrito y codirigido varios cortos animados.



ANNA TORRENTS, LÍDIA TARANILLA Y GRAEME HARRIS

Fundadores de Metly

Esta empresa busca ayudar a los equipos de desarrollo comercial farmacéutico a gestionar todas sus oportunidades (desde descubrir socios potenciales hasta negociar y cerrar acuerdos) de colaboración, desde un solo lugar. La plataforma utiliza inteligencia artificial para acelerar la búsqueda de acuerdos de licencia y fabricación en la industria farmacéutica.



ÁNGEL TORRES Y LUCAS PAULINO

Fundadores y dir. generales creativo de El Ruso de Rocky

Ángel y Lucas han ganado múltiples premios por su primer corto *El cuento*. Comenzó su andadura en Tiempo BBDO, para pasar a formar parte de Publicis Lado C, hasta su salto a Sra. Rushmore. En 2014 crea El Ruso de Rocky junto con Paco Rodríguez y Amaro González, donde ha desarrollado campañas para El Corte Inglés, Mahou, Mixta, Bankia o Samsung.



MATÍAS UMPIERREZ

Artista transdisciplinar

Destaca como un referente de la creación transdisciplinar en Iberoamérica. Su trabajo explora la relación entre espectador y ficción, situándose en un cruce entre artes performativas, visuales y prácticas curatoriales y se ha presentado en instituciones como Nave 10-Matadero Madrid, Contemporánea Conde Duque, CDN-Centro Dramático Nacional o el Museo Reina Sofía, entre otros.



JOAN VENDRELL

CEO de NeuralTrust

Al frente de la compañía líder en seguridad para sistemas de IA y agentes, con una trayectoria internacional en Amazon, McKinsey y Mango, trabaja con grandes empresas y gobiernos para hacer que la adopción de la IA sea segura y fiable. NeuralTrust permite a las organizaciones desplegar IA con seguridad, gestionando riesgos, cumplimiento normativo y control sobre modelos y agentes.



ORIOI VILLAR

Fundador de OV

Enfocado en la construcción de marcas, ha cosechado éxitos como *Mediterráneamente* para Estrella Damm, *Haz algo que te quite el sueño* para Pikolin, *Como en casa en ningún sitio* para Casa Tarradellas, o *Solo es progreso si progresamos todos* de Fundación "la Caixa". Oriol empezó su carrera en agencias como Tiempo, Tapsa, Publicis Casadevall Pedreño y Wieden + Kennedy.

VERDAD, DOLOR Y TIEMPO



Estas tres cosas conforman, para Eva Soriano, el eje de su trabajo. Esta cómica y presentadora entiende la creatividad en el humor bajo esas tres premisas: que el mensaje sea honesto, que te remueva de alguna manera y que haya pasado el tiempo suficiente para despertar una sonrisa. Más allá de eso, la arrolladora personalidad de la catalana hace el resto

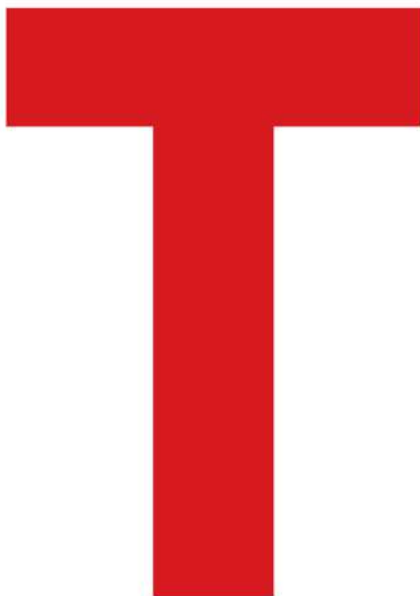
TEXTO PALOMA LEYRA FOTOGRAFÍA SILVIA RETANA REALIZACIÓN PAN CREATIVE STUDIO

Eva Soriano lleva vestido de **Emporio Armani**, sandalia de tacón de **Pedro del Hierro** y brazalete de **Emporio Armani**.



Eva Soriano
viste americana
de Fendi.





Tirada en la consulta de su fisioterapeuta, Eva Soriano (Reus, 1990) atiende la llamada con tres agujas de acupuntura clavadas en el hombro. “Esta mañana me he levantado tiesa. Una cosa que me fascina de la edad es ver cómo dormir puede lesionarte”, dice, divertida. La imagen, a medio camino entre lo doméstico y lo absurdo, resume bien su universo: convertir cualquier contratiempo en relato. A sus 35 años, Soriano es uno de los rostros más reconocibles del humor español contemporáneo, con una trayectoria que ha transitado la radio, la televisión y el teatro con naturalidad. Desde 2021 está al frente del matinal *Cuerpos especiales* en Europa FM, un programa diario de cuatro horas que la ha consolidado como voz habitual del despertar de miles de oyentes. En paralelo, ha pasado por formatos televisivos de gran audiencia: de *Tu cara me suena* a *El desafío*, donde ha mostrado una faceta tan competitiva como vulnerable.

Su carrera, sin embargo, no responde a una vocación temprana perfectamente definida. Licenciada en Turismo por la Universidad Rovira i Virgili, comenzó su recorrido profesional lejos de los focos, mientras alternaba sus estudios con trabajos precarios. Luego saltó a la escena: primero, musical –cantando en orquestas–, una experiencia que, asegura, le sirvió para perder el miedo escénico y aprender a leer al público, y después, la vertiente cómica, que terminó por imponerse. “Desde pequeña he tenido mucha imaginación y también he sido siempre una gran mentirosa, y para serlo tienes que saber inventar muy bien, sobre todo cuando era más pequeña”, explica. “Ahora lo soy, pero de manera funcional. Creo historias a partir de un imaginario”.

En su forma de entender el humor, Eva no se reconoce en una idea romántica de la inspiración, sino en una mezcla de intuición y método. “La comedia en mi caso surge de mis vivencias. Hay una parte inconsciente, pero también una muy consciente, porque lo que cuento no deja de ser verdad”. En su relato aparece constantemente esa tensión entre lo vivido y lo construido, entre lo espontáneo y lo trabajado. En esa reivindicación de la invención hay también una defensa del humor como herramienta para procesar la realidad. “La comedia sirve para anestesiar la actualidad o situaciones que de otro modo no podríamos transitar”.

Pero su proceso creativo no es ingenuo ni automático. Soriano describe cómo todo aquello que narra son cosas que le pasan, que escucha o que siente. “Mi comedia parte de cómo explico yo una realidad de la que soy consciente. Y debe tener verdad, haber pasado o ser algo que a mí me haya movido”, explica. “Y cuando creo que algo es suficientemente interesante, lo anoto. Pero que yo piense: ‘madre mía, esto es graciosísimo’, no significa que lo sea. Es decir, el humor tiene también sus herramientas para que funcione. Ya sea una exageración cómica o un dato reiterativo. Este trabajo tiene su método y su elaboración”.

Eva se apoya, en este sentido, en un principio que repite como un mantra: “La comedia es verdad, dolor y tiempo”. Una suerte de premisa vital que explica así: “Un chiste necesita tiempo y perspectiva para que sea oportuno. O sea, si de repente pasa algo muy grave y a los dos minutos estás haciendo una broma, ya no es un chiste, es un comentario de mal gusto”. La verdad, por su parte, apela a las emociones básicas: “Si yo te cuento algo con lo que tú no empatizas o que te parece una mentira como una casa, no hay conexión posible”. Y continúa: “Y tiene que tener dolor, porque si hay dolor, llega a un lugar en el que te remueve. Creo que los mejores chistes llegan de un lugar en el que dices: ‘Hostia’... Vaya, que tiene que tener también esa parte en la que le des una pensada a lo que te acaban de decir”. La conciencia del contexto –social, emocional, temporal– se convierte así en una condición indispensable. “Un cómico tiene que estar ubicado en la realidad. Si no lo está, patina”.

Esa mirada analítica sobre su oficio convive con una lectura muy concreta de su propia trayectoria. “Yo soy el fruto de todos mis fracasos”, afirma. La frase, lejos de ser retórica, resume una filosofía personal que atraviesa toda la conversación. “Hay una cultura del éxito que todo el rato te dice: enfócate en tus metas. Pero no se habla de la cultura del fracaso. El éxito no es más que una acumulación de fracasos y creo que todo aquel que no haya →

pasado por uno, no valora de verdad lo que es el éxito. Yo soy una gran perdedora porque gracias a vivir derrotas muchas veces he conseguido enfocarme en victorias. Tienes que saber perder: forma parte del juego”.

Esta humorista y presentadora tan poderosa todoterreno ha reconocido sin rubor momentos de desgaste emocional o dolorosos en sus monólogos o en sus programas, sobre cualquier escenario. Desde sus rupturas o sus conflictos cotidianos a sus limitaciones físicas. Durante su reciente paso por *El desafío*, donde los retos le causaron lesiones y hasta alguna lágrima, le ha obligado a matizar esa relación con la derrota: “Para mí ha sido un ejercicio de catarsis interesante. Soy muy competitiva, me gusta mucho ganar. Eso es algo que me define como persona. Pero me he dado cuenta de que, aun perdiendo, nunca tiro la toalla. Y eso me ha gustado mucho porque, incluso viendo que era imposible ganar, no he tirado la toalla en ningún momento. Me he dado cuenta de que soy muy luchadora. Y pensar eso sobre ti misma es muy gratificante”.

Esa misma lógica la aplica a su vida cotidiana. Se define como optimista, aunque desde una sabia perspectiva: “Si algo no sale como quiero, intento encontrarle el lado positivo. Aprender y seguir. No me suelo enroscar”, reconoce. La idea no es tanto evitar el error como integrarlo: “Detectamos debilidades y las convertimos en fortalezas”.

En su recorrido vital, la comedia aparece también como una herramienta de afirmación personal. “Es fruto de intentar destacar, de decir: tengo que gustar, tengo que llamar la atención de alguna forma”. Una pulsión que conecta con su propia historia familiar: “Mis padres siempre vieron en mí mi faceta artista, destacaba en lo creativo”. Recuerda una infancia feliz y guasona, aunque marcada por un punto de competencia doméstica: “Fui hija única durante seis años. Luego nació mi hermana y tuve que sacar herramientas para que me hicieran caso. La comedia en mi vida seguramente sea fruto de intentar destacar, de esa necesidad que tengo que gustar o de llamar la atención de alguna forma”.

Durante mucho tiempo, sin embargo, esa necesidad derivó en una autoexigencia constante. “No me permitía disfrutar. Tenía un nivel de exigencia tan alto que era como: tengo que llegar a todo y tengo que hacerlo increíble”. Esa presión, habitual en profesiones ex-

puestas, acabó por desconectarla del placer de su propio trabajo. Sin embargo, el cambio ha sido progresivo, pero firme. “Ahora estoy en un momento en el que me he dado cuenta de que tengo el trabajo que me gusta, que hago feliz a la gente y que me divierto. Y ahora sí me lo permito”.

En paralelo, en estos más de diez años de trayectoria, el trabajo, dice, le ha enseñado mucho de la vida: “De mí misma he aprendido un montón de cosas, como que ser vulnerable no te hace ser débil, que pedir ayuda no hace que seas menos válida y, sobre todo, he aprendido a disfrutar... porque hubo un periodo de mi vida en el que me vi inmersa en muchas cosas y me imponía un nivel de exigencia enorme. Eso de llegar a todo y llegar increíble o ser la mejor versión de mí misma, no me permitía disfrutar al 100%”, recuerda.

Esa toma de conciencia atraviesa también su espectáculo teatral más reciente, *Disfrutona*, donde convierte esa reflexión en discurso escénico. “Hoy todos recibimos mil estímulos por hora y nos olvidamos de disfrutar”, señala. Frente a esa velocidad, reivindica la pausa: “El otro día, por ejemplo, pensé en la Eva de hace siete años, y sé que estaría hiperorgullosa de llenar teatros de mil personas. Por eso procuro parar y pensar en lo que estoy consiguiendo”. Ese ejercicio de perspectiva no es menor: “Es el producto de tu trabajo, de tu esfuerzo”.

Más allá del equilibrio entre disfrute y responsabilidad aparece también su relación con el dinero, de la que habla sin ambages. “Decir que el dinero no importa me parece hipócrita. A mí me gusta, porque aligera muchos problemas”. Su discurso se apoya en la experiencia: “Vengo de una familia de clase media. Y cuando has tenido que trabajar para pagarte la universidad, aprendes a valorarlo muchísimo”. Más que una aspiración, el dinero es para ella una herramienta de estabilidad: “No derrocho, pero me da tranquilidad”.

En un momento cultural en el que la risa parece omnipresente, introduce un matiz incómodo pero lúcido: no todo el mundo conecta, no todo funciona siempre, y ahí también reside parte del oficio. El suyo, en cualquier caso, sigue creciendo desde un lugar muy concreto, el de quien ha aprendido a convertir la experiencia —con sus caídas, sus excesos y sus hallazgos— en una forma de relato compartido. **1**

**“CREO HISTORIAS
A PARTIR DE LO IMAGINARIO.
DE PEQUEÑA, ERA UNA
GRAN MENTIROSA, Y PARA
MENTIR BIEN TIENES QUE
TENER MUCHA IMAGINACIÓN”**

"Busca un amante que te mire como si fueras un bizcocho de bourbon". Frida Kahlo

ForbesWomen

Nº 17

NADA PERSONAL, SÓLO NEGOCIOS

MARZO

LAURENCE DEBRAY

HIJA DE REVOLUCIONARIA VENEZOLANA Y BIÓGRAFA DEL REY JUAN CARLOS

LAS
50
LATINAS
A SEGUIR
2026

ESPECIAL LONGEVIDAD

JOSÉ VIÑA, CATEDRÁTICO Y EXPERTO EN ENVEJECIMIENTO

LA ARTISTA CLAUDIA STILIANOPOULOS ESTÁ DE VUELTA

MARÍA RODRIGO, LA CAZATALENTOS DEL CINE ESPAÑOL

ENTRAMOS EN CASA DE FARAH DIBA, ÚLTIMA EMPERATRIZ DE IRÁN



EN EL NOMBRE DEL REY

ForbesWomen



@forbeswomen_es



Brands.
Influence.
& Data.

SpainMedia.

PIENSO LUEGO BAILO



Jorge Drexler lleva media vida en España, pero su otra media en Uruguay ha ido ganando peso en los últimos tiempos. En su decimoquinto álbum, *Taracá*, muestra más que nunca sus raíces. También se hace notar más esa pulsión rítmica que le impide quedarse quieto y le aleja de la etiqueta de cantautor. El embajador global de la música iberoamericana lo tiene claro: ante la duda... baila

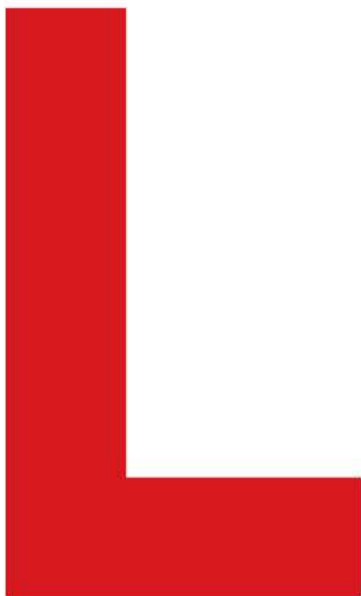
TEXTO JESÚS RODRÍGUEZ LENIN FOTOGRAFÍA ADRIÁN RÍOS REALIZACIÓN PAN CREATIVE STUDIO

Jorge Drexler
posa con traje y
camisa de **Fursac**;
zapatos de
Emporio Armani y
reloj de **Hermès**.





El músico lleva traje **Emporio Armani** y camiseta negra de **Cos**, collar y anillos de **Barbatos** y lentes de **Mykita Raymond**. El reloj es de **Hermès**.



La casualidad ha querido que Jorge Drexler (Montevideo, 1964) empiece la gira promocional de presentación de su decimoquinto álbum, *Taracá*, justo cuando el universo “se hace lenguas” del triplete de goles de su compatriota Federico Valverde, capitán del Real Madrid, frente al Manchester City de Pep Guardiola. No es un secreto que el más internacional de los músicos uruguayos es futbolero, seguidor del Club Atlético Peñarol de su Montevideo natal, al que escribió una canción, *La vida entera*, que estrenó en directo en la inauguración del nuevo estadio del club el 27 de marzo de 2016.

No es una digresión banal. Drexler lleva asentado en el éxito de su carrera musical media vida. La media vida, precisamente, que lleva viviendo en Madrid, donde se instaló en 1995. Antes ya había vivido de otra manera, de una manera “normal”, si quieren interpretarlo así, como médico otorrinolaringólogo en ejercicio, aficionado a la música y a escribir canciones. En esa vida ‘normal’, como a mucha gente –pero pocos músicos–, le gustaba el fútbol. Y aquí, como inmigrante privilegiado, ha podido establecer vínculos de amistad con la nutrida y cambiante representación de futbolistas de éxito que han pasado por la capital. “Llevo 30 años aquí y voy teniendo vínculos, que luego voy perdiendo”, cuenta. “Uruguay produce muy buenos jugadores y tuve un vínculo más fuerte con Diego Godín y con Diego Forlán. Quedaba para comer con ellos, pero las plantillas se renuevan muy rápido y no me da el ritmo. Sí que los voy siguiendo por sus diferentes equipos. Ahora está Valverde y voy a ver al Madrid, igual que iba a ver a Suárez cuando estaba en el Barcelona. Pero ahora, por ejemplo, a Ronald Araújo [defensa del Fútbol Club

Barcelona] no lo conozco personalmente. Últimamente estoy un poco desconectado del fútbol, aunque sigo mucho a la selección”.

Como persona normal que era, y es, a Jorge Drexler también le gusta bailar. Y, de hecho, *Taracá* es un disco muyailable. Quizá no lo sean todas las canciones, como era el caso de *Bailar en la cueva*, el que publicó en 2014, pero lo que sí es cierto es que este nuevo trabajo es, además, el disco en el que más vínculo musical muestra con su país natal. Un disco recorrido completamente por los ritmos del candombe montevideano (reconocido en 2011 por la UNESCO como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad), originado por la fusión de rasgos musicales, religiosos y de danza de las diversas tribus africanas asentadas en América del Sur durante la época de los virreinos, entre los siglos XVI y muy principios del XIX.

Pero esa relación con sus raíces no surgió de forma premeditada. De hecho, Drexler admite una fuerte componente de espontaneidad a la hora de componer canciones. “Me suele pasar mucho, que uno se da cuenta de las cosas después, como si lo mirara por el espejo retrovisor. Ha sido un tiempo después de hacer el disco, cuando empecé a hablar de él, cuando descubrí eso que dices [que el fallecimiento de su padre, hace dos años, le hizo reflexionar sobre su situación en el mundo], y me di cuenta de que he tenido dos impulsos similares en mi vida, uno en un disco que llamé *Frontera*, en 1999, y otro en este, en *Taracá*”.

En *Frontera* yo llevaba viviendo en Madrid desde 1995 y en 1999 decidí, después de dos discos grabados en España, volver a grabar a Uruguay y reconectar”, continúa explicando. “Y de lo que me he dado cuenta ahora es de que estos dos periodos tenían algo en común, y es que en los dos se había producido un cambio en mi estatus familiar. En 1997 nació mi hijo Pablo; y para el primer disco que hice siendo padre (e hijo a la vez, porque todavía tenía a mis padres), que fue *Frontera*, sentí que tenía que ir de vuelta a Uruguay, como a reconectar. Y en este, cuando por la muerte de mi padre, después de que unos años antes también hubiera muerto mi madre, dejé de ser hijo, también sentí lo mismo”.

Drexler considera esos dos momentos puntuales como “bisagras” de su vida, en las que se vio afectado, tal vez, “por un instinto muy primario de necesitar reubicarme, resituarme, sentirme asentado un poco en el suelo”. Cuando el suelo se le movió por primera vez fue en 1994, cuando fue invitado a actuar en el Teatro de Verano de Montevideo como telonero de Joaquín Sabina y éste le animó a instalarse en Madrid, a donde Drexler llegó al año siguiente. “Es curioso como la emigración, aunque sea la más privilegiada de todas, como es mi caso, que →

no emigré escapando de una persecución política ni religiosa, ni de una hambruna, sino que fue una emigración vocacional, es siempre un proceso traumático”, explica. “Aunque te vaya muy bien, como tengo la suerte de que me haya pasado a mí, no sólo en mi carrera, sino en mi propia migración, porque establecí rápidamente contactos aquí, me encanta la ciudad y estoy adaptado”.

Curiosamente, sin embargo, lo que Drexler no se ha sentido en ningún momento es desarraigado. “Yo, a diferencia de mucha gente, que dice que después de muchos años no se siente ni de un lado ni del otro, yo me siento mucho de los dos lados: me siento muy madrileño, donde he vivido exactamente la mitad de mi vida, y tengo tres hijos nacidos en Madrid, y me siento muy uruguayo porque tengo la suerte, para empezar, de que puedo volver a mi país cuando quiero, cuando gran parte de los inmigrantes no pueden, sobre todo en el caso de los refugiados o los exiliados. Yo he ido siempre a Uruguay, por lo menos tres veces al año”. Allí, sin embargo, no tenía casa fija hasta hace apenas un par de años, “pero en la playa, no en la ciudad; es otro motivo por el cual me estoy revinculando también, porque mi plan es pasar cada vez más tiempo en Uruguay, hasta dividir el tiempo por la mitad entre los dos lados”, explica.

Cuando llegó a España se vio involucrado, a su pesar, en la órbita de los cantautores. no sólo por la relación que había iniciado en Uruguay con Sabina, con cuyo manager comenzó a trabajar en España, sino porque empezó a darse a conocer en el pequeño escenario de Libertad, 8, un local del barrio madrileño de Chueca por el que pasaba toda la nueva ola de cantautores que provocó el recambio generacional a los Aute, Serrat, Luis Pastor o Pablo Guerrero de la generación de los años sesenta y setenta. Por Libertad 8 pasaban Pedro Guerra, Ismael Serrano, Javier Álvarez, Rosana, Inma Serrano o Paco Bello. Y, también, Jorge Drexler. Pero él, al contrario que todos estos, tenía elementos personales muy particulares que lo hacían único: su identidad iberoamericana y su afición por la músicaailable. Al contrario que lo habitual en los cantautores españoles y la profundidad y el peso específico de sus letras, con o sin componente político, el ritmo venía impreso en su bagaje. Sus referentes no eran intelectuales puros como Jacques Brel, George Brassens, Léo Ferré o George Moustaki, sino intelectuales como Chico

Buarque, Rubén Blades o Juan Luis Guerra, que no le hacían ascos al baile.

Siempre he cuestionado la definición de cantautor, con la que nunca estuve cómodo”, afirma Drexler. “No me gusta ni la palabra en sí, con ese diptongo en el medio. Y a mí, que me interesan mucho las palabras, me parece que cantautor es una palabra fea, tanto en su constitución como en lo que acarrea. No me gustan nada las definiciones que traen ya una estética muy pegada. Aquí dices cantautor y hay mucha gente a la que le produce o una admiración automática o un rechazo automático. Y los automatismos, en las elecciones estéticas, no son buenos: hay que sentarse y escuchar. Has nombrado a dos de las personas que admiro más, Juan Luis Guerra y Rubén Blades, a las que, además, admiro por eso que has señalado tan bien [un discurso potente y una sensibilidadailable también muy marcada]: me encanta bailar tanto con Juan Luis Guerra como con Rubén Blades, y sus canciones tienen un grado de sofisticación enorme y de ideas increíble. Y me encantan esos dos, pero también Caetano Veloso o Gilberto Gil, que te pueden hacer un discoailable sobre física cuántica. Cuando uno escucha a alguien o lee a alguien yo prefiero que la interacción se produzca en el número mayor de planos de la personalidad posibles: el plano de las ideas, el plano corporal (la parte física de la vida y de la música) y el plano que se encuentra en medio, el emocional. Me encanta cuando el ser humano vibra en esas tres y entonces es cuando lo puedo llamar, de alguna manera, ‘completo’. Es muy curioso, pero el público mío latinoamericano es, de promedio, unos diez años más joven que el de España y creo que se debe al hecho de que en España me ha costado mucho salir del encasillamiento del rótulo de cantautor”.

Como anima el título de una de sus nuevas canciones, *Ante la duda, baila*, en la que recuerda las veces en las que las autoridades de ambos lados del Atlántico han tratado de prohibir el baile, la gira internacional de presentación de *Taracá* –que dará comienzo el 10 de abril, en Argentina,

y que en otoño llegará a España, donde actuará, de momento, en los tres más grandes recintos que se pueden imaginar: el Movistar Arena de Madrid (26 de septiembre), el Roig Arena de Valencia (16 de octubre) y el Palau Sant Jordi de Barcelona (31 de octubre)– promete ser una invitación absoluta a bailar... y pensar, porque, como decíamos al principio, divertirse puede ser una decisión intelectual. **■**

**“CANTAUTOR,
A MÍ QUE ME INTERESAN
MUCHOS LAS PALABRAS, ME
PARECE UNA PALABRA FEA,
TANTO EN SU CONSTITUCIÓN
COMO EN LO QUE ACARREA”**

ABRIL
MAYO
2026

NÚMERO 5
5,99 €

Nautik

NÁUTICA Y YATES

«Los griegos te llamaban Poseidón; los romanos, cecih... Aquaman». **Homer Simpson. SpainMedia.**



Rocío Crusset, sobre un Astondoa 577 Coupé

ESPECIAL PALMA INTERNATIONAL
BOAT SHOW 2026
We love Palma International
Boat Show 2026

ROCÍO CRUSSET, A BORDO CON
LA MEJOR MODELO DE ESPAÑA
Rocío Crusset, on board
with Spain's top model

LOS PUERTOS ESPAÑOLES
Y SUS LÍDERES
Spanish ports
and their leaders

AGUA DE ROCÍO

Nautik



@nautikmagazine



Brands.
Influence.
& Data.

SpainMedia.

EXP'92[®]
SEVILLA



AVE

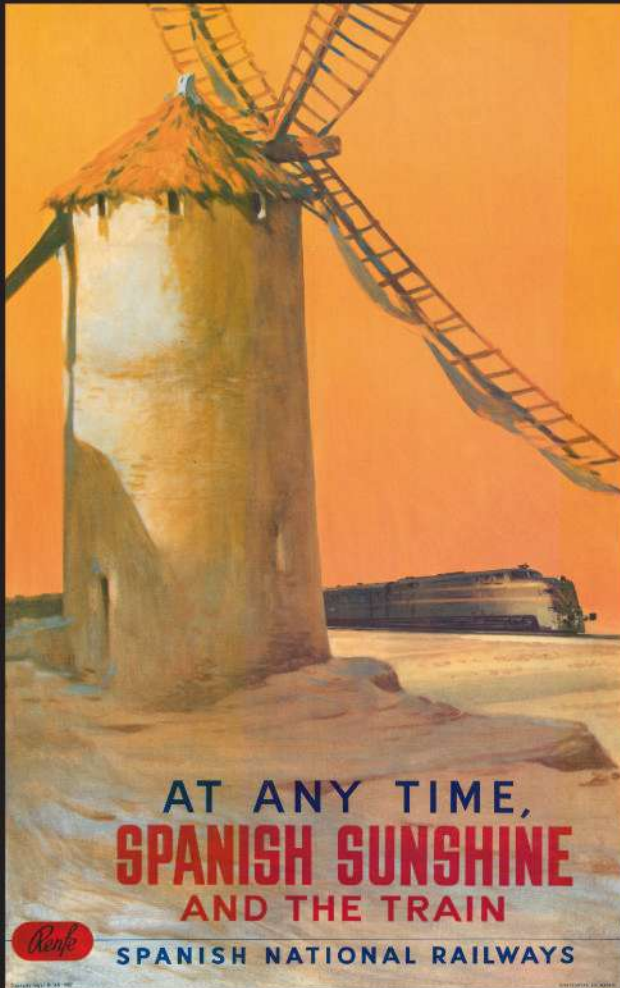
ALTA VELOCIDAD ESPAÑOLA

UN EQUIPO EN MARCHA

¡VIAJEROS AL TREN!

La Semana Santa supondrá una piedra de toque para las comunicaciones ferroviarias en España. **El regreso de muchos viajeros pondrá a prueba la confianza en uno de los grandes ejes vertebradores del país.** Como muestra de esta relación histórica, el Museo del Ferrocarril de Madrid celebra la exposición 'Viajar en el tiempo: 85 años de publicidad de Renfe'

↳ A la izquierda, campaña promocional del AVE Madrid-Sevilla en 1992, el hito modernizador con el que Renfe y España comunicaron la definitiva transformación del país.



MAROC

PAR LA
BLAND LINE
DE
GIBRALTAR

La route la plus confortable
La traversée la plus courte

Les Compagnies de Chemins de fer PARIS-ORLÉANS et du MIDI, en combinaison avec la COMPAGNIE INTERNATIONALE DES WAGONS-LITS, assurent un service de luxe journalier par le SUD-EXPRESS, entre Paris et Madrid, en plus des autres trains réguliers. Un service bi-hebdomadaire de luxe existe également entre Madrid et Algésiras (Gibraltar). Billets directs et enregistrement direct des bagages de Paris-Ouest d'Orléans à Algésiras et Gibraltar en vice versa.
La Compagnie franco-espagnole de Chemins de fer de Tanger à Fez et la Compagnie des Chemins de fer du Maroc assurent dès maintenant (octobre 1934) des services réguliers et confortables entre Rabat et Fez, par Kénitra et Meknes; vers avril 1935, la ligne Casablanca-Rabat sera également ouverte et ultérieurement la ligne Marrakech-Casablanca.

Pour tous Renseignements s'adresser à:

↳ Aunque el auge del turismo se produjo en la década siguiente, a mediados de los 50 Renfe –que aún no incluía su nombre en los carteles– comienza a pensar en el viajero internacional. Los recorridos atraviesan fronteras, igual que sus campañas se enfocan a informar en inglés y francés a los visitantes de un país que se esfuerza por reconstruirse.

FERROCARILES DE "M-Z-A" Y DEL "MIDI"

CHEMINS DE FER ET HOTELS DE MONTAGNE



Henri Germain
FONT-ROMEU
ALTURA 1800^M CERDAÑA FRANCESA
EL "GRAND HOTEL"

Version: H. CERMES - 19 Rue D'Orléans - Clichy - PARIS

IMP. F. CHAMPENOIS. 66 Boulevard St-Michel - PARIS

**Nueva York
Madrid
Nueva York**

AMERICAN EXPORT LINES

RENFE
RED NACIONAL DE LOS FERROCARRILES ESPAÑOLES

**POR FIN,
COÑO.**

© Nobel en su día. Ha conquistado el mundo como buen hijo de su padre. Francisco, Cantalejo, Galdós, Góngora y Estacionero, escritores.

RENFE

AVE

**USTED PUEDE
VIAJAR DURMIENDO**

CON SU
AUTOMOVIL

PORQUE... NO HAY PELIGRO

SU COCHE
VA EN EL
MISMO
TREN
QUE USTED

UNA FORMULA MODERNA
PARA EL HOMBRE DE NEGOCIOS

**EVITARÁ ESTOS
OBSTÁCULOS**

COLAS
PRISAS
MOLESTIAS

ADQUIRIENDO **BILLETE DE IDA Y VUELTA**
PARA LOS **FERROBUSES**

RENFE
RED NACIONAL DE LOS FERROCARRILES ESPAÑOLES

NUEVOS EXPRESOS
Málaga - Córdoba - Madrid A. / Sevilla - Córdoba - Madrid A.

**VAMOS
A MAS...
Y
MEJOR**

RENFE
VA A MAS
VIAJA A MAS. VIAJE CON RENFE.

Nuevo servicio de venta de billetes por Internet.
www.renfe.es Punt de venda en AVE, Talgo 200, Eurovel, Alaris y TAD.

RENFE

Renfe felicita a España.

Los primeros que salieron de España hacia el extranjero, los primeros que regresaron, los primeros que viajaron en avión, los primeros que viajaron en barco, los primeros que viajaron en coche, los primeros que viajaron en tren, los primeros que viajaron en avión, los primeros que viajaron en barco, los primeros que viajaron en coche, los primeros que viajaron en tren.

RENFE

TRENES INTERNACIONALES

**PRESENTAMOS
LOS NUEVOS MODELOS
DE PARIS**

PARIS

MADRID BARCELONA

RENFE
MEJORA TU TIEMPO DE VIAJE



CAMINOS DE HIERRO DEL NORTE DE ESPAÑA



LIT. MATEU MADRID

SIERRA DE **GUADARRAMA**

SIEMPRE EN PARALELO A LA SOCIEDAD, RENFE HA REPRESENTADO LA TRANSFORMACIÓN DE ESPAÑA EN LOS ÚLTIMOS 85 AÑOS: EL AUGE DEL TURISMO, LA MODERNIDAD DEL AVE O LA EXPANSIÓN DE LA RED DE CERCANÍAS

Desde su origen en 1941, Renfe buscó con su identidad visual un propósito idéntico al de la empresa: acortar distancias con los viajeros. Es lo que refleja la exposición *Viajar en el tiempo: 85 años de publicidad de Renfe*, que acoge el Museo del Ferrocarril (Madrid), una oportunidad inmejorable para recordar el largo recorrido de una marca que ha acompañado a unas cuantas generaciones de españoles. En un momento en el que la confianza en los viajes en tren se ha visto comprometida tras los recientes accidentes ferroviarios, al echar la vista atrás se reconoce el trayecto compartido, sus dificultades y también sus hitos.

“Renfe surgió en un país que estaba destrozado por la Guerra Civil y que comenzaba 40 años de dictadura”, contextualiza Ignacio Padilla, responsable de Marca y Publicidad de Renfe, que ejerce de guía a través de esta muestra con los carteles más representativos de la empresa. “Las primeras décadas de comunicación no fueron publicidad en el sentido moderno, sino propaganda institucional o una cartelería que tenía una vocación informativa más que persuasiva. El tren era infraestructura del Estado y no una marca”.

Como señala Padilla, eso comienza a cambiar con el auge del turismo en los 60, pero la transformación real se produce una década

más tarde. “Ahí Renfe entiende que necesita una identidad coherente, que viene marcada por un momento fundacional que es el diseño de Juan Toribio de la famosa galleta de Renfe”, explica. Una identidad corporativa moderna, con criterio, y que aguantó décadas con actualizaciones como las sucesivas de Cruz Novillo. Llegaron después hitos fundacionales como los Días Azules, campañas del calado de “Papá, ven en Tren” y anuncios icónicos como el de la procesión de Semana Santa.

“La llegada del AVE en el 92 lo cambia todo”, señala Padilla. “Ahí Renfe se convierte en la empresa puntera que arrastra a un país: velocidad, modernidad, un país que quería decir que había llegado a Europa”.

Esta mirada retrospectiva sirve también como reflexión para encarar nuevos horizontes. Así lo cree Padilla: “En un operador de transporte como Renfe, donde la experiencia es cotidiana, repetida y fácilmente comparable, la marca no se construye por imposición narrativa sino por lo que demuestra. El objetivo es poner en valor lo que quienes viajan pueden experimentar y hacer marca desde abajo hacia arriba y eligiendo las batallas narrativas, sin sobrepromesas pero con la solvencia que nadie puede disputarle a una empresa que mueve 5.200 trenes diarios”.

El Museo del Ferrocarril (Paseo de las Delicias, 61. Madrid) acoge la exposición *Viajar en el tiempo: 85 años de publicidad de Renfe* hasta el próximo 31 de mayo.

Tapas

ÑAM, ÑAM MAGAZINE...

NÚMERO 113. ABRIL 2026. 5€



"Contigo solo llora, conmigo salomillo" - C. Tangana

PREMIO NACIONAL DE GASTRONOMÍA

10 AÑOS A MANDIBULA BATTENTE

CHEF OF THE YEAR 2026

Aitor Zabala, de Barcelona a rey de California

SUPERCOCINERO EN HOLLYWOOD

Tapas



@TapasMagazine



Brands.
Influence.
& Data.

SpainMedia.

Los primeros espadas de las principales compañías españolas han tenido que afrontar durante el último ejercicio retos enormes: desde la adaptación a un nuevo ciclo monetario hasta la transición energética, pasando por la digitalización de los modelos de negocio y el impacto creciente de tecnologías como la inteligencia artificial. Un año más, Forbes reúne en esta lista a los 100 directivos que mejor han sabido pilotar sus organizaciones en medio de este complejo escenario.

POWERED BY



BEST GCEO 2025



TEXTO FRAN GREGORIS

Una vez más, el sector con más peso en la lista de este año es el financiero. La subida de los tipos de interés iniciada por el Banco Central Europeo ha permitido a las entidades recuperar parte de la rentabilidad perdida durante los años de política monetaria ultraexpansiva. En este contexto, nombres como Ana Botín, presidenta ejecutiva de Banco Santander, Gonzalo Gortázar, consejero delegado de CaixaBank, o Carlos Torres, al frente de BBVA, siguen siendo protagonistas de una industria que continúa consolidándose tras más de una década de fusiones y ajustes. También destaca Josep Oliu en Banco Sabadell, mientras que Gloria Ortiz debuta en la lista como consejera delegada de Bankinter tras relevar en el cargo a María Dolores Dancausa, una de las directivas históricas del ranking en ediciones anteriores. A ellos se suma Carlos Aso, presidente de Grupo Andbank, así

como Juan Carlos Escotet, al frente de ABANCA, Iñigo Martos, responsable de Deutsche Bank España, y Juan Orti, máximo directivo de American Express en España.

Por otro lado, la transición energética hacia modelos más sostenibles y la electrificación de la economía están obligando a las grandes compañías del sector a redefinir su estrategia. Entre sus directivos más influyentes vuelven a situarse Ignacio Sánchez Galán, presidente ejecutivo de Iberdrola; Josu Jon Imaz, consejero delegado de Repsol; Francisco Reynés, al frente de Naturgy; José Bogas, máximo ejecutivo de Endesa; y Maarten Wetselaar, CEO de Moeve (antes Cepsa). También destacan perfiles como Arturo Gonzalo, al frente de Enagás, y Olvido Moraleda, presidenta de BP Energía España, que refuerzan el peso de la transición energética dentro del ranking.

Las telecomunicaciones y la tecnología también ocupan un lugar central en esta edición, con la irrupción de la inteligencia artificial redefiniendo el papel de las compañías del sector. En este contexto destacan directivos como Marc Murtra, al frente de Telefónica (tras sustituir a José María Álvarez-Pallete, uno de los nombres habituales del ranking en años anteriores), o Ángel Escribano, presidente de Indra, que toma el relevo en la compañía tecnológica. También sobresalen Meinrad Spenger, al frente de MasOrange, o Dave Das, presidente de Samsung Electronics Iberia. A ellos se suman otros perfiles como Helena Herrero, presidenta de HP para el Sur de Europa, Oriente Medio y África, o David Soto, presidente de Kyndryl.

En el ámbito de la distribución y el consumo, el liderazgo continúa en manos de algunas de las empresas más emblemáticas del tejido empresarial español. Juan Roig, presidente de Mercadona, sigue siendo la figura más influyente del sector. También destacan Óscar García Maceiras, consejero delegado de Inditex, cuya gestión ha permitido a la compañía mantener su posición como una de las marcas españolas más valiosas del mundo, y Cristina Álvarez, presidenta de El Corte Inglés, que continúa impulsando la transformación del histórico grupo de grandes almacenes. A ellos se suman Toni Ruiz, presidente

Directivos del ámbito financiero o tecnológico copan la lista de este año. Otros sectores que ganan peso son el turístico y el sanitario



y CEO de Mango; Ricardo Álvarez, al frente de DIA; o Elodie Perthuisot, CEO de Carrefour España, reflejo de la intensa competencia en el sector.

El turismo, otro de los grandes pilares de la economía española, ha consolidado su recuperación. La fuerte demanda internacional ha permitido al sector alcanzar cifras récord de actividad, impulsando a compañías como IAG, liderada por Luis Gallego, o a grandes grupos hoteleros como Meliá, presidido por Gabriel Escarrer, y Grupo Iberostar, dirigido por Sabina Fluxá, que asume un papel cada vez más visible en el grupo familiar. También destacan las familias empresarias al frente de Riu Hotels & Resorts, representadas por Luis y Carmen Riu, que continúan expandiendo su presencia internacional.



El sector industrial y de infraestructuras vuelve a aportar algunos de los nombres más veteranos de la lista. Figuras como Florentino Pérez, presidente de ACS; Rafael del Pino, al frente de Ferrovial; José Manuel Entrecanales, CEO de Acciona; Esther Alcocer Koplowitz, presidenta de FCC; o Manuel Manrique, presidente de Sacyr, siguen liderando algunas de las mayores empresas españolas con presencia global. A ellos se suman perfiles como Marc Puig, presidente ejecutivo de Puig; Sol Daurella, presidenta de Coca-Cola Europacific Partners; Demetrio Carceller, al frente de Damm y DISA; o Albert Magrans, de Roca Group.


En 2025, España también ha consolidado su posición como uno de los principales centros de producción de vehículos de Europa, en plena transición hacia el coche eléctrico. En esta

edición vuelven a figurar directivos como Wayne Griffiths, CEO de SEAT; Reiner Hoeps, presidente de Mercedes-Benz España; Leopoldo Satrústegui, presidente y CEO de Hyundai Motor España; Emilio Herrera, presidente de Kia Iberia; Jesús Alonso, presidente y CEO de Ford España; o Francisco José Riberas, al frente de Gestamp Automoción, junto a otros ejecutivos como Marco Cane, responsable de Stellantis en España, o Josep María Recasens, presidente de Renault España.



Junto a ellos, el sector de la consultoría y los servicios profesionales continúa ganando en cada nueva edición de la lista más protagonismo dentro del tejido empresarial español.

Directivos como Federico Linares, presidente de EY; Juanjo Cano, al frente de KPMG; Gonzalo Sánchez, presidente de PwC; o Héctor Flórez, CEO de Deloitte, repiten presencia en el ranking. A ellos se suman perfiles como Mercedes Oblanca, presidenta de Accenture en España, David Colomer, de IPG Mediabrand, Alfonso Rodés, de Havas Media Group, o Ana Requena, CEO de Randstad.

Otro de los ámbitos que aporta cada vez más nombres a la lista es el sanitario y farmacéutico. Directivos como Juan Abarca, presidente de HM Hospitales; Carlos Murillo, presidente de Pfizer; o Juan López-Belmonte, al frente de Laboratorios Rovi, lideran organizaciones clave para el desarrollo del sistema sanitario y la innovación médica en nuestro país. También destacan perfiles como Christoph Müller, de B. Braun España; Juan Naya, de ISDIN; o Víctor Madera, al frente de Quirónsalud. 

METODOLOGÍA

Para elaborar este listado, Forbes identificó –con los datos de las empresas financieras cotizadas y de Informa– a más de 180 compañías que superaban los 500 millones de euros de facturación en 2024 (el último ejercicio con los datos consolidados y que permite una comparación más uniforme). Después, le pedimos a un tribunal que calificase la gestión de cada una y deshicimos los empates dando prioridad a las que habían registrado una facturación superior. Una vez identificados los mejores 100 CEO de 2025 (presidentes de sus compañías en algunos casos), los presentamos en orden alfabético de apellido.

LISTAS FORBES

POWERED BY



Juan Abarca Cidón
HM Hospitales
Facturación: 719

Esther Alcocer
Koplowitz
FCC
Facturación: 9.071

Jesús Alonso ○
Ford España
Facturación: 5.204

Ricardo Álvarez
Día
Facturación: 4.369

Cristina Álvarez ○
El Corte Inglés
Facturación: 12.024

Antonio Anguita ○
Securitas Direct
Facturación: 1.240

Carlos Aso
Grupo Andbank
Facturación: 339

Javier Bardají
Atresmedia
Facturación: 802

José Bogas
Endesa
Facturación: 20.935

Ana Botín ○
Banco Santander
Facturación: 62.211

Marco Cane
Stellantis España
Facturación: 15.705

Juanjo Cano ○
KPMG
Facturación: 827

Demetrio Carceller ○
Disa y Damm
Facturación: 6.450

Roberto Cibeira
Pontegadea
Inversiones
Facturación: 37.100

Ismael Clemente
Merlin Properties
Facturación: 516

David Colomer
IPG Mediabrand
Facturación: 1.000

Daniel Cuevas *
Philip Morris
Facturación: 742

Dave Das ○
Samsung Electronics
Iberia
Facturación: 1.809

Sol Daurella ○
Coca-Cola
Europacific Partners
Facturación: 3.350

Rafael del Pino
Ferrovial
Facturación: 8.800

Javier Dueñas
Campofrío
Facturación: 1.117

Amaya Echevarría ○
Novartis
Farmacéutica
Facturación: 1.217

José Manuel
Entrecanales
Acciona
Facturación: 19.190

Gabriel Escarrer
Meliá Hotels
International
Facturación: 2.115

Juan Carlos Escotet
Abanca
Facturación: 2.600

Ángel Escribano Ruiz
Indra
Facturación: 4.843

Álvaro Fernández
Heredia ○
Renfe
Facturación: 3.769

Héctor Flórez
Deloitte
Facturación: 1.140

Sabina Fluxà
Iberostar
Facturación: 4.468

Tomás Fuertes
Grupo Empresarial
Fuertes
Facturación: 2.615

Carlos Gallardo ○
Almirall
Facturación: 896

Luis Gallego
IAG
Facturación: 32.100

Óscar García
Maceiras
Inditex
Facturación: 38.103

Ignacio Garralda ○
Mutua Madrileña
Facturación: 8.950

Arturo Gonzalo *
Enagás
Facturación: 819

Gonzalo Gortazar
CaixaBank
Facturación: 15.873

Wayne Griffiths
Seat
Facturación: 15.121

Christian Gut
Revoredo
Prosegur
Facturación: 936

Antonio Hernández
Callejas ○
Ebro Foods
Facturación: 3.140

Emilio Herrera ○
Kia Iberia
Facturación: 1.408

Helena Herrero ○ *
HP
Facturación: 1.192

Reiner Hoeps ○
Mercedes-Benz
España
Facturación: 7.142

Antonio Huertas
MAPFRE
Facturación: 34.500

Josu Jon Imaz
Repsol
Facturación: 59.000

Ana Jaureguizar *
L'Oréal España
Facturación: 1.280

Federico Linares ○
EY
Facturación: 830

Jordi Llach
Nestlé España
Facturación: 2.614

Juan Lladó ○
Técnicas Reunidas
Facturación: 6.466

Juan López-Belmonte
Encina
Laboratorios Rovi
Facturación: 764

Maurici Lucena ○
Aena
Facturación: 5.046

Victor Madera *
Quirónsalud
Facturación: 5.000

Albert Magrans
Roca Group
Facturación: 1.948

Manuel Manrique
Sacyr
Facturación: 5.200

* NUEVO EN LA LISTA ○ PRESIDENTE ● FACTURACIÓN GLOBAL

100 BEST CEO

Ignacio Mariscal
Carnicero
Reale Group
Facturación: 1.098

Luis Maroto
Amadeus
Facturación: 5.022

Ana Paula Marques
EDP
Facturación: 1.044

Francisco Martínez-
Cosentino ○
Cosentino
Facturación: 836

Iñigo Martos *
Deutsche Bank
España
Facturación: 1.071

Diego Maus
Grupo IFA
Facturación: 19.195

Iñigo Meiras
Logista
Facturación: 12.985

Jaume Miquel * ○
Tendam
Facturación: 1.105

Olvido
Moraleda * ○
BP Energía España
Facturación: 7.188

Bertrand Mothe
Makro
Facturación: 1.741

Christoph Müller
B. Braun Spain
Facturación: 668

Carlos Murillo ○
Pfizer
Facturación: 746

Marc Murtra * ○
Telefónica
Facturación: 41.315

Juan Naya
Isdin
Facturación: 643

Mercedes Oblanca ○
Accenture
Facturación: 1.274

Josep Oliu Creus
Banco Sabadell
Facturación: 6.315

Loreto Ordoñez
Engie
Facturación: 11.200

Juan Orti ●
American Express
Facturación: 63.344

Gloria Ortiz Portero
Bankinter
Facturación: 4.012

Marco Patuano
Cellnex
Facturación: 3.941

Florentino Pérez
ACS
Facturación: 37.500

Francisco
Pérez Botello ○
Volkswagen Group
España
Facturación: 4.168

Elodie Perthuisot
Carrefour España
Facturación: 9.452

Marc Puig ○
Puig Brands
Facturación: 2.030

Jaime Ramírez
Fluidra
Facturación: 2.120

Josep María
Recasens ○
Renault España
Facturación: 7.005

Ana Requena
Randstad
Facturación: 1.177

Francisco Reynolds ○
Naturgy
Facturación: 19.267

Francisco José
Riberas Mera
Gestamp Automoción
Facturación: 12.850

Enrique Riquelme
Grupo Cox
Facturación: 702

Luis Riu y
Carmen Riu
Riu Hotels & Resorts
Facturación: 3.950

Alfonso Rodés
Havas Media Group
Facturación: 415

Alberto Rodríguez-
Toquero
Mahou
Facturación: 1.571

Juan Roig ○
Mercadona
Facturación: 38.800

Toni Ruiz
Mango
Facturación: 2.682

Gonzalo Sánchez *
PwC
Facturación: 719

Ignacio Sánchez
Galán ○
Iberdrola
Facturación: 44.739

Javier
Sánchez-Prieto
IVI RMA Global
Facturación: 974

David Sastre
Seur
Facturación: 950

Leopoldo
Satrústegui ○
Hyundai Motor España
Facturación: 1.415

David Soto ○ ●
Kyndryl
Facturación: 805

Meinrad Spenger
MasOrange
Facturación: 7.388

Veit Stutz
Allianz Seguros
Facturación: 3.421

Manuel Terroba
BMW Ibérica
Facturación: 2.180

Carlos Torres Vila
BBVA
Facturación: 32.410

Daniel Tugues *
Veolia
Facturación: 2.696

Maarten Wetselaar
Moeve
Facturación: 24.868

100

FACTURACIÓN EN MILLONES DE EUROS (EJERCICIO 2024)

BEST CEO 2025

Meinrad Spenger

CEO de MasOrange

MÁS ES MÁS

La fusión de MASMOVIL y Orange, consolidada el año pasado, ha convertido a **MasOrange en la compañía líder en nuestro país** por volumen de clientes, una suma estratégica que ha multiplicado su capacidad de inversión e innovación

TEXTO DANIEL ENTRIALGO FOTOGRAFÍA JAIME PARTEARROYO



Meinrad Spenger,
fotografiado por
AERBE para
FORBES el pasado
13 de marzo
en Madrid.



N

Nos recibe con vaqueros, deportivas, camisa blanca y americana. Hoy es viernes y podría considerarse como una cortesía del casual friday, pero lo cierto es que en los headquarters

de MasOrange se respira una atmósfera moderna, relajada y *casual*, quizá herencia de aquella pequeña startup tecnológica –MASMOVIL– con la que empezó este apasionante viaje empresarial, hace ahora justo veinte años.

En sus zapatillas blancas, Meinrad Spenger –nacido en 1975 en Seckau, un pequeño pueblecito de los Alpes austriacos donde lo habitual durante

su niñez era moverse con esquís– lleva impreso el nuevo logo de MasOrange (+ O), el operador líder en nuestro país por número de clientes (más de 30 millones). La compañía de la cual es hoy CEO surgió hace dos años tras la fusión entre MASMOVIL y Orange, dando lugar a un gigante de las comunicaciones que factura aproximadamente 7.600 millones de euros al año.

Meini (diminutivo por el cual casi todo el mundo se dirige a él) recibe y saluda al equipo de *Forbes* en perfecto español –habla también alemán, su idioma natal, inglés y algo de italiano– y nos invita a pasar a su luminoso despacho, de amplias paredes de cristal. Afincado en nuestro país desde hace más de dos décadas –llegó por primera vez a España, concretamente a Málaga, en 1998 para hacer un curso de castellano–, y luego de manera permanente en 2006 para fundar MASMOVIL, está casado con una española y tiene dos hijas.

Antes de nada, ¿cómo valora este galardón Best CEO 2025?

Estoy muy agradecido a *Forbes* por este reconocimiento y también a todo el equipo de MasOrange porque este premio representa el talento, esfuerzo, motivación y los logros conseguidos por todos ellos. Yo estoy aquí por el equipo. Además, esta distinción nos ayuda a reforzar nuestro compromiso para seguir creando cosas útiles y hacer de MasOrange no solo la mejor empresa ‘de España’, sino también la mejor empresa ‘para España’. Tenemos un compromiso social y medioambiental muy importante y creemos que podemos continuar generando impacto positivo a la sociedad.

Como CEO, usted está obligado a asumir grandes responsabilidades y tomar muchas decisiones. ¿Cómo definiría su estilo de liderazgo?

Mi estilo directivo ha ido evolucionando bastante a lo largo de los años. Estoy seguro de que, inicialmente, no fui el mejor líder, pero espero haber mejorado con el tiempo. Probablemente tuve los típicos defectos iniciales de una persona todavía con inseguridades y falta de experiencia en gestión de equipos: intentar tener razón siempre o demostrar que podía hacer las cosas bien. Con el tiempo te das cuenta de que el ego no es tan importante, que estar siempre en el centro de atención no es necesario ni bueno para la empresa. Ahora, como CEO, lo que intento es ser coherente con nuestros valores de compañía, unos valores que están muy claros y definidos y que conoce toda la organización: poner al cliente en el foco, fomentar la actitud positiva, la colaboración y el pragmatismo. Básicamente, queremos gente que haga cosas y, sobre todo, cosas útiles. Así que yo, como líder, intento apoyar al equipo en perseguir estos logros. De alguna manera, prefiero ser un *servant leader* y actuar de forma coherente en esta dirección.

He leído en alguna entrevista suya que trabajó como carpintero de joven. Quizá esa idea de promover ‘cosas útiles’, propio de los oficios artesanos, haya influido en su carácter directivo.

Seguramente, sí. Aprender a hacer cosas con tus propias manos es una experiencia muy positiva para todo el mundo. A mí me sirvió para darme cuenta de que algo –un mueble, una mesa, una silla, un proyecto, lo que sea– si no está terminado del todo –si le falta una pata, por ejemplo– no sirve para nada. De ahí, quizá, me venga el foco por acabar las cosas, y que además sean útiles y generen valor. Creo que eso es un elemento diferencial nuestro. Además, →

trabajamos con visión a largo plazo y no para optimizar el beneficio a corto plazo perjudicando el futuro.

Todo empezó en 2006, hace ahora justo 20 años, cuando funda MASMOVIL, una pequeña startup de telefonía que ha terminado por convertirse en todo un caso de éxito.

Bueno, esta historia de 20 años no ha sido una historia de éxito desde el principio al fin. La primera mitad fue muy, muy difícil. Durante los primeros seis o siete años, simplemente luchamos por sobrevivir. Cada día, cada mes, buscábamos pequeños inversores, accionistas, familiares o amigos con el argumento: "Oye, si no nos ayudas, no vamos a poder pagar las nóminas del mes". Ahora, visto en retrospectiva, estos inicios tan duros probablemente han sido útiles y hayan servido para aprender a gestionar los recursos con prudencia, ser más eficientes y crecer –no tanto regalando móviles– como dando un buen servicio. Esta trayectoria ha formado nuestro ADN y es nuestra razón de ser. La misma hoy que hace 20 años: dar un servicio excelente a nuestros clientes. Y eso se refleja en nuestra visión, queremos ser líderes en satisfacción de los clientes, en talento y en impacto positivo.

Y en estos 20 años, ¿qué hitos cree que han marcado su trayectoria profesional?

Ha habido muchos. El primer hito fue que el regulador en España, la CMT (Comisión del Mercados de las Telecomunicaciones), hoy CNMC (Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia) decidió en enero del 2006 abrir el mercado español a nuevos actores; concretamente a operadores sin antenas ni redes propias. En ese momento, dos amigos, un noruego y un austríaco, llegamos

de fuera para crear MASMOVIL. Posteriormente, el lanzamiento comercial en febrero de 2008 que nos hizo pasar de las presentaciones a la realidad intentando ganar clientes. Recuerdo que otro momento muy importante para nosotros fue la incorporación al MAB (Mercado Alternativo Bursátil; hoy, BME Growth), la Bolsa para pymes que nos ayudó a lograr el apoyo de inversores aquí en España y acelerar el proyecto. Otro hito muy relevante para nosotros fue la compra de un operador con redes y antenas, Yoigo [en junio de 2016 por 612 millones de euros], lo que nos dio la oportunidad de gestionar infraestructuras, redes móviles y –más tarde– fibra óptica de banda ancha. Estos hitos han sido decisivos y a partir de ahí, gracias a un gran equipo, pudimos gestionar el crecimiento, algo muy importante en un sector –el de las telecomunicaciones– que ha decrecido un 35% en sus ingresos en los últimos 15 años. MasOrange es un proyecto de crecimiento y en el 2025 hemos conseguido aumentar nuestros ingresos, clientes y rentabilidad.

|| Como CEO, prefiero ser un 'servant leader', con el tiempo te das cuenta de que el ego no es tan importante"

Y llegamos a 2025, el año de la fusión entre Orange y MASMOVIL, dando lugar a MásOrange. ¿Por qué y cómo surge esta posibilidad?

En este sector el tamaño es relevante, la escala importa. ¿Por qué? Porque es un sector que exige mucha inversión en las redes y tiene unos costes fijos muy altos. Sin embargo, dar servicio a muchos más clientes con la misma red no aumenta demasiado los costes. Gracias a esta fusión, MasOrange da servicio a más de 30 millones de clientes móviles lo que hace que nuestra red móvil es hoy mucho más eficiente y, en consecuencia, tenemos mayor capacidad de inversión y de innovación. Y se nota, actualmente lideramos aspectos relevantes como la calidad de la red móvil y la de fibra óptica o internet en casa. Hemos sido los primeros en España en lanzar el 5G Advanced, una especie de puente entre el 5G tradicional y el futuro 6G. En ese sentido, podemos ofrecer servicios innovadores que otros no pueden dar, como por ejemplo un servicio de localización que apenas tiene un margen de error de 10 centímetros en el exterior. Todo este empuje para ser pioneros en traer los servicios más innovadores a España ha sido posible gracias a la creación de MasOrange. Además, en poco tiempo y con el grupo Orange como socio, más allá de ser campeones nacionales, hemos adquirido un ADN europeo e internacional. ¿Por qué? Porque ellos tienen presencia en 26 países –8 en Europa, 16 en África–, lo que nos ha da un *know-how*, una experiencia y un acceso a servicios innovadores muy interesante. Para las empresas, por ejemplo, Orange tiene una empresa líder en Ciberseguridad en Europa, lo que da garantías de

un buen servicio de innovación y de crear valor para nuestros clientes.

Vivimos en un entorno urbano hiperconectado, pero luego está la realidad de la España vaciada. Sé que es un tema social en el que desde MasOrange se hace mucho hincapié.

Es parte de las iniciativas en las que estamos invirtiendo para crear un impacto positivo real en las personas. Por un lado, intentamos fomentar el conocimiento en nuevas tecnologías y habilidades digitales. El año pasado, formamos a más de 50.000 personas en el uso de nuevas tecnologías y aplicaciones. Es algo muy importante, debemos avanzar todos juntos como sociedad para que nadie se quede atrás en el uso de las tecnologías. Otro tema muy relevante para nosotros es la protección de los menores en el uso de las pantallas. No solamente hacemos cursos de formación, también tenemos servicios y productos propios que protegen a la infancia como TuYo en la marca Orange. Y luego la conectividad en el ámbito rural es clave para asegurar que la población de la España vaciada puede quedarse en su pueblo a vivir y trabajar. En este sentido, conectamos poblaciones muy pequeñas con 5G y fibra. Acabamos de conectar con 5G del Valle de Valdeon en León y Abanto, un pueblo de Zaragoza que nunca antes habían tenido cobertura móvil. Esto es crear valor de verdad.

La inteligencia artificial, la IA, se ha convertido en un concepto omnipresente en la revolución tecnológica. ¿Cómo se afronta desde MásOrange la implantación de esta nueva herramienta?

Creo que somos la empresa mejor preparada en España para crear valor alrededor de la IA. ¿Por qué? Por-

II Creo que somos la empresa mejor preparada en España para crear valor alrededor de la IA"

que tenemos más clientes que nadie, ninguna otra empresa gestiona más de 30 millones de clientes. Si lo combinamos con un talento tecnológico avanzado para la gestión y operación de datos –un Big Data coherente, limpio y de calidad– obtenemos una base sobre la que desarrollar casos de uso. Hace 6 o 7 años que utilizamos la IA. En este sentido, podemos ayudar desde a las empresas pequeñas hasta las más grandes del IBEX a crear un data coherente y de calidad para desarrollar casos de uso o gestionar agentes de IA. Incluso asesoramos a las administraciones públicas. De hecho, con el apoyo de la Xunta de Galicia estamos creando una plataforma agéntica para pymes que no tienen la capacidad tecnológica ni el conocimiento para desarrollar agentes o casos de uso.

Y ya para terminar, ¿hacia dónde cree que va el negocio de las telecomunicaciones en los próximos años y qué papel puede protagonizar MasOrange en este futuro?

Tenemos una gran oportunidad como compañía. El servicio de las telecomunicaciones, la conectividad, tiene un grado de resiliencia muy alto. Todo el mundo en su vida personal o profesional necesita conectividad; de hecho, es la base para las nuevas tendencias. Por ejemplo, sin conectividad la IA no sería realmente inteligente, sino solamente artificial; los robots humanoides no funcionarían sin conectividad y la IoT tampoco. Todo esto nos da la oportunidad de –además de ofrecer esta infraestructura básica de las redes– poder construir servicios por encima de la red. Ahora mismo, por citar solo algunos casos, somos un *partner* muy atractivo para las empresas españolas en términos de ciberseguridad, de servicios en la nube, por ejemplo, en nubes soberanas en España, en IoT (Internet de las Cosas) o en otros servicios tecnológicos en los que hace cinco años no estábamos tan preparados como lo estamos ahora. Ahora sí lo estamos porque al no tener “legacy”, siempre podemos ofrecer lo mejor del mercado. Me gustaría además añadir otra reflexión que creo que es muy importante. Todos somos conscientes de que muchos de los vídeos que llegan a nuestras pantallas no son reales, sino *fake*. ¿Cómo vamos a controlar o diferenciar qué es real y qué no lo es? Los operadores de telecomunicaciones tenemos la capacidad de verificar si una persona existe o no; y eso nos da una palanca, una relevancia muy importante. En definitiva, tengo la esperanza de que vamos a cambiar la tendencia decreciente de los últimos 15 años y experimentar una subida notable de ingresos y de creación de valor, tanto para nosotros, el sector, como para la sociedad en general. 📍

Forbes

162

LAS 25 MUJERES CEO

POWERED BY



QUE DEBERÍAS CONOCER

Nuevos referentes que reflejan la creciente presencia femenina en sectores clave: Ana Paula Assis, al frente de IBM en Europa; Verónica Fisas, consejera delegada de Natura Bissé; Patricia Benito, en Openbank; Mar Pieltain, directora de Lexus España; o Carmen Fernández de Alarcón, directora creativa de Havas Creative

Rosa
Tous

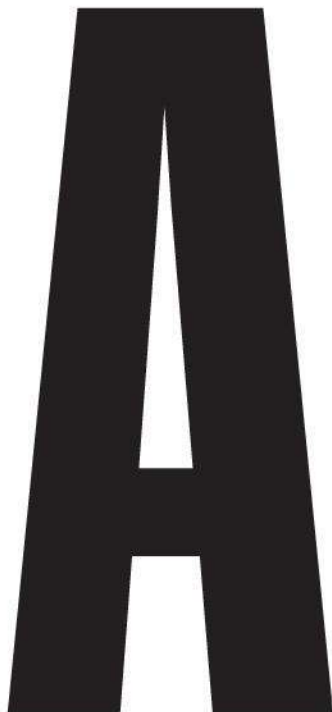
Rosa
Clará

Teresa
Martín de
la Mata

Ana
Argelich

Adriana
Domínguez

Núria
Cabutí



Aunque el avance es claro, los últimos estudios muestran que la presencia femenina en los puestos de máxima responsabilidad sigue siendo una asignatura pendiente. Según el informe *Women in Business 2026* de Grant Thornton, las mujeres ocupan actualmente el 37,3% de los puestos directivos en España, una cifra que sitúa al país por encima de la media europea (34,9%) y de la media global (32,9%).

Sin embargo, el mismo estudio advierte de que la presencia femenina en la cúspide empresarial continúa siendo limitada: solo el 18,5% de los puestos de CEO en España están ocupados por mujeres, una proporción que incluso ha retrocedido en los últimos años. En este contexto, conviene poner nombre y apellido a algunas de esas directivas que están contribuyendo a cambiar esa realidad desde dentro de las organizaciones. Uno de los ámbitos donde este

liderazgo resulta especialmente visible es el editorial y cultural. Desde 2013, Núria Cabutí dirige Penguin Random House Grupo Editorial, uno de los mayores grupos editoriales del mundo en lengua española, donde ha impulsado el crecimiento del catálogo y la consolidación del grupo en el mercado ibérico y latinoamericano. En el terreno audiovisual destaca Macarena Rey, fundadora y consejera delegada de Shine Iberia, la productora responsable de formatos de gran éxito como MasterChef, que se ha convertido en una de las referencias del entretenimiento audiovisual en España.

A las directivas habituales en esta lista año tras año se suman en la presente edición nuevas incorporaciones que reflejan la creciente presencia del liderazgo femenino en sectores clave de la economía. Entre ellas figuran Ana Paula Assis, al frente de IBM en Europa; Verónica Fisas, consejera delegada de Natura Bissé; Patricia Benito, dirigiendo Openbank; Sandra García-Sanjuán, fundadora de Starlite Group; Mar Pieltain, directora de Lexus España; o Cristina Fernández de Alarcón, directora creativa de Havas Creative.

La tecnología es otro de los sectores donde cada vez se abren más espacios para el liderazgo femenino. Destacan Mariangela Marseglia, de Amazon, e Irene Cano, de Meta, que se encargan de adaptar la estrategia global de sus compañías al mercado ibérico en un momento marcado por la transformación digital, el auge de la inteligencia artificial y la evolución de las redes sociales. Por su parte, Ana Paula de Assis, al frente de IBM

en Europa, Oriente Medio, África y Asia Pacífico. Junto a ellas destaca Carmen González Gens, que lidera el negocio de Huawei en nuestro país.

En el ámbito de la comunicación y la publicidad, sobresale Núria Vilanova, fundadora y presidenta de Atréviva, una de las consultoras de comunicación y asuntos públicos más importantes del mundo hispanohablante. A su lado aparece también Cristina Fernández de Alarcón, directora creativa de Havas Creative, que representa una nueva generación de liderazgo dentro de la industria publicitaria.



La moda y el lujo continúan siendo otro de los grandes viveros de directivas en España. Adriana Domínguez encabeza desde 2019 la firma gallega Adolfo Domínguez, a la que ha guiado en un proceso de transformación estratégica centrado en la sostenibilidad y la renovación de su propuesta creativa. En el sector nupcial destaca Rosa Clará, fundadora de la firma que lleva su nombre y una de las diseñadoras españolas con mayor proyección internacional. A ellas se suman Rosa Tous, vicepresidenta corporativa de Tous y figura clave en la expansión global de la firma de joyería, y Verónica Fisas, al frente de la marca cosmética Natura Bissé, convertida en uno de los referentes del lujo español en el sector de la belleza. En este ámbito también destaca Blanca Panzano, al frente de LVMH Watches&Jewelry en España.

La empresa familiar sigue siendo otro espacio relevante para el liderazgo femenino. Sofía Osborne representa a una de las sagas empresariales más conocidas del país desde el Grupo Osborne, mientras que Meritxell Juvé



continúa la tradición vitivinícola de Juvé & Camps, una de las casas históricas del cava español. En el ámbito turístico destaca Encarna Piñero, consejera delegada del Grupo Piñero, responsable de marcas como Bahía Principe Hotels & Resorts y protagonista de la expansión internacional de la compañía, y en el de servicios encontramos una vez más a María José Álvarez, presidenta del Grupo Eulen.



El sector financiero también cuenta con representantes destacadas en esta edición. Patricia Benito dirige Openbank, el banco digital del Grupo Santander, desde donde ha impulsado su expansión internacional y su posicionamiento como una de las principales plataformas bancarias digitales en Europa. En el ámbito de la banca corporativa

ESPAÑA SE SITÚA POR ENCIMA DE LA MEDIA EUROPEA CON UN 37,3% DE LOS PUESTOS DIRECTIVOS OCUPADOS POR MUJERES

sobresale Cecilia Boned, presidenta de BNP Paribas en España, y en el de los medios de pago, Paloma Real, que desde 2024 lidera la división de Europa Occidental de Mastercard.

En el sector energético e industrial, tradicionalmente más masculinizado, también encontramos mujeres en altos

puestos. Mar Pieltain dirige Lexus España, impulsando la estrategia de electrificación y posicionamiento *premium* de la marca en el mercado nacional.



El liderazgo femenino también se hace visible en sectores vinculados al ocio, como demuestra Sandra García-Sanjuán, fundadora de Starlite Group y responsable del festival Starlite Occident de Marbella, convertido en uno de los eventos culturales y musicales más influyentes del verano europeo. También encontramos ejemplos destacados en la industria farmacéutica. Es el caso de Ana Argelich, presidenta y directora general de MSD España; y Laura Colón, al frente de AstraZeneca España, todas ellas al frente de compañías clave en el desarrollo de innovación médica y terapias avanzadas. **1**

25 MUJERES CEO DE REFERENCIA

María José Álvarez
Grupo Eulen
Facturación: 1.794 M

Ana Argelich
MSD España
Facturación: 611 M

Ana Paula Assis
IBM
Facturación: 1.100 M

Patricia Benito
Openbank
Facturación: 350 M

Cecilia Boned
BNP Paribas España
Facturación: 1.500 M

Nùria Cabutí
Penguin Random House
Facturación: 410 M

Irene Cano
Meta España y Portugal
Facturación: 73 M

Rosa Clará
Rosa Clará
Facturación: 80 M

Laura Colón
AstraZeneca España
Facturación: 790 M

Adriana Domínguez
Adolfo Domínguez
Facturación: 136 M

Carmen Fernández de Alarcón
Havas Creative
Facturación: 415 M

Verónica Fisas
Natura Bissé
Facturación: 100 M

Sandra García Sanjuán
Starlite Group
Facturación: 47 M

Carmen Glez. Gens
Huawei España
Facturación: 647 M

Meritxell Juvé
Juvé & Camps
Facturación: 26,7 M

Mariangela Marseglia
Amazon
Facturación: 7.100 M

Teresa Martín de la Mata
Varma
Facturación: 287 M

Sofía Osborne
Grupo Osborne
Facturación: 251 M

Blanca Panzano
LVMH Watches & Jewelry
Facturación: 600 M

Mar Pieltain
Lexus España
Facturación: 540 M

Encarna Piñero
Grupo Piñero
Facturación: 987 M

Paloma Real
Mastercard
Facturación: 27.000 M (global)

Macarena Rey
Shine Iberia
Facturación: 30 M

Rosa Tous
Tous
Facturación: 523 M

Nùria Vilanova
Atrevia
Facturación: 47,6 M



OFFICINE GULLO
FIRENZE



Salone
del Mobile
Milano

COME VISIT US AT EUROCUCINA
FROM APRIL 21 TO 26

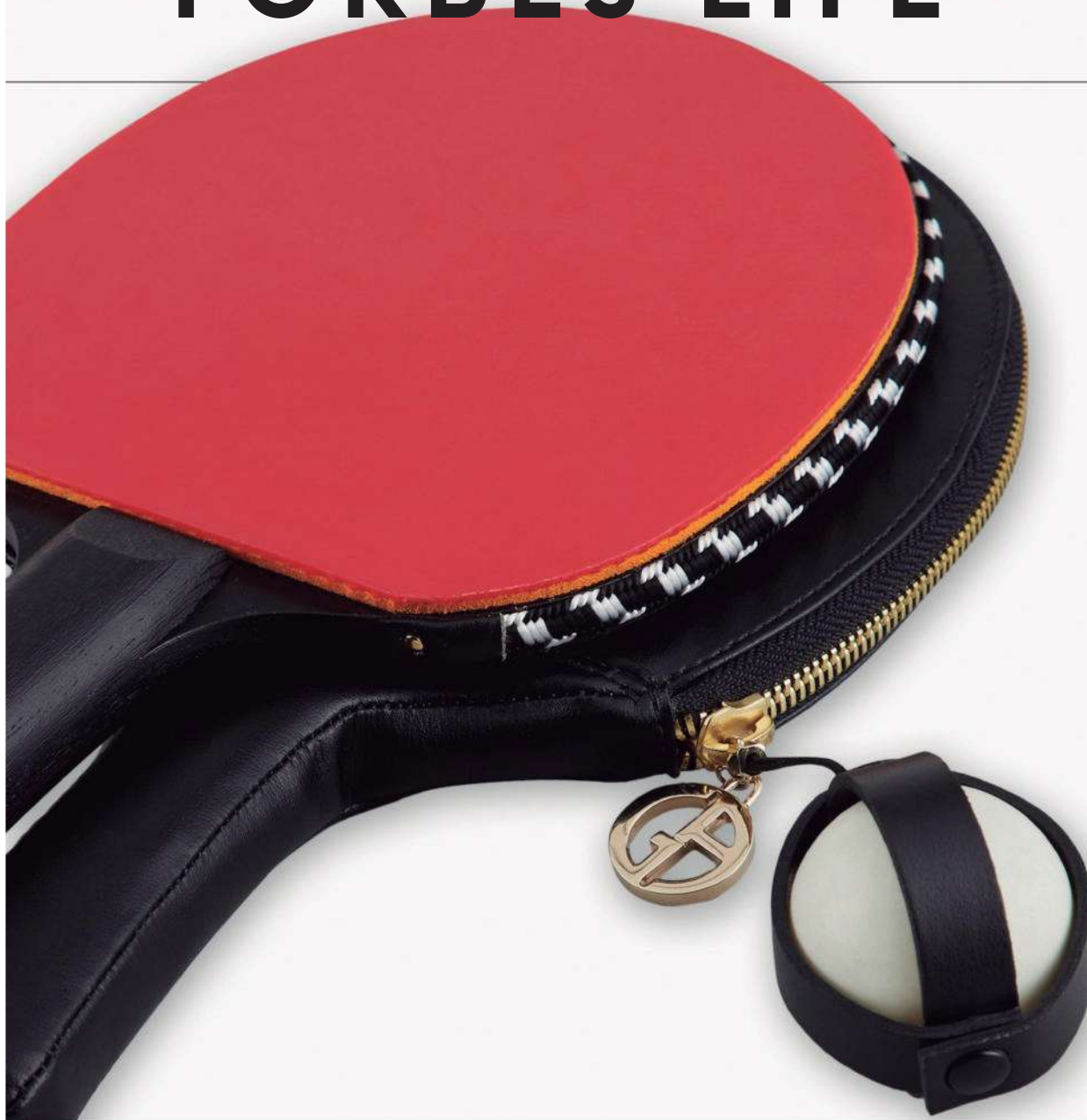
THE QUINTESSENTIAL KITCHEN
OFFICINEGULLO.COM



LOS PLACERES SENCILLOS SON EL ÚLTIMO REFUGIO DE LA GENTE COMPLEJA

• FORBES LIFE •

167



DESAFÍAME CON TU MEJOR SAQUE

Aunque Timothée Chalamet no se haya llevado el Oscar por su papel de genio del tenis de mesa en la película 'Marty Supreme', el ping-pong resurge esta primavera como deporte de moda. Con esta raqueta de **Armani** (690 euros) le añadirás un plus de estilo

Texto **D. Entrialgo****ALVENTUS****D.O. VT Cádiz**

El Piraña

Desde Trebujena (Cádiz) llega este soberbio vino de pasto –una de las debilidades de quien esto suscribemos–, sutil, delicado y elegante, elaborado por **Juan Francisco Pulido Cabral** con monovarietal Palomino. Tiene velo, sí; pero no es éste el elemento protagonista (a veces, los grandes hallazgos residen en lo contradictorio); por lo que diríamos que posee lo mejor de la bota y del velo de flor. Tono amarillo (gaditano), aromas herbáceos y una entrada fresca cítrica. Con mariscos, marida de muerte. **PVP: 18 €**

**MONTE LA REINA****D.O. Toro**

Monte La Reina VS

La denominación Toro, famosa por su uva Tinta de Toro, conserva alguna de las viñas (viejas, escasas y valiosas) que lograron sobrevivir a la filoxera, la plaga que asoló las vides españolas a finales del siglo XIX. Se salvaron sobre todo gracias a sus suelos arenosos, que impidieron la propagación del insecto. Liderado por la joven **Carolina Inaraja** y elaborado a partir de viñedos prefiloxéricos, este proyecto es un ejemplo canónico de la fuerza del *terroir* zamorano y de su monovarietal emblemática. **PVP: 37 €**

**AS SORTES****D.O. Ribera del Duero**

As Sortes

La zona del Valle del Bibel, en Ourense, se precia de elaborar uno de los mejores Codellos del país. A partir de seis pequeñas parcelas comunitarias, en gallego, plantadas hace más de medio siglo, y que **Rafael Palacios** compró en torno a 2004, cuando llegó a esta región para revalorar sus viñas, dió origen a este vino del que **Josep Roca** ha dicho: "Muestra el lado más brillante del gamay, con ese ángulo y moño en el paladar que se ficat cupicat tan brillante". **PVP: 0 €**

**LA PREBELLA****D.O. Valencia**

Celler del Roure

Esta bodega valenciana, fundada en 1996 en Moixent (concretamente en las *Terres dels Alforins*, la llamada Toscana valenciana) inaugura con esta referencia su colección **Ferrero i Senís**, apellidos del jefe de viticultura y del enólogo de Celler del Roure. Con esta nueva línea buscan explorar dos variedades muy antiguas –Arcos y Forcallà–, reinas de su antiguo mapa vitícola. El resultado es un tinto ecológico criado en tinaja de barro, ligero, fresco, jovial en nariz y profundamente intenso en el paladar. **PVP: 32 €**

**ELALBA****D.O. Ribera del Duero**

Emilio Moro

Poco a poco, los grandes rosados van ganando adeptos y presencia en el desfasado ya bipartidismo "yo soy de tintos/yo soy de blancos". Con su característico color rosa salmón –muy pálido–, Elalba 2024 acaba de ser galardonado como Mejor Rosado en los **Premios Verema**. El propósito de **Emilio Moro** al lanzar esta referencia era ofrecer algo único: el primer rosado de su bodega elaborado con un elegante *coupage* de Tempranillo y Albillo Mayor. Frescura y sutileza, sin obviar un *bouquet* complejo. **PVP: 25,90 €**

PICAR EL CEBO

Javier Sanz y Juan Sahuquillo, 30 under 30 de 2023 por su proyecto Cañitas Maite, triunfan en Madrid

Han crecido. Y no nos referimos a su edad. El talento de los chefs **Javier Sanz y Juan Sahuquillo** (Casas Ibáñez, 1998) ya fue reconocido por Forbes en su lista 30 under 30, por Cañitas Maite, en 2023. Desde entonces, la ambición de estos dos amigos de la infancia se ha extendido por el mapa desde la localidad albaceteña de 4.616 habitantes en la que nacieron. En 2022 tomaron las riendas del restaurante CEBO tras la salida de Aurelio Morales. El sector miró con cierta condescendencia su entrada en la capital. De alguna manera, esperaban un traspie por su juventud, la complejidad de la plaza y la oferta saturada de espacios similares. Pero, para sorpresa de pocos, ahí siguen. Con argumentos (en el plato) muy sólidos.

Les ayuda en esta aventura madrileña –tienen otras en Ibiza, Cataluña o Málaga– su jefe de cocina, **Jesús Barrero**. Su evolución les ha llevado a un gran momento. Se han desprendido de lo superfluo para afinar la técnica sobre un producto que, cada vez, seleccionan con más obsesión. La búsqueda de la perfección es marca personal de estos jóvenes. Se nota en sus

CEBO

Propietarios
Javier Sanz y
Juan Sahuquillo
Jefe de sala
Yassine Khazzari
Sumiller
Marisa de Sande
Jefe de cocina
Jesús Barrero

DÓNDE

Hotel Urban 5*GL
Carrera de San
Jerónimo, 34.
Madrid

TELÉFONO

91 787 77 70

WEB

cebomadrid.com

dos opciones de menú: Clásicos (160 euros) y Temporada (200). Se han aplicado ese *less is more* de Van der Rohe sin perder de vista quiénes son y de dónde vienen. Tienen un pase con tomate embotado que no debería desaparecer. Como su gamba roja de Palamós confitada a la vista en manteca de orza. O el trabajo sobre esturión ahumado donde cobra sentido el uso del caviar del que tanto se abusa como *topping deluxe*. También el calamar con rancio de ibérico o el canetón semisalvaje. Y sí, hay croqueta. En los vinos, confía en **Marisa de Sande**.



Javier Sanz y Juan Sahuquillo (derecha) son los chefs del restaurante CEBO. A la izquierda, la sala ubicada en el lobby del Hotel Urban.

CAVA DE PUROS



Esta edición exclusiva para España está disponible en cavas especializadas a un precio de 360 euros el estuche.

TRADICIÓN QUE SE DISFRUTA SIN PRISA

Hoyo de Monterrey celebra su 160 aniversario con una edición exclusiva para el mercado español, que rinde homenaje al respeto por la artesanía y el paso del tiempo

En el mundo del Habano, la artesanía sigue siendo el corazón de la tradición. Un legado que Hoyo de Monterrey ha sabido preservar durante 160 años, sustentado en la historia y el respeto por el tiempo: tiempo para cultivar la mejor hoja de tabaco, para torcer cada habano a mano y para disfrutarlo sin prisa. Su historia se remonta a 1865, cuando el empresario español José Gener la fundó y su nombre debe su origen a una histórica vega situada en la zona de San Juan y Martínez, en el corazón de Vuelta Abajo, considerada como una de las mejores tierras del mundo para cultivar tabaco.

Desde sus orígenes, los habanos Hoyos de Monterrey se han distinguido por su ligada suave y equilibrada, rica en matices, que ha conquistado a aficionados de todo el mundo. Gracias a ello, a finales del siglo XIX, la marca alcanzaba una producción anual superior a los 50 millones de cigarros.

LA EDICIÓN ESTÁ LIMITADA A 1.000 ESTUCHES NUMERADOS LACADOS EN MADERA

Con motivo de su aniversario, la firma presenta una edición exclusiva para el mercado español, Hoyo de Monterrey Le Hoyo de Río Seco 160 Aniversario. Una serie limitada a 1.000 estuches numerados, acabados en madera lacada, que contienen 10 Le Hoyo de Río Seco cada uno. Esta vitola se presenta con una anilla conmemorativa y posee una ligada cremosa, perfecta para disfrutar pausadamente. Con esta edición, Hoyo de Monterrey rinde homenaje a su historia y reivindica el valor de una artesanía que, siglo y medio después, resiste con elegancia el paso del tiempo. **📌**

MONOPRODUCTO

¿Puede ser un negocio disruptivo vender fresas con chocolate? Solo eso. Alejandro Fernández y Gonzalo Barreno han revolucionado el nuevo 'food retail' al ritmo de la viralidad de las redes

Una cola de dos horas en el Borough Market de Londres y un vaso de fresas a 16 libras que no cumplió las expectativas. Hay decepciones que encienden la bombilla. Y así se sembró la semilla de La Fresería, hoy uno de los conceptos de *retail food* más virales de la historia reciente. Sus fundadores, **Alejandro Fernández** (Córdoba, 1995) y **Gonzalo Barreno** (Madrid, 1993) gestionan ya 45 tiendas operativas y esperan cerrar el año con 122 unidades abiertas entre España, Portugal, Francia, Italia o Grecia. “Ya tenemos máster franquiciados para abrir en EE.UU. y en Colombia”, avisan. Y todo ello en tres años con un negocio basado en el monoproducto –dicen que es el futuro–: fresas con chocolate (entre otros 25 *toppings* de moda como el chocolate de Dubái o el *cookie dough*, que es una masa de galleta mediocruda).

El razonamiento fue sencillo: “Si en Londres la gente hace cola para esto, sin ningún concepto detrás, ¿qué podría pasar en España si diéramos valor real a la mejor fresa de Europa?”. Y se lanzaron sin red. ¿Simple moda? Ellos prefieren hablar de ‘fenómeno social’: “La gente ya ha dejado de probarnos por curiosidad y lo ha incorporado a su vida cotidiana. De hecho, todo el mundo puede hacerse unas fresas con chocolate en su casa, pero la clave está en la calidad”. La recurrencia de su clientela leal les acerca a hitos como el de la hamburguesa: el 45% de sus clientes vuelve cada mes. Y se han hecho fuertes en el segmento del *snack* entre el desayuno y la comida y en la merienda de tarde, que es su hora fuerte.

En un mercado tan saturado y competitivo como el actual, aseguran que intentar hacerlo todo “no funciona”. “Especializarse en algo y ser muy bueno es infinitamente más poderoso que ser mediocre en cinco cosas a la vez”. Y las cifras les avalan. De momento facturan 9 millones de euros al año. Su tienda de Alicante ha llegado a vender 100.000 euros en un mes. **■**



Alejandro Fernández (en primer plano) y Gonzalo Barreno, el pasado 17 de marzo en La Fresería de la calle de Santa Isabel de Madrid.

“LA FRESA LE GUSTA AL 92% DE LA POBLACIÓN MUNDIAL, IDEAL PARA ESCALAR EL NEGOCIO”

UN HOGAR QUE HABLA DE TI

Mallorca Select ha revolucionado el mercado del lujo inmobiliario en la mayor de las islas Baleares. ¿Su secreto? Un servicio que, además de viviendas, ofrece proyectos de vida



Deniz Hebler, fotografiado el 27 de febrero en Mallorca.

Mallorca Select no solo posee un historial probado, sino también un acceso privilegiado a oportunidades fuera de mercado, gracias a una red personal arraigada en Costa d'en Blanes y el suroeste de Mallorca. Las relaciones con propietarios, inversores y intermediarios de confianza permiten que las propiedades lleguen a sus clientes antes incluso de aparecer en el mercado. “Algunas de las mejores oportunidades son las que los clientes nunca ven *online*”, explica Hebler. “En muchos casos presentamos la propiedad adecuada antes de su lanzamiento oficial, simplemente porque conocemos a las personas detrás”.

Lo que realmente define a Hebler no es solo su acceso al mercado, sino su compromiso con comprender a la persona detrás de cada compra. Trabaja de cerca con los clientes para entender no solo qué desean adquirir, sino cómo quieren vivir: sus rutinas, prioridades, formas de viajar, recibir invitados y proyectar su futuro en Mallorca. Para él, una propiedad nunca se reduce a metros cuadrados o ubicación: es cuestión de confianza, discreción y de encontrar un hogar que refleje su estilo de vida y visión a largo plazo.

Este enfoque integral ha dado como resultado “un crecimiento superior al 2.000%, dos International Property Award y una tasa de ocupación del 90% de nuestros alquileres de lujo”. ¿Por qué Mallorca? Hebler destaca que la isla balear se ha consolidado “como uno de los destinos más deseables y resilientes en el mapa global de la alta gama inmobiliaria”. Se prevé que las propiedades prime en la isla se revaloricen entre un 5 y un 8% anual, con puntos costeros que podrían alcanzar entre un 8 y un 10%. Terreno abonado para la audaz propuesta de Mallorca Select, una compañía que entiende que un hogar no es solo un espacio físico, sino “el lienzo sobre el que se construye una vida”. 🏠

“SE PREVÉ QUE LAS PROPIEDADES PRIME EN LA ISLA SE REVALORICEN ENTRE UN 5 Y UN 8 %”



En su interior llama la atención la pantalla vertical de 13" –en Citroën la han bautizado Waterfall Screen–, que es la mayor empleada en Stellantis. Las llantas también ofrecen versiones de hasta 20", la medida más grande que ha equipado un Citroën en sus más de 100 años de historia. Y, gracias a la nueva plataforma sobre la que se monta el coche, la distancia entre ejes ha crecido 60 mm, por lo que los pasajeros de los asientos traseros han ganado espacio para las piernas.

Las luces traseras están formadas por tres elementos, una "firma" lumínica que ya se ha institucionalizado en los últimos modelos lanzados por la firma francesa.

EL COCHE DEL MES



MÁXIMA COMODIDAD

Presentado hace unos meses, la versión Business del C5 Aircross híbrido enchufable ofrece una potencia de 225 CV con 55 km de autonomía eléctrica

Hace unos meses probamos en las carreteras de Mallorca el C5 Aircross híbrido enchufable, el coche con el que Citroën completa la remodelación de toda su gama iniciada hace un par de años. Ahora llega una nueva versión, el C5 Aircross Business Plug-in Hybrid, que ofrece una mejora en su rendimiento con una potencia acumulada de 225 CV –con un motor térmico de 180 CV y un motor eléctrico de 81,2 kW (110 CV)– y un par motor combinado de 360 Nm. Adecuado para todos los usos, el nuevo Citroën C5 Aircross Plug-In Hybrid Business combina todas las ventajas de la conducción 100% eléctrica para los desplazamientos cotidianos hasta 55 km (ciclo WLTP), gracias a su motor de 81,2 kW, con la autonomía que proporciona su motor a gasolina PureTech 180 Stop & Start Euro 6.3 para los desplazamientos más largos.

Incluye dos modos de frenado regenerativo: Drive (posición D) y Brake (posición B). Este último, más dinámico, permite una mayor recuperación de la energía disponible durante el frenado y la deceleración.

Vale la pena también saber que su batería de 13,2 kW está garantizada durante ocho años (o 160.000 km), al 70% de su capacidad de carga. Y que esta permite pasar de cero al 100% en menos de dos horas, con el cable opcional de modo 3 y el cargador opcional de 7,4 kW a bordo. Pero lo mejor de todo es su excepcional comodidad y un comportamiento en carretera impresionante: el coche no se inmuta en carreteras reviradas y se comporta de maravilla sobre irregularidades y badenes, siendo, posiblemente, el SUV más cómodo del mercado. 📌



HABITAR EL LUJO SILENCIOSO

Cada proyecto de este estudio de arquitectura parte con el claro objetivo de respetar el entorno natural y mejorar la vida de quien vive allí. Para su cofundador ahí reside el verdadero lujo

L

La vocación por la arquitectura de Manuel Ruiz Moriche no nació entre rascacielos y cemento. Muy influenciado por el mar y la luz de Cádiz (nació en la Línea de la Concepción), descubrió la esencia de esta disciplina en el Patio de los Arrayanes, en la Alhambra de Granada. En ese jardín-concebido para disfrutar con la vista, el oído y hasta el olfato, gracias al aroma de los mirtos- “sentí lo que era que un espacio te estimulase a través de todos tus sentidos”. Algo que lleva persiguiendo desde hace 26 años con cada proyecto del estudio ARK Arquitectos, conocidos como “los artesanos de la arquitectura”, del que es cofundador y director creativo.

¿Qué busca cuando asume el proyecto de una nueva vivienda?

Con cada trabajo propongo provocar un cúmulo de sensaciones. La arquitectura está pensada por y para el ser humano que la habita, y logra ayudar a las personas a mejorar su vida cotidiana para que puedan alcanzar algo más sublime: felicidad.

En esa creación de sensaciones tiene mucha importancia la conexión

con el entorno, con la naturaleza...

Sí, porque para mí la arquitectura y el entorno natural deben mantener un diálogo constante. Esa interacción es el punto de partida de cualquier proyecto. Como respondió en una ocasión el gran arquitecto Álvaro Siza, “por encima de todo, es la creación de un escenario para el ser humano”.

¿Es, por tanto, esa la filosofía de la bioarquitectura de la que usted habla?

Así es. La bioarquitectura se centra en la creación de edificios que armonicen con su entorno y lo respeten para minimizar su impacto ambiental y promover una calidad de vida saludable para los habitantes.

¿Cómo se traduce a la hora de planificar una vivienda?

Todo comienza desde la fase de diseño, donde tenemos en cuenta la orientación solar, topografía, vientos, entorno vegetal, vistas... A partir de ahí se complementa con el uso de materiales naturales y ecológicos y tecnología, con sistemas de recolección de agua de lluvia y de aislamiento térmico; energías renovables; domótica etc.

“LA ARQUITECTURA Y EL ENTORNO NATURAL DEBEN MANTENER UN DIÁLOGO CONSTANTE”

Imagino que la luz, seña de identidad del estudio, también entra en juego en esa ecuación.

Es el verdadero tema central de la arquitectura; no es un añadido más sino un elemento estructural, casi físico, que moldea y define los espacios. Esa luz es uno de los mejores vehículos para crear atmósferas y transmitir emociones.

Se habla mucho del lujo silencioso, tranquilo. ¿Cómo se traslada esa idea a la arquitectura?

Se manifiesta en la luz que entra suavemente por una ventana, en la elección de materiales, en la sensación de calma... Consiste en otra forma de entender el lujo: no se impone, no grita, no necesita ser admirado para existir. Es una propuesta que cede todo el protagonismo al lugar desde la discreción y la armonía y solo se descubre al habitar el espacio. Eso es lo que busco con mis proyectos, casi como si quisieran pasar desapercibidos para que el entorno brille por sí mismo.

Para terminar, ¿qué retos cree que afronta la arquitectura y cuáles son sus próximos proyectos?

Tras 26 años, entendemos que en arquitectura la innovación es constante y nos obliga a estar alerta a las exigencias de nuestros clientes y del mercado de alto nivel. En cuanto los proyectos, más allá de Nueva York, Miami, Emiratos Árabes o Australia, la demanda ha aumentado en Marbella, Zagaleta y Sotogrande, así como en Madrid. Seguir diseñando y construyendo estos proyectos es ya un sueño del que me siento agradecido a diario. 📍



Manuel Ruiz Moriche
fotografiado el 9 de
marzo en las oficinas
de ARK Arquitectos.

ESCULPIENDO EL SONIDO

Como emblema del audio de lujo, la danesa Bang & Olufsen celebra la vigencia de sus valores centenarios –audacia, innovación, artesanía y belleza– con un modelo único, Beolab 90 Titan Edition

Además de dirigir Bang & Olufsen, Kresten Bjørn Krab Bjerre supervisa de cerca el diseño de los nuevos modelos de la compañía.



S

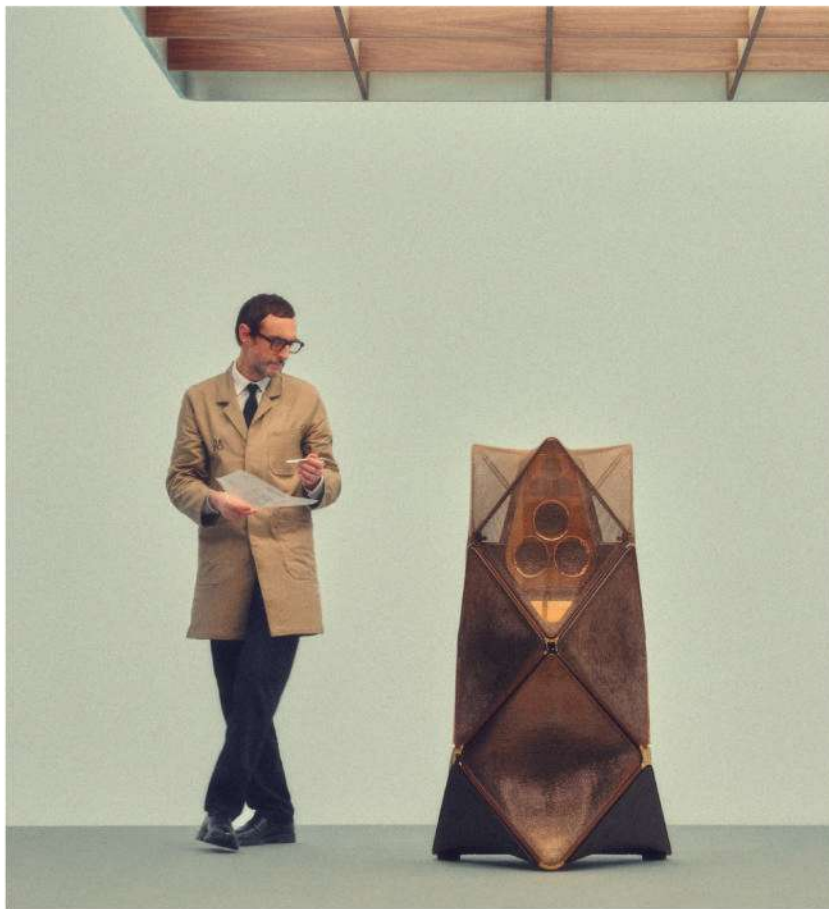
Sonido y lujo es un binomio que tras más de un siglo de historia Bang & Olufsen ha elevado a la excelencia. Para hablar de los nuevos proyectos de la firma danesa, *Forbes* dialogó con su Senior Director, Kresten Bjørn Krab Bjerre, un ingeniero que llegó a la compañía danesa en 1994 y ha estado detrás de algunos de sus modelos más emblemáticos. También del Beolab 90 Titan Edition, un diseño que celebra la identidad de Bang & Olufsen.

¿Cómo concibieron Beolab 90 Titan Edition y qué debía representar?

Desde el inicio se concibió como una declaración de intenciones por nuestro centenario: no como una pieza nostálgica, sino como una reinterpretación audaz de nuestro altavoz más icónico. Elegimos el Beolab 90 porque representa la expresión más pura de la filosofía acústica y la ambición tecnológica de Bang & Olufsen. Con la Titan Edition, creada a través de nuestro servicio Atelier, depuramos el diseño hasta su esencia estructural, celebrando el aluminio, la precisión y la artesanía al más alto nivel. Representa quiénes somos: una marca en la que convergen innovación, arte e ingeniería, que honra 100 años de legado mientras define el futuro del audio de lujo.

¿Qué valores de Bang & Olufsen están aún más vigentes hoy?

Seguramente la curiosidad y el coraje, junto con la confianza para pensar de manera diferente. Desde el año de su fundación, 1925, Bang & Olufsen ha desafiado las convenciones, ya sea



Como en esta versión del Beolab 90 Titan Edition, Atelier Bespoke personaliza la experiencia en cualquier tono, material o acabado y hasta el último de los detalles.

en tecnología, en la estética de sus piezas o en los materiales utilizados. Creemos en la calidad sin concesiones, en diseñar productos que perduren durante generaciones y en crear experiencias emocionales a través de un sonido extraordinario. La artesanía, el diseño, la durabilidad y el equilibrio entre innovación y belleza no son valores del pasado para nosotros: siguen siendo nuestros principios operativos.

¿Cómo refleja Atelier Bespoke el compromiso de la marca con la artesanía, la individualidad y la idea de lujo contemporáneo?

Atelier Bespoke encarna nuestra convicción de que el verdadero lujo es personal. Nos permite ir más allá de la personalización para entrar en la co-creación, trabajando de la mano con nuestros clientes para crear piezas completamente únicas en cuanto a materiales, acabados y expresión. No se trata de hacer declaraciones más

ruidosas, sino de lograr un significado más profundo, e individualizado.

Como alguien que conoce tan íntimamente la marca, ¿con qué artículo tiene una relación especial?

El altavoz Beolab 90 es especial para mí porque representa una ambición sin miedo: un producto en el que ingeniería y escultura se fusionan. Estuve implicado en su desarrollo, por lo que experimenté de primera mano el nivel de innovación y artesanía sin concesiones que hay detrás. También siento una gran admiración por el Beosound 2, que demuestra cómo una tecnología acústica avanzada puede expresarse en una forma compacta y arquitectónica que se integra de manera elegante en el hogar. Juntas, estas piezas expresan todo el espectro de lo que representa Bang & Olufsen: innovación audaz, diseño escultórico y una conexión emocional a través del sonido. **1**

CERCA DE TI

El ejecutivo dirige uno de los proyectos industriales más relevantes de la alimentación en España, combinando innovación constante, producción local y la consolidación de marcas estratégicas



David Saliot es el CEO de Lactalis en España y Portugal, una empresa familiar multilocal y líder mundial del sector lácteo, con más de 90 años de trayectoria y presencia industrial en 50 países. En España la compañía ha consolidado un modelo basado en la producción local – con 8 plantas y una recogida de leche cercana a los 1.000 millones de litros –, unas marcas con fuerte identidad y una capacidad constante de innovación, lo que le permite conectar con más de 12 millones de hogares y desempeñar un papel estructural en la industria alimentaria del país, con una contribución directa de 1.059 millones de euros al tejido socioeconómico.

¿Dónde se juega hoy la competitividad de la industria láctea?

En el equilibrio entre producir e innovar con eficiencia y, al mismo tiempo, generar demanda en mercados muy competitivos y maduros. La presión inflacionaria y regulatoria exige excelencia industrial constante. La diferencia está en gestionar toda la cadena

de valor con precisión y aportar un valor claro a las personas consumidoras en un entorno de fuerte competencia y gran saturación de oferta.

¿Qué ventajas ofrece un modelo a largo plazo como el de Lactalis?

La certidumbre en un contexto volátil. Ser una compañía familiar permite invertir con una lógica no especulativa. Al no depender del corto plazo podemos apostar por proyectos de largo recorrido: modernización industrial, innovación en todas las categorías, desarrollo del talento y sostenibilidad.

España es clave en la multilocalidad.

¿Qué decisiones se toman aquí?

España es un mercado estratégico por su escala, diversidad de categorías y fuerte presencia industrial. Desde aquí optimizamos procesos y conectamos industria, marcas y territorio. Además, es un mercado muy exigente que impulsa avances constantes en innovación, calidad y sostenibilidad.

Se habla mucho de “know how lácteo”. ¿Por qué es difícil de replicar?

Porque es el resultado de décadas de experiencia que combinan ciencia, tecnología, tradición y relación con el territorio. Incluye el aprendizaje acumulado en más de 150 mercados, el dominio de procesos complejos y una cultura de calidad muy exigente. Es un ecosistema que se construye con tiempo, personas y confianza.

¿Qué aporta la producción local?

Producir localmente exige gestionar realidades diversas e invertir de forma constante, pero aporta una cadena de suministro más resiliente,

compromiso de los equipos e impacto positivo en el territorio.

¿Qué cambios necesita el sector lácteo para ser sostenible?

Asegurar la viabilidad del sector primario, invertir en productividad y descarbonización, y reforzar la colaboración entre campo, industria, distribución y administraciones.

¿La sostenibilidad puede ser una ventaja competitiva?

Empieza como una exigencia, pero se convierte en ventaja cuando se integra en el modelo de negocio. Impulsa eficiencia energética, innovación y confianza de las personas consumidoras.


Han fijado objetivos de diversidad para 2033. ¿Qué barreras existen?

Principalmente inercias culturales y falta de referentes. Por eso trabajamos con la ambición de que en 2033 ningún género esté por debajo del 40% en posiciones de liderazgo. Hoy ya hemos alcanzado un 25% de mujeres, con un incremento superior al 35% desde 2022.

¿Cómo se defiende el valor de marcas como Puleva o Président?

Con calidad constante, seguridad alimentaria, innovación relevante y eficiencia industrial, apoyadas en una arquitectura de porfolio sólida con marcas fuertes y bien posicionadas.

¿Cuál será el punto de inflexión del sector en la próxima década?

La transformación integral de la cadena láctea, impulsada por la descarbonización, trazabilidad y nuevas expectativas sociales. El futuro lo liderarán quienes sepan combinar escala, proximidad y capacidad de transformación. 



David Saliot
fotografiado el 24 de
febrero en las oficinas
de Lactalis en Madrid.

UN DUELO CONTRA EL TIEMPO

Valduero Una Cepa Premium 2015, el vino íntegramente hecho a mano que no ha tocado máquina alguna

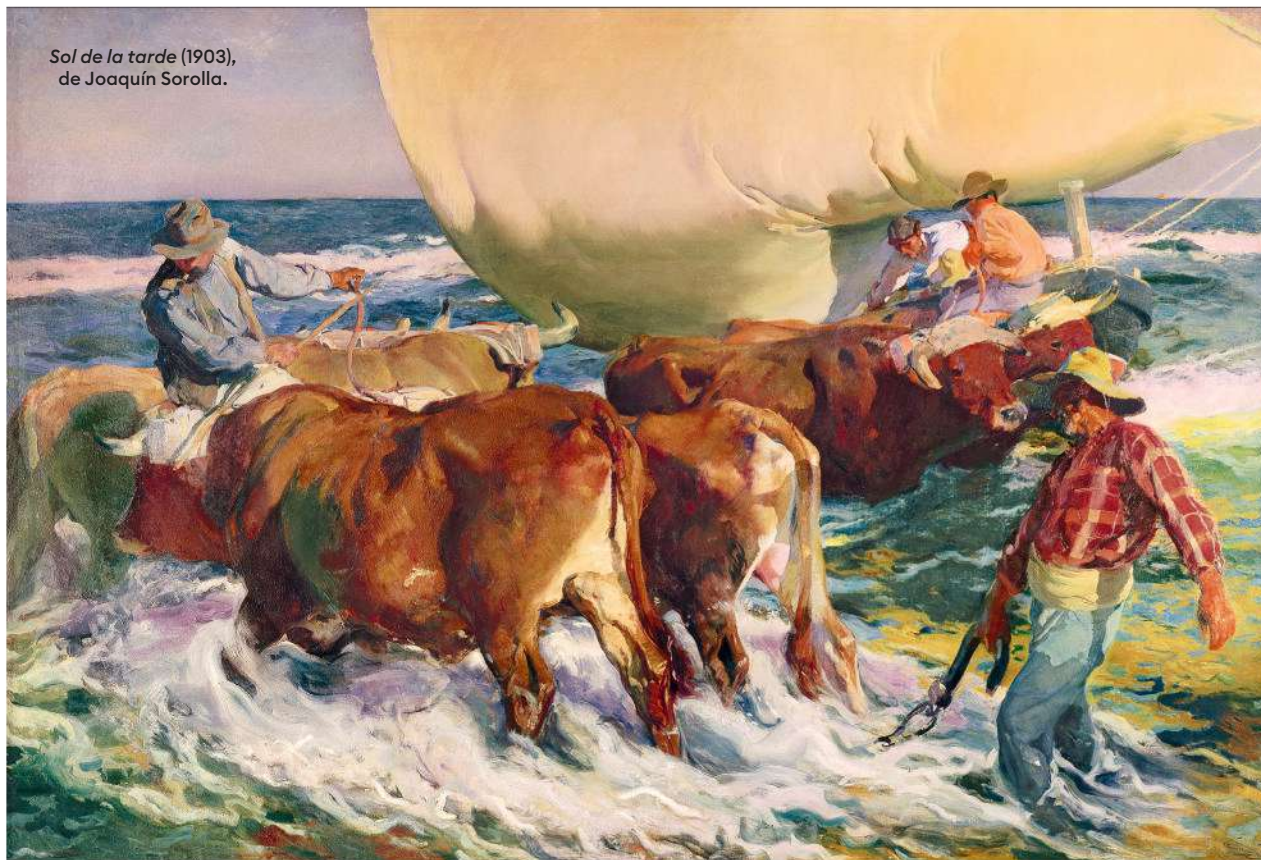


**VALDUERO UNA CEPA PREMIUM
2015 HA SIDO DISTINGUIDO
CON 99 PUNTOS SOBRE 100**

Antes que técnica, oficio. Antes que volumen, criterio. Valduero Una Cepa Premium 2015 nace de una forma de entender el vino donde cada decisión pasa por las manos y por la experiencia acumulada durante décadas. Desde el respeto absoluto al terruño hasta la revisión manual de cada racimo, este vino reivindica la tradición como garantía de calidad y demuestra que la artesanía, cuando es radical, puede alcanzar cotas de auténtico lujo. Cata-do por reconocidos coleccionistas europeos y el *master of wine* europeo J.D, Valduero Una Cepa Premium 2015 ha sido distinguido con 99 puntos sobre 100, consolidándose como uno de los grandes referentes españoles, destacando su potencial para mejorar dentro de la botella durante al menos otra década más.

Elaborado únicamente en añadas excepcionales, su producción es muy limitada y demuestra la eterna vida que puede alcanzar la uva Tempranillo procedente de un viñedo en vaso. Yolanda García en cada vendimia organiza una selección de racimos dentro de cada viñedo eligiendo, según el año y sus características climáticas, lo que ella llama excelencia, aquellos racimos únicos que proceden de rendimientos muy bajos por cada vid. Se podría decir que cada planta concentra sus nutrientes en tan solo un par de racimos, que convierte a esas uvas en puro oro y solo de este se obtiene Valduero Una Cepa Premium. Fue en 2009 cuando diseñó este fabuloso vino por primera vez con aquella añada excelente. Este vino solo se elabora en añadas especiales y tiene una edición muy limitada. Cuando le preguntamos cuáles son sus favoritas, responde sin dudar: “La de 2010 y 2011. También, la de Valduero Una Cepa Premium del 2015”. Valduero Una Cepa Premium es la expresión de cómo define un vino el respeto por el tiempo. Dando forma a una obra de artesanía líquida concebida para perdurar en el tiempo. **■**

Sol de la tarde (1903),
de Joaquín Sorolla.



SOROLLA VUELVE A CASA

En plena expansión del turismo cultural, la Hispanic Society of America elige Valencia para su desembarco europeo con un museo consagrado al artista valenciano

La obra del gran maestro Joaquín Sorolla es puro Mediterráneo y se ha convertido en sinónimo del acervo cultural español y, más en concreto, de Valencia, su ciudad natal, que le va a recibir con todos los honores. La Hispanic Society of America, la histórica institución neoyorquina que tanto influyó en la proyección internacional del pintor, desembarcará en 2027 en la ciudad gracias a un acuerdo con la Generalitat Valenciana para abrir el que será su primera sede en Europa.

El museo, que se ubicará en el Palacio de las Comunicaciones, será la representación europea de la institución y reunirá más de 220 obras procedentes de la colección de la Hispa-

nic Society en Nueva York, la mayor fuera del Museo Sorolla de Madrid. El conjunto incluirá óleos, *gouaches*, dibujos, fotografías, esculturas y correspondencia personal del artista, con la validación de Blanca Pons-Sorolla, bisnieta del pintor y principal especialista en su obra. Entre las piezas figura *Sol de la tarde* (1903), una de las escenas más emblemáticas del maestro.

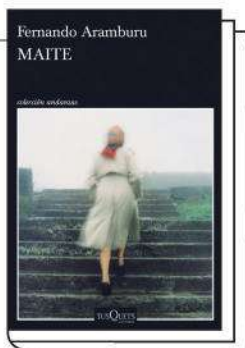
**EL MUSEO ABRIRÁ
SUS PUERTAS EN
2027 Y REUNIRÁ
MÁS DE 220 OBRAS
DEL ARTISTA**

El acuerdo contempla la adecuación del edificio —propiedad autonómica y situado en plena plaza del Ayuntamiento— y el pago anual de 1.150.000 euros a la Hispanic Society por el préstamo de las obras. Tendrá una vigencia de cuatro años, prorrogable y con la aspiración de alcanzar al menos 15 años de colaboración.

La inauguración del museo, que posicionará a Valencia como destino de turismo cultural, llega en un momento de notable crecimiento de atracción para este público en España. Según datos del Ministerio de Industria y Turismo, en 2024 el país recibió un 32% más de visitantes motivados por razones culturales respecto a 2019. 📍

LEER, EL VIAJE MÁS FÁCIL DE INICIAR

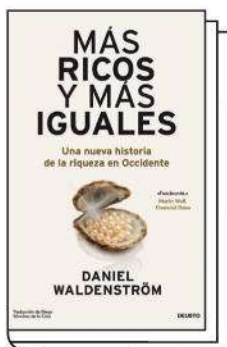
Porque tras cada página, son muchas las historias que te pueden estar esperando



MAITE

Fernando Aramburu
Editorial Tusquets

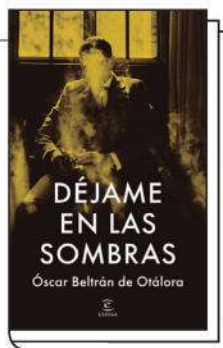
A través de la vida de una mujer marcada por el terrorismo de ETA, Aramburu explora cómo la violencia política deja fracturas y miedos, y despliega una sostenida y profunda tensión emocional para hablar de identidad, memoria y duelo.



MÁS RICOS Y MÁS IGUALES

Daniel Waldenström
Editorial Deusto

Una nueva historia de la riqueza en Occidente. Hace siglos la sociedad se dividía entre reyes y campesinos. Hoy se ha desarrollado una gran clase media que, teóricamente, goza de más privilegios que nunca. Pero seamos realistas, ¿esto es cierto o estamos peor que antes?



DÉJAME EN LAS SOMBRAS

Óscar Beltrán de Otálora
Editorial Espasa

Acción, intriga política y aventura, en este vibrante *thriller* que cuenta la historia de un exespía y ladrón reclutado para infiltrarse en una organización terrorista de la Francia de los 60. Una novela eficaz que revela las sombras de una guerra que nunca terminó.



GENERACIÓN INQUILINA

Javier Gil
Editorial Capitán Swing

Los altos precios de la vivienda hacen que la mayoría de la población ya no pueda acceder a una casa en propiedad. Así surge una nueva generación: la generación inquilina. Una generación que vive de alquiler no por elección, sino por exclusión. Este libro da esperanza y propone cambios.



LOS NOMBRES

Florence Knapp
Editorial Salamandra

¿Cómo puede ser que elegir el nombre de un hijo llegue a cambiar su destino? Tres vidas para un niño nacidas de una sola decisión, su nombre. Tras esta exploración de la identidad emerge un inquietante retrato de la violencia doméstica y sus silencios.



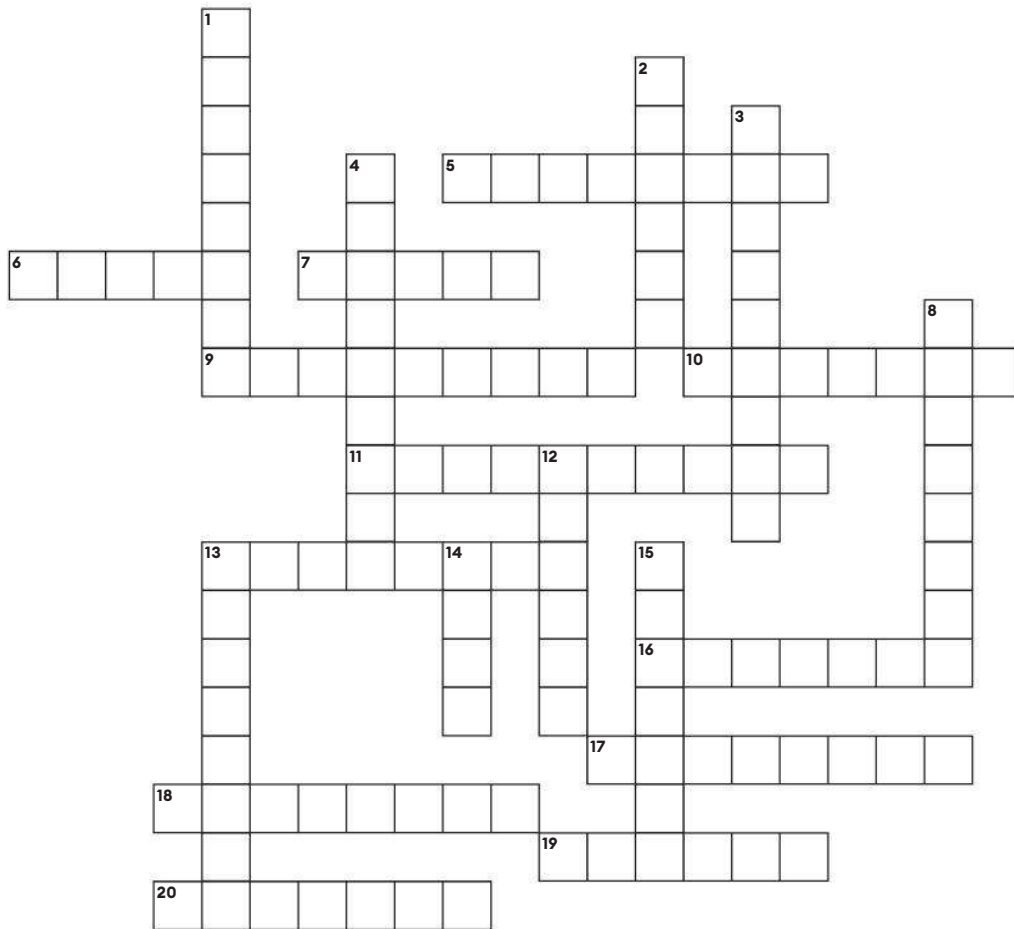
SERÁ POR DINERO

Aitor Marín
Editorial Siruela

Novela negra con la perfecta combinación de la mejor tradición detectivesca, el esperpento de Valle-Inclán y el humor de Eduardo Mendoza y Rafael Azcona. Pasen y lean las aventuras del detective Pascual Cordero, modesto y obsesionado con una sola norma: la de cumplirlas todas.

¿QUIÉN LO ESCRIBIÓ?

Sin echar un vistazo a tu biblioteca de literatura económica, recuérdanos los nombres de sus autores



Horizontales

- 5 *El triunfo del dinero*
- 6 *La gran apuesta*
- 7 *La riqueza de las naciones*
- 9 *Micromotivos y macroconductas*
- 10 *El economista camuflado*
- 11 *Capitalismo, socialismo y democracia*
- 13 *Pensar rápido, pensar despacio*
- 16 *El gran engaño*

- 17 *El precio de la desigualdad*
 - 18 *Las fuerzas económicas de nuestro tiempo*
 - 19 *Teoría general del empleo, el interés y el dinero*
 - 20 *Principios de economía política y tributación*
- Verticales**
- 1 *La acción humana*

- 2 *La psicología del dinero*
- 3 *Camino de servidumbre*
- 4 *Curso de economía moderna*
- 8 *Libertad de elegir*
- 12 *Estabilizando una economía inestable*
- 13 *Padre rico, padre pobre*
- 14 *El capital*
- 15 *El capital en el siglo XXI*

Horizontales: 5, Niall Ferguson; 6, Michael Lewis; 7, Adam Smith; 9, Thomas Schelling; 10, Tim Harford; 11, Joseph Alois Schumpeter; 13, Daniel Kahneman; 16, Paul Krugman; 17, Joseph E. Stiglitz; 18, José Luis Sampedro; 19, John Maynard Keynes; 20, David Ricardo. Verticales: 1, Ludwig von Mises; 2, Morgan Housel; 3, Friedrich Hayek; 4, Paul Samuelson; 8, Milton y Rose Friedman; 12, Hymn Minsky; 13, Robert Kiyosaki; 14, Karl Marx; 15, Thomas Piketty.

PALANCA DE CAMBIO

La Fundación "la Caixa" cuenta en 2026 con un presupuesto histórico de 710 millones de euros, un 8,4% más que el año anterior, que refuerza su compromiso con la transformación social



El Plan Estratégico 2025-2030 de la entidad prevé invertir más de 4.000 millones de euros para impulsar la transformación social, apoyar la investigación y el talento; y promover la divulgación de la cultura y la ciencia.

T

Tras la acción social de la Fundación "la Caixa" miles de vidas están cambiando. Solo una muestra: en 2025 la entidad atendió a cerca de 250.000 beneficiarios en España y Portugal, a través de sus programas de intervención social directa. Vidas que se transforman al abrigo de programas sociales como los centrados en la lucha contra la pobreza infantil o la integración laboral de personas vulnerables. Haciendo balance, desde 2014, la Fundación ha destinado más de 6.000 millones de euros a iniciativas sociales, además de científicas y culturales, y ha incrementado su presupuesto anual un 63,3%.

Para 2026, la entidad cuenta con un presupuesto histórico de 710 millones de euros, un 8,4% más que el año anterior. Esta inversión récord sigue la estela dibujada por el Plan Estratégico 2025-2030, que prevé que la entidad invierta más de 4.000 millones de euros hasta el final de la década para impulsar la transformación social. Casi el 60% del presupuesto de



este año, más de 415 millones de euros, se destinará a programas sociales como CaixaProinfancia, para combatir la pobreza infantil; a los proyectos de integración laboral para colectivos vulnerables Incorpora y Reincorpora; al programa de Personas Mayores, para fomentar la participación social de este colectivo; o al Programa para la Atención Integral a Personas con Enfermedades Avanzadas.

El área de investigación y becas concentrará un 20% del presupuesto (147 millones de euros). Destacan las convocatorias CaixaResearch de Investigación en Salud y CaixaImpulse de Innovación; el desarrollo del

En 2025 la Fundación ha reforzado sus programas sociales con mayor impacto transformador, como el de la lucha contra la pobreza infantil (el pasado


año se atendieron 68.000 niños y cerca de 44.000 familias); o el de integración laboral (con 43.000 contratos nuevos). Además, la entidad apoya el

talento y la investigación en la ciencia; y potencia el valor transformador de la cultura para fomentar el pensamiento crítico y la cohesión social.

CaixaResearch Institute, centro de referencia en el ámbito de la inmunología; y el programa de Becas (grado, posgrado, doctorado y posdoctorado) para estudiantes excelentes y de colectivos vulnerables.

Y con el 20% restante de la inversión se apoyarán iniciativas de divulgación cultural y científica, a través de la red de centros CaixaForum, el Museo de la Ciencia CosmoCaixa, las

exposiciones itinerantes o la plataforma audiovisual CaixaForum+.

Con el nuevo presupuesto se podrá “atender a más colectivos y personas, especialmente en el ámbito social”, en palabras de Isidro Fainé, presidente de la Fundación “la Caixa”, en un momento de crecimiento de la pobreza y desigualdad en todo el mundo. En suma, una palanca para acelerar el cambio social. 

INVERSIÓN DE
710M€
PARA 2026

415M€

Casi el **60%** para impulsar programas de transformación social como la lucha contra la pobreza infantil o la integración laboral de colectivos vulnerables.

147M€

El **20%** para el área de investigación y becas, con el desarrollo del CaixaResearch Institute como proyecto emblemático.

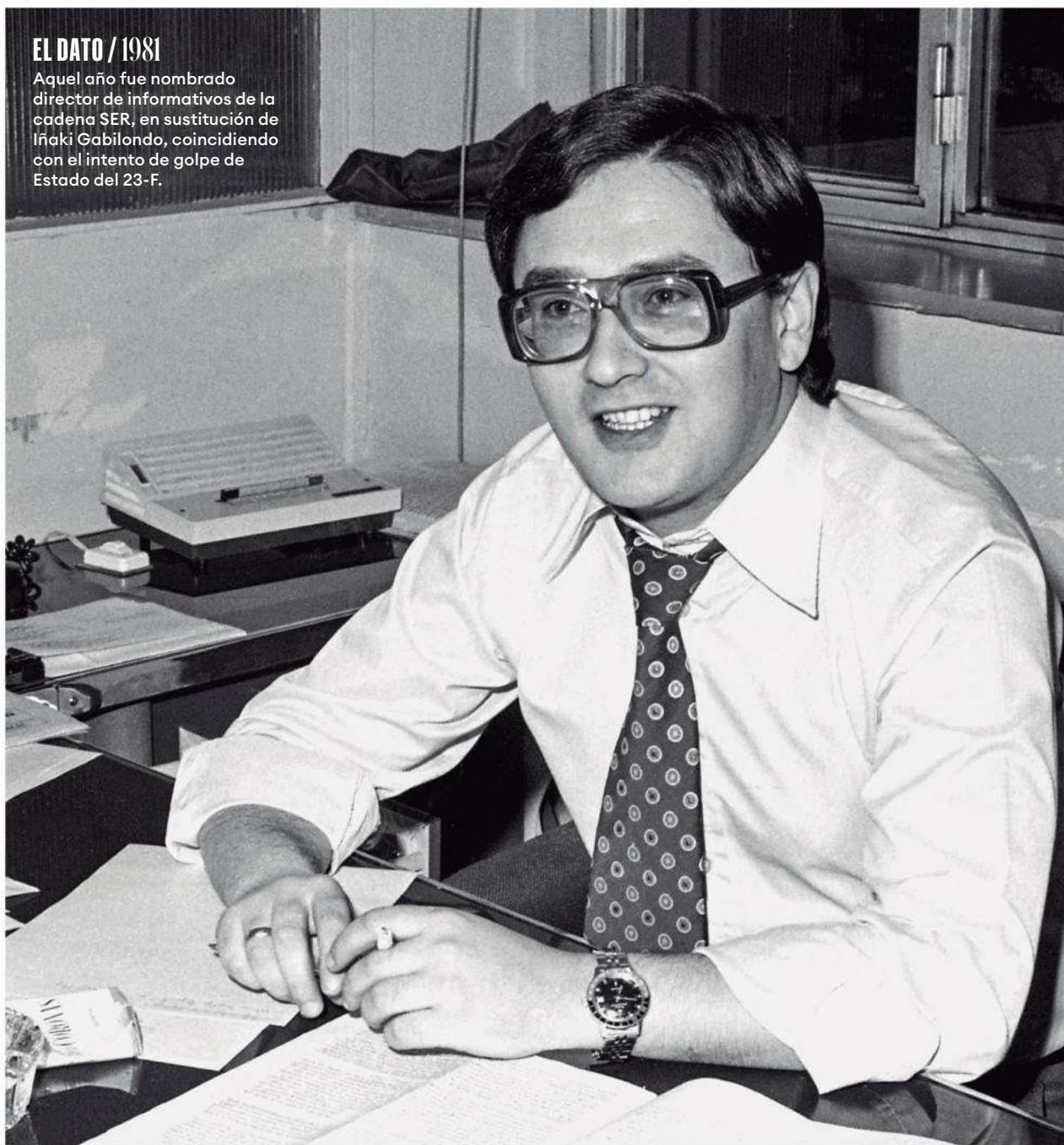
147M€

El **20%** para iniciativas de divulgación de la cultura y de la ciencia, a través de la red de centros CaixaForum o el Museo de la Ciencia CosmoCaixa.

EL DATO / 1981

Aquel año fue nombrado director de informativos de la cadena SER, en sustitución de Iñaki Gabilondo, coincidiendo con el intento de golpe de Estado del 23-F.

186



FERNANDO ÓNEGA

El creador del latiguillo
más famoso de la Transición

Leyenda del periodismo, Ónega será recordado como uno de los grandes cronistas políticos de la Transición, periodo convulso de nuestra incipiente democracia durante el cual ejerció como director de prensa de la Presidencia del Gobierno de Adolfo Suárez, siendo –al redactar sus discursos– el autor intelectual del celeberrimo “puedo prometer y prometo”, que se convertiría en seña de identidad de aquel tiempo. Radio, televisión, prensa, informativos, opinión... Tocó todos los palos del oficio con serenidad reflexiva y una voz inconfundible.

A man with dark, curly hair and a slight smile stands on a rocky shore. He is wearing a short-sleeved, button-down shirt with a complex, intricate paisley pattern in shades of grey and white, and dark-colored shorts. His hands are tucked into his pockets. The background is a vast expanse of deep blue ocean water under bright, natural light. The overall mood is relaxed and sophisticated.

ORLEBAR BROWN

BURLINGTON GARDENS HARRODS WESTBOURNE GROVE SELFRIDGES SLOANE AVENUE



PATEK PHILIPPE
GENEVE



INICIE SU PROPIA
TRADICIÓN



LA COLECCIÓN CUBITUS

NUNCA UN PATEK PHILIPPE ES DEL TODO SUYO.
SUYO ES EL PLACER DE CUSTODIARLO HASTA LA SIGUIENTE GENERACIÓN.

BOUTIQUE PATEK PHILIPPE · MADRID Serrano

DISTRIBUIDORES AUTORIZADOS PATEK PHILIPPE · ALICANTE Quera 1887
BARCELONA Unión Suiza | BILBAO Suarez | GIRONA Quera 1887 | GRANADA Miguel Muñoz
MALLORCA Relojería Alemana | SANTANDER Bannatyne | VIGO Roberto

LA LISTA COMPLETA DE DISTRIBUIDORES AUTORIZADOS PATEK PHILIPPE
SE PUEDE CONSULTAR EN WWW.PATEK.COM

Forbes Funds

NADA PERSONAL, SÓLO NEGOCIOS



5,95€



SpainMedia

NÚM.
10
ABR.
2026

"Si, a la hora de invertir, te dejas guiar por una bola de cristal mágica... acabarás comiendo vidrios rotos". Ray Dalio, fundador de Bridgewater

ESPECIAL FONDOS DE INVERSIÓN 2026



≡string

Modern since 1949



THOUSANDS OF NEW COMBINATIONS YET TO BE DISCOVERED





thisisneverthat®

ForbesFunds

Abril 2026

SUMARIO | 6



80

REPORTAJE

Con el agua al cuello

Cientos de empresas de capital privado buscan un nuevo salvavidas al tiempo que tratan de deshacerse de carteras invendibles. ¿Lograrán que sus inversores no pierdan la paciencia?

FOTOGRAFÍA GETTY IMAGES



FEDELI

fedellicashmere.com

ForbesFunds

Abril 2026

SUMARIO | 8



16

ENTREVISTA

Humanismo financiero

El economista Javier Santiso presenta Kembara, un fondo europeo para impulsar el sector de la *deep tech* en la UE.

26

REPORTAJE

Blackrock: la nueva era del inversor

La mayor gestora de activos del mundo ha trazado su estrategia y aspira a ser el arquitecto de la plaza pública financiera.

59

LISTA

Who is Who en la industria financiera

Los profesionales más relevantes del sector seleccionados por Forbes y reunidos en un directorio imprescindible.

Michael
80 YEARS

THE ORIGINAL SINCE 1945



Paraboot

Cousu Norvégien
Made in France

El equilibrio inestable

10

U

Una vez más ha estallado un conflicto en uno de esos lugares donde geografía, política y energía se entrelazan de forma inseparable. Irán está situado en el corazón de una región que concentra buena parte del petróleo que mueve el mundo. Este episodio llega en un momento en el que la economía global ya estaba atravesada por varias tensiones de fondo.

La energía es una de ellas. Los tipos de interés, otra. La desdolarización y la rivalidad entre grandes potencias, también. Al mismo tiempo, una nueva ola de inversión tecnológica está transformando sectores enteros.

En el centro de todo aparece la IA. Las grandes tecnológicas planean inversiones próximas a los 600.000 millones de dólares en centros de datos, chips, redes e infraestructura energética capaz de sostener esa nueva demanda de computación. Para muchos inversores estamos



Fernando Latienda
Periodista especializado en comunicación financiera, marketing digital y contenido multimedia

ante el mayor ciclo de inversión tecnológica desde la expansión de internet. No es solo una cuestión de empresas tecnológicas. Si las expectativas se cumplen, el impacto sobre la productividad sería enorme.

Naturalmente, no todos comparten el mismo entusiasmo. Algunos inversores temen que parte de esa inversión acabe siendo excesiva, como ocurrió en otras revolucio-

“La rivalidad entre EE UU y China afecta a los semiconductores, la tecnología, las cadenas de suministro y el control de sectores estratégicos”

nes tecnológicas del pasado. Pero incluso quienes mantienen una visión más prudente reconocen que el volumen de capital movilizado es extraordinario.

Ese es uno de los rasgos más curiosos del momento actual. Mientras la geopolítica introduce incertidumbre y los bancos centrales mantienen una política monetaria más restrictiva que en la década pasada, la innovación tecnológica continúa empujando en dirección contraria. Pero esa misma revolución tecnológica cada vez está más ligada a la competencia estratégica entre grandes potencias. La rivalidad entre EE UU y China afecta a los semiconductores, la tecnología avanzada, las cadenas de suministro y el control de sectores estratégicos. También ha reabierto debates que hace no tanto parecían reservados a los especialistas, desde la independencia de los bancos centrales hasta el alcance real de la desdolarización.

Lo que estamos viendo podría formar parte de ese proceso habitual de ajuste con el que los mercados digieren excesos y se reorganizan, sin que desaparezcan los grandes motores del ciclo, la liquidez global, el impulso fiscal y la hiperinnovación ligada a la IA. Tal vez no estemos ante el principio o el final de nada. Pero sí ante un momento en el que muchas de las reglas que parecían fijas empiezan a cuestionarse.

Muchas de esas tensiones, también de esas oportunidades, recorren este nuevo número de *Forbes Funds*. **1**



BENNETT WINCH

HANDMADE IN ENGLAND



The Capacity for Adventure.

Every good adventure needs a rugged support crew. Handmade in England from high-performance waterproof nylon, the Bennett Winch Cargo Range is a set of large capacity touring holdalls designed to take you into the wild with a little more order. Military grade cotton webbing, Tuscan leather trim and solid brass hardware are built to last a lifetime, whilst a 600-denier nylon construction makes each bag as lightweight as it is hard-wearing. When the essentials pile up, leave nothing behind. Good adventure comes to those with the capacity for it.

ForbesFunds

Editor y director

ANDRÉS RODRÍGUEZ

Asistentes del editor

BEATRIZ SEBASTIÁN bsebastian@spainmedia.es
STHEFANY VALERIANO svaleriano@spainmedia.es

Chief Executive Officer. CEO

IGNACIO QUINTANA iquintana@spainmedia.es

Asistente del CEO

AMANDA JIMÉNEZ ajimenez@spainmedia.es

Directora de Comunicación y RRH **ITZIAR REYERO** ireyero@spainmedia.es
Directora editorial de Forbes Summit **BÁRBARA MANRIQUE** bmanrique@spainmedia.es
Director de Contenido de Forbes House **JACOBO DE ARCE** jdearce@forbeshouse.es
Subdirectora de Comunicación **NOELIA GARCÍA** ngarcia@spainmedia.es

Subdirector Forbes **DANIEL ENTRIALGO** dentrialgo@spainmedia.es
Redactor Jefe Forbes **MANU PINÓN** mpinon@spainmedia.es
Directora de Moda y belleza **MELANIA PAN**
Dirección de arte print **n.ZO ESTUDIO**

Brand Content Manager **EVA PLA** epla@spainmedia.es
Director Digital **JAVIER DÍAZ DE LEZANA** jdiaz@spainmedia.es
Redactora Forbes.es **LORENA SACRISTÁN** lsacristan@spainmedia.es
Redactor Forbes.es **FRANCESCO FUSI** ffusi@spainmedia.es
Redactora Forbes.es **LUCÍA PÉREZ** lperez@spainmedia.es
Social Media Manager **MARÍA GARCÍA TENORIO** mtenorio@spainmedia.es
Social Media **EVA ARROYO** earroyo@spainmedia.es
AITANA DORADO adorado@spainmedia.es
Subdirector Forbes Travel **CLEMENTE CORONA** ccorona@spainmedia.es
Head of Content Gastro **ADRIÁN DELGADO** adelgado@spainmedia.es

Head of Content Forbes Women **VERA BERCOVITZ** vbercovitz@spainmedia.es
Brand Manager Forbes Women **CHABELA GARCÍA** cgarcia@spainmedia.es
Project Manager Forbes Women **CRISTINA ROMERO** cromero@spainmedia.es
Directora de Forbes Watches **ANA FRANCO** afranco@spainmedia.es

Equipo creativo Spainmedia Studio

Director creativo **LUIS RODRÍGUEZ** lrodriguez@spainmedia.es
Supervisora de arte **SILVIA DORADO** sdorado@spainmedia.es
Diseñadores gráficos **LEONARDO BERBESÍ, SILVIA GARCÍA Y MARCO GARCÉS**
Responsable Audiovisual **JAVIER ROBLES** jrobles@spainmedia.es
Realizador **ÓSCAR LA RED Y ROBERTO PINTRE**

SpainMedia Skyline Studio

Director general **CRISTIANO BADOCH** cbadoch@spainmedia.es
Brand Manager Forbes House **DIEGO ELVIRA** delvira@spainmedia.es
Director de Publicidad Forbes **JUAN RODRÍGUEZ** jrodriguez@spainmedia.es
Director Comercial Forbes Travel **ANTONIO NÚÑEZ** anunez@spainmedia.es
Director de desarrollo de negocio de Motor **ANTONIO ESTEBAN** aesteban@spainmedia.es
Directora Comercial Forbes Women **VANESA HERNÁNDEZ** vhernandez@spainmedia.es
Jefa de Publicidad **PILAR LAZARO** plazara@spainmedia.es

Desarrollo de negocios y eventos

Directora de Desarrollo de negocio **MAR CALATRAVA** mcalatrava@spainmedia.es
PATRICIA OREA porea@spainmedia.es **ELENA PRIETO** eprieto@spainmedia.es
Delegada comercial Barcelona **ALBA HERNÁNDEZ PÉREZ** ahernandez@spainmedia.es
Director of International Business Development **NATALIA SEGOVIA** nsegovia@spainmedia.es

Chief Digital Officer **ISMAEL SÁNCHEZ** isanchez@spainmedia.es
Directora financiera **GLORIA PLAZA** gplaza@spainmedia.es
Contabilidad **ROSA MORA, GEMMA QUESADA Y MANUEL MAYI**

Producción y Distribución

Directora de producción de eventos **MÓNICA GUIRAO** mguirao@spainmedia.es
YOLANDA GIMÉNEZ ygimenez@spainmedia.es **INÉS RODRÍGUEZ** iredríguez@spainmedia.es

Han colaborado en este número:

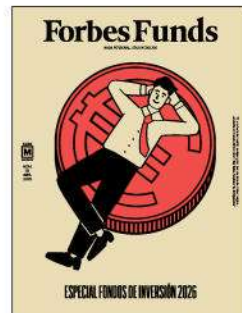
EDITORIA DE CIERRE: Irene Burguenio.

REDACCIÓN: Alba Alserawan, Ana Ávila, Florencia Borrilli, Carlos del Olmo y Jesús Rodríguez Lenin.

FOTOGRAFÍA: Alfredo Arias, Jaime Partearroyo, Pablo G. Tribello, Xavier Torres-Baccheta.

ILUSTRACIÓN: Cristian Iacob.

AGENCIAS: Alamy y Getty Images.



ABRIL 2026

Coordinación del especial
HÉCTOR CHAMIZO

SpainMedia.®

Forbes

FORBES es una marca comercial
utilizada bajo licencia de FORBES LLC.

Imprenta: JOMAGAR

Moraleja de Enmedio 16
28938 Móstoles (Madrid)

Distribución: SGEL
Avda. Valdelaparra 29
28108 Alcobendas (Madrid)
Telf. 91 657 69 00

Spain Media

Calle Almagra 23 - 4º
28010 Madrid

T +34 91 206 10 40 F +34 91 206 10 44

Vía Augusta 2 Bis - 5º
08006 Barcelona

T +34 93 241 37 14 F +34 93 414 70 36

Forbes
ForbesWomen
ForbesTravel
Forbes HOUSE

¿Ya eres socio?

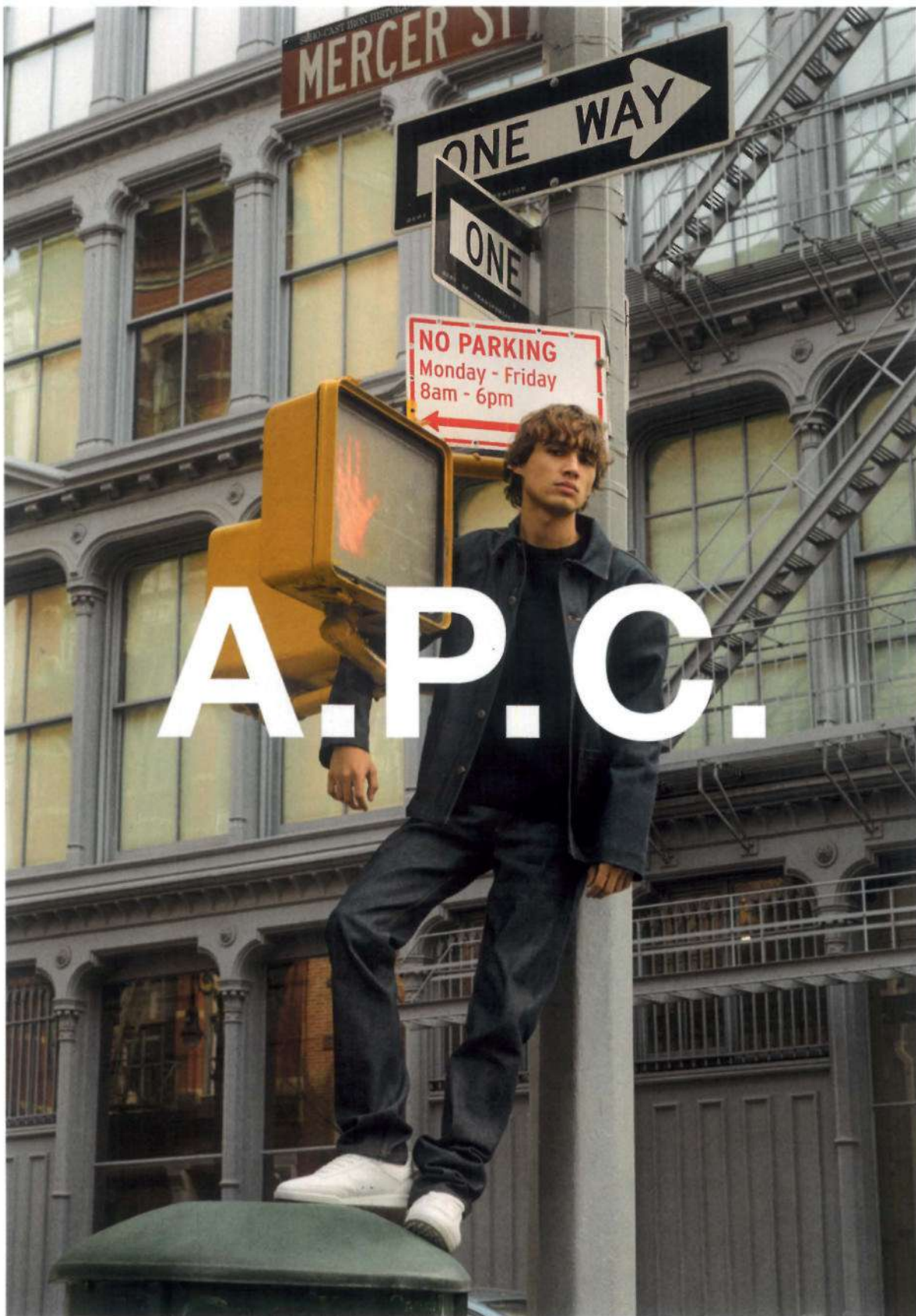
www.forbeshouse.com

Tapas
HIGHXTAR.
Nautik

Spain Media Consulting, S.L.
Depósito legal M-4879-2013 ISSN: 2255-4769
Canarias 6,15 €
Difusión controlada por OJD



FORBES no se hace responsable de las
opiniones vertidas por los colaboradores en
sus artículos © Spain Media Consulting, S.L.
Reservados todos los derechos.
Prohibida su reproducción, edición o
transmisión total o parcial por cualquier medio
y en cualquier soporte sin la autorización
escrita de Spain Media Consulting, S.L.







¿Tiene cambio de cien mil?

No forma parte del Monopoly, ni es una broma creada para un concurso televisivo. Los billetes de 100.000 dólares (como los que se muestran en esta imagen) existen y son perfectamente legales, aunque no están en circulación. Fueron creados en 1934 para uso exclusivo de los bancos de la Reserva Federal, con el objetivo de hacer más cómodos los envíos de grandes cantidades de dinero. Se crearon unos diez millones de unidades, de los cuales –según un censo de 2009– la mayoría de ellos están bajo custodia de la Reserva. Por cierto, esta *rara avis* del papel moneda *made in USA* lleva impresa la imagen de Woodrow Wilson, presidente de los EE UU entre 1913 y 1921. En su día, circularon también billetes de \$10.000, \$5.000, \$1.000 y \$500, pero fueron retirados en 1969 por su falta de uso práctico en el día a día del ciudadano. **1**

TEXTO H. LUGONES FOTOGRAFÍA GETTY IMAGES

Humanismo financiero

Texto **Jesús Rodríguez Lenin**

Fotografía **Pablo Tribello**

J

Javier Santiso (Saint-Germain-en-Laye, 1969) es de esos raros economistas que cautivan con su discurso humanista. Nacido en el seno de una familia de emigrantes gallegos en Francia, estudió en las Grande Écoles: un sistema educativo basado en la formación más rigurosa. Doctorado en Oxford y con estudios ulteriores en Boston –en Harvard–, en el extranjero descubrió la capacidad del sistema francés para establecer lazos de contacto entre expatriados y, de paso, detectó también la ausencia de vínculos entre españoles en el extranjero. De esa anomalía surgió la “oportunidad” de crear el Club de Argonautas, integrado por los grandes ejecutivos españoles de la diáspora. Un paso más allá ha sido la creación de un fondo de inversión paneuropeo, Kembara, de la gestora Mundi Ventures, especializado en captar financiación para proyectos tecnológicos de empresas emergen-

tes europeas de todos los ámbitos. **Han pasado ya más de 15 años desde que creó el Club de los Argonautas y las propuestas para establecer relaciones y canalizar inversiones no han cesado.**

Soy de la quinta provincia gallega, la más grande, la de la inmigración: un español nacido en Francia y educado en el sistema francés de Grande École y doctorado en Oxford. En mi trabajo en el extranjero veía que los franceses conectan muchísimo entre ellos y que los españoles no lo hiciesen entre sí me resultaba una anomalía. Así que me decidí a poner en marcha dos cosas. Por un lado, los foros, el Club Mundi, o Club de los Argonautas, en el que organizo una reunión al año de grandes directivos españoles de la diáspora. En la primera reunión que organicé éramos 63. Estuvieron Federico González, que ahora es el presidente mundial de Radisson; Ramón Laguarta, que ahora es el presidente mundial de PepsiCo o Belén Garijo, recién nombrada CEO mundial de Sanofi. La última se celebró en Madrid el pasado septiembre y acudieron unos 150 ejecutivos de todas partes del mundo. Lo otro que puse en marcha era algo mucho más operativo: un fondo de inversión para los que quisieran participar, y así nació, hace diez años, Mundi Ventures, un fondo de diáspora.

¿En qué consiste exactamente un fondo de diáspora?

Toda esta fuerza de altos ejecutivos españoles por el mundo, el Club de los Argonautas, está formado por 750 personalidades. Y algunos de ellos han invertido en Mundi

Ventures, un fondo de inversión en tecnologías. Ahí están, entre otros, Carlos Reines, CEO y fundador de RubiconMD, o Rebeca Minguela, fundadora y CEO de Clarity. Los dos están en Nueva York. Pero hay otros en Boston, otros en Palo Alto, otros en Londres, como Esther Rodríguez, CEO de Acurable, una eminencia en ingeniería electrónica, que es catedrática en el Imperial College de Londres. Todo es talento de los comités ejecutivos del mundo corporativo que está apoyando también el talento de españoles repartidos por el mundo, mucho más jóvenes, creando empresas de tecnología.

Mundi Ventures ha lanzado ahora otro fondo de inversión en tecnología avanzada, Kembara, que amplía su ámbito a toda Europa.

Mundi Ventures se ha venido desarrollando desde hace diez años y hemos lanzado Kembara, un fondo de *deep tech*, porque en Europa se produce una anomalía que no sucede en Estados Unidos: las empresas emergentes en tecnologías industriales, las que más nos interesan actualmente en Europa, no tienen el capital suficiente para que llamen la atención de las inversiones de Series B y Series C. Te pongo un ejemplo: Submer Technologies es una empresa española de tecnología en la que invertimos hace diez años con el primer fondo de diáspora. Es una empresa increíble que este año podría facturar perfectamente cien millones. Es grande, pero no tiene todavía EBITDA positivo y, por eso, a los fondos de *private equity* no les aparece en su radar, porque estos buscan EBITDA positivo, →

Javier Santiso,
fotografiado por
FORBES el pasado
viernes 13 de febrero
en sus oficinas del
barrio madrileño
de Justicia. El cuadro
es de Charles
Villeneuve.



de forma que estas empresas europeas, que estarían en las Series B y Series C, y que están escalando, se quedan huérfanas de financiación.

¿Y es ahí precisamente cuando interviene Kembara?

Eso es. Les ayuda a ir del territorio del capital riesgo puro y duro a entrar en zonas de EBITDA positivo. Kembara lo hemos abierto con 750 millones y es el mayor fondo de *deep tech* que opera desde Europa. En Estados Unidos, esto que acabo de explicar, la diferencia entre el capital riesgo y el *private equity*, es irrelevante, porque allí los fondos son enormes, algunos de ellos de 9.000 millones. Kembara es también un llamamiento al sector privado europeo, porque necesitamos espabilarnos, porque la oportunidad aquí es tan grande que la aprovechan. ¿Quiénes? Los americanos, claro. Mientras, nosotros, los europeos, miramos los pajaritos volar.

¿Qué quiere decir?

En 2025, en EE UU se han invertido en *deep tech* 75.000 millones, mientras que en Europa apenas se llegó a 15.000 millones: cinco veces menos. Es una mala noticia, pero hay otra peor: de estos 15.000 millones invertidos en tecnológicas de *deep tech* y todo tipo de nuevas tecnologías, 10.000 millones proceden de EE UU o de otros países fuera de Europa. Es decir, nosotros, los europeos, somos incapaces de invertir en nuestras propias tecnológicas emergentes que están escalando. Es lo que refleja el informe Draghi sobre el futuro de la competitividad europea.

¿Están llegando buenas noticias?

Los europeos perdimos la ola anterior de tecnología, pero entonces había explicación: la perdimos porque somos un continente maravilloso, pero fragmentado. Hay 40 estados pequeñitos. La ola anterior, la de las estadounidenses META, Google, Amazon o Netflix y las chinas TikTok o Shein, era de escalar plataformas y las plataformas necesitan volumetría, espacio para desplegarse, es decir, un país-conti-

nente. Y nosotros, aunque tengamos la Unión Europea, somos, en cambio, un continente de países. Pero la próxima ola, que ya está aquí, no podemos perderla. Primero porque ya tenemos una capacidad brutal instalada: uno de cada dos centros punteros en el mundo de ciencias y tecnología del top-100 mundial son europeos: incluyo al Reino Unido y a Suiza. Y con la ayuda de Trump, si jugamos bien nuestras cartas, ese vivero se ampliará. La expulsión de talento que se está produciendo en EE UU puede ser una oportunidad para Europa. Voy a utilizar datos americanos: hay un 30% más de ingenieros de *deep tech* en Europa que en EE UU, y la capacidad tecnológica de creación de empresas de este tipo es un 30% más grande en Europa que en EE UU. Por otra parte, hay un tejido industrial colosal en Europa: las industrias están ahí todavía. Estamos en cualquier sector: Airbus, en aviación; Dassault, en el sector militar; Iberdrola, en energía; Inditex, en el comercio al por menor; ABB, en robótica y automatización; Siemens, en producción industrial; Novo Nordisk, farmacéutica... Tenemos un gran racimo de talento científico y tecnológico y un potencial brutal de ingeniería en *deep tech*.

“

Con la ayuda de Trump, si jugamos bien nuestras cartas, la expulsión de talento que se está produciendo en EE UU puede ser una oportunidad... si Europa la aprovecha”

¿Cómo surge la idea de Kembara?

Fue cuando trabajaba para Khazanah Nasional Berhad, el fondo soberano de Malasia. De hecho, Kembara es una palabra malaya que significa “viaje humilde a ras de tierra”. Yo he trabajado para tres personas extraordinarias. José Ignacio Goirigolzarri, que es quien me trajo a España en 2001, cuando él era CEO de BBVA; José María Álvarez Pallete, que me ficha en 2010 y me volvió a traer a España, porque me había ido a trabajar a la OCDE entre 2005 y 2010, para incorporarme a Telefónica; y Azman Mokhtar, el presidente de Khazanah en esa época, en 2019, que contactó conmigo. Cuando empecé a trabajar con él, a los miembros del comité ejecutivo nos obligaba a realizar, una semana al año, un viaje a Malasia. Pero había un truco: no podíamos utilizar los servicios de nuestros asistentes o secretarías para organizarnos el viaje ni podíamos emplear transporte privado, todo tenía que ser en transporte público, y no podíamos viajar en *business*, ni para llegar al país. Y los hoteles en los que nos hospedábamos tenían que ser, como máximo, de dos estrellas. Así aprendíamos la realidad del país. Y por eso el nombre del fondo es Kembara: “viaje humilde a ras de tierra”. Y me lo apliqué también a la hora de plantear que Europa es algo más que Fráncfort, Londres o París. Y había que ir a Edimburgo para encontrar Skyscanner. Había que ir a Barcelona para encontrar Submer, o a Estocolmo, para Klarna, o a Róterdam para Twinco Capital Kembara. Clarity, por ejemplo, es una empresa de IA que, técnicamente, es estadounidense: tiene cinco empleados en Nueva York. Pero de sus 305 ingenieros 300 están en Madrid. El Fondo Europeo de Inversiones ha invertido 350 millones en Mundi Ventures, en su fondo Kembara, que es la mayor inversión de su historia en un fondo de tecnología. Y la sede está aquí mismo, donde estamos sentados. 📍

Impulsamos la
TRANSFORMACIÓN DIGITAL
con los mejores programas



100% Gratuito

INFÓRMATE



NEXT GENERATION '25 ForbesWomen

Nº 16

NADA PERSONAL, SÓLO NEGOCIOS

DICIEMBRE



PAOLA
FOSTER
(27)

"Lo bueno de la juventud es que siempre está de moda", Fernando Savater

NEXT FOSTER GENERATION

ForbesWomen



@forbeswomen_es



**Brands.
Influence.
& Data.**

SpainMedia.

ForbesFunds

• **LOBBY** •

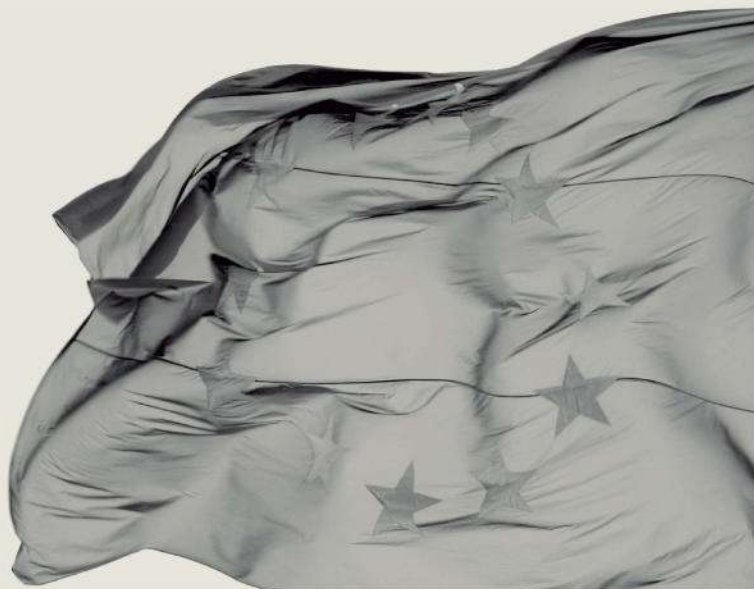


CONOCE LO QUE TIENES Y
POR QUÉ LO TIENES",
Peter Lynch

Texto Héctor Chamizo

NUEVO RÉCORD DE PATRIMONIO

El buen comportamiento de los mercados financieros junto con las suscripciones netas registradas impulsó el volumen de activos de los fondos de inversión hasta los 465.110 millones de euros, un incremento de 7.435 millones de euros en el mes (1,6% respecto al último dato). En lo que va de 2026, el patrimonio acumula ya un avance de 14.222 millones de euros, equivalente a un crecimiento del 3,2%. Las revalorizaciones de las carteras por efecto de mercado explican el 50% del aumento, mientras que el otro 50% corresponde a nuevos flujos de entrada positivos.



RENTABILIDAD SÓLIDA



La rentabilidad interanual de los fondos de inversión alcanzó el 5,3% al cierre de febrero. Los fondos de Renta Variable Nacional acumulan en 2026 un avance del 6,8%, liderando el ranking por vocaciones. A nivel europeo, los fondos de Renta Variable Euro Resto y Renta Variable Internacional Europa también destacan con subidas del 6,4% y el 7% respectivamente en el año. En el lado opuesto, los fondos de Renta Variable Internacional Estados Unidos registran una leve caída del 0,71% en 2026, un dato que contrasta con su brillante trayectoria de los últimos diez años, donde acumulan una rentabilidad anualizada del 11,74%.

Grandes ganadores. Las suscripciones netas de los fondos de inversión volvieron a ser positivas en febrero, alcanzando los 3.663 millones de euros. En el conjunto del año, las entradas netas ya superan los 5.875 millones. Por categorías, los fondos de Renta Fija Mixta Euro lideraron las entradas con 728 millones, seguidos de los fondos de Renta Fija Internacional (590 millones) y Renta Fija Euro Largo Plazo (487 millones). Los fondos Globales y Mixtos Internacionales sumaron conjuntamente 1.177 millones de euros en flujos positivos.

Texto Héctor Chamizo

A CONTRACORRIENTE

APUESTA CON (MÁS) RIESGO

Los fondos Monetarios y Garantizados fueron las únicas categorías que registraron descensos patrimoniales en febrero. Los Monetarios perdieron 437 millones de euros en el mes (-1,8%) y acumulan una caída de 500 millones en lo que va de año. Los Garantizados, por su parte, cedieron 181 millones (-2,7%) en el mes y acumulan un retroceso de 715 millones en 2026. Estos datos reflejan el trasvase de capital de activos de bajo riesgo y escasa rentabilidad hacia categorías con mayor potencial de retorno, un movimiento coherente con el entorno actual de mercados.

RENDA FIJA

EL PILAR DE LA INVERSIÓN

Con un patrimonio de 184.427 millones de euros, la Renta Fija es con diferencia la categoría más representativa del sector, concentrando cerca del 40% del total invertido en fondos. En el último mes, sus activos crecieron en 1.977 millones de euros (+1,1%), gracias principalmente a captaciones netas sólidas y a las rentabilidades positivas aportadas por sus mercados de referencia. La categoría se beneficia de un entorno en el que los inversores siguen priorizando la estabilidad frente al riesgo en un contexto macroeconómico todavía incierto.



ANÁLISIS

LIDERANDO EL CRECIMIENTO

El patrimonio conjunto de la inversión colectiva en España –incluyendo fondos de inversión y sociedades– se situó en los 857.768 millones de euros al cierre del mes de febrero de 2026, lo que representa un incremento de 15.018 millones desde diciembre de 2025 (+1,8%). El número de cuentas de partícipes alcanzó los 27.687.233, un 1,3% más que a finales del año pasado. Las IIC nacionales lideran el crecimiento con un avance del 3,2% en el año, mientras las internacionales mantienen su volumen estable en 370.000 millones de euros.

LOS FONDOS MIXTOS Y GLOBALES vuelven a demostrar su atractivo, con aumentos patrimoniales agregados de 3.305 millones de euros en febrero gracias a los flujos de entrada y a las revalorizaciones por efecto de mercado. Los Globales acumulan ya 63.979 millones de euros bajo gestión, con un avance del 4% en lo que va de año. Los gestores se benefician de la amplitud de sus mandatos para aprovechar las oportunidades que ofrecen tanto la renta variable internacional como la renta fija en distintos mercados geográficos, consolidando su papel como una de las opciones preferidas por los inversores que buscan equilibrar rentabilidad y control del riesgo.

Para las ventas a crédito de tu empresa,
toda la seguridad de las mejores pólizas
con toda la libertad de elegir.

Con Máster Flexible, Elige elegir.

Porque sea cual sea el nivel de riesgo de tus clientes a crédito,
a la hora de asegurarlos, tú eliges cuántos, y tú eliges cuáles.



¡LLÁMANOS!

900 104 438
cesce.es



THE TEAM



FOTOGRAFÍA XAVIER TORRES-BACCHETTA



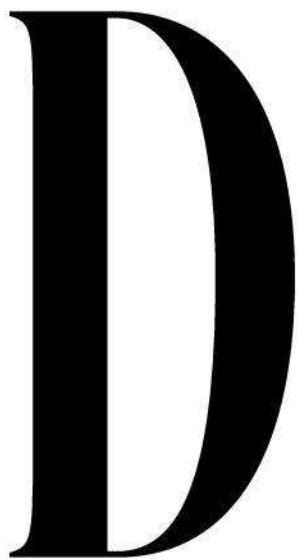
AGENCIA IBÉRICA, MIRADA EUROPEA

IT Comunicación es una agencia de comunicación estratégica y de *performance marketing* que opera en toda Europa desde sus sedes de Barcelona y Lisboa. Su modelo integra posicionamiento, reputación y conversión para impulsar el crecimiento de las marcas en mercados cada vez más exigentes. Forbes retrató al equipo al completo de IT Comunicación –Inu también reclamó su lugar en la foto de familia– en sus oficinas de Barcelona.

1. Daniel Mará, Digital Operations. **2.** Núria Feliu, Accounting. **3.** Alexandra Bassols, Performance Marketing & Data. **4.** Josep M. Iglesias, Partner, CEO. **5.** Cláudia Borges, Country Manager, Portugal. **6.** Anna Castro, Partner, Strategy & Influence Ecosystems. **7.** Daniel Wong, Brand Partnerships & Affiliate Marketing. **8.** Júlia Viola, Partner, Legitimacy PR & Earned Media. **9.** Paula Vilamala, Project Management. **10.** Laia Robert, Growth, AI & Digital. **11.** Inu.

Nueva era del inversor

La mayor gestora de activos del mundo ya ha trazado su línea estratégica. En un mundo donde invertir ya no es un privilegio, la gestora aspira a ser el arquitecto silencioso de esa nueva plaza pública financiera. El tiempo marcará el éxito



Durante buena parte del siglo XX, invertir fue como entrar en una sala reservada: pocos podían cruzar la puerta, muchos menos entendían las reglas y casi nadie participaba en la toma de decisiones. Hoy, ese espacio se parece más a una gran plaza pública digital, abierta y en permanente expansión. Ram Subramaniam, CMO y responsable global de Digital Wealth de BlackRock, cree que este cambio no es una metáfora, sino el rasgo que está definiendo una nueva era financiera.

Me atiende en la sede de BlackRock en Nueva York: “La democratización de la inversión ya no es una aspiración; es un hecho estructural”, afirma. Y añade una idea que resume la ambición de la mayor gestora del mundo: “Nuestro papel es asegurarnos de que esa democratización se traduzca en mejores resultados financieros y en una mejor vida para las personas”.

Con billones de dólares bajo gestión y presencia en más de 35 países, la gestora norteamericana observa el sistema financiero desde una posición privilegiada. Su diagnóstico es claro: los próximos diez años estarán marcados por una transformación simultánea de los inversores, los productos y la tecnología. Y la firma quiere estar en el centro de ese movimiento.

✘ El nuevo inversor global

Uno de los cambios más profundos que describe Subramaniam es el crecimiento acelerado de la participación minorista en los mercados de capitales. En EE UU, más de la mitad de los hogares tiene una cuenta de inversión, el doble que hace 5 ó 6 años. “Estamos hablando de unos 40 millones de nuevos inversores incorporados al mercado en muy poco tiempo”, subraya.

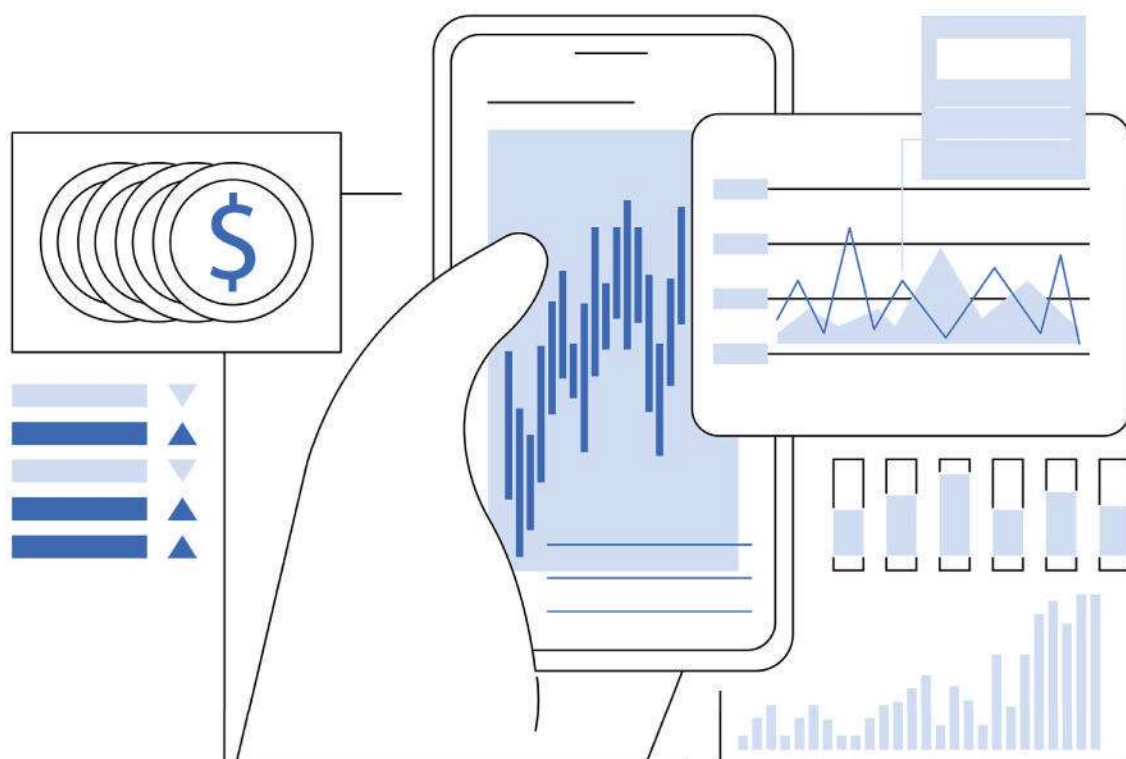
Europa sigue el mismo camino, aunque con cierto retraso. Hoy, uno de cada tres europeos invierte. España ilustra bien este fenómeno: millones

de personas han comenzado a invertir recientemente, impulsadas por plataformas digitales, mayor acceso a información y una creciente preocupación por su futuro financiero.

Pero el cambio no es solo cuantitativo, sino cualitativo. “Cada vez vemos a personas más jóvenes entrando en los mercados”, explica. “Y lo hacen con expectativas muy claras: quieren simplicidad, transparencia y productos que entiendan”. Esa demanda ha impulsado el auge imparable de los ETF. “El ETF no es solo un producto”, sostiene. “Es un instrumento de democratización: toma exposiciones complejas y las hace accesibles para cualquier inversor, con un solo clic”.

Si los ETF son el vehículo, las plataformas digitales son la autopista. En EE UU, su impacto lleva años siendo evidente. En Europa, la última década ha supuesto un punto de inflexión. “El número de plataformas digitales de inversión se ha disparado, también en España”, señala Subramaniam.

Estas plataformas no solo facilitan el acceso, sino que eliminan fricciones: permiten invertir pequeñas cantidades, automatizar aportaciones periódicas y operar con una experiencia de usuario comparable a la de las grandes tecnológicas. “La gente compara la inversión con usar Uber”, comenta. “Un clic, claridad total y una experiencia sin complicaciones”.



A este ecosistema se suma un actor inesperado pero decisivo: las redes sociales. “Hoy, la información financiera circula a una velocidad y a una escala inéditas”, apunta. “Lo que antes solo estaba disponible para grandes gestores institucionales ahora está al alcance de cualquier persona”.

Para la gestora estadounidense, la próxima ola vendrá de la convergencia entre redes sociales e IA, una combinación que promete transformar radicalmente la forma en que se descubre, analiza y consume la inversión.

✘ Invertir ya no es opcional

Detrás del auge inversor hay una fuerza estructural más silenciosa, pero más poderosa: la presión sobre los sistemas públicos de pensiones. “Muchos gobiernos se enfrentan a presiones demográficas y fiscales”, advierte. “Lo que está llevando a más personas a pensar en cómo planifican su futuro”. El resultado es un cambio de mentalidad profundo. Cada vez más personas entienden que deben asumir mayor

control sobre su bienestar financiero. “La gente se da cuenta de que tiene que gestionar su patrimonio si quiere mantener su nivel de vida”, explica. Este fenómeno genera una necesidad urgente de educación financiera. “Un inversor más informado es un mejor inversor”, afirma.

✘ Bitcoin, mercados privados e IA: ampliar el universo invertible

La aparición de nuevas clases de activo ha añadido otra capa de complejidad –y oportunidad– al sistema. Los criptoactivos son el ejemplo más visible. “El interés por el *bitcoin* y otros activos digitales no deja de crecer”, señala Subramaniam, “son áreas emergentes y los ETFs facilitan que la gente se involucre y entre en este espacio”.

Ahí BlackRock identificó una oportunidad estratégica. “Detectamos un grupo muy amplio de inversores ‘cripto-curiosos’ que querían exposición dentro de un marco que entendieran y en el que confiaran”. El lanzamiento de un ETP sobre *bitcoin* en Euro-

pa respondió a esa demanda. “Mucha gente pensó: ‘Entiendo lo que es un ETP’, relata. “Eso convirtió algo que parecía lejano en algo accesible”.

Más allá de los criptoactivos, la firma ve en los mercados privados uno de los grandes vectores de crecimiento futuro. Capital privado, crédito privado e infraestructuras están ganando peso, incluso fuera del ámbito institucional. “En EE UU, menos del 5% de las carteras de gestión patrimonial incluyen mercados privados”, apunta. “Y muchos creen que ese porcentaje podría triplicarse”. Para lograrlo, no basta con ofrecer productos. “Hace falta educación, contenido y una marca en la que confiar”, sostiene. BlackRock ha reforzado su posicionamiento mediante adquisiciones estratégicas y una oferta integral que combina producto, tecnología y asesoramiento.

Cuando se le pregunta por el largo plazo, Subramaniam no duda: “BlackRock será recordada como la empresa que impulsó la democratización de la inversión a escala global”. **1**

Texto Carlos del Olmo

No es oro todo...

El capital riesgo aceleró el paso en 2025 y se habla de una industria que “emerge de la niebla”. Bajo esa recuperación late una realidad incómoda: la liquidez aún es escasa y las distribuciones siguen en niveles bajos



E

El Private Equity, o capital privado, se ha convertido en el nuevo activo de moda. Aunque tradicionalmente estaba reservado a grandes patrimonios e inversores institucionales, en los últimos años está llegando también a los minoristas, a pesar de su mayor complejidad y su menor liquidez.

Los expertos de MSCI lo resumen con claridad en su último informe: las distribuciones en capital privado permanecen deprimidas y “no hay salidas a la vista”. Desde 2022, las tasas de distribución (el efectivo que devuelve un fondo a sus inversores en relación con el capital total desembolsado) se sitúan en el entorno del 10%-12%, aproximadamente la mitad de la media de la década anterior. “Lo que parecía una pausa breve se está convirtiendo en un patrón prolongado”, advierten en la firma. No se veían cifras tan bajas desde la crisis financiera de 2008. Esto es así porque los fondos mantienen en cartera activos que deberían haberse vendido hace años.

La plataforma de datos de Morningstar, PitchBook, calcula que la ratio entre inversiones y salidas está en el nivel más alto en una década, 3,14 veces. Esto implica que por cada desinversión se cierran tres nuevas operaciones. En 2024, el capital retornado a los inversores como proporción del valor liquidativo, marcó mínimos desde la crisis financiera global.

Uno de los factores que explica este parón es la debilidad prolongada de

dos de los mecanismos habituales de salida: las ventas a terceros estratégicos o financieros y, especialmente, las salidas a bolsa. Esta fórmula “ha permanecido prácticamente inactiva desde 2022”, señalan John Haggerty y Luke Riela, de Meketa Investment Group. Aunque en 2025 las desinversiones vía OPV casi se duplicaron respecto al año anterior, la actividad acumulada de los últimos ejercicios sigue muy por debajo de 2021.

✘ Largos periodos en cartera

A marzo de 2025, las firmas mantenían más de 30.000 compañías en cartera; 12.552 equivalen a entre 8,5 y 9 años de salidas al ritmo actual, según datos citados por PwC y Cherry Bekaert. McKinsey & Company estima que más de 16.000 empresas –el 52% del inventario global respaldado por compras apalancadas– llevan más de cuatro años en cartera, el porcentaje más alto registrado. El periodo medio de tenencia supera ya los seis años y medio y, en 2024, alcanzó 8,5 años, más del doble que en 2007.

El problema no es solo de cantidad, sino de calidad relativa. Entre 2022 y 2024, las compañías vendidas lo hicieron a múltiplos medianos inferiores a los de los activos aún retenidos en cartera, una inversión de la norma histórica. “Los activos de primera fila encuentran comprador; los demás siguen en el congelador”, resume este análisis.

● ● ●

No se veían cifras tan bajas desde la crisis de 2008. Los fondos mantienen activos que deberían haberse vendido hace años

Oliver Schumann, director general senior de Capital Dynamics, apunta que en su firma apuestan por la selección de compañías. “Nosotros nos centramos en sectores no cíclicos como la sanidad y los servicios empresariales, donde la actividad está respaldada por una sólida demanda estructural, impulsada, por ejemplo, por factores demográficos, las tendencias de externalización y la transformación digital. Esa demanda estructural mantiene activo el universo de compradores a lo largo de los distintos ciclos, lo que, en última instancia, suele facilitar las salidas”.

En 2025, la actividad repuntó con fuerza en grandes operaciones: las compras superiores a 500 millones de dólares crecieron un 44% y superaron el billón de dólares en valor. Las desinversiones aumentaron más de un 40%. Pero esta mejora convive con retornos moderados: los fondos del cuartil superior en compras apalancadas generaron una tasa interna de retorno del 8%, frente al 18% del S&P 500 y el 22% del MSCI World; las cohortes 2015-2017 apenas rondan el 2%.

Mientras tanto, la captación se alarga. En Europa, los fondos tardan de media 20,9 meses en alcanzar su objetivo, el doble que en 2020, según datos de PitchBook. Los inversores concentran compromisos en grandes gestoras: los fondos de más de 5.000 millones de dólares captaron el 49,2% del capital el año pasado.

El capital privado no ha perdido atractivo, pero el contexto demuestra que no basta con subirse a la tendencia. Con 250.000 millones de dólares retenidos en fondos maduros, una ratio de 3,14 inversiones por cada salida y mecanismos tradicionales –como las ventas y las OPV– funcionando a medio gas durante años, la liquidez ya no puede darse por supuesta. En un entorno donde la dispersión de resultados es creciente, la selección rigurosa de la gestora se convierte en el verdadero factor diferencial para el inversor. ●

Texto Ana Ávila

La nueva generación de inversión estructurada

Ante la creciente demanda de financiación alternativa, la firma presidida por Alfonso Bayón impulsa un modelo que combina estructuración financiera, participación estratégica y microinversiones

30
ADVERTORIAL

E

En un momento en el que la financiación bancaria se ha vuelto más restrictiva y los mercados atraviesan ciclos de elevada volatilidad, cada vez más empresas buscan alternativas para estructurar su crecimiento. En ese contexto han comenzado a ganar protagonismo firmas de inversión que combinan capital con estrategia empresarial. Una de ellas es BET Capital, presidida por Alfonso Bayón García, que en los últimos años ha consolidado un modelo híbrido entre inversión, estructuración financiera y participación activa en la gestión.

La premisa de la que parte la firma es relativamente simple, pero poco habitual en el ecosistema financiero tradicional: el capital no debería limitarse a financiar, sino contribuir a transformar las compañías. “Durante décadas el capital ha sido tratado como una herramienta puramente financiera. Nuestra visión es distinta. El capital debe ser una palanca de transformación empresarial, no solo un mecanismo de liquidez”, explica Bayón.

El crecimiento de BET Capital se ha producido en un entorno en el que muchas compañías encuentran cada vez más difícil acceder a crédito bancario en condiciones competitivas. Frente a esa rigidez, el modelo de la firma se centra en estructurar soluciones de capital flexibles para empresas con potencial de crecimiento. “La clave no está en asumir más riesgo, sino en estructurarlo mejor. Cuando la arquitectura financiera es sólida, el capital puede trabajar de forma mucho más eficiente”, sostiene Bayón.

Paralelamente, BET Capital ha desarrollado un modelo propio de microinversiones dirigido a inversores privados que buscan oportunidades con estructuras claras y activos subyacentes tangibles. Estas operaciones, que la firma ha

concentrado principalmente en el norte de España y en el Levante, permiten a los inversores participar en proyectos con retornos potenciales elevados. En algunos casos, las rentabilidades pueden acercarse al 20% anual, aunque el énfasis de la compañía está menos en el retorno que en la arquitectura de cada operación. “En inversión privada es fundamental que el inversor entienda exactamente dónde está su capital y qué lo respalda. Nosotros dedicamos mucho tiempo a estructurar cada operación para que la protección del capital sea prioritaria”, señala.

✘ Conectar empresarios con capital internacional

En paralelo, la firma ha experimentado en los dos últimos años un crecimiento significativo a través de su división BET Capital – Corporate Finance & M&A, especializada en la compraventa de compañías y en la identificación del comprador estratégico más adecuado para cada operación.

Desde esta área, BET Capital acompaña a los empresarios durante todo el proceso de venta: desde la preparación de la compañía y la estructuración de la operación hasta la negociación final con potenciales compradores.

Alfonso Bayón,
presidente de
BET Capital.

La firma mantiene además una relación directa con numerosos fondos de inversión internacionales que buscan activamente empresas en las que invertir o adquirir participaciones de control. En algunos casos, estos fondos solicitan oportunidades de inversión de forma recurrente, llegando incluso a actuar BET Capital como proveedor exclusivo en determinados procesos de búsqueda de compañías.

Actualmente existe una fuerte demanda inversora en sectores como tecnología y *software*, inteligencia artificial, digitalización empresarial, salud y tecnología médica, energías renovables, infraestructuras energéticas, servicios industriales especializados, logística o ciberseguridad, además de compañías con modelos de negocio recurrentes y escalables.

“España sigue siendo un mercado muy atractivo para el capital internacional. Hay compañías muy sólidas que todavía no han dado el salto estratégico que les permitiría escalar o internacionalizarse”, afirma Bayón.

Corporate Finance & M&A se ha convertido en una de las áreas con mayor proyección dentro de la firma, consolidando su papel como puente entre empresarios que buscan dar el siguiente paso estratégico en sus compañías y capital internacional que busca oportunidades de inversión en el mercado español. Pero el rasgo que distingue el modelo de BET Capital no se limita al plano financiero. En los últimos años, la firma ha comenzado a participar de forma más activa en la gobernanza de algunas de las compañías en las que invierte. Su presencia en consejos de administración y comités de dirección permite a la firma involucrarse en procesos clave como reestructuraciones empresariales, expansión internacional, profesionalización de equipos directivos o desarrollo de nuevas líneas de negocio. Para Bayón, esta implicación responde a una lógica clara: el capital por sí solo raramente



“
El capital debe
ser una palanca
de transformación
empresarial,
no solo un
mecanismo
de liquidez”

genera valor si no va acompañado de estrategia y ejecución.

El auge de modelos de financiación alternativa refleja una transformación más amplia del sistema financiero. A medida que las empresas buscan soluciones más ágiles y personalizadas, firmas como BET Capital están ocupando un espacio que tradicionalmente pertenecía a la banca o al capital riesgo. “Estamos entrando en una etapa en la que el capital debe ser más inteligente que nunca. No se trata solo de invertir, sino de saber dónde, cómo y con qué estructura hacerlo”, concluye Bayón. 📍

FEBRERO
MARZO
2026

NÚMERO 4
5,99 €

Nautik

NÁUTICA Y YATES

SpainMedia.

Álvaro Morte, navegando en un Pardo 43



DENTRO DEL JURADO DE
LOS MEJORES BARCOS

We are on the jury
for the best boats

ÁLVARO MORTE,
A BORDO

Álvaro Morte, on board

LAS MÁS INFLUYENTES
DE LA NÁUTICA 2026

The most influential
women in boating 2026

COSTA DA MORTE

Nautik



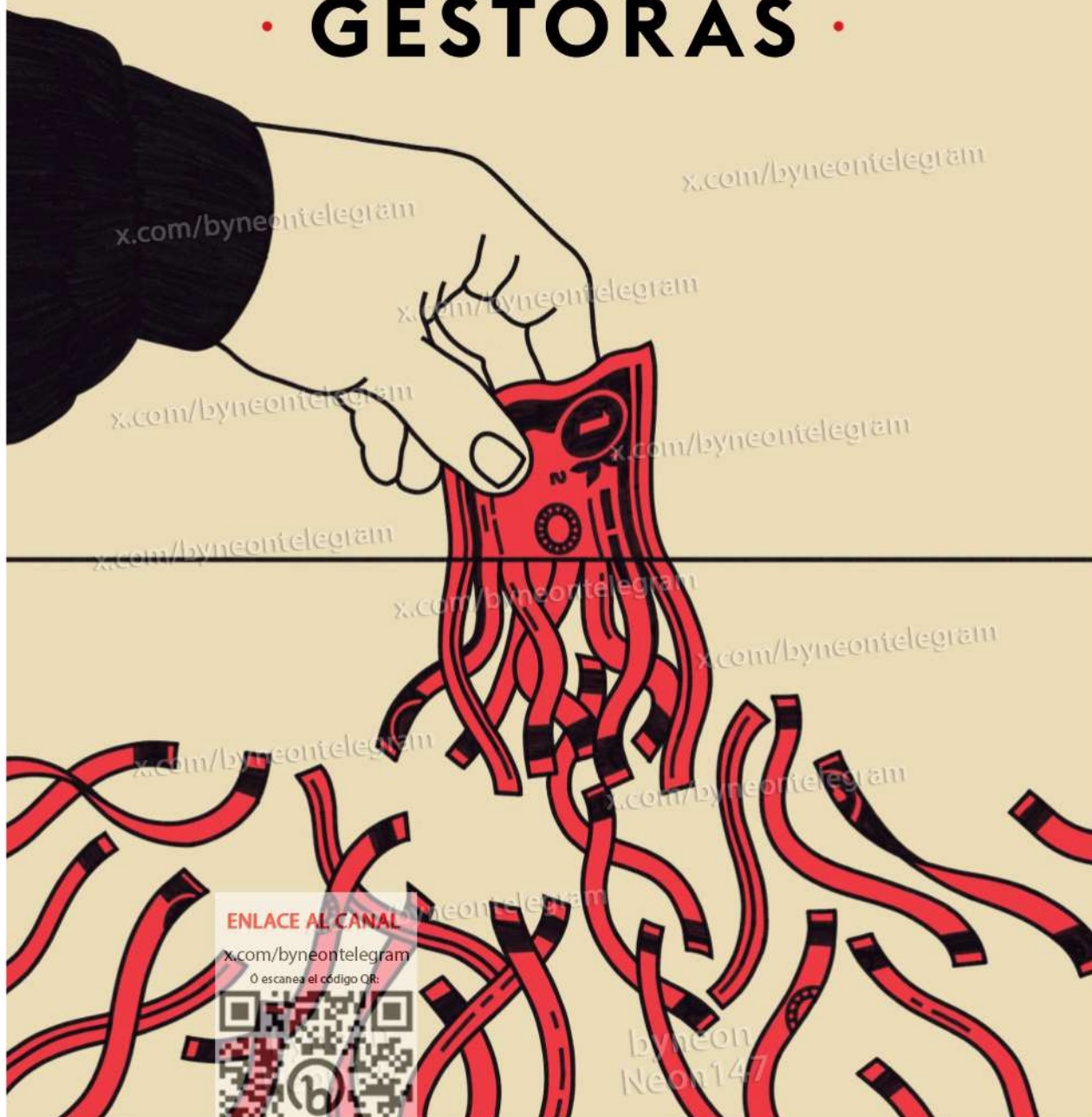
@nautikmagazine



Brands.
Influence.
& Data.

SpainMedia.

• GESTORAS •



ENLACE AL CANAL
x.com/byneontelegram
O escanea el código QR:



Texto **Alba Alserawan**

Ilustración **Cristian Iacob**

¿Demasiado peso en Estados Unidos?

La combinación de valoraciones elevadas, posibles cambios en el ciclo del dólar y un entorno político incierto empieza a cambiar el ritmo de las carteras globales →

D

Durante años, invertir a escala global ha sido, en cierto modo, una apuesta concentrada. Aunque las carteras se presentan como “diversificadas”, una gran parte del riesgo –y de la rentabilidad– dependía (y aún depende) en realidad de un solo mercado: Estados Unidos.

No es sólo una impresión. En el índice global MSCI World Index, utilizado como referencia por muchos inversores internacionales, las empresas estadounidenses representan cerca del 70% del total. La cifra resulta llamativa si se compara con el peso real de la economía estadounidense, que supone aproximadamente una cuarta parte del PIB mundial.

No es difícil entender por qué. En la última década, Wall Street ha reunido casi todas las condiciones que buscan los inversores: crecimiento económico sólido, empresas tecnológicas dominantes, mercados profundos y un dólar fuerte que amplificaba las ganancias para los inversores internacionales. Pero incluso las tendencias más sólidas acaban generando preguntas incómodas. Y en los comités de inversión de muchas gestoras esa pregunta empieza a escucharse cada vez más: ¿ha llegado el momento de reducir ligeramente el peso de EE UU y mirar con más atención a otras regiones?

El debate coincide con un contexto político especialmente intenso en Washington. Las elecciones legislativas –las llamadas *midterms*– vuelven a situar la política estadounidense en el radar de los inversores, no tanto por su impacto inmediato en los mercados como por lo que pueden anticipar sobre el rumbo económico y regulatorio de los próximos años.

EL DÓLAR Y EL POSIBLE CAMBIO DE CICLO

- Uno de los primeros factores que miran los gestores es el dólar. Durante años, su fortaleza actuó como un segundo motor de rentabilidad para los inversores internacionales en activos estadounidenses. Pero ese viento de cola parece haberse debilitado recientemente. El indicador más seguido de la divisa estadounidense, el U.S. Dollar Index (DXY), llegó a caer alrededor de un 11% en la primera mitad de 2025, su mayor descenso semestral desde el inicio del sistema moderno de tipos de cambio flotantes en 1973. Meses después llegó a situarse en niveles cercanos a 95-96 puntos, mínimos de varios años.

Algunos estrategas creen que el ciclo podría estar cambiando. Cuando el dólar se debilita, los mercados fuera de EE UU suelen beneficiarse, como resume Vanguard: “Ante la reciente debilidad del dólar estadounidense, es crucial que los inversores mantengan una cartera equilibrada y diversificada [...] puede ayudar a reducir la volatilidad general de la cartera”.

Según el análisis de J.P. Morgan Asset Management, las acciones europeas cotizan actualmente con múltiplos significativamente inferiores a los estadounidenses. Los inversores pagan alrededor de 23 veces beneficios en EE UU frente a unas 16 veces en Europa, pese a que el diferencial de crecimiento de beneficios entre ambas regiones –históricamente muy favorable a EE UU– podría reducirse notablemente en los próximos años.

Este diferencial no implica necesariamente que EE UU esté sobrevalorado. Pero sí sugiere que las valoraciones del mercado estadounidense incorporan expectativas de crecimiento mucho más elevadas para justificar sus precios. Por esa razón, algunas gestoras empiezan a replantear la asignación geográfica. Un informe de estrategia de Cambridge Associates plantea el argumento de forma bastante directa: tras varios años de dominio de Wall Street, recomienda aumentar la exposición a renta variable global fuera de EE UU, citando tres factores: valoraciones relativas más atractivas, nuevos catalizadores de crecimiento regional fuera de EE UU y el aumento de la concentración dentro del mercado estadounidense.

En la misma línea, la mayor gestora europea, Amundi, ha sido especialmente explícita en este punto. Su consejera delegada, Valérie Baudson, afirmaba recientemente: “Estamos reduciendo nuestra exposición a activos estadounidenses y mirando más hacia Europa y los mercados emergentes”.

- **LOS RENDIMIENTOS A LARGO PLAZO NO DEPENDEN DE LA POLÍTICA**

- La política estadounidense es otro de los factores que los gestores empiezan a observar con más atención. Las elecciones legislativas “pueden influir en la confianza a corto plazo, pero rara vez determinan el rendimiento del mercado a largo plazo. Mantener una perspectiva a largo plazo sigue siendo fundamental, independientemente del partido que prevalezca en noviembre”, indica Mario González, responsable del negocio de Capital Group en España, US offshore y LATAM.

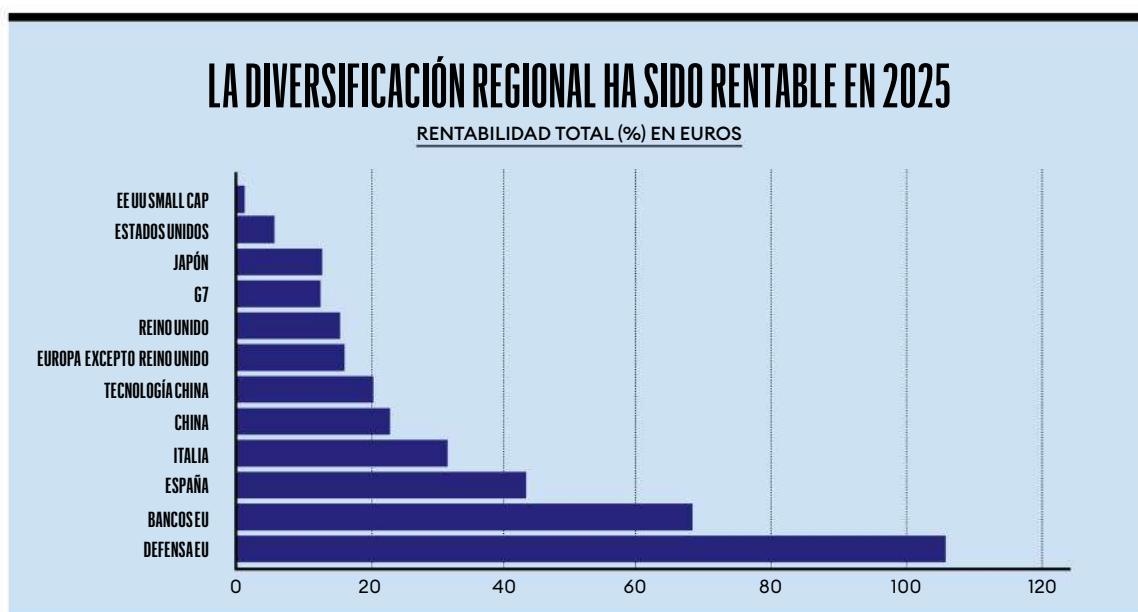
Los inversores anticipan un Congreso dividido: el 62% de los gestores de activos estadounidenses encuestados en el sondeo de Bank of America espera una Cámara de Representantes demócrata y un Senado republicano. Un 20% incluso prevé una mayoría demócrata en ambas cámaras y solo un 5% cree que el Partido Republicano mantendrá el control del Congreso. “Esto refleja la impopularidad de Trump, vinculada a la percepción de su falta de acción sobre el poder adquisitivo. Trump quiere evitar este escenario político y ha decretado su lema para 2026: *Make America affordable again*”, explica Hervé Prettre, responsable de análisis de inversión global en Edmond de Rothschild BP. “Confía en la aplicación de sus recortes fiscales, en su presión sobre la Reserva Federal para bajar los tipos de interés, en medidas de apoyo como la recompra de hipotecas por parte

de las autoridades para reducir unos tipos hipotecarios aún muy elevados, y en unos precios del petróleo más bajos. De ahí el interés de Trump en lograr rápidamente una victoria en Irán”, apunta.

El grado de polarización política en EE UU ha introducido un elemento de incertidumbre que algunos inversores prefieren no ignorar, especialmente en áreas como la regulación tecnológica, la política fiscal o el comercio internacional. Europa aparece con frecuencia en este debate. Durante años, el continente ha sido percibido como un mercado lento y con escaso dinamismo tecnológico. Sin embargo, algunas gestoras creen que esa falta de entusiasmo puede convertirse en una ventaja. En su Outlook 2026, Mirabaud Asset Management sostiene que Europa sigue siendo “una de las regiones más infravaloradas y menos presentes en las carteras de renta variable global”.

Los mercados emergentes también aparecen en la conversación. Históricamente, han respondido de forma sensible a dos variables: el dólar y la liquidez global. Sin embargo, la creciente fragmentación geopolítica –especialmente la rivalidad tecnológica entre EE UU y China– ha hecho que muchos inversores analicen estos mercados con un enfoque más selectivo. Amundi subraya que el debilitamiento del excepcionalismo económico de EE UU y un dólar más débil aumentan el atractivo de estos mercados y señala Asia –especialmente India y el sudeste asiático– como uno de los principales motores de crecimiento estructural en la próxima década.

En realidad, el debate que atraviesa a muchas gestoras no es tanto si abandonar EE UU como si su peso en las carteras globales se ha vuelto excesivo. Algunos inversores empiezan simplemente a preguntarse si la próxima década podría ofrecer oportunidades más equilibradas entre distintas regiones. No sería la primera vez que el mapa de los mercados globales se redibuja lentamente. Y en los mercados financieros, incluso las hegemonías más sólidas acaban enfrentándose al mismo interrogante: qué viene después. ①



Nota: Es importante señalar que la diversificación regional no solo reduce el riesgo; también puede mejorar la rentabilidad. Diversificar ha aumentado los rendimientos en 2025. Fuente PMorgan Asset Management, Investment Outlook 2026.

Private Equity: sofisticando al inversor actual

Dos años después de su lanzamiento, Crescenta refleja cómo el Private Equity empieza a integrarse en las carteras minoristas y abre el debate sobre una nueva cultura inversora basada en el *wealthness* financiero

36
ADVERTORIAL

E

“El gran cambio que estamos viendo es cultural”. Así resumen desde Crescenta la evolución del inversor particular en España. Dos años después de su lanzamiento, la plataforma observa cómo el Private Equity empieza a integrarse en las carteras minoristas mientras emerge un nuevo concepto que quieren impulsar: el *wealthness* financiero.

La idea de que los mercados privados formen parte de la estrategia patrimonial de un inversor particular habría parecido improbable hace apenas unos años. Hoy, sin embar-

go, el escenario empieza a cambiar. “Durante mucho tiempo el inversor particular sabía que los grandes patrimonios invertían en mercados privados, pero simplemente no tenía acceso a ellos. Ahora ese acceso se abre”, explican a Forbes.

Desde su creación en 2023 por Ramiro Iglesias y bajo la presidencia de Eduardo Navarro, Crescenta nació precisamente con ese objetivo: acercar el Private Equity a un público más amplio permitiendo invertir en fondos de capital privado desde 10.000 euros. Dos años después, la plataforma se ha convertido en uno de los proyectos que mejor refleja la evolución de esa cultura inversora en España.

Entre los cambios más visibles destacan la transformación del perfil del inversor. Cuando la plataforma comenzó su actividad, el conocimiento sobre mercados privados entre los particulares era todavía limitado. Hoy el interés por comprender estos activos es mucho mayor. Según señala Iglesias: “Cada vez más inversores llegan preguntando cómo funcionan los fondos, cómo se construyen las carteras o qué papel puede jugar el Private Equity dentro de su estrategia patrimonial”.

Ese cambio responde también a un contexto financiero en transforma-

ción. La volatilidad de los mercados públicos, la concentración del crecimiento en unas pocas compañías tecnológicas y la búsqueda de nuevas fuentes de rentabilidad han llevado a muchos inversores a mirar más allá de los activos tradicionales. En ese escenario, los mercados privados ofrecen una oportunidad distinta. “Una parte muy relevante del crecimiento empresarial ocurre hoy fuera de los mercados cotizados; participar en esa fase es precisamente lo que ha permitido a los grandes patrimonios generar valor durante décadas”.

Históricamente, los grandes inversores han reservado una parte de sus carteras a este tipo de activos, con rentabilidades medias que en determinados segmentos se han situado en torno al 15% anual. El problema no era el atractivo del activo, sino su accesibilidad: durante años, los elevados mínimos de inversión y la propia estructura del sector lo mantuvieron prácticamente fuera del alcance del inversor minorista.

Con los cambios regulatorios y el desarrollo de nuevas plataformas se han comenzado a reducir esas barreras. “La democratización del Private Equity no es solo tecnológica o regulatoria; también es una cuestión de educación financiera y de evolución del propio inversor”, afirma Iglesias.

Ese proceso ha permitido que cada vez más inversores particulares puedan acceder a fondos de Private Equity de primer nivel y diversificar sus carteras más allá de los mercados cotizados.

En un corto periodo de tiempo, Crescenta ha conseguido captar el interés de un número creciente de inversores y superar ampliamente sus previsiones iniciales: la compañía triplicó su objetivo de gestión en su primer año, alcanzando más de 120 millones de euros bajo gestión y consolidando dos vehículos –Crescenta Private Equity Buyouts Top Performers I y Crescenta Private Equity Growth Top Performers I–. “Más allá de las cifras, lo relevante es que estamos viendo cómo el Private Equity empieza a formar parte de la conversación patrimonial del inversor particular”, apunta Iglesias.

✗ El concepto de “wealthness financiero”

Junto a la democratización del acceso a los mercados privados, Crescenta está impulsando una idea que busca redefinir la forma en que se entiende la inversión: el *wealthness* financiero. “El debate sobre inversión se ha centrado durante mucho tiempo únicamente en la rentabilidad. Nosotros creemos que empieza a surgir algo más amplio: una forma más consciente de relacionarse con el dinero y con la construcción del patrimonio”, explica Iglesias.

El concepto propone entender la inversión como parte de una visión más amplia del bienestar personal: no solo maximizar retornos, sino construir una estrategia patrimonial informada, diversificada y alineada con los objetivos vitales de cada inversor.

En la práctica, este enfoque se apoya en tres pilares: educación financiera, diversificación real de las carteras y acceso a activos que históricamente han estado reservados a una minoría.

Las nuevas generaciones de inversores muestran, además, un mayor interés por comprender cómo funcionan los mercados y por es-



Ramiro Iglesias
fotografiado el 26
de febrero en la
sede de Crescenta
en Madrid.

“Estamos viendo cómo el Private Equity empieza a formar parte de la conversación patrimonial del inversor particular”

tructuradas carteras más sofisticadas desde etapas tempranas. Al mismo tiempo, la digitalización del sector financiero y la mayor disponibilidad de información están reduciendo barreras que durante décadas parecían inamovibles.

En este contexto, dos años después de su lanzamiento, Crescenta se ha convertido en uno de los ejemplos más visibles de esta transición. “Lo que está cambiando no es solo el acceso a nuevos activos; está cambiando la forma en que las personas entienden su relación con el dinero y con la inversión”, concluyen desde la compañía. 1

**Mauro Valle**

Director de renta fija de
Generali AM, parte de
Generali Investments

LA DEUDA ESPAÑOLA MANTIENE SU BRILLO EN UN MERCADO CAMBIANTE

El escenario de estabilidad y desinflación ha dejado paso a un contexto geopolítico complejo y cambiante cuyos efectos ya se empiezan a hacer notar

La renta fija en euros vive una renovada volatilidad, tras un comienzo de año tranquilo. Sin embargo, la narrativa del mercado sigue siendo resistente. Los rendimientos soberanos y el crédito con grado de inversión en Europa se han ajustado a expectativas de inflación cambiantes, incertidumbre geopolítica y cambios en las perspectivas de la política monetaria, aunque el tono constructivo persiste.

Ante esta coyuntura global, el contexto macroeconómico se ha vuelto más complejo. La estabilidad impulsada por la desinflación y una política monetaria predecible ha dado paso a un aumento de los tipos de interés y temor inflacionista, debido al encarecimiento del petróleo y el gas por la guerra en Irán. Ahora, los bancos centrales a ambos lados del Atlántico deben enfrentarse a riesgos que traspasan los factores macro tradicionales. Las tendencias inflacionistas son divergentes. La desinflación de la zona euro avanzaba según las previsiones del BCE, aunque ahora se están reevaluando las expectativas hasta saber el efecto de los precios de la energía. En EE UU, la inflación se mantiene elevada y los datos recientes no dieron señales consistentes de que las presiones sobre los precios vayan a disminuir, como espera la Fed.

Los rendimientos de los bonos alemanes ejemplifican la reacción del mercado. Enero fue estable, seguido de

una caída de 20 puntos básicos (pb) en febrero, según aumentaba la confianza en que la inflación de la zona euro podría mantenerse por debajo del objetivo del BCE. Esta revalorización fue efímera: la guerra en Irán provocó un aumento de los precios de la energía que impulsó al alza las expectativas de inflación y los rendimientos de los Bunds.

✘ **Continua convergencia de los diferenciales soberanos europeos**

España e Italia se han beneficiado del crecimiento robusto y la disciplina fiscal, manteniendo los déficits por debajo del 3% y estabilizando las ratios deuda/PIB. Por el contrario, Alemania y Francia han adoptado políticas fiscales más expansivas. El compromiso del BCE de evitar una dispersión excesiva de los rendimientos afianza la confianza de los inversores y fomenta la convergencia. En concreto, los diferenciales españoles frente a los bonos alemanes han caído por debajo de los 40 pb, niveles no vistos desde antes de la crisis de la deuda europea de 2011. Este buen comportamiento se atribuye al sólido crecimiento económico de los últimos años, respaldado por el mercado laboral, la demanda interna y el turismo. Las expectativas son positivas para los próximos trimestres, ya que España parece dispuesta a crecer a una tasa del 2%. De confirmarse y con el gasto fiscal está bajo control, la consolidación de los diferenciales podría persistir. Esto haría que los bonos del Tesoro y los bonos corporativos españoles aún sean atractivos para el mercado.

✘ **Retos y oportunidades del mercado de créditos**

El conflicto en Irán ha tenido un impacto limitado pero visible en los diferenciales. La ampliación inmediata reflejó la incertidumbre y temor inflacionista. Si el conflicto es de corta duración, los diferenciales soberanos y crediticios no deberían verse apenas afectados. Sin embargo, una escalada más prolongada podría provocar una mayor inflación por la energía, y un crecimiento económico más débil, todo un reto para unos mercados ya sa-

turados de posiciones crediticias largas. El crédito con grado de inversión también ha demostrado su resistencia, con diferenciales que se han mantenido ajustados y que solo se han ampliado modestamente con el riesgo geopolítico. La dinámica del mercado de crédito privado estadounidense podría influir en la confianza del crédito europeo. La disrupción de los modelos de negocio de *software* por parte de la IA y la capacidad de las empresas con grandes gastos de capital financiados con deuda para cumplir con sus obligaciones ha lastrado el crédito privado de EE UU. Por ahora, el contagio a los bonos corporativos europeos es limitado.

La asignación de activos exige tanto convicción como cautela. Antes de las tensiones geopolíticas, los argumentos a favor de una postura a largo plazo en los bonos soberanos europeos eran sólidos. Esa perspectiva se mantiene, aunque la trayectoria de los rendimientos puede ser menos clara.

En cuanto al crédito, las perspectivas son constructivas, pero selectivas. Los bonos con grado de inversión en euros ofrecen un *carry* atractivo en el sector financiero, seguros e inmobiliario. Persisten las oportunidades en los sectores cíclicos (telecomunicaciones, industria), mientras que tecnología, servicios públicos y sectores no cíclicos caros son menos atractivos. En medio de riesgos y narrativas cambiantes, la diversificación es la defensa clave. Una asignación equilibrada (sensibilidad a los tipos, exposición crediticia selectiva y gestión disciplinada de la duración), sigue siendo la estrategia más fiable para navegar la incertidumbre. 📌

“La estabilidad impulsada por la desinflación y una política monetaria predecible ha dado paso a un aumento de los tipos de interés y temor inflacionista”

Allianz invierte en Crescendo

Crescendo refleja cómo Allianz impulsa la inversión progresiva en Europa y abre el debate sobre una nueva cultura del ahorro

40
ADVERTORIAL

E

En un escenario marcado por la inflación, la incertidumbre sobre las pensiones y el giro del mercado hacia Europa, Celso Fernández, subdirector general de Vida, Salud y Wealth Management de Allianz, analiza cómo están cambiando las necesidades del inversor. En esta entrevista, explica por qué gana peso la inversión gradual, qué papel pueden jugar las estrategias multiactivo con rentas periódicas y cómo afrontar la transición desde la acumulación de patrimonio hacia la generación de ingresos.

En un momento en el que muchos inversores han estado muy concen-

trados en Estados Unidos, ¿qué ha cambiado para que Europa vuelva a percibirse como una oportunidad estructural de inversión?

Europa ha vuelto al radar de los inversores por una combinación de factores estructurales. Primero, sus valoraciones siguen siendo más atractivas que las de Estados Unidos, tras varios años de fuerte crecimiento del mercado estadounidense. Segundo, el cambio de paradigma geopolítico está generando un creciente gasto público en infraestructuras y defensa, junto con las oportunidades ligadas a la transición energética, que están generando nuevos vectores de crecimiento. Tercero las expectativas de crecimiento relativo se han equilibrado, con Europa mostrando perspectivas algo más dinámicas y EE UU más moderadas.

¿Qué problema concreto intenta resolver una estrategia como Allianz Europe Equity Crescendo?

El principal error del ahorrador no es entrar en el momento equivocado, sino no invertir. La mejor forma de hacer crecer el ahorro es invertir con paciencia en productos de calidad. Y, si la entrada en renta variable se hace de forma sistemática, se reduce el riesgo y la volatilidad inicial.

Allianz Europe Equity Crescendo nace precisamente para facilitar

ese proceso: permite una transición gradual desde activos más conservadores, como los bonos, hacia la renta variable europea. Así, el inversor evita exponerse de golpe a la volatilidad del mercado y aumenta su inversión en bolsa de forma progresiva y controlada.

¿Por qué eligieron un sistema automático y predeterminado, en lugar de una gestión más táctica o discrecional?

Puede encajar con perfiles conservadores que quieren entrar en renta variable de forma gradual, con inversores que empiezan y buscan una transición más suave, y con quienes desean reasignar parte de su patrimonio a bolsa reduciendo el riesgo de hacerlo en un mal momento.

¿Qué aporta la combinación entre una primera fase conservadora, basada en renta fija de alta calidad, y una selección activa de acciones en la fase final?

En la primera fase, la renta fija de alta calidad ayuda a preservar el capital y reducir la volatilidad, facilitando una transición más cómoda hacia activos con mayor potencial. Cuando el fondo pasa a estar plenamente invertido en renta variable, la gestión activa cobra protagonismo para identificar oportunidades en el mercado europeo y generar valor a largo plazo.

¿Para qué perfil de inversor tiene más sentido este enfoque gradual?

Puede encajar con distintos perfiles, especialmente con tres: ahorradores conservadores que quieren dar el paso hacia la renta variable de forma gradual; inversores que empiezan y buscan una transición más suave hacia activos con mayor potencial; y clientes que quieren reasignar parte de su patrimonio a bolsa minimizando el riesgo de entrar en un mal momento de mercado.

¿Qué está cambiando en el comportamiento del inversor para que esta demanda sea hoy tan relevante?

Estamos viendo un cambio estructural en las necesidades de los inversores. El envejecimiento, la incertidumbre sobre las pensiones públicas y una mayor inflación están llevando a muchos ahorradores a priorizar ingresos periódicos que complementen su renta en la jubilación. En este contexto, buscan alternativas a los depósitos tradicionales que ofrezcan rentabilidades atractivas junto a pagos estables y previsibles, y las carteras empiezan a adaptarse a esa transición desde la acumulación de capital hacia la generación de rentas.

Allianz lanzó en 2025 Plan Extra como una clase orientada a distribuir ingresos mensuales. ¿Cómo encaja esta solución en la transición desde una lógica de acumulación de patrimonio hacia otra centrada en obtener rentas recurrentes?

Plan Extra está pensado precisamente para acompañar esa transición en el ciclo financiero del inversor. Durante la etapa de acumulación el objetivo principal suele ser hacer crecer el capital, pero a medida que se acerca la jubilación la prioridad pasa a ser transformar ese ahorro en una fuente de ingresos periódicos. Esta clase permite distribuir rentas mensuales de forma ordenada, facilitando la planificación financiera y ayudando a los inversores a convertir su patrimonio acumulado en un flujo de ingresos más previsible, sin renunciar a la rentabilidad de la renta variable



Celso Fernández,
subdirector general
de Vida, Salud y
Wealth Management
de Allianz.

“
El principal
error del
ahorrador no
es entrar en
el momento
equivocado, sino
no invertir”

¿Qué papel pueden jugar las estrategias multiactivo con rentas periódicas en la planificación financiera a medio y largo plazo, para quienes buscan equilibrar crecimiento, estabilidad y liquidez?

Estas estrategias pueden desempeñar un papel muy relevante. Combinan distintas clases de activos para equilibrar crecimiento, estabilidad y generación de rentas, al tiempo que la diversificación ayuda a gestionar mejor el riesgo. Para muchos inversores, especialmente cerca de la jubilación, son una herramienta útil para preservar capital sin renunciar al crecimiento a largo plazo. **■**

La geopolítica de los recursos escasos

Para el 2026, algunos esperábamos que se asentase el polvo del 2025. Pero la guerra abierta en Irán es ahora el foco de todas las miradas y de todos los miedos



Andrés Allende
Managing Director de
Paradigma Value Catalyst

D

Desde nuestra atalaya de inversores en bolsa global, sabemos que nos perdemos muchos matices –de ahí nuestro foco en pocas compañías y sus negocios, buscando catalizadores operativos que ayuden a cristalizar el valor oculto. Pero por nuestra cercanía a esos negocios, de vez en cuando somos capaces de entender, que no predecir, algo de lo que ocurre en el mundo.

En el tablero, aunque las piezas varían, los objetivos parecen siempre los mismos, los recursos escasos. Hoy se habla del petróleo, por el atasco del

estrecho de Ormuz. Con anterioridad, el foco eran las tierras raras y las vacunas. En civilizaciones pasadas se luchaba por el agua, las rutas comerciales, el oro... La historia rima y se repite.

En 2024 Donald Trump regresó a la Casa Blanca con algunas ideas claras: protegerse frente a la carencia de medicamentos, de semiconductores y de energía. Para cualquiera de estas tres, nuestro apetito es insaciable: siempre queremos más longevidad, más tecnología y mayor consumo de energía. Las políticas de Trump se orientaron a subsanar la vulnerabilidad de sus capacidades locales, amenazando con aranceles y ofreciendo incentivos, para reconstruir su industria de medicamentos, tecnológica y energética.

De vuelta al presente, lo más urgente es el atasco de petróleo en el estrecho de Ormuz. Pero es probable que se trate de nuestra última crisis geopolítica por culpa del petróleo. Frente a lo urgente, está lo importante, que marcará el foco de los acontecimientos en ciclos venideros: la tecnología. Debido a la amplitud del término y la complejidad de la cadena de valor en tecnología, a menudo se olvida que algunos de sus eslabones se han concentrado en monopolios. Por la velocidad evolutiva y la brutal competencia, hay segmentos que cuentan con apenas 1, 2 o a lo sumo 3 compañías a nivel global, que han desarrollado ecosistemas propios a su alrededor. La concentración geográfica tiene en Taiwán y Corea del Sur los principales exponentes. Sin ellas, no hay chips avanzados de IA, ni suficiente memoria DRAM, ni 5G, etc. Por eso, EE UU, pionero en diseño de chips, está intentando relocalizar el

resto de la cadena de valor sin cesar en su apuesta en centros de datos y modelos de IA. China, mientras tanto, aspira a “adelantarnos por la derecha”. Europa, aunque aún cuenta con el dominio en equipos litográficos, sigue sin tomarse en serio ninguna apuesta.

En los próximos años lo que se está sembrando dará frutos, por el despegue de las capacidades de computación, el aumento de contexto en inferencia y la profundidad en razonamiento hecho posible por la memoria de banda ancha; y por todo ello, la proliferación de agentes de AI, que a su vez crean otros agentes, y que logran automatizar tareas y acelerar la innovación en casi cualquier campo. Se trata de un asunto estratégico al más alto nivel, con consecuencias económicas y hasta militares, como demuestra la actual disputa entre Anthropic y el Pentágono por el uso de sus modelos. Así, en el próximo ciclo, la vulnerabilidad dependerá de quién controla el acceso a GPUs, memoria DRAM y modelos de IA. El recurso escaso del futuro se medirá menos en barriles, y más en “unos y ceros”, o en tokens. 📌

“En el futuro, la vulnerabilidad dependerá de quién controla el acceso a GPUs, memoria DRAM y modelos de IA”



E.B. Meyrowitz

6 THE ROYAL ARCADE, 28 OLD BOND STREET, LONDON, W1S 4SF

WWW.EBMEYROWITZ.COM

HIGHXTAR MAGAZINE · NUM. 3 · 2025

"SOY TERNURA PAL CAFE"
—ROSALÍA (LUX)

Palomo ¹⁰⁰ — David Arnoff ¹³² — Alex Barau ⁰⁶⁸
Lisa Allegra ¹³⁴ — Miranda Makaroff ⁰⁵⁸

HIGHXTAR.

PRISCILLA DELGADO

PREMIUM QUALITY 100% COMMERCE 8020C



NO FILTER, ALL STYLE

HIGHXTAR.



@highxtar



Brands.
Influence.
& Data.

SpainMedia.

• **BANCA** •



Texto **Alba Alserawan**

Ilustración **Cristian Iacob**

Un halcón para redefinir la Reserva Federal

Las decisiones de Kevin Warsh, más allá de la economía estadounidense, marcan el pulso del dinero global y el cambio en su liderazgo se analiza con lupa →

E

En la historia reciente de la política monetaria estadounidense hay perfiles tecnocráticos, perfiles académicos y perfiles políticos. Kevin Warsh pertenece a una categoría menos frecuente: la del banquero central formado en los mercados, con instinto político y una relación ambivalente con la ortodoxia monetaria.

Su nombre vuelve a circular con fuerza como posible líder de la Reserva Federal, la institución que fija el tono del dinero global. Si finalmente ocupa el despacho que hoy dirige Jerome Powell, no sería simplemente un relevo burocrático. Sería, probablemente, un cambio de estilo. Y en política monetaria, el estilo importa casi tanto como la doctrina. Su perfil –mitad mercado, mitad política– anticipa un debate que va más allá de los tipos de interés: el futuro papel de los bancos centrales en la economía moderna.

- **UN BANQUERO CENTRAL QUE SALIÓ DE WALL STREET**

- Warsh no es un economista académico al uso. Su carrera empezó en Morgan Stanley, donde trabajó en banca de inversión durante la década de los 90, un periodo en el que Wall Street todavía vivía bajo la ilusión de la gran moderación macroeconómica. Después pasó por la Casa Blanca de George W. Bush, en el Consejo Económico Nacional como asesor. Aquella experiencia –mezcla de política, mercados y regulación– lo convirtió en uno de los jóvenes más prometedores del ecosistema financiero estadounidense.

En 2006, con apenas 35 años, le nombraron miembro del Consejo de Gobernadores de la Reserva Federal. Era uno de los más jóvenes de la historia del banco central. Apenas dos años después, el sistema financiero mundial se desplomó. La crisis de 2008 fue su bautismo de fuego.

Durante los meses más duros de la crisis financiera, Warsh desempeñó un papel peculiar dentro de la Fed presidida entonces por Ben Bernanke. No era el principal arquitecto de la política monetaria –ese papel recaía en el presidente y el equipo de economistas que prepara el análisis para el comité que fija los tipos–, pero sí uno de los principales interlocutores con Wall Street.

Su tarea consistía en algo tan delicado como necesario: mantener el diálogo entre el banco central y las grandes entidades financieras mientras el sistema se tambaleaba.

Quienes trabajaron con él en aquella etapa destacan una cualidad poco habitual en Washington: Warsh entiende el lenguaje de los mercados. No sólo la teoría económica, sino también la psicología de los inversores, la lógica del riesgo y la dinámica del capital. Esa experiencia explica en parte su escepticismo actual hacia algunas políticas de los bancos centrales.

- **¿UN HALCÓN CONVERTIDO EN PALOMA?**

- Desde que abandonó la Fed en 2011, Warsh se ha convertido en una de las voces más críticas con la evolución reciente de la política monetaria y con la era del dinero fácil. Su argumento es relativamente sencillo: los bancos centrales han ampliado demasiado su campo de acción.

En diversos artículos y conferencias, ha advertido de que los bancos centrales están entrando en ámbitos que tradicionalmente correspondían a los gobiernos electos. En su opinión, esa expansión del mandato –visible en debates sobre estabilidad financiera, regulación o riesgos climáticos– puede acabar diluyendo la misión original del banco central.

Su diagnóstico es institucional antes que ideológico: cuando un banco central intenta hacer demasiadas cosas, corre el riesgo de perder claridad en su objetivo principal y, con ello, parte de su credibilidad.

En la visión de Warsh, la Reserva Federal debería volver a lo esencial y cumplir con su mandato fundamental: estabilidad de precios y máximo empleo. En otras palabras, menos ingeniería macroeconómica y más ortodoxia monetaria.

Pero hay un matiz que hace aún más interesante el momento actual de Warsh. Durante años fue considerado un *hawk* en política monetaria: un defensor de la disciplina inflacionaria y de tipos de interés relativamente altos. Sin embargo, en sus intervenciones más recientes ha adoptado un tono distinto, más cercano a la idea

de que la Reserva Federal podría recortar tipos con mayor rapidez si la inflación se moderase en un plazo razonable.

Ese giro no ha pasado desapercibido en Washington. Para algunos analistas refleja una evolución pragmática tras los años de inflación post-pandemia; para otros, una adaptación al clima político actual. No es un detalle menor: el presidente Donald Trump ha criticado repetidamente a la Reserva Federal por mantener una política monetaria demasiado restrictiva y ha mostrado preferencia por responsables dispuestos a bajar tipos con mayor rapidez.

Warsh ha argumentado en diversos foros que un posible salto de productividad impulsado por la inteligencia artificial —que ha descrito como una fuerza potencialmente “desinflacionaria”— podría permitir un crecimiento más rápido sin presionar los precios. A eso añade otro factor decisivo: el impacto que políticas de oferta como la desregulación o los incentivos fiscales podrían tener sobre la productividad de la economía estadounidense.

La idea no suena del todo nueva. En los años 90, Alan Greenspan sostuvo que la revolución tecnológica estaba elevando la productividad de la economía estadounidense y permitía crecer más rápido sin inflación. Cuando Warsh men-

ciona el posible impacto de la inteligencia artificial, algunos economistas ven en su estrategia un eco de aquella apuesta.

En ese contexto, el Warsh de hoy parece menos el halcón doctrinal de hace una década y más un banquero central que intenta equilibrar ortodoxia monetaria y sensibilidad política.

• **EL PAPEL DE LA FED EN LA ECONOMÍA ESTADOUNIDENSE**

• El posible ascenso de Warsh no solo plantea preguntas sobre tipos de interés o regulación bancaria. En el fondo, abre un debate más profundo: qué debe ser hoy un banco central. Durante décadas, la respuesta parecía clara: controlar la inflación y actuar como prestamista de última instancia en momentos de crisis. Pero las crisis financieras, la pandemia de COVID-19 y el creciente protagonismo de los bancos centrales en los mercados han ampliado enormemente ese papel.

En ese contexto de inestabilidad y cuestionamiento actuales, Warsh se ha convertido en una de las voces que se plantean esa evolución. No propone una revolución. Pero sí una advertencia. La Reserva Federal rara vez cambia de dirección de forma abrupta. Su cultura institucional premia la continuidad. Pero cada presidente imprime un tono distinto.

Si Kevin Warsh llegara al cargo, el verdadero interrogante no sería si es halcón o paloma. Sería algo más interesante: qué ocurre cuando un banquero central que conoce Wall Street de primera mano intenta redefinir hasta dónde debe llegar —y hasta dónde no— el poder de un banco central. 🗣️



Kevin Warsh, el elegido por el presidente Trump para liderar la Reserva Federal de EE UU.



Ángela Cruz
Directora ejecutiva
del Equipo de Instituciones
Financieras de Scope

VIENTOS DE COLA PARA EL SECTOR BANCARIO ESPAÑOL

Los bancos españoles gozan de una perspectiva estable para 2026, respaldados por un entorno económico beneficioso y unas condiciones crediticias favorables, que probablemente conducirán a que continúe el crecimiento e impulsarán unos sólidos resultados financieros

Los bancos españoles están bien posicionados para mantener una rentabilidad superior a la de sus homólogos de la UE este ejercicio. Los márgenes de intereses probablemente se estabilizarán, dado que la revisión de tipos de la cartera de préstamos se completó en gran medida en 2025, mientras que el crecimiento de los préstamos se está recuperando, los costes de financiación siguen contenidos y esperamos que la tendencia positiva en las comisiones continúe. Una eficiencia operativa mejor que la media y unos costes crediticios contenidos respaldan la expectativa de unos rendimientos netos saludables por encima de los de otros bancos de la UE.

Además, esperamos que la calidad de los activos se mantenga resistente, gracias a los bajos niveles de préstamos problemáticos, los balances desapalancados, los bajos tipos de interés, el entorno económico positivo y el reducido apalancamiento del sector privado. A esto hay que sumarle unos niveles de provisiones saludables.

La sólida generación de ingresos y las estrategias de optimización del capital ayudarán a que las entidades mantengan colchones de capital básico por encima de los requisitos regulatorios en línea con los actuales. Creemos que estos factores posiblemente ayudarán a absorber el impacto del crecimiento de crédito en las ratios de capital y los mayores requisitos de capital regulatorio. No obstante, no podemos olvidar que la distribución de capital a los ac-

cionistas, que según las propuestas actuales se mantendrá por lo general en niveles elevados, limitaría una mejora significativa de las ratios de capital básico con respecto a sus niveles actuales, que son comparativamente ajustados.

Por otro lado, es previsible que el crecimiento de los depósitos de los clientes continuará lo que hará que las ratios de préstamos sobre depósitos se mantengan por debajo del 100%, garantizando unos perfiles de financiación saludables.

Si bien las perspectivas para el perfil crediticio de la banca española son estables, no podemos obviar los riesgos exógenos que afectan al sector. A este respecto, cabe señalar que las persistentes tensiones geopolíticas siguen siendo el principal riesgo para este año en nuestra opinión. Sus posibles repercusiones van desde movimientos de ajuste abruptos en los mercados financieros hasta presiones sobre la calidad de los activos. Por otro lado, no vemos que los riesgos relacionados con el rápido crecimiento de los préstamos al consumo y los desequilibrios en el mercado inmobiliario residencial español sean inminentes, aunque merecen ser vigilados. La mayoría de las carteras de préstamos al consumo de los bancos siguen siendo pequeñas y, aunque este tipo de préstamos, que por su naturaleza son de mayor riesgo, están creciendo a un ritmo significativamente más rápido, parten de una base baja, lo que limita el potencial de impacto negativo en la calidad de los activos.

Por el lado de los riesgos inmobiliarios, en España los precios de la vivienda están experimentando un crecimiento significativo, que sigue acelerándose. Esto está provocando que los indicadores de accesibilidad se vean cada vez más afectados. Por ahora, en nuestra opinión, las vulnerabilidades de los bancos españoles están relativamente contenidas, ya que, a diferencia del ciclo crediticio anterior, su exposición a los promotores inmobiliarios es limitada, el apalancamiento de los hogares es moderado y la inflación de los precios de la vivienda no ha estado impulsada en general por el endeudamiento. Sin embargo, se están incrementando los riesgos relacionados con el crecimiento saludable del negocio hipotecario residencial por factores como, por ejemplo, el posible

incremento de financiación hipotecaria residencial con ratios de préstamo-valor elevados.

Finalmente, merece la pena analizar una posible mayor consolidación del sector bancario español, aunque los movimientos de fusiones y adquisiciones presentan retos. El sistema bancario español ya es uno de los más consolidados de Europa tras la reestructuración posterior a la crisis, lo que ha contribuido a la eficiencia gracias a la reducción de la capacidad y las bases de costes operativos. Sin embargo, el panorama doméstico aún ofrece posibilidades de una mayor consolidación, especialmente entre los operadores de tamaño medio, para los que los costes regulatorios y las inversiones en digitalización y tecnología son más onerosos.

✘ **Ahora bien**, el crecimiento orgánico sigue ofreciendo unas expectativas de rentabilidad atractiva, lo que reduce los incentivos para que los bancos se consoliden. Además, el incentivo para adquirir negocios que generan ingresos por comisiones tampoco es tan importante como en otros sistemas bancarios europeos, ya que la penetración en los negocios financieros no bancarios que los bancos españoles ya tienen les ofrece sólidas perspectivas en este sentido, especialmente en el área de gestión de activos. Además, la estructura del sistema bancario español también plantea algunos retos para una mayor consolidación. Las estructuras de propiedad de algunas entidades de tamaño medio, como las fundaciones y las entidades no cotizadas, limitan las posibilidades de combinaciones entre este nivel. Y, como demostró el resultado de la OPA hostil de BBVA por Sabadell en 2025, también las entidades más grandes se enfrentan a retos para consolidarse. De hecho, los tres grandes bancos españoles (CaixaBank, BBVA y Santander) han indicado que su estrategia en el mercado nacional se centrará en el crecimiento orgánico. ①

“Las tensiones geopolíticas son el principal riesgo este año ya que podrían provocar correcciones en los mercados y deterioro en los activos”

¿Invertir en mercados privados? Yo digo sí

A pesar del contexto crítico, es un buen momento para poner un punto de cordura y explicar por qué las inversiones en mercados privados pueden ser muy atractivas



Juan Carlos Ureta Estades
Director de Desarrollo de
Negocio en Renta 4 Banco

E

En los últimos tiempos han proliferado numerosas críticas contra los fondos de deuda privada o contra la democratización del capital privado, con “expertos analistas” demonizando esas categorías de activos. Es, por tanto, muy buen momento para poner algo de cordura y defender las bondades de las inversiones en mercados privados.

De partida, invertir en mercados privados permite acceder a un universo mucho más amplio de oportunidades de inversión, enriqueciendo sumamente la exposición del inversor a la economía real. No olvidemos que en Europa alrededor del 95% de empresas

con más de 100 millones de euros de ingresos son privadas. Aun siendo cierto que no todas esas empresas están abiertas a operaciones corporativas, negarse a invertir en empresa privada implica reducir el universo invertible.

Además, una empresa tiene valor para el inversor por el crecimiento de la industria en la que opera, por su posicionamiento estratégico, por la recurrencia de sus ingresos y de sus márgenes operativos, por su generación de caja o por su excelente equipo directivo, y no es automáticamente buena por cotizar y mala por ser privada. ¿O no hay empresas privadas en España que han creado una ingente cantidad de valor a sus socios y empresas cotizadas cuyos accionistas han perdido hasta la camisa? La rigurosa selección en mercados privados es fundamental, igual que sucede en mercados públicos.

Recordemos también que generalmente la inversión en mercados privados se canaliza a través de sociedades gestoras con equipos de inversión incentivados a maximizar rentabilidad para sus inversores. Esos equipos se dedican a la identificación de oportunidades de inversión y a la creación de valor en las mismas, por mecanismos como la profesionalización del equipo directivo, la internacionalización de la compañía o la consolidación sectorial. Además, seleccionan los momentos concretos de inversión y desinversión, que no es baladí teniendo en cuenta que la psicología del inversor de compañías públicas puede hacer que compre o venda en el peor momento.

Más allá de los argumentos, los números no engañan. En España, la gestión de capital privado a través de este tipo de entidades ha sido creciente,

pasando de menos de 300 gestoras de private equity y venture capital en 2016 a casi 650 en 2024, y más que duplicando los capitales en gestión en dicho período para situarse en 58.500 millones de euros en 2024. La inversión de estas entidades en empresa privada se ha consolidado como una de las fuentes de financiación más valiosas para empresas familiares sin una sucesión clara o que buscan un socio que impulse sus operaciones.

Y entonces, ¿no hay riesgos? Pues claro que sí. Tener claro que la inversión en mercados privados tiene una razón de ser muy válida no implica que no haya riesgos. Entre ellos destacan la iliquidez de las valoraciones periódicas o la incapacidad de los “fondos semilíquidos” de atender los reembolsos periódicos que prometen. Además de una mayor complejidad operativa cuando la inversión es vía compromisos y llamadas de capital en lugar de vía desembolso directo.

En definitiva, el camino no es demonizar la categoría completa sino ofrecer productos de calidad que vayan dirigidos al inversor adecuado, en la proporción adecuada y teniendo en cuenta los riesgos asociados. **■**

“Invertir en mercados privados permite acceder a un universo más amplio de oportunidades”

A man in a dark suit and light blue shirt is playing a double bass. The camera angle is from the waist down, focusing on the instrument and the player's hands. The lighting is dramatic, with strong highlights and deep shadows.

A KIND OF GUISE

STORE MUNICH
AMIRAPLATZ 3, 80333 MUNICH

OPEN 24/7
AKINDOFGUISE.COM

STORE BERLIN
MULACKSTRASSE 23, 10119 BERLIN

Tapas

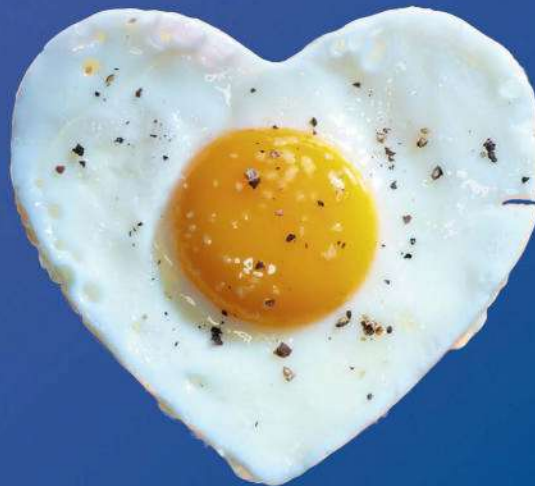
2025/26

19,99€

GUÍA PARA COMERSE Y BEBERSE ESPAÑA

MÁS DE 300 PÁGINAS CON LAS QUE SACIAR TU APETITO 24/7 - ALREDEDOR DE 1000 RESTAURANTES PARA PONERTE MORADO - DIRECCIONES TRAÍDAS DESDE EL OLIMPO DE LA GASTRONOMÍA HASTA LAS PISTAS MÁS ESCONDIDAS

Y LOS GANADORES DE LAS T DE ORO 2025



WITH FULL TEXTS IN ENGLISH

POWERED BY

Vino
POMAL

¿DÓNDE COMES HOY?

Tapas



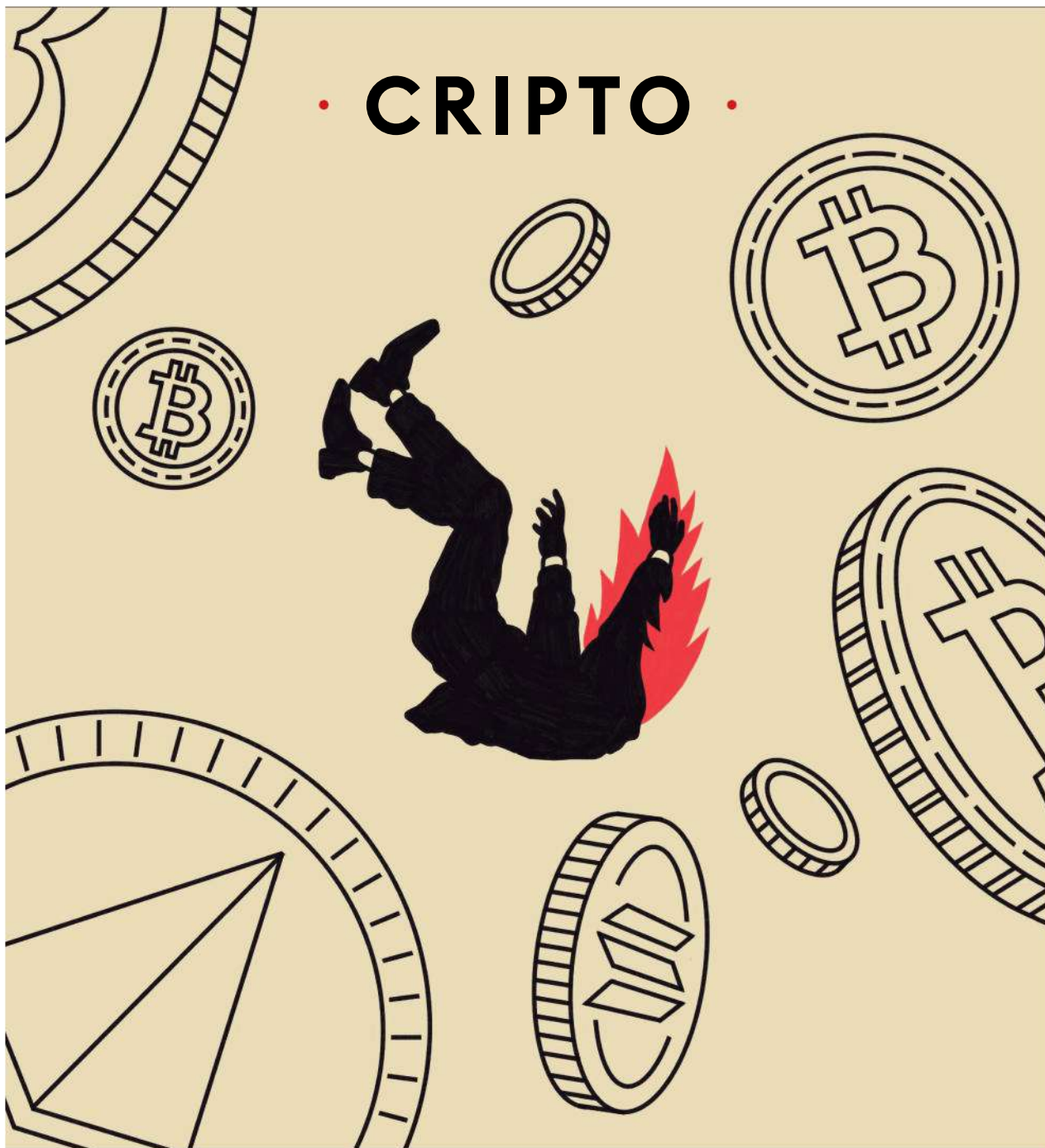
@TapasMagazine



Brands.
Influence.
& Data.

SpainMedia.

• CRIPTO •



Texto **Florencia Borrilli**

Ilustración **Cristian Iacobi**

Bitcoin en zona de estrés

Tras una caída –desde máximos– cercana al 50%, Bitcoin afronta un nuevo test de mercado mientras crece la adopción institucional y la regulación global →



La corrección de Bitcoin ha reactivado un patrón ya conocido en el ecosistema cripto: *drawdowns* pronunciados, liquidaciones en cascada, miedo en el *retail* y acumulación silenciosa en otros segmentos del mercado. El precio retrocede, la narrativa se endurece y el término “crisis” reaparece en titulares, informes y debates. La cuestión de fondo es si el mercado atraviesa un episodio coyuntural dentro de su dinámica habitual o si está ante un cambio de régimen.

Desde una perspectiva histórica, la volatilidad no es una anomalía en Bitcoin, sino una característica estructural. El protocolo opera con una política monetaria programada y rígida. Cada *halving* reduce la recompensa por bloque y limita la emisión nueva, tensionando la relación entre oferta inelástica y demanda fluctuante. Sin banco central, sin rescates y con mercado abierto 24 horas al día, 7 días a la semana, el ajuste se produce exclusivamente vía precio. “Conviene diferenciar tres planos: primero, la crisis de precio, volatilidad, liquidaciones y correcciones bruscas; segundo, la crisis de narrativa; y tercero, la crisis estructural, un fallo del protocolo o una ruptura del consenso que comprometa la red”, reflexiona Kristýna Mazánková, Directora del Master in Bitcoin de la Universidad de las Hespérides.

La distinción es relevante porque no toda caída implica un problema sistémico. En ciclos anteriores, los *drawdowns* alcanzaron el -93% entre 2011 y 2012, el -85% entre 2014 y 2015 y el -84% en 2018. En 2022 la corrección se situó en torno al -76%. En cada episodio, el activo terminó marcando máximos estructuralmente superiores. El retroceso actual, aun con una caída cercana al 50%, se

inscribe dentro de esa lógica cíclica. El *halving* no garantiza subidas automáticas. Reduce el flujo de oferta nueva y obliga al mercado a reequilibrarse. En ese proceso se producen fases de euforia, sobreapalancamiento y posterior limpieza de excesos. El mercado *spot* absorbe presión vendedora, mientras los derivados amplifican movimientos de corto plazo a través de liquidaciones forzadas y ajustes de margen.

“Volatilidad no equivale a fragilidad”, sostiene Iñaki Zubeldia, CEO & Cofundador en Yoseyomo e Inheritans. Desde la industria de la criptoseguridad, explica que lo que suele quebrarse en los mercados bajistas no es el protocolo, que continúa produciendo bloques sin interrupción, sino los excesos contruidos alrededor: apalancamiento desmedido, intermediación ineficiente o falta de educación en custodia. El código permanece; lo que se depura es la especulación.

La narrativa, en paralelo, acompaña el precio con notable disciplina. Cuando sube, se habla de consolidación estructural y reserva de valor digital. Cuando corrige, emergen referencias a burbuja o colapso. Ese desplazamiento discursivo forma parte del ciclo de atención que caracteriza a los activos con alta exposición mediática. “Bitcoin ha sido históricamente implacable con quienes buscan ganancias rápidas y, sin embargo, generoso con quienes entienden su naturaleza de activo escaso a largo plazo,” comenta Mazánková.

- **DIVERGENCIA ENTRE GRÁFICO Y BALANCE**

- El elemento diferencial del ciclo actual no está únicamente en la magnitud de la corrección, sino en el comportamiento del capital institucional. Mientras el precio ajustaba, los balances corporativos mostraban una tendencia distinta. Según Víctor Ribes, Founder de Digital Atelier Solutions y creador de Blockcha-in®, “existe una divergencia histórica entre la evolución del precio de Bitcoin y el comportamiento de las instituciones y empresas cotizadas”.

De acuerdo con el informe *Corporate Bitcoin Adoption 2026* de Bitcoin for Corporations, las compañías cotizadas añadieron aproximadamente 494.000 BTC a sus tesorerías durante 2025. El número de empresas con Bitcoin en balance pasó de unas 70 a más de 180 en doce meses. El fenómeno ya no se limita a tecnológicas o compañías vinculadas al cripto. Sectores como alimentación, energía, medios o farmacéutica han incorporado el activo como reserva estratégica.

El mapa de acumulación global muestra concentración en EE UU, pero también crecimiento

sostenido en Europa y Asia. En el caso europeo, la adopción se aceleró tras la implementación de MiCA, el reglamento europeo sobre mercados de criptoactivos que establece requisitos de transparencia, supervisión y protección al inversor. La existencia de un marco regulatorio homogéneo redujo la incertidumbre jurídica y permitió a actores institucionales operar con mayor previsibilidad. A diferencia de 2018 o 2022, las caídas actuales conviven con mayor claridad normativa y con infraestructuras de custodia profesionalizadas.

En EE UU, la aprobación de ETFs al contado integró el activo dentro de los canales tradicionales de inversión, facilitando exposición regulada para fondos, gestoras y vehículos institucionales.

El cuadro de rendimientos refleja volatilidad, pero también volumen sostenido y presencia creciente en carteras diversificadas. El activo ya no depende exclusivamente del flujo especulativo minorista ni de plataformas no supervisadas.

Andy Tamaroff, Cultural Strategist & Investor, asegura que “la crisis de Bitcoin no es financiera, es evolutiva”. La afirmación desplaza el foco desde la cotización hacia la infraestructura. Bitcoin no es una acción ni un instrumento de renta variable con flujos descontables. Es una red de consenso global que opera desde 2009 sin autoridad central. Comprar implica financiar una hipótesis: que un sistema descentralizado puede sostener confianza sin respaldo institucional tradicional.

En paralelo, el entorno tecnológico evoluciona. El National Institute of Standards and Technology ha elegido estándares de criptografía post-cuántica para sistemas críticos. Compañías como IBM y Google avanzan en investigación cuántica. Bitcoin prioriza estabilidad y consenso para introducir cambios en su código. Esa gobernanza distribuida es parte de su resiliencia, pero determina su ritmo de adaptación. “La duda ya no es si compras en la baja. Es si entiendes qué modelo de confianza estás financiando”, confirma Tamaroff.

• ¿OPORTUNIDAD REAL DE COMPRA?

• Bitcoin continúa siendo un activo de alta volatilidad, con ciclos de expansión y contracción marcados. No genera flujos de caja ni encaja en métricas tradicionales. Su tesis descansa en emisión decreciente, descentralización y neutralidad global. Desde el análisis histórico, cada corrección superior al 40% precedió nuevos máximos. La diferencia en el ciclo actual es la base estructural: regulación en las principales economías, ETFs al contado operativos, custodia institucional consolidada y acumulación corporativa en expansión.

El inversor que observa únicamente el gráfico identifica una corrección severa. El que incorpora variables regulatorias, institucionales y *on-chain* detecta un proceso de integración en curso dentro del sistema financiero global. El mercado vuelve a enfrentarse a la misma disyuntiva: interpretar la volatilidad como señal de agotamiento o como fase de descubrimiento de precio en un activo con oferta rígida y demanda aún en desarrollo.

La “crisis” puede leerse como tensión de corto plazo o como una etapa dentro de un proceso de adopción estructural. En ese cruce entre precio, regulación e institucionalización se define el momento actual: menos un evento terminal y más una prueba de madurez para un activo que continúa operando bajo las mismas reglas. ①

RENDIMIENTO DE LOS ETFS DE BITCOIN

ETF	ACTIVOS	RENDIMIENTO TOTAL EN 2025	VOLATILIDAD EN 2025	2025 SHARPE
SLV	PLATA	144,7%	32,4%	4,46
GLD	ORO	63,7%	19,9%	3,20
VEA	ACCIONES INTERNACIONALES	35,2%	16,1%	2,19
SPV	ACCIONES DE EE UU	17,7%	19,4%	0,92
IEF	BONOS DEL TESORO DE EE UU A 7-10 AÑOS	8,0%	5,6%	1,43
TLT	BONOS DEL TESORO DE EE UU A 20 AÑOS O MÁS	4,2%	12,0%	0,35
IBIT	BITCOIN	-6,4%	42,1%	-0,15

Fuente: Bitcoin for Corporations



Dr. Ismael Santiago
Profesor de Finanzas de
la Universidad de Sevilla

EL CRIPTOINVIERNO DE LA ERA TRUMP

Cuando Donald Trump regresó a la Casa Blanca en enero de 2025, parte del mercado cripto anticipó una nueva edad dorada para Bitcoin: desregulación, mayor apetito por el riesgo y una narrativa 'America First' aplicada al dinero digital. El contexto parecía idóneo, pero...

En 2024 se había producido el cuarto *halving*, evento que reduce a la mitad la emisión de nuevos bitcoins cada cuatro años y que históricamente ha precedido a ciclos alcistas (2013, 2017 y 2021). Informes de Fidelity Digital Assets y Glassnode han señalado cómo la restricción de oferta, combinada con expansión monetaria, suele impulsar el precio en los 12 a 18 meses posteriores.

Pero el ciclo actual es distinto. La gran diferencia es la institucionalización. La aprobación de ETF al contado, la entrada de fondos y la integración en balances corporativos han convertido a Bitcoin en un activo macro. Ya no depende solo de la narrativa, sino del coste global del capital y de la liquidez estadounidense, principalmente.

Bitcoin cerró 2025 en negativo pese a haber marcado máximos históricos meses antes. Desde esos niveles llegó a corregir cerca del 50%, borrando el impulso posterior a las elecciones estadounidenses de noviembre de 2024. El punto de inflexión se produjo el 10 de octubre de 2025, cuando las amenazas arancelarias de Trump a China activaron ventas masivas y liquidaciones de posiciones apalancadas.

Este criptoinvierno no es como los de 2018 o 2022. El precio cae, pero la infraestructura es más sólida y la presencia institucional, estructural. Los ETF *spot* de Bitcoin acumulan miles de millones en flujos, estabilizando la base de tenedores, aunque también concentran poder

en grandes gestores. Además, el descubrimiento de precios se ha desplazado en parte hacia derivados y ETF, donde la exposición “sintética” diluye la percepción de escasez ligada al límite de 21 millones y debilita la narrativa de oro digital.

Bitcoin tampoco logró consolidarse como refugio. El repliegue institucional y el cierre de posiciones apalancadas pesaron más que la retórica política favorable. La falta de avances legislativos y el temor a una Reserva Federal más restrictiva aumentaron la presión. En este entorno, solo las *stablecoins* mantienen dinamismo relativo.

✘ **La dependencia** del capital institucional hace al activo extremadamente sensible a la retirada de liquidez. La entrada de bancos y fondos lo ha vinculado a variables tradicionales como tipos de interés, masa monetaria y geopolítica. A diferencia de crisis previas dominadas por el pánico minorista, la volatilidad actual se amplifica por movimientos corporativos y ETF. En el fondo, asistimos a una transferencia de propiedad: de particulares a institucionales.

Bitcoin dejó de comportarse como “oro digital” para alinearse con la liquidez global y con la M2 estadounidense. En 2020-2021, con fuerte expansión del balance de la Reserva Federal, su precio se disparó. En 2025 ocurrió lo contrario: sin crecimiento relevante de M2 ni recortes agresivos de tipos, faltó combustible monetario.

Además, aumentó su correlación con el sector tecnológico, especialmente con las denominadas Siete Magníficas. El Nasdaq, dominado por Apple, Microsoft, NVIDIA, Amazon, Alphabet, Meta y Tesla, se convirtió en su principal termómetro.

Al mismo tiempo, crecen las dudas sobre una posible burbuja vinculada a la inteligencia artificial y al auge de la deuda privada. La suspensión de reembolsos del fondo Blue Owl reavivó comparaciones con los inicios de la crisis de 2008. Parte del crecimiento reciente se financió con crédito apoyado en expectativas muy optimistas sobre la IA. Si estas se moderan, el mercado de crédito privado afronta riesgos de refinanciación que podrían

tensionar el sistema financiero. La caída de tecnológicas, especialmente SaaS, impacta directamente en los fondos expuestos.

✘ **De cara a 2026** se plantean dos escenarios. El primero situaría a Bitcoin cerca del coste eficiente de producción minera, entre 30.000 y 45.000 dólares. Implicaría M2 estancada, menor expansión crediticia y desaceleración económica en EE UU, con un Nasdaq corrigiendo adicionalmente. Además, muchas empresas mineras convirtiéndose en centro de datos para la IA.

El segundo sería más favorable: inflación convergiendo, recortes de tipos y reactivación de la liquidez. Si la M2 vuelve a expandirse y las grandes tecnológicas mantienen beneficios sólidos impulsados por la IA, el Nasdaq podría retomar máximos.

Además, el Tesoro estadounidense deberá refinanciar hasta 4 billones de dólares en letras a corto plazo entre 2026 y 2029. La liquidez asociada podría impulsar Bitcoin con retraso, dada la correlación observada entre emisión de deuda a corto plazo y su precio.

En ese escenario, Bitcoin podría cerrar 2026 en positivo y reactivar, aunque más tarde de lo esperado, el ciclo posterior al *halving*. La ecuación volvería a imponerse: escasez programada más liquidez abundante igual a apreciación.

El cripto invierno de la era Trump no es una traición al *halving*, sino la confirmación de que Bitcoin ha madurado. Ya no es un experimento marginal, sino un activo financiero entrelazado con la política monetaria, la liquidez global y la salud del sector tecnológico. El invierno no es el final del ciclo, sino su fase de ajuste. La pregunta no es si volverá el verano, sino cuándo. 📌

“Bitcoin podría cerrar 2026 en positivo y reactivar, aunque más tarde de lo esperado, el ciclo posterior al ‘halving’”



2025 - 26 Autumn & Winter

ROCKY MOUNTAIN FEATHERBED CO.

www.rocky-mountain-featherbed.com

Rocky Mountain Featherbed is known as cowboy's outerwear brand found in Jackson Hole, Wyoming in the late 1960s. The feature of the down vest is a seamless single piece leather yoke (ONE UPPER) referred to leather capes from the Native Americans. There were some companies created those yoke at that time. The name "Featherbed" came from its excellence in heat retention. They released the mountain parka with GORE-TEX materials. It seemed the brand would mature as an outdoor brand. However they went out of their business in the late 1980s. The brand Rocky Mountain Featherbed was revived its name after time of 20 years by Kinji Teramoto from 35 Summers Co., Ltd. First of all Kinji tried to look for a person who holds brand name. At the same time he asked dealers and vintage stores to collect a vast number of the brand information. He revived not only the brand name but also Original's fabric and details. To exceed the quality of original he requests its manufacturing to best factory for the down garments in Japan.

35IVE SUMMERS CO.,LTD

WHO WHO

is

POR
ANA ÁVILA

en la industria financiera

EN EL CORAZÓN DEL SISTEMA ECONÓMICO, LA INDUSTRIA FINANCIERA ARTICULA LOS FLUJOS DE CAPITAL QUE PERMITEN CRECER A EMPRESAS, INNOVAR A LAS STARTUPS Y PROSPERAR A LOS MERCADOS. DETRÁS DE ESA MAQUINARIA COMPLEJA SE ENCUENTRAN DIRECTIVOS, INVERSORES Y GESTORES QUE TOMAN DECISIONES CAPACES DE INFLUIR EN SECTORES ENTEROS Y ORIENTAR EL RUMBO DE LA ECONOMÍA. LOS PROFESIONALES QUE INTEGRAN ESTE WHO IS WHO REPRESENTAN A UNA GENERACIÓN DE LÍDERES QUE COMBINAN EXPERIENCIA, VISIÓN ESTRATÉGICA Y CAPACIDAD PARA ANTICIPAR LOS CAMBIOS DEL SISTEMA FINANCIERO

Powered by
Allianz 

JOSÉ LUIS ACEA**Consejero Delegado de Banca March**

Consejero delegado de Banca March y miembro de su Consejo de Administración desde 2016. Se incorporó a la entidad en 2010 y, antes de asumir la dirección ejecutiva, estuvo al frente de las áreas de Banca Comercial y Privada y de Banca Corporativa. Anteriormente desarrolló gran parte de su carrera en el Grupo Banco Popular, donde ocupó distintos cargos de responsabilidad, entre ellos director general de Iberagentes y de Popular Banca Privada, además de director regional de Madrid. Cuenta con amplia experiencia en banca privada y gestión patrimonial.

BOBBY AITKENHEAD**Cofundador y Managing Director de IDC Ventures**

Bobby Aitkenhead es CEO y Managing Director de IDC Ventures, una plataforma global de venture capital diversificada con presencia en Europa, EE UU y LATAM. Fue cofundador y CEO de BlueKite, plataforma de pagos transfronterizos adquirida por Xoom y posteriormente por PayPal. Con más de 20 años de expe-

riencia en tecnología, *trading* y banca de inversión, incluyendo Citibank, Fortis Bank y KPMG. A lo largo de su carrera ha participado en más de 150 operaciones de *venture capital* y ha formado parte de más de 20 consejos de administración.

NACHO ALONSO**Presidente de Pinama Capital y Banclubs**

Economista y empresario con más de 35 años de trayectoria y más de una década dedicado al *venture capital*. Presidente de Pinama Capital y Banclubs, además de cofundador de vehículos como el Club de Impact Angels. Como inversor participa en numerosos fondos y cuenta con exposición a más de 400 compañías entre inversiones directas e indirectas, entre ellas Voicemod, PLD Space, Innovamat o Singularu. Vicepresidente de BIGBAN Inversores Privados, reconocido Persona Destacada del Sector de la Inversión 2024 y lista Forbes *The 50 Dreams List and the Men Behind* en 2025.

MIGUEL ARIAS**General Partner en K Fund**

Miguel Arias es general partner en K Fund, uno

de los fondos de *venture capital* más activos del ecosistema tecnológico español. Ingeniero de Caminos por la Universidad Politécnica de Madrid y MBA por el Instituto de Empresa, acumula más de una década de experiencia como inversor y emprendedor. Desde K Fund colabora con fundadores en el desarrollo de compañías tecnológicas, con especial interés en áreas como inteligencia artificial, conectividad, analítica de datos o Internet de las Cosas. Nacido en Oviedo y residente en Madrid, mantiene una marcada vocación internacional.

MARC BADOSA**Socio en 4Founders Capital**

Marc Badosa es socio fundador de 4Founders Capital, firma de *venture capital* con sede en Barcelona especializada en *startups* tecnológicas en fases iniciales. Ingeniero industrial y MBA por ESADE, cuenta con una sólida trayectoria en inversión y desarrollo empresarial. Antes de cofundar el fondo trabajó en Caixa Capital Risk y en Riva y García, donde adquirió experiencia en financiación e inversión en compañías innovadoras.

Desde 4Founders Capital participa en el crecimiento de *startups* tecnológicas europeas, apoyando a los equipos fundadores en estrategia y expansión.

BAIHAS BAGHDADI**Fundador y Presidente Ejecutivo de Baghdadi Capital**

Baihas Baghdadi es empresario e inversor, fundador y presidente ejecutivo de Baghdadi Capital, una *family office* internacional con sede en Madrid especializado en banca corporativa, inversión inmobiliaria y financiación alternativa. De origen sirio y nacionalidad española, ha desarrollado una trayectoria centrada en la estructuración financiera y las soluciones de capital para empresas. Bajo su liderazgo, la firma gestiona activos superiores a los 2.000 millones de euros y participa en operaciones de inversión privada, financiación empresarial y proyectos inmobiliarios.

ALFONSO BAYÓN**CEO de BET Capital**

Alfonso Bayón es empresario e inversor español, presidente y CEO de BET Capital, firma especializada en financiación

**DIDAC DARDER****Allianz Seguros e Inversiones**

Desarrolla su actividad profesional desde Girona con el apoyo de Allianz Seguros e Inversiones, asesorando a empresas y particulares en soluciones de inversión y finanzas. Su trabajo se centra en ofrecer un acompañamiento financiero personalizado, ayudando a los clientes a planificar su patrimonio y a tomar decisiones a largo plazo en materia de inversión, finanzas y seguros, valiéndole la confianza de sus clientes, incluidos empresarios y deportistas de élite. Didac combina su pasión por la inversión, la cercanía al cliente y el respaldo de Allianz.

WHO IS WHO

alternativa, estructuración de capital y asesoramiento en operaciones de *corporate finance* y M&A. Desde la compañía impulsa un modelo que combina inversión, participación estratégica en empresas y estructuración de operaciones con inversores privados e institucionales. Bajo su liderazgo, BET Capital desarrolla iniciativas centradas en microinversiones estructuradas y en la intermediación en procesos de compraventa de compañías.

JOSÉ DEL BARRIO

Socio fundador de Samaipata

José del Barrio es socio fundador de Samaipata, fondo de venture capital especializado en plataformas digitales y modelos de negocio escalables en Europa. Economista y licenciado en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad Carlos III de Madrid, inició su carrera como consultor estratégico en PwC. En 2011 cofundó La Nevera Roja junto a Íñigo Juantegui, plataforma de comida a domicilio que posteriormente fue adquirida por Delivery Hero. Tras su etapa como emprendedor, se centró en la inversión y el acompañamiento estratégico a *startups* tecnológicas.

FERNANDO BERNAD

Cofundador y Gestor en Azvalor Asset Management

Fernando Bernad Marrasé es gestor de fondos y socio fundador de Azvalor Asset Management, una de las gestoras independientes más reconocidas en España dentro de la filosofía

value investing. Junto a Álvaro Guzmán de Lázaro dirige las estrategias de inversión de la firma, caracterizadas por un análisis fundamental riguroso y una visión de largo plazo. Antes de fundar Azvalor en 2015 formó parte del equipo gestor de Bestinver, donde contribuyó al desarrollo de uno de los proyectos más influyentes de la gestión de activos en España.

ANA BESADA

Gestora en CaixaBank Asset Management

Ana Besada es directora del equipo de renta variable española en CaixaBank Asset Management y gestora del fondo CaixaBank Bolsa Gestión España. Desde esta posición lidera la estrategia de inversión en compañías cotizadas nacionales, combinando análisis fundamental con una visión de largo plazo. Bajo su gestión, el fondo ha logrado destacadas rentabilidades en los últimos años, consolidándose como uno de los productos más relevantes de su categoría. Su trayectoria está especializada en mercados de renta variable y análisis de empresas españolas.

ARTURO BENITO

CEO y cofundador de Impact Bridge Asset Management

CEO, cofundador y socio director de Impact Bridge Asset Management, gestora española especializada en inversión de impacto social fundada en 2018. La firma se centra en proyectos que combinan rentabilidad financiera con impacto social medible. Con una trayectoria previa

en banca de inversión, trabajó en Morgan Stanley antes de impulsar este proyecto enfocado en la inversión ética y sostenible. Está considerado uno de los referentes en España en el desarrollo de estrategias de impacto dirigidas a canalizar capital privado hacia iniciativas con impacto social.

PATRICIA BENITO

Directora General de Negocio de Openbank

Patricia Benito es directora general de negocio de Openbank, el banco digital del Grupo Santander. Se incorporó a la entidad en 2015 procedente de Tendam, donde ocupaba el cargo de Chief Digital Officer. Durante esa etapa lideró la creación y expansión del comercio electrónico de sus principales marcas de moda en 25 países, entre ellas Cortefiel, Pedro del Hierro, Springfield, Women'secret y Fifty. En Openbank ha desempeñado un papel clave en el crecimiento internacional del banco y en el desarrollo de su modelo digital de servicios financieros.

ANA BOTÍN

Presidenta Ejecutiva de Banco Santander

Ana Botín es presidenta ejecutiva de Banco Santander desde septiembre de 2014, convirtiéndose en la primera mujer en liderar la entidad y en la quinta generación de su familia al frente del grupo. Inició su carrera profesional en JP-Morgan en Nueva York y se incorporó al banco en 1988, impulsando la expansión en América Latina. Poste-

riormente fue presidenta de Banesto y consejera delegada de Santander UK. También preside el Instituto de Finanzas Internacionales y el International Business Council del Foro Económico Mundial.

FRANCISCO BOTAS

Consejero Delegado de ABANCA

Francisco Botas es consejero delegado de ABANCA desde 2014. Nacido en Ferrol en 1967, es licenciado en Ciencias Económicas, Empresariales y Derecho por la Universidad Pontificia de Comillas y cuenta con estudios en International Business Finance por la Universidad de Berkeley. Inició su carrera como auditor en KPMG y posteriormente trabajó como consultor en estrategia corporativa. En 1998 se incorporó a Banco Echeverría, donde llegó a ser consejero delegado, antes de asumir responsabilidades directivas en ABANCA.

LUIS BUCETA

Director General de Negocio e Inversiones en Creand Wealth Management

Luis Buceta es director general de negocio e inversiones de Creand Wealth Management en España. Licenciado en Administración de Empresas y Marketing por ICADE y Executive MBA por IESE, cuenta con la certificación CFA y CFA in ESG Investing. Con más de 25 años de experiencia en los mercados financieros, inició su carrera en Chase Manhattan Bank y posteriormente fue director de inversiones en renta →

variable en BNP Paribas España. Se incorporó al grupo Creand en 2016 y también es vicepresidente de CFA Society Spain.

MIGUEL ÁNGEL CABANAS
Director de
A&G Banca Privada

Miguel Ángel Cabanas es director en A&G Banca Privada y socio de la firma, una de las principales entidades independientes de banca privada en España. Licenciado en Derecho y con un PDD por el IESE, acumula más de 16 años de trayectoria en la entidad. A&G, fundada en 1987, está especializada en asesoramiento patrimonial para familias e instituciones y gestiona más de 14.000 millones de euros en activos. La firma se caracteriza por su modelo de “banco de banqueros”, basado en el asesoramiento personalizado y la independencia.

MARTA CAMPILLO
Directora de Abac
Nest Ventures

Marta Campillo es directora de Abac Nest Ventures, vehículo de inversión centrado en *startups* tecnológicas en fases iniciales. Antes de incorporarse a la firma desarrolló su carrera como directora de inversiones en BStartup, la iniciativa de inversión de Banco Sabadell dirigida a *startups*. También fue gerente de la red de *business angels* y directora de emprendimiento en ESADE Business School. Es licenciada en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad Autónoma de Barcelona y Executive MBA por ESADE.

ÁLVARO CABEZA
Country Head Iberia en
UBS Asset Management

Álvaro Cabeza es Country Head Iberia de UBS Asset Management y responsable del negocio institucional y mayorista de la firma en España, Portugal y Andorra. Recientemente ha asumido además la dirección del negocio *wholesale* de UBS AM para la región EMEA, excluyendo Suiza. Se incorporó a la gestora hace cinco años para impulsar su crecimiento en la península ibérica. Desde su posición lidera la relación con socios de distribución y clientes institucionales, así como la estrategia de expansión de la firma en mercados clave.

ENRIQUE CENTELLES
Presidente y socio
fundador de Buenavista
Equity Partners

Enrique Centelles Echeverría es presidente y socio fundador de Buenavista Equity Partners, anteriormente GED Capital, una de las firmas pioneras del capital privado en España. Ingeniero industrial y MBA, inició su trayectoria en el sector a finales de los años setenta y ha liderado la firma desde 1996. Bajo su dirección, la gestora ha participado en numerosas operaciones de inversión en empresas medianas y ha gestionado más de 1.000 millones de euros en activos, consolidándose como uno de los referentes del *private equity* en España.

ALBERTO DEL CID PICADO
Consejero Delegado
de Inversis Banco

Alberto del Cid Picado es consejero delegado de

Inversis Banco desde enero de 2020, cargo al que accedió a propuesta de Banca March. Con más de dos décadas de experiencia en el sector financiero, ha desarrollado gran parte de su trayectoria en Banca March, donde ocupó puestos de responsabilidad en áreas estratégicas como Tesorería y Mercados de Capitales. Desde su llegada a Inversis lidera el desarrollo del banco especializado en servicios de inversión y tecnología financiera para entidades financieras, gestoras y distribuidores.

ANTÓN DÍEZ TUBET
Director General España
y Portugal de N26

Director general de N26 para España y Portugal desde agosto de 2025. Desde Madrid lidera uno de los mercados de mayor crecimiento para el banco digital europeo, responsable de su expansión y desarrollo comercial en la península ibérica. Antes de incorporarse a N26 acumuló experiencia en el sector financiero y tecnológico, centrado en transformación digital y nuevos modelos de banca. La entidad cuenta con más de 400 profesionales entre Madrid y Barcelona y mantiene una estrategia de crecimiento basada en servicios financieros digitales y experiencia de usuario.

XABIER EGIBAR
Director General
de Laboral Kutxa

Xabier Egibar Gainza es director general de Laboral Kutxa desde 2019. Licenciado en Empresariales por la Universidad de Deusto y

con formación en dirección de empresas, banca y finanzas, ha desarrollado toda su trayectoria profesional dentro de la entidad, a la que se incorporó en 1991. Actualmente también forma parte del consejo de Seguros Lagun Aro y Lagun Aro Vida, además de la Comisión Permanente de MONDRAGON. En 2024 fue nombrado presidente de Mondragon Unibertsitatea, reforzando su papel en el ecosistema cooperativo vasco y en el ámbito financiero.

KAREL ESCOBAR
Fundador y CEO
de BackFund

Fundador y CEO de BackFund, firma de inversión especializada en *startups* en fase inicial y tecnologías *deep tech*. Tras invertir en 25 proyectos está especializado en apoyar a fundadores en la validación de sus modelos de negocio y en la búsqueda de *product-market fit*. Antes de impulsar BackFund participó en distintas iniciativas del ecosistema emprendedor, entre ellas Tetuan Valley, y Startupxplore. Fue manager de Google for Startups gestionando el espacio de innovación en Madrid. Su enfoque combina inversión temprana, acompañamiento estratégico y visión internacional.

ÓSCAR ESTEBAN
Director de Ventas para
España y Portugal en
Fidelity International

Óscar Esteban Navarro es responsable del negocio de ventas de Fidelity International en Iberia, cargo desde el que lidera la estrategia comercial

WHO IS WHO

**OIHANA EZPONDA**

Agente Allianz Seguros
e Inversiones

Agente de Allianz Seguros e Inversiones, dirige desde 1996 su propia agencia en Hernani (Guipúzcoa). Con casi tres décadas de trayectoria en el sector asegurador, está especializada en inversiones y seguros (vida, hogar, automóviles, previsión). Desde su agencia ofrece de manera dinámica y cercana, asesoramiento personalizado a particulares, autónomos y empresas, combinando soluciones de protección con planificación financiera. Su trabajo ha sido reconocido dentro de la red de agentes de Allianz por su trayectoria y compromiso con el cliente.

de la gestora en España y Portugal. Se incorporó a la firma en 2006 y ha ocupado diversos puestos dentro del equipo de distribución antes de asumir la dirección regional. Con una sólida trayectoria en la industria de gestión de activos, está especializado en la relación con clientes institucionales y distribuidores, así como en el desarrollo del negocio de fondos de inversión en la península ibérica.

MIRIAM FERNÁNDEZ

Directora de Inversiones
en Qualitas Equity

Miriam Fernández es directora de inversiones en Qualitas Equity, firma especializada en inversión en mercados privados. Licenciada en Derecho y en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad de Zaragoza, cuenta con un máster en Gestión de Carteras por el Instituto de Estudios Bursátiles. Posee las certificaciones CFA, CFA ESG Investing y CESGA. Con experiencia previa en la industria financiera y jurídica, ha desarrollado su carrera en el ámbito de la inversión responsable y el análisis de activos con cri-

terios ambientales, sociales y de gobernanza.

JOSÉ ÁNGEL FUENTES

Director de Inversiones
en Clave Mayor

José Ángel Fuentes Berna es director de inversiones en Clave Mayor, firma de capital riesgo especializada en inversión en empresas innovadoras. Con una amplia trayectoria en gestión de activos, anteriormente fue responsable de renta variable española en BBVA Asset Management y Popular Gestión. Posteriormente se incorporó a Mutuactivos, donde destacó como gestor de fondos. Su experiencia en análisis de compañías y construcción de carteras le ha consolidado como uno de los profesionales reconocidos dentro de la industria española de gestión de inversiones.

FRANCISCO GARCÍA PARAMÉS

Fundador y Gestor
de Cobas Asset
Management

Francisco García Paramés es fundador y gestor de Cobas Asset Management, firma que creó en 2016 tras una extensa trayectoria

en Bestinver. Considerado uno de los referentes del *value investing* en España, es conocido por su enfoque basado en el análisis fundamental y la inversión a largo plazo en compañías infravaloradas. Durante más de dos décadas lideró el equipo gestor de Bestinver con destacadas rentabilidades. Licenciado en Economía y MBA por el IESE, es autor del libro *Invirtiendo a largo plazo, referencia en inversión en valor*.

RUBÉN GARCÍA PÁEZ

Director General de
Columbia Threadneedle
en España

Rubén García Páez es director general de Columbia Threadneedle Investments en España y responsable de la distribución para Iberia y Latinoamérica. Desde esta posición lidera la estrategia comercial de la gestora en España, Portugal y varios mercados de América Latina. Con una amplia trayectoria en la industria de gestión de activos, está especializado en el desarrollo de relaciones con clientes institucionales y distribuidores. Su enfoque se centra en la selección de estrategias globales de

inversión y en el crecimiento del negocio de la firma en la región.

ONUR GENÇ

Consejero Delegado
de BBVA

Onur Genç es consejero delegado de BBVA desde 2019. Ingeniero eléctrico por la Universidad de Boğaziçi y MBA por Carnegie Mellon, inició su carrera profesional en American Airlines y posteriormente desarrolló una trayectoria destacada en McKinsey & Company, donde llegó a ser socio senior. En 2012 se incorporó al grupo BBVA a través de Garanti Bank en Turquía, donde ocupó cargos ejecutivos antes de liderar BBVA en Estados Unidos. Actualmente dirige la estrategia global del grupo, uno de los principales bancos internacionales.

GONZALO GORTÁZAR

Consejero Delegado
de CaixaBank

Gonzalo Gortázar Rotaeche es consejero delegado de CaixaBank desde 2014. Licenciado en Derecho y Ciencias Empresariales por ICADE y MBA por INSEAD, cuenta con una amplia →

trayectoria en banca de inversión y gestión financiera. Antes de incorporarse al grupo fue directivo en Morgan Stanley durante más de 15 años, liderando el grupo de instituciones financieras en Europa. Posteriormente fue director general de Finanzas de CaixaBank y consejero director general de Critería CaixaCorp. También preside VidaCaixa y forma parte del consejo de Banco BPI.

Laura González-Estéfani
Fundadora y CEO
de TheVentureCity

Laura González-Estéfani es fundadora y CEO de TheVentureCity, ecosistema internacional de inversión y aceleración de startups con presencia en Miami y Madrid. Con una trayectoria vinculada al crecimiento de compañías tecnológicas globales, fue una de las primeras empleadas de Facebook en Europa y anteriormente ocupó puestos directivos en eBay y Siemens. Desde 2017 lidera TheVentureCity, plataforma que combina capital, formación y apoyo operativo para impulsar el crecimiento de startups tecnológicas en distintas fases de desarrollo.

César González-Bueno
Consejero Delegado
de Banco Sabadell

César González-Bueno es consejero delegado de Banco Sabadell desde diciembre de 2020 y cuenta con más de tres décadas de experiencia en el sector financiero. Licenciado en Derecho y Administración de Empresas por ICADE y MBA por Yale, inició su carrera en banca y consultoría estratégica antes de ocupar posiciones directivas en entidades internacionales. Fue CEO de ING Direct España durante más de una década y posteriormente lideró negocios en Europa y Oriente Medio. También ha sido consejero de TSB y otras entidades del grupo.

Lucía Gutiérrez-Mellado
Directora de Estrategia
en J.P. Morgan Asset
Management España

Lucía Gutiérrez-Mellado es directora de estrategia para España y Portugal en J.P. Morgan Asset Management. Especialista en mercados financieros y asignación de activos, analiza la evolución económica global y sus implicaciones para la inversión en renta variable y renta fija. Desde

su posición proporciona análisis estratégico y visión macroeconómica a clientes institucionales y distribuidores de la gestora. Es una voz reconocida en el sector por su enfoque en gestión activa y por su capacidad para interpretar tendencias de mercado.

Gonzalo Hinojosa
Managing Partner
de VC4 (IDC Ventures)

Managing partner de VC4, la estrategia de fondo de fondos de IDC Ventures, donde lidera la identificación de oportunidades de inversión, el desarrollo de redes de capital y la gestión de carteras de fondos de venture capital. Cuenta con más de treinta años de experiencia en asesoramiento financiero y *private equity*. Desde 2006 es socio en NOQCA Partners, boutique de *corporate finance* donde ha asesorado en transacciones por valor superior a 10.000 millones de euros. Anteriormente, director de inversiones en Qualitas Equity Partners y trabajó en Fortis Bank y UBS.

Sol Hurtado de Mendoza
Directora General de
BNP Paribas Asset
Management Iberia

Sol Hurtado de Mendoza es directora general de BNP Paribas Asset Management para España y Portugal. Con más de tres décadas de experiencia en la industria financiera, es una de las figuras más reconocidas en el ámbito de la gestión de activos en España. Desde su posición lidera la estrategia de inversión y el desarrollo del negocio de la gestora en la península ibérica. Está especializada en gestión activa y en la integración de criterios ambientales, sociales y de gobernanza en las estrategias de inversión.

Víctor Iglesias
Consejero Delegado
de Ibercaja Banco

Consejero delegado de Ibercaja Banco desde 2015. Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Zaragoza, ha desarrollado toda su trayectoria profesional en la entidad, donde ha ocupado puestos de responsabilidad en áreas como riesgos, mercado de capitales, red comercial y banca de empresas. Bajo su liderazgo Ibercaja ha reforzado su posicionamiento en el sistema financiero español. Actualmente también forma parte de los



Javier Fernández-Abascal
Agente Allianz Seguros
e Inversiones

Javier Fernández-Abascal, agente de Allianz Seguros e Inversiones, desarrolla su actividad en Santander como asesor en soluciones de protección y planificación financiera para particulares y empresas. Acompaña a clientes en la selección de productos aseguradores y de inversión acorde a sus necesidades, combinando previsión, ahorro e inversión a largo plazo. Ofrece un asesoramiento personalizado, aprovechando su dilatada experiencia en el sector y las capacidades de Allianz, una de las principales compañías aseguradoras y financieras del mercado europeo.

WHO IS WHO

consejos de administración de Caser y Cecabank.

RAMIRO IGLESIAS Y**EDUARDO NAVARRO**

Cofundadores, CEO y
Presidente de Crescenta

Iglesias y Navarro lideran Crescenta, una firma nacida con la ambición de democratizar el acceso al capital privado en Europa. Desde su lanzamiento en 2023, la compañía ha permitido invertir en fondos internacionales de Private Equity desde 10.000 euros, acercando un activo tradicionalmente reservado a grandes patrimonios al inversor particular. Bajo su dirección, Crescenta ha superado los 250 millones de euros bajo gestión y más de 4.000 inversores; un crecimiento apoyado en tecnología, selección rigurosa de fondos y una fuerte apuesta por la educación financiera.

AINHOA JÁUREGUI

Consejera Delegada
de Cecabank

Licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Comercial de Deusto y con un máster en Finanzas por la misma institución,

ha desarrollado toda su carrera en el Grupo CECA, al que se incorporó en 1995. A lo largo de su trayectoria ha ocupado puestos de responsabilidad en áreas como organización, contabilidad y gestión de riesgos. Desde la creación de Cecabank en 2012 formó parte del Comité de Dirección, liderando funciones de estrategia, planificación, *reporting* regulatorio y desarrollo corporativo.

GUILLERMO JIMÉNEZ GALLEGO

Director General
de AXIS (ICO)

Director general de AXIS, la sociedad de capital riesgo del Instituto de Crédito Oficial. Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales y máster en Mercados Financieros, ha desarrollado su carrera dentro del ICO en áreas como banca mayorista, financiación de proyectos, banca de inversión y admisión de crédito comercial. A lo largo de su trayectoria ha participado en la gestión de fondos de inversión y en el impulso de instrumentos de financiación pública para empresas innovadoras. También ha sido consejero en distintas sociedades vinculadas al grupo.

ALEJANDRA KINDELÁN

Presidenta de la
Asociación Española
de Banca (AEB)

Alejandra Kindelán es presidenta y consejera delegada de la Asociación Española de Banca desde 2022, además de vicepresidenta de la CEOE. Economista y politóloga por Wellesley College, cuenta con una extensa trayectoria en análisis económico y políticas financieras. Antes de asumir este cargo fue responsable del Servicio de Estudios y de Relaciones Institucionales de Banco Santander. También ha presidido el comité económico de la Federación Bancaria Europea y ha participado en diversos organismos internacionales vinculados a la regulación financiera.

DANIEL LACALLE

Economista jefe
de Tressis

Daniel Lacalle es economista jefe de Tressis, gestor de fondos y analista especializado en mercados financieros y energía. Con una trayectoria internacional en banca de inversión y gestión de activos, es conocido por sus análisis sobre política monetaria,

inflación y deuda pública. Además de su actividad en los mercados, es autor de varios libros de divulgación económica, conferenciante internacional y profesor en escuelas de negocio como IE Business School. Colabora habitualmente con medios de comunicación especializados en economía.

JUAN LÓPEZ

Consejero Delegado
de Renta 4 Banco

Juan López es consejero delegado de Renta 4 Banco. Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Complutense de Madrid, inició su carrera profesional como analista financiero en Banif, donde trabajó durante seis años. Posteriormente desarrolló parte de su trayectoria en el Banco Hispano Urquijo en Londres dentro del departamento de riesgos. Con una amplia experiencia en el sector financiero, ha participado en el desarrollo del negocio de banca especializada en inversión y servicios financieros. →

**RICARDO GARCÍA DE LA CALLE**

Agente Allianz Seguros
e Inversiones

Ricardo García de la Calle es agente de Allianz Seguros e Inversiones, compañía en la que desarrolla su actividad profesional dentro la red de distribución de la aseguradora. Con una exitosa experiencia como emprendedor y empresario, asesora a empresas y particulares en soluciones de inversión, ahorro y protección. A través de su agencia participa en la distribución de productos financieros y aseguradores de Allianz en la provincia de Barcelona, combinando servicios de planificación patrimonial con soluciones personalizadas para cada cliente.

FÉLIX LÓPEZ**Socio Director de
atl Capital Gestión**

Félix López es socio director y director de inversiones de atl Capital Gestión SGIC, firma especializada en gestión patrimonial y fondos de inversión. Licenciado en Administración de Empresas por ICADE, se incorporó a la compañía en 2003 tras su paso por AB Asesores y Morgan Stanley. Desde su posición lidera las decisiones de inversión y la estrategia de carteras de la gestora. Con una larga trayectoria en análisis de mercados y gestión de activos, es una de las voces habituales en el sector financiero sobre perspectivas macroeconómicas.

PABLO LÓPEZ GIL-ALBARELLOS**Country Manager
España y Portugal
de Trade Republic**

Pablo López Gil-Albarellos es country manager de Trade Republic para España y Portugal. Se incorporó al neobanco alemán en 2021 y previamente dirigía el área de operaciones de producto para cuentas y tarjetas. Desde su actual posición lidera la expansión de la plataforma en la península ibérica, centrada en democratizar el acceso a la inversión. Bajo su responsabilidad la compañía ha ampliado su oferta de productos financieros, incluyendo soluciones que permiten a los clientes acceder a nuevos activos y mercados.

CARLES MARCOS**Country Manager
España de Qonto**

Carles Marcos es country manager de Qonto en España, cargo desde el que lidera el crecimiento del neobanco especializado en servicios financieros para pymes, *startups* y autónomos. Antes de incorporarse a la compañía trabajó como senior business development manager en GoCardless en Londres, donde adquirió experiencia en soluciones de pago y desarrollo de negocio internacional. Desde Qonto impulsa la expansión de la plataforma en el mercado español, con el objetivo de consolidar su posición en el segmento de banca digital empresarial.

IÑIGO MARTOS**Consejero Delegado de
Deutsche Bank España**

Iñigo Martos es consejero delegado de Deutsche Bank España desde 2022 y responsable del negocio de banca privada internacional para varios mercados europeos. Licenciado en Administración de Empresas por ICADE y con más de 25 años de experiencia en el sector financiero, ha desarrollado gran parte de su carrera en banca privada y gestión patrimonial. Antes de incorporarse a Deutsche Bank fue responsable del negocio de Iberia en Credit Suisse International Wealth Management y ocupó diversos cargos de dirección en la entidad.

IVÁN MARTÍN**Fundador y Director
de Inversiones
de Magallanes
Value Investors**

Iván Martín es fundador y director de inversiones de Magallanes Value

Investors, gestora independiente especializada en inversión en valor. Licenciada en Administración de Empresas por ICADE, inició su carrera profesional en el sector financiero en entidades como Santander Asset Management y Aviva Gestión. En 2014 fundó Magallanes con el objetivo de aplicar una estrategia de inversión basada en el análisis fundamental y la búsqueda de compañías infravaloradas a largo plazo. Está considerado uno de los gestores españoles más reconocidos en la filosofía *value investing*.

VÍCTOR MANUEL MARTÍN LÓPEZ**Director General
de Eurocaja Rural**

Víctor Manuel Martín López es director general de Eurocaja Rural desde 2011, tras su nombramiento por el Consejo Rector de la entidad. Licenciado en Ciencias Económicas por la Universidad San Pablo CEU y doctor en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Castilla-La Mancha, cuenta además con formación ejecutiva en IE Business School y IESE. Con una trayectoria vinculada al ámbito financiero y cooperativo, ha impulsado el crecimiento de la entidad en distintos territorios, consolidando su posición dentro del sistema financiero regional y el sector de la banca cooperativa en España.

MARTA MARÍN ROMANO**Directora General
de Amundi Iberia**

Marta Marín Romano es directora general de Amundi Iberia, la gestora

de activos del grupo Amundi en España y Portugal. Licenciada por la Universidad Pontificia de Comillas y MBA por INSEAD, inició su carrera en Banco Santander como *trader* de divisas. Posteriormente ocupó distintos cargos en el grupo, entre ellos en desarrollo corporativo del área de asset management y seguros. También fue directora de desarrollo de producto en Banesto y responsable de iBanesto.com. Antes de su actual cargo dirigió la estrategia global de multicanalidad del Banco Santander.

LUIS MEGÍAS**CEO de BlackRock
España**

Luis Megías es consejero delegado de BlackRock en España desde 2023. Antes de incorporarse a la firma lideró durante siete años BBVA Asset Management en Europa, donde fue consejero delegado y responsable de áreas clave como gestión de carteras, producto, ventas y operaciones. Previamente trabajó en Goldman Sachs International en Londres como director responsable de distribución para Iberia. También desarrolló parte de su trayectoria en Deutsche Asset Management, donde ocupó diversos cargos en gestión de carteras, desarrollo de producto y canales de distribución.

GLORIA ORTIZ**Consejera Delegada
de Bankinter**

Gloria Ortiz es consejera delegada de Bankinter desde marzo de 2024. Licenciada en Ciencias Económicas

WHO IS WHO

**ARIANA GARCÍA YANGUAS**

Allianz Seguros
e Inversiones

Ariana García Yanguas, agente Allianz Seguros e Inversiones, es titular de la agencia AUG Aseguroak SL, con sede en Bermeo (Bizkaia). Desde esta posición, es un referente en la zona en soluciones de protección, ahorro e inversión para particulares, autónomos y empresas, combinando asesoramiento financiero con planificación patrimonial a largo plazo y la cercanía a sus clientes. Recientemente ha inaugurado oficinas en la localidad y su trayectoria ha sido reconocida dentro de la red de agentes por su gestión y crecimiento en el sector asegurador.

micas y Empresariales por ICADE y en Administración de Empresas por Middlesex University, inició su carrera en auditoría y consultoría antes de incorporarse a Bankinter en 2001. En la entidad ha ocupado responsabilidades en control de gestión, relación con inversores, finanzas, banca digital y operaciones. Con más de dos décadas en el grupo, ha participado en las principales operaciones corporativas del banco y lidera su estrategia de crecimiento y transformación.

LUIS PASTOR

CEO y cofundador
de Tritemius

Luis Pastor es CEO y cofundador del grupo Tritemius, donde lidera vehículos de inversión y desarrollo de nuevos negocios vinculados a tecnología e innovación. Con más de veinte años de experiencia en consultoría estratégica y startups tecnológicas, fue socio responsable de consultoría en Grant Thornton, donde creó el Web3 y Digital Assets Lab. Ha liderado numerosos proyectos en identidad digital, pagos, tokenización y blockchain. También es cofundador y

vicepresidente de Alastria y participa como profesor en programas especializados en innovación y activos digitales.

AQUILINO PEÑA

Socio fundador
de Kibo Ventures

Aquilino Peña es socio fundador de Kibo Ventures, firma de venture capital especializada en startups tecnológicas europeas. Con una larga trayectoria como emprendedor e inversor desde los años noventa, ha liderado inversiones en compañías de alto crecimiento como Jobandtalent, Flywire, Devo o Paack. Además de su actividad inversora, ha tenido un papel activo en el ecosistema emprendedor español, llegando a presidir SpainCap, la asociación que representa al sector del capital privado y venture capital en España.

YOLANDA PÉREZ

Directora de
BStartup en
Banco Sabadell

Yolanda Pérez es directora de BStartup, la iniciativa de Banco Sabadell para apoyar a startups tecnoló-

gicas desde su creación en 2013. El programa combina servicios bancarios especializados, inversión en *equity* y proyectos de *open innovation* para empresas emergentes. Además forma parte del comité de inversión de BStartup10, vehículo que ha realizado decenas de inversiones en startups como RedPoints, Signaturit o Cobee. Antes de incorporarse al banco trabajó durante más de quince años en iniciativas públicas y privadas de apoyo al emprendimiento.

ÓSCAR PÉREZ

Director General
de Embat

Óscar Pérez es director general de Embat, *fintech* española especializada en gestión de tesorería corporativa. Nombrado en 2025, lidera la estrategia de expansión internacional de la compañía y el desarrollo de su propuesta tecnológica para empresas. Cuenta con experiencia previa en consultoría estratégica y sector financiero, habiendo trabajado en McKinsey y en la empresa Pluxee. Desde su posición impulsa el crecimiento comercial de la plataforma y su posicio-

namiento como solución tecnológica para optimizar la gestión financiera de las compañías.

JAVIER PÉREZ-TENESSA

Socio en
4Founders Capital

Javier Pérez-Tenessa es emprendedor e inversor tecnológico, cofundador y ex consejero delegado de la agencia de viajes *online* eDreams. Lideró la compañía desde su creación en 1999 hasta su salida a bolsa en 2014, convirtiéndola en uno de los primeros unicornios tecnológicos españoles. Actualmente es socio de la firma de venture capital 4Founders Capital, dedicada a invertir en startups tecnológicas en fases iniciales. Además ejerce como presidente no ejecutivo de Tradeinn y participa activamente como mentor en el ecosistema emprendedor.

FRANCISCO JAVIER PONCE

Director General
de SETT

Francisco Javier Ponce Martínez es director general de SETT. Ingeniero industrial por la Universidad Politécnica de Madrid →

y MBA por el Instituto de Empresa, inició su carrera en el Centro Superior de Investigaciones Científicas. Posteriormente desarrolló una trayectoria de más de tres décadas en el CDTI, donde ocupó distintos puestos de responsabilidad, entre ellos director económico-financiero y director general entre 2018 y 2024. En 2024 se incorporó a la Sociedad Española de Microelectrónica y Semiconductores como director general adjunto antes de asumir su actual cargo.

XAVIER PONT

Co-founder & Managing Partner de Ship2B Ventures

Xavier Pont es cofundador y managing partner de Ship2B Ventures, gestora especializada en inversión de impacto. Licenciado por ESADE y MBA por IESE, ha desarrollado una trayectoria como emprendedor social y promotor de iniciativas empresariales vinculadas a la innovación y el impacto. Fue cofundador y CEO de Ship2B y ha impulsado vehículos de inversión como Impact Equity y Equity4Good. Actualmente lidera el mayor fondo de venture capital

de impacto en España y participa en los consejos de empresas como Borges Group y Veritas.

ICIAR PUELL

Directora de Inversiones en CaixaBank Asset Management

Iciar Puell es directora de inversiones en CaixaBank Asset Management, con más de dos décadas de experiencia en gestión de fondos de renta variable europea. A lo largo de su carrera ha trabajado en distintas instituciones financieras, analizando compañías y estrategias corporativas de los principales grupos empresariales del continente. Comparte su actividad en los mercados con la docencia universitaria en materias financieras. Especializada en gobierno corporativo y criterios ESG, participa activamente en procesos de *engagement* con empresas en defensa de los intereses de los inversores.

FRANCISCO REYNÉS

Vicepresidente primero de CriteríaCaixa

Además de presidente y CEO de Naturgy, es vicepresidente primero de

CriteríaCaixa desde abril de 2025. Ingeniero industrial por la Universidad Politécnica de Barcelona y MBA por IESE, cuenta con una sólida trayectoria en grandes corporaciones industriales y energéticas. Ha sido consejero delegado de Abertis y presidente de Cellnex Telecom, además de ocupar cargos directivos en compañías como Volkswagen, Johnson Controls y Uniland. Actualmente es también consejero independiente de varias compañías del sector energético y empresarial en España.

NURIA ROCAMORA

CEO de MyInvestor

Nuria Rocamora es consejera delegada de MyInvestor desde 2019, neobanco impulsado por Andbank, El Corte Inglés y otros socios. Bajo su liderazgo la entidad ha consolidado su crecimiento en banca digital, superando los 260.000 clientes y ampliando su oferta de inversión, ahorro y financiación. Antes de incorporarse a MyInvestor desarrolló gran parte de su carrera en Andbank, donde fue directora de marketing, comunicación e imagen durante más de una década.

Está considerada una de las figuras más relevantes en la transformación digital del sector financiero.

JUAN ROIG

Presidente de Angels Capital

Juan Roig Alfonso es presidente de Angels Capital, sociedad de inversión centrada en apoyar a emprendedores y *startups* con potencial de crecimiento. Empresario valenciano y presidente ejecutivo de Mercadona, ha impulsado en los últimos años diversas iniciativas para fortalecer el ecosistema emprendedor español, entre ellas la aceleradora Lanzadera y el *hub* empresarial Marina de Empresas. A través de Angels Capital invierte en compañías innovadoras y proyectos empresariales con vocación de crecimiento, consolidándose como uno de los principales impulsores del emprendimiento en España.

MIGUEL ROQUEIRO

Director de Inversiones en Kutxabank Gestión

Miguel Roqueiro es director de inversiones en Kutxabank Gestión, la ges-



DIONISIO JIMÉNEZ VALENTÍN

Allianz Seguros e Inversiones

Dionisio Jiménez Valentín es asesor financiero de Allianz Seguros e Inversiones, especializado en planificación financiera y soluciones de inversión para particulares y empresas. Desde su actividad profesional acompaña a los clientes en la construcción de estrategias patrimoniales a largo plazo. Su enfoque se basa en el asesoramiento personalizado y en la selección de productos de inversión, previsión y protección adaptados a los objetivos de cada cliente, dentro de la red de profesionales de la aseguradora en España.

WHO IS WHO

tora del grupo Kutxabank. Licenciado en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad del País Vasco, cuenta con una amplia trayectoria en gestión de activos y banca privada. Antes de su incorporación trabajó durante varios años en Acacia Inversión, donde ejerció como director general y director de inversiones. Con anterioridad ya había formado parte de Kutxabank como gestor y responsable del área de asesoramiento, desarrollando su carrera en el ámbito de la inversión institucional.

GONZALO RODRÍGUEZ-FRAILE
Consejero Delegado
de A&G Banca
Privada

Gonzalo Rodríguez-Fraile es consejero delegado de A&G Banca Privada y socio de la entidad. Se incorporó al grupo en 2003 y forma parte del consejo de administración desde 2008, además de integrar el comité de dirección. En 2015 fue nombrado consejero de AIGA Advisory, filial del grupo especializada en operaciones corporativas y gestión alternativa. Antes de su etapa en A&G trabajó como analista en Credit

Suisse First Boston en Londres y Madrid. Es licenciado en Administración y Dirección de Empresas por CUNEF.

ANTONIO ROMERO
Director General
de CECA

Antonio Romero Mora es director general de CECA y vicepresidente del patronato de Funcas. Licenciado en Derecho y en Ciencias Económicas y Empresariales por ICADE, así como en Ciencias Políticas y Sociología por la UNED, pertenece al Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado. Antes de incorporarse a CECA en 2004 trabajó en la Dirección General del Tesoro y Política Financiera. También ocupa cargos en organizaciones internacionales del sector financiero y participa habitualmente en foros académicos y publicaciones especializadas.

ISIDRO RUBIALES
Consejero Delegado
de Unicaja Banco

Isidro Rubiales Gil es consejero delegado de Unicaja Banco desde septiembre de 2023. Licenciado en Ciencias Económicas y Empre-

sariales por la Universidad de Málaga, se incorporó a la entidad en 1990, donde ha desarrollado toda su trayectoria profesional. A lo largo de más de tres décadas ha ocupado distintos cargos de alta dirección, entre ellos director de Contabilidad, director de Control y director general de Control, Estrategia y Relación con Supervisores. También ha formado parte de diversos consejos de sociedades del grupo y actualmente es consejero de la aseguradora Caser.

EDUARDO RUIZ DE GORDEJUELA
Consejero Delegado
de Kutxabank

Eduardo Ruiz de Gordejuela es consejero delegado de Kutxabank. Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Deusto, inició su carrera en BBK en 1992 y ha desarrollado toda su trayectoria dentro del grupo. Tras ocupar distintos cargos en banca institucional, marketing y negocio minorista, pasó a formar parte del comité de dirección con la creación de Kutxabank en 2012. También preside Fineco Banca Privada y forma parte del consejo de admi-

nistración de Cajasur, entre otras responsabilidades.

JAVIER RUIZ
Gestor en Horos
Asset Management

Javier Ruiz es socio y director de inversiones de Horos Asset Management, gestora española especializada en inversión en valor. Con certificación CFA, lidera la estrategia de inversión de la firma y el análisis de compañías internacionales bajo un enfoque fundamental y de largo plazo. Antes de cofundar Horos en 2018 formó parte del equipo gestor de Metagestión, donde desarrolló su experiencia en análisis de mercados y gestión de carteras. Está considerado uno de los gestores españoles más destacados dentro de la filosofía *value investing*.

JOSÉ RUIZ DE ALDA
Socio fundador
de CIMA Capital

José Ruiz de Alda es inversor y gestor especializado en *value investing* y materias primas. Ha desarrollado una destacada trayectoria como socio y portfolio manager en CIMA Capital, firma desde la →



FRANCISCO SAYAS MAZQUIARAN
Allianz Seguros
e Inversiones

Francisco Sayas Mazquiaran desarrolla su actividad como agente de Allianz Seguros e Inversiones, donde ofrece asesoramiento en soluciones de protección, ahorro e inversión para particulares y empresas. Una vocación familiar que le ha inculcado un enfoque basado en la cercanía al cliente y en la personalización de productos financieros y aseguradores. Acompaña a familias, autónomos y negocios en la planificación patrimonial y en la cobertura de riesgos, apoyándose en la experiencia y estructura de una de las grandes aseguradoras europeas.

FORBES FUNDS

que consolidó un enfoque centrado en el análisis fundamental y la inversión a largo plazo. Actualmente es fundador de Core Value y asesor de Core Value FIL, vehículo desde el que continúa impulsando su filosofía de inversión. Compagina su actividad profesional con la docencia, participando como profesor en UFM Madrid en materias vinculadas a inversión y mercados.

JAVIER SANTISO

Fundador y CEO
de Mundi Ventures

Javier Santiso es fundador y CEO de Mundi Ventures, firma internacional de capital riesgo especializada en tecnología, insurtech y sostenibilidad. Economista e inversor con amplia trayectoria, ha consolidado la gestora como uno de los actores relevantes del venture capital europeo, con cerca de 1.500 millones de euros bajo gestión. Anteriormente fue directivo en Telefónica y CEO en Europa del fondo soberano de Malasia, Khazanah. También impulsa Kembara Fund, uno de los mayores fondos europeos de *deep*

tech orientado a innovación científica y transición tecnológica.

ENRIQUE SERRA

Consejero Delegado
de CBNK

Enrique Serra González es consejero delegado de CBNK desde 2017. Su trayectoria profesional ha estado estrechamente vinculada al sector financiero y, en particular, a esta entidad, en la que ha ocupado distintos cargos de responsabilidad a lo largo de casi dos décadas. Bajo su liderazgo, el grupo ha reforzado su posicionamiento en banca especializada y servicios financieros dirigidos a colectivos profesionales. Nacido en Madrid en 1977, está considerado uno de los ejecutivos con mayor conocimiento interno del proyecto y de su evolución corporativa en los últimos años.

RICARDO SEIXAS

Gestor en
Bestinver

Ricardo Seixas es gestor de fondos en Bestinver y cuenta con más de treinta

años de experiencia en el sector financiero, veinticinco de ellos centrado en la gestión de fondos ibéricos. Antes de incorporarse a la firma fue socio fundador de Fidentis Gestión en 2007, entidad en la que ejerció como consejero delegado hasta su integración en 2019. Su trayectoria está ligada al análisis de compañías y a la gestión activa de carteras con enfoque fundamental. Es uno de los profesionales con más recorrido en la inversión en renta variable ibérica.

LOLA SOLANA

Gestora del
fondo Santander
Small Caps

Lola Solana es una de las gestoras más reconocidas de la renta variable española. Actualmente ocupa el cargo de Head of Small Caps & ESG Equity Funds en Santander Asset Management, donde lidera estrategias centradas en pequeñas compañías y criterios ESG. Con más de treinta años de experiencia en gestión de fondos, ha sido distinguida con diversos premios nacionales e internacionales, entre

ellos el de mejor gestora de renta variable española en 2017 y 2018. También fue incluida entre las 100 mujeres más influyentes de España por Mujeres&Cia.

ALFONSO TOLCHEFF

Consejero Delegado
de ING España
y Portugal

Alfonso Tolcheff es consejero delegado de ING para España y Portugal. Vinculado al grupo desde 2004, asumió la máxima responsabilidad ejecutiva tras liderar durante tres años el negocio de banca corporativa y de inversión en Iberia. A lo largo de su trayectoria ha ocupado distintas posiciones en financiación de adquisiciones y en Capital Markets & Advisory, participando en operaciones relevantes para la entidad. Bajo su dirección, el área corporativa duplicó ingresos y comisiones, apoyada en una estrategia de especialización sectorial, red global y liderazgo en financiación sostenible.

**RAÚL SUÁREZ**

Investment & Wealth
Management Specialist
Iberia en LSEG

Raúl Suárez es Investment & Wealth Management Specialist Iberia en LSEG, donde trabaja en el desarrollo de soluciones dirigidas al sector financiero y de gestión patrimonial en la región. Su perfil combina capacidades analíticas y comerciales, con experiencia en asesoramiento financiero, atención a clientes y seguimiento de carteras. A lo largo de su trayectoria se ha especializado en la construcción de relaciones a largo plazo con clientes y equipos, aportando una visión orientada tanto al negocio como al servicio. Está enfocado en el ámbito de *wealth management* y mercados financieros.

WHO IS WHO

DOMINGO TORRES

Managing Director
de Lazard Asset
Management Iberia

Domingo Torres es managing director de Lazard Asset Management Iberia, donde lidera la actividad de la firma en España y Portugal. Se incorporó al grupo hace casi dos décadas y fue clave en la apertura de la oficina de Madrid en 2017, desde la que se distribuyen fondos de Lazard Asset Management y Lazard Frères Gestion. Con experiencia previa en BBVA, Caisse d'Épargne y Amundi, ha desarrollado una sólida carrera en distribución institucional y desarrollo de negocio. Bajo su liderazgo, la firma ha reforzado notablemente su crecimiento en la península ibérica.

VICTORIA TORRE

Responsable
de Oferta Digital
en Self Bank

Victoria Torre es responsable de oferta digital en Self Bank, integrado en Singular Bank, entidad a la que está vinculada desde el año 2000. Licenciada en Derecho por la Universidad Autónoma de Madrid, ha desarrollado una amplia trayectoria en el ámbito de la inversión y los servicios financieros digitales. Desde su posición participa en el desarrollo de la propuesta de productos y contenidos dirigidos al cliente inversor, combinando conocimiento de mercado y orientación divulgativa. Además, es profesora en el Máster de Banca y Finanzas del Centro de Estudios Garrigues.

ENRIQUE TOMBAS

Socio fundador
y presidente de
Suma Capital

Enrique Tombas es socio fundador y presidente de Suma Capital, firma de *private equity* con sede en Barcelona especializada en inversión sostenible, transición energética e impacto. Con más de veinticinco años de experiencia en banca de inversión y capital riesgo, ha sido una de las figuras clave en el desarrollo de la firma y en su evolución hacia estrategias ligadas a sostenibilidad e innovación. Está considerado uno de los inversores más influyentes del ecosistema español de capital privado por su trayectoria y por su apuesta por modelos de crecimiento responsables.

TIMUR TURLOV

CEO de Freedom
Finance Timur Turlov es
fundador y CEO de
Freedom Holding

Corp, grupo financiero cotizado en Nasdaq y propietario de la plataforma de inversión Freedom24. Empresario y financiero nacido en Moscú en 1987, ha impulsado la expansión internacional de la compañía hasta convertirla en uno de los principales actores *fintech* de Asia Central con creciente presencia en Europa. Tras el inicio de la guerra en Ucrania renunció a la nacionalidad rusa y adoptó la kazaja. Su perfil combina visión empresarial, desarrollo tecnológico y expansión en servicios de inversión minorista.

JUAN CARLOS URETA

Presidente de
Renta 4 Banco

Juan Carlos Ureta es presidente de Renta 4 Banco y una de las figuras históricas del sector financiero español. Diplomado en la especialidad jurídico-económica por la Universidad de Deusto, fue abogado del Estado y número uno de su promoción como agente de cambio y bolsa en Madrid. A lo largo de su carrera ha ocupado numerosos cargos en instituciones clave del mercado financiero, entre ellas la Bolsa de Madrid, Iberclear o el Instituto Español de Analistas Financieros. Compagina su actividad con labores de asesoramiento y publicaciones especializadas en derecho y finanzas.

BENEDEK VASY

Consejero Delegado de
Triodos Bank España

Benedek Vasy es consejero delegado de Triodos Bank España desde 2025. Con una amplia trayectoria internacional en banca y consultoría estratégica, ha ocupado cargos de responsabilidad en entidades como Standard Chartered Bank, Barclays y Banesto, así como en Boston Consulting Group. Especializado en crecimiento orgánico, estrategia corporativa y banca minorista, ha desarrollado parte de su carrera entre España y otros mercados internacionales. Está licenciado en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad Corvinus de Budapest y ha completado además un doctorado en Historia Contemporánea.


ARIS XENOFONTOS

Socio en
Seaya Ventures

Aris Xenofontos es socio de Seaya Ventures, firma de capital riesgo centrada en startups tecnológicas de Europa y Latinoamérica. Desde esta posición participa en la identificación de oportunidades de inversión en fases tempranas y de crecimiento, con especial foco en tecnología, inteligencia artificial y modelos digitales escalables. Ha liderado y acompañado inversiones en compañías como Trustfull, eSave o Piper, consolidando su perfil dentro del ecosistema europeo de venture capital. Su trabajo se centra en apoyar a fundadores con ambición internacional y potencial de alto crecimiento.

IGNACIO ZUNZUNEGUI

Head of Growth
España y Sur de
Europa en Revolut

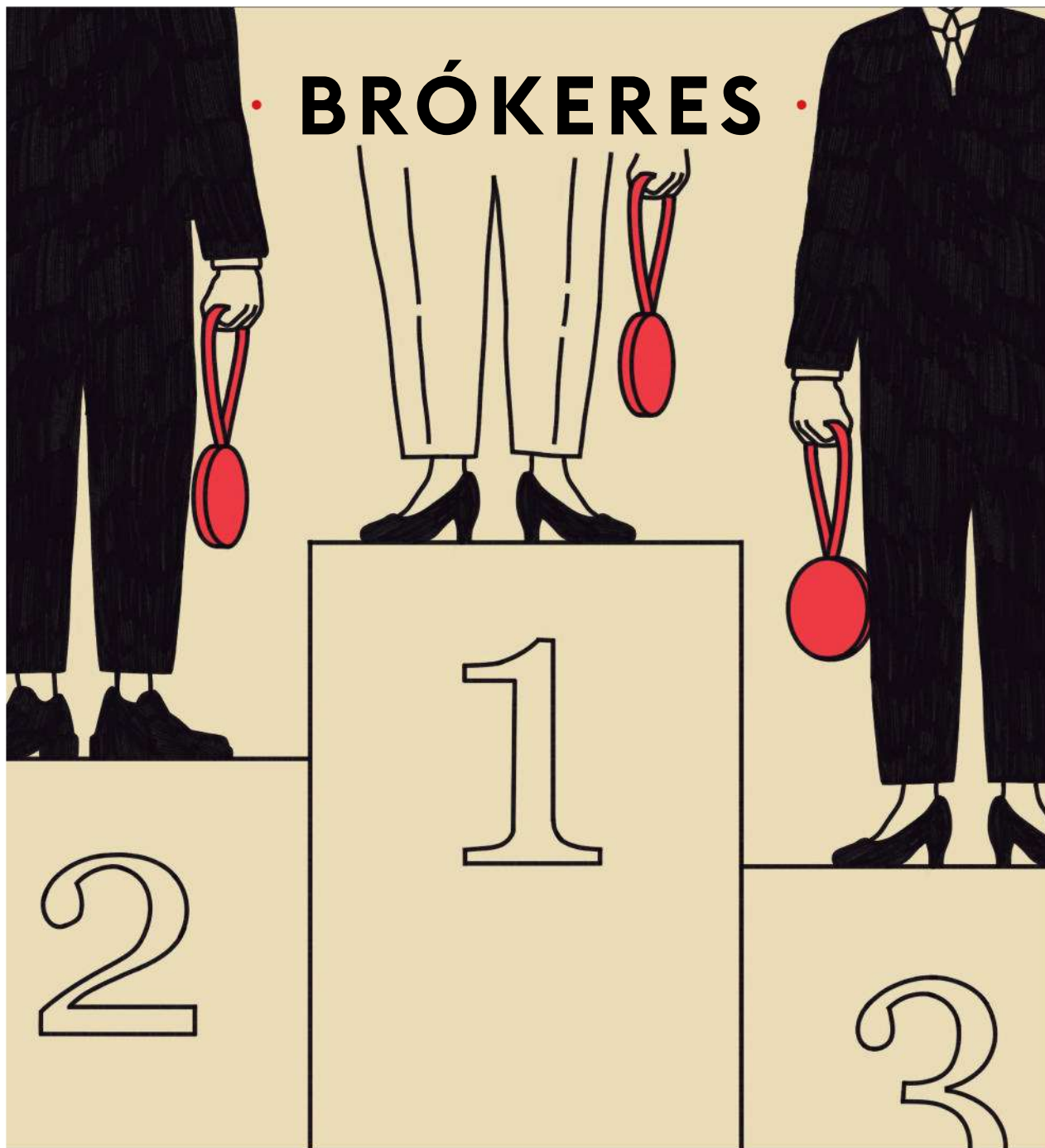
Ignacio Zunzunegui es head of growth de Revolut para España y el sur de Europa. Se incorporó a la compañía en 2022 para liderar crecimiento en España y Portugal y posteriormente amplió sus responsabilidades a otros mercados de la región. Antes de unirse al neobanco desarrolló su carrera en compañías como AliExpress, Glovo y Heineken Italia, acumulando experiencia en marketing, expansión y desarrollo de marca. Con una trayectoria internacional, está especializado en estrategias de crecimiento, adquisición de usuarios y posicionamiento en mercados digitales. 

BE THE CENTRE OF THE MUSIC



ARCAM

arcam.co.uk



Texto **Florencia Borrilli**

Ilustración **Cristian Iacob**

La nueva era de los metales

El oro, la plata y el cobre crecen en los mercados; la combinación de oferta limitada y tensiones globales define su papel estratégico →



Los metales preciosos atraviesan un momento de atención global. Oro, plata y cobre han registrado movimientos significativos en los mercados internacionales, impulsados por la combinación de tensiones geopolíticas, volatilidad de monedas fiduciarias y cambios en la demanda industrial. Más allá de los titulares, lo que está en juego es la redefinición de su rol dentro de la arquitectura económica y financiera mundial.

El oro continúa consolidándose como activo refugio. Alejandro Tedeschi, asesor financiero CNV y agente productor, señala que “situaciones de turbulencia macroeconómica y conflictos bélicos llevan a los inversores a tomar posiciones defensivas en oro, plata y cobre”. Y agrega que, “en este contexto, el oro representa hoy sólo el 3,2% del AUM global y se espera que alcance el 5%, con un movimiento alcista sólido pese a la volatilidad reciente”.

Los conflictos geopolíticos, la depreciación de monedas como el dólar y la incertidumbre en mercados emergentes generan un efecto reflexivo: los inversores buscan activos tangibles que ofrezcan protección frente a riesgos sistémicos. La plata acompaña este fenómeno, aunque con particularidades propias: su componente industrial es clave en sectores como energía solar y desarrollo tecnológico, lo que refuerza su valor estratégico a largo plazo.

El oro ha alcanzado máximos históricos recientes, con soportes técnicos claros en medias móviles de 20 y 50 periodos, confirmando una tendencia alcista a largo plazo. La plata, por su parte, exhibe movimientos más volátiles, pero mantiene un patrón de creci-

miento sostenido, impulsado por la combinación de demanda industrial y rol de protección frente a la inestabilidad financiera. Tedeschi observa que, aunque no es conveniente ingresar al mercado en picos de cotización, pequeñas posiciones estratégicas permiten a los inversores promediar precios y proteger el patrimonio.

Desde el análisis técnico, destaca la aceleración en la pendiente de la curva del oro durante el último tramo alcista. Si bien se advierte que movimientos excesivamente verticales pueden dar lugar a consolidaciones intermedias, no identifica señales de reversión estructural. La reiterada defensa de soportes dinámicos, según explica el asesor, confirma que el flujo comprador permanece activo incluso tras correcciones puntuales.

Rafael Ramos, cofundador de La Dobra Bullion, aporta una perspectiva histórica: “Desde que el oro superó los \$1.800 por onza en 2020, su valor ha seguido creciendo hasta rondar los \$5.200 en enero de 2026. Ajustando los cálculos a la inflación y metodologías históricas, el máximo real del oro de 1980 equivaldría hoy a entre \$8.000 y \$10.000, y la plata rondaría los \$2.000 por onza”. Según Ramos, “lo que realmente ha caído es el poder adquisitivo de las monedas fiduciarias frente a activos reales”, un factor que subraya la relevancia de los metales como reserva de valor.

La acumulación de oro por bancos centrales evidencia esta tendencia. Después de décadas como vendedores netos, desde 2010 se han convertido en compradores sistemáticos. El ritmo se aceleró desde 2018, alcanzando más de 1.000 toneladas anuales entre 2022 y 2024, y consolidándose en 2025 con 863 toneladas. La estrategia refleja una doble preocupación: cubrirse de riesgos geopolíticos y protegerse frente a la depreciación de monedas fiduciarias.

Alejandro Tedeschi interpreta este comportamiento institucional como una señal de validación estructural. Según él, cuando los bancos centrales priorizan reservas en metal físico por encima de instrumentos financieros denominados en moneda el mercado recibe una confirmación implícita sobre la necesidad de diversificación soberana.

- **BANCOS CENTRALES Y FIRMEZA INSTITUCIONAL**

- El cobre destaca como motor de la transformación industrial. La electrificación de la economía, el despliegue de energías renovables y la expansión de centros de datos impulsan una demanda creciente y diversificada.

A diferencia de los ciclos previos, donde China era el principal impulsor del superciclo, hoy la presión proviene de Europa, Estados Unidos, Asia y África. La oferta, limitada por plazos de desarrollo prolongados y restricciones ambientales, refuerza la idea de que la escasez estructural podría sostener precios elevados a medio y largo plazo.

En este punto, Tedeschi agrega que la posible sustitución parcial de plata por cobre en determinados procesos industriales introduce una dinámica intermetal relevante para el análisis de *spreads* relativos. No se trata sólo de evaluar cada *commodity* de manera aislada, sino de comprender cómo interactúan dentro del ecosistema productivo global.

Gabriel del Río, director de inversiones, resalta que los metales han pasado de ser un refugio táctico a un componente permanente de las estrategias financieras: “La narrativa de los metales cambia. No se trata sólo de protegerse frente a pánicos puntuales, sino de integrarlos como pilares dentro de carteras diversificadas y de largo plazo”. Por su parte, Álvaro Gallego, cofundador de MoneyLands, resalta la función del oro en entornos de incertidumbre: “Actúa como ancla. No como promesa de enriquecimiento rápido, sino como memoria de lo que permanece y certidumbre frente al futuro”.

Si bien la tendencia de largo plazo es alcista, los metales no están exentos de volatilidad. Fac-

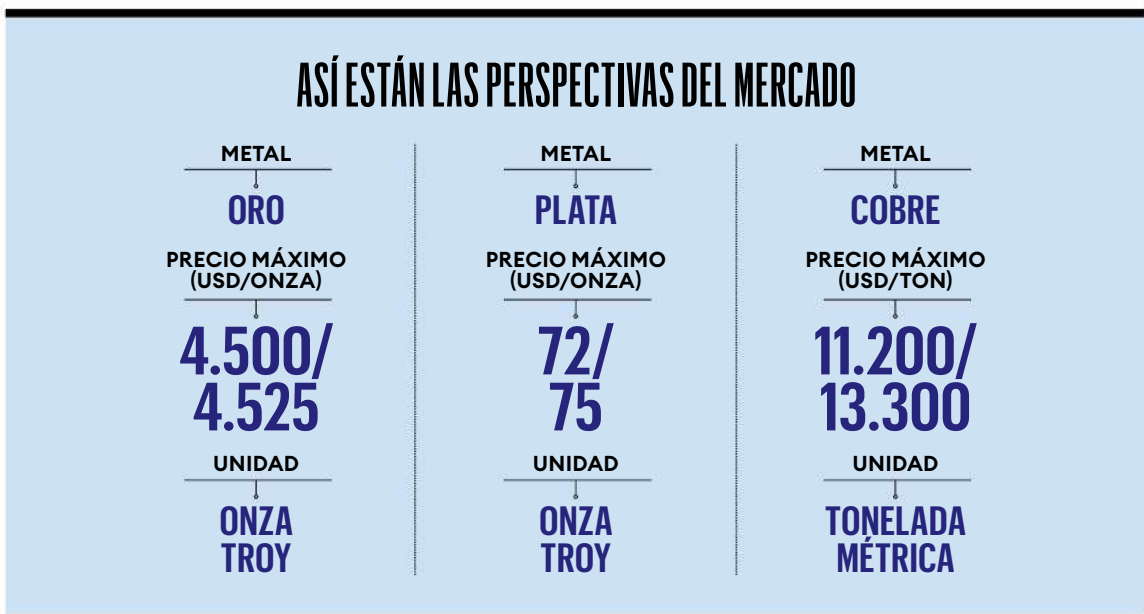
tores como ajustes de política monetaria, cambios tecnológicos o desaceleraciones económicas podrían frenar momentáneamente los precios. Tedeschi añade que parte del capital que reduce exposición en activos digitales de alta volatilidad tiende a migrar hacia instrumentos respaldados por metales físicos, buscando reducir beta sin salir completamente del mercado financiero. Esta rotación modifica correlaciones tradicionales y mejora métricas de riesgo ajustado en carteras diversificadas.

La plata enfrenta además desafíos adicionales: la demanda en industria solar podría caer hasta un 30%, aunque se espera que proyectos de IA y nuevas aplicaciones tecnológicas compensen parcialmente esta pérdida.

El equilibrio entre demanda creciente y oferta limitada genera un escenario de consolidación estratégica. El oro y la plata continúan siendo seguros frente a riesgos de devaluación y conflictos geopolíticos, mientras el cobre refuerza su papel como recurso clave para la transición energética. La combinación de ambos factores subraya que los metales no son sólo activos de inversión, sino instrumentos estratégicos dentro de la economía global.

El oro mantiene soportes históricos que han servido como referencia de acumulación, mientras que la plata y el cobre muestran aceleraciones vinculadas a ciclos de demanda industrial.

En conclusión, 2026 se perfila como un año en el que los metales consolidan su relevancia estructural. La combinación de tensiones macroeconómicas, demanda industrial creciente y limitaciones de oferta configura un contexto en el que los metales preciosos y estratégicos cumplen un papel central en la preservación de valor y en la planificación de carteras diversificadas. La nueva era de los metales ya está en marcha, y el desafío para inversores e instituciones es interpretar correctamente su valor y su función dentro del mercado global. 📌



Nota: TradingView



Mario González
Responsable del negocio
de Capital Group en España,
US offshore y LATAM

CÓMO AFRONTAR LOS CAMBIOS EN LA INVERSIÓN INSTITUCIONAL

La disrupción tecnológica, los cambios de fuerzas geopolíticas y los nuevos flujos comerciales y de capital impulsan una gran reestructuración global para la que hay que estar preparados

En los últimos años, el panorama económico mundial ha entrado en un periodo de profunda transformación, lo que denominamos la gran reestructuración global. Este cambio se caracteriza por la interacción entre la disrupción tecnológica, las tensiones geopolíticas y la evolución de los flujos comerciales y de capital. Para los inversores institucionales, comprender estas dinámicas es esencial para afrontar las incertidumbres y oportunidades.

✘ El excepcionalismo estadounidense: fundamentos y retos

EE UU ha destacado por su sólido crecimiento económico, impulsado por productividad, innovación y un entorno normativo estable. Estos factores han sustentado un mercado favorable para los accionistas, atrayendo capital global y estableciendo puntos de referencia en materia de gobernanza y solidez institucional. Sin embargo, el modelo estadounidense se enfrenta a nuevas presiones, lo que lleva a los inversores a preguntarse si podrá seguir generando rentabilidades extraordinarias en un entorno global más competitivo y volátil, y cómo se comparan estos factores en Europa, Asia y los mercados emergentes.

✘ **Productividad: el punto de inflexión de la IA**

La productividad se ha convertido en un factor clave del crecimiento y la inteligencia artificial está a punto de convertirse en una fuerza transformadora, con un impacto comparable al de los ferrocarriles, los ordenadores personales e Internet. Para los inversores, el ritmo y el impacto de las ganancias de productividad impulsadas por la tecnología son señales cruciales. La interacción entre el avance tecnológico e inversión determinará si las economías se adaptan sin problemas o se enfrentan a transiciones disruptivas, especialmente en el mercado laboral.

✘ **Comercio, flujos de capital y cuenta corriente**

El comercio y los flujos de capital están intrínsecamente vinculados, y el reequilibrio del sistema actual tendrá amplias repercusiones macroeconómicas y en los mercados. Los cambios en la política estadounidense ya han provocado cambios notables, como la repatriación de flujos de cartera, variaciones en la inversión extranjera directa y un mayor gasto fiscal fuera de EE UU. Algunos movimientos han impulsado repuntes bursátiles regionales a corto plazo, mientras que la inversión a largo plazo podría depender cada vez más de alineamientos geopolíticos, redefiniendo los flujos globales de capital.

✘ **Sostenibilidad de la deuda y dominio del dólar**

La fortaleza económica de EE UU y el papel del dólar como moneda de reserva mundial han atraído el excedente de ahorro global. Sin embargo, el aumento del déficit presupuestario genera dudas sobre la estabilidad futura y la posible existencia de alternativas al dólar. Las previsiones sobre la relación entre la deuda y el PIB de EE UU son muy sensibles a las decisiones políticas. Los inversores deben estar atentos a las medidas políticas, como las inversiones en infraestructura digital, la adopción de la inteligencia artificial y el gasto estratégico en capital.

✘ **Cambiar el equilibrio: liberar el valor para los accionistas en un panorama normativo cambiante**

Una sólida gobernanza empresarial y el estado de derecho han sido fundamentales para el atractivo inversor de EE UU, ya que ofrecen claridad jurídica, empoderamiento de los accionistas y mercados de capitales profundos y líquidos. Sin embargo, algunos elementos de la gobernanza empresarial estadounidense están evolucionando, con un aumento de la importancia de la alineación estratégica y un descenso del apoyo a las propuestas medioambientales y sociales.

Otros países están reforzando sus estándares de gobernanza como Japón y Corea, demostrando que la gobernanza puede ser una fuente de ventaja competitiva y un motor del rendimiento de las acciones.

A medida que los pilares de la productividad, la gobernanza y la estabilidad financiera se enfrentan a nuevas pruebas, los inversores institucionales deberán prestar atención a los siguientes acontecimientos:

- El ritmo y el impacto de las ganancias de productividad impulsadas por la tecnología, especialmente por la inteligencia artificial.

- La reconfiguración de los flujos comerciales y de inversión en un contexto geopolítico cambiante.

- Las respuestas políticas a la sostenibilidad de la deuda.

- La evolución de la gobernanza centrada en los accionistas, tanto en EE UU como en el extranjero.

Extrayendo conclusiones de todo esto, la cuestión ya no es si se avecinan cambios, sino cómo afrontarlos. Para los inversores institucionales, estar atentos a estas señales será clave para identificar los riesgos y oportunidades en la era de la Gran Reestructuración Global. **■**

“La IA está a punto de convertirse en una fuerza transformadora, comparable al impacto de los ferrocarriles, los ordenadores personales e Internet”

El futuro del sector 'wealth'

La inteligencia artificial está revolucionando los mercados financieros al permitir anticipar necesidades, automatizar procesos y ofrecer soluciones personalizadas

78

BRÓKERES



Raúl Suárez

Investment & Wealth Management
Specialist Iberia en LSEG

E

El sector del *wealth* y *asset management* está experimentando una transformación profunda. Ya no se trata de un simple ajuste tecnológico, sino de un cambio estructural impulsado por la presión regulatoria, la aceleración de la digitalización y unas expectativas de los clientes que superan los modelos tradicionales. Esta evolución se ha convertido en un imperativo competitivo, con la inteligencia artificial como elemento central.

La IA ha pasado de ser un concepto aspiracional a convertirse en una herramienta que está redefiniendo la industria. Tres ramas marcarán la dirección del sector en los próximos años. La IA generativa crea informes

y simulaciones, la IA explicable aporta transparencia a procesos regulados y la IA agéntica ejecuta tareas complejas y se adapta con una intervención humana mínima. Juntas, están convirtiendo la gestión patrimonial en una actividad más intuitiva, precisa y centrada en el cliente.

Este impacto es visible en toda la cadena de valor. En el *front*, los asesores utilizan asistentes virtuales y motores de recomendación que anticipan necesidades y ofrecen propuestas más personalizadas y ágiles. En el *middle*, la IA ayuda a predecir riesgos, monitoriza carteras en tiempo real y detecta anomalías antes de que escalen. En el *back*, la automatización puede acelerar conciliaciones, documentación y resolución de incidencias.

Para los gestores de carteras, la IA es un multiplicador de capacidades: analiza miles de instrumentos a la vez, anticipa escenarios extremos y ajusta carteras en cuestión de minutos.

Esta transformación también trae desafíos: resistencia cultural al cambio, escasez de talento especializado, necesidad de reforzar las infraestructuras de datos y un entorno regulatorio cambiante. Además, medir el retorno de la inversión en IA no siempre es sencillo, ya que muchos beneficios son cualitativos. Las firmas líderes comparten rasgos clave: una visión clara, una gobernanza de datos sólida, colaboración con ecosistemas innovadores y un firme compromiso con el aprendizaje continuo.

En este contexto, el modelo Customer to Business (C2B) emerge como uno de los cambios más disruptivos: el cliente se convierte en la fuente de los datos que moldean productos y estrategias. La IA transforma

preferencias y comportamientos en información accionable en tiempo real, posicionando al cliente en un lugar central.

El futuro del sector será híbrido, la IA no sustituirá al gestor, lo hará más rápido, más preciso y más estratégico. En un mundo donde la información se multiplica y los márgenes de error se reducen, esta ventaja será decisiva.

La IA está transformando los mercados financieros, pero su éxito depende de contar con datos confiables. En LSEG, gracias a nuestra calidad de datos, infraestructura y alianzas estratégicas, estamos liderando esta evolución. Proporcionamos datos fiables para escalar la IA y soluciones que reinventan la forma de trabajar de nuestros clientes. Nuestra estrategia se apoya en tres pilares:

- Mediante un enfoque abierto y colaborativo impulsado por datos líderes a nivel mundial.
- Permitiendo tomar decisiones más rápidas y con mayor confianza.
- Donde la IA impulsa la eficiencia, la innovación y el crecimiento.

La cuestión ya no es si el sector adoptará la IA, sino quién tendrá acceso a datos confiables y sabrá utilizarlos para liderar una industria que se enfrenta a una oportunidad histórica de reinención. **■**

“La inteligencia artificial no sustituirá al gestor, lo hará más rápido, más preciso y más estratégico”



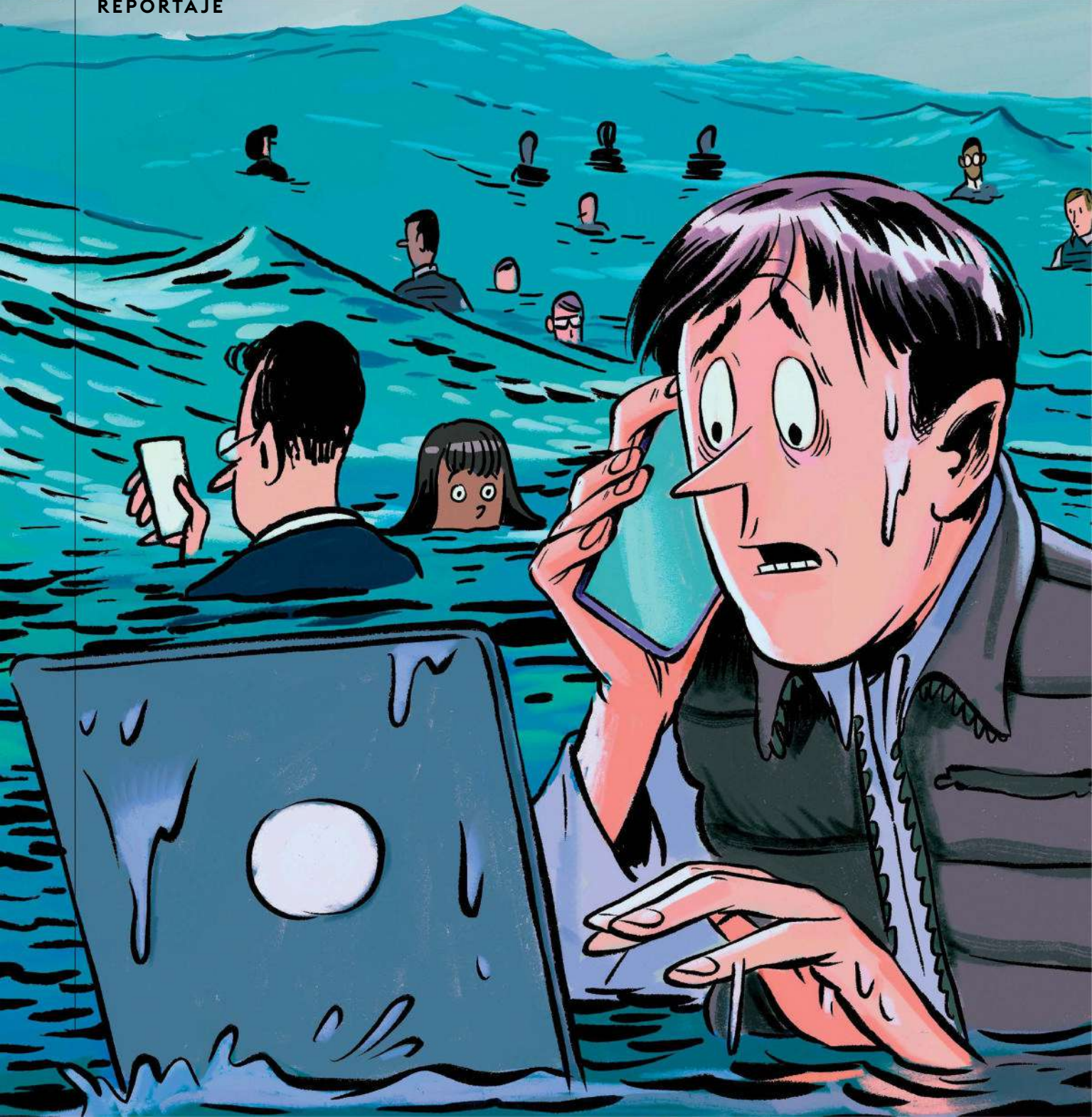
Designed for a world
that won't shut up.

loop earplugs
loopearplugs.com

CON EL AGUA AL

80

REPORTAJE



CUELLO

CIENTOS DE EMPRESAS DE CAPITAL PRIVADO SE ESTÁN AHOgando AHORA MISMO EN UN MAR DE COMPETENCIA, BUSCANDO SALVAVIDAS DE NUEVO CAPITAL MIENTRAS SE AFERRAN A CARTERAS DE INVERSIONES CASI INVENDIBLES. MIENTRAS TANTO, SUS INVERSORES ESTÁN PERDIENDO LA PACIENCIA

POR HANK TUCKER
ILUSTRACIÓN ZOHAR LAZAR



HACE POCO MÁS DE UN AÑO, VESTAR CAPITAL, CON SEDE EN NUEVA YORK, ENVIÓ UN MENSAJE SORPRENDENTE A SUS SOCIOS COMANDITARIOS. TRAS DÉCADAS DE CRECIMIENTO, ESTABA DESCARTANDO LOS PLANES PARA SU OCTAVO FONDO DE CAPITAL PRIVADO Y, EN SU LUGAR, SE CENTRARÍA EN MEJORAR SU CARTERA DE EMPRESAS EXISTENTE.

Su fondo más reciente, Vestar Capital Partners VII, se lanzó en 2018 con \$1.100 millones, pero ha ido cojeando con una tasa interna de rendimiento del 7,7 % (muy por debajo del rendimiento medio del S&P del 14 % durante el mismo periodo). Vestar nació en 1988, durante el primer auge del capital privado, el mismo año en que una audaz empresa de Nueva York conocida como Kohlberg Kravis & Roberts adquirió la poderosa RJR Nabisco por \$25.000 millones (70.000 millones en términos actuales), cuando las operaciones se denominaban LBO y a los negociadores se les conocía como *corporate raiders* (asaltantes de empresas). Mucho ha cambiado desde entonces. Con más de 15.000 empresas en todo el mundo y \$9.000 millones en activos globales, el capital privado es ahora una actividad habitual. Los fundadores de Vestar eran banqueros de First Boston, que dejaron la empresa para especializarse en la compra y venta de empresas como Solo, el rey de los vasos de plástico rojos, y Big Heart Pet Brands, conocida por Milk-Bones, una marca de galletitas para mascotas caninas. Una de sus mejores operaciones fue la compra por \$175 millones de Birds Eye, compañía de alimentos congelados, vendida en 2009 por \$1.300 millones.

Pero ahora Vestar está mirando hacia dentro, hacia las 12 empresas que ha adquirido en los últimos 13 años, entre las que se encuentran la marca de alimentos vegetarianos Dr. Praeger's, el procesador de bayas congeladas

Titan y PetHonesty, fabricante de medicamentos alternativos para mascotas. Vestar no ha incorporado ninguna nueva empresa a su cartera desde 2023, y en 2025 anunció la venta de una sola, el fabricante de galletas Simple Mills, en el que compró una participación en 2019, a Flowers Foods Inc. por \$795 millones. En un sector basado en la constante compra y venta de empresas con fines lucrativos, el futuro de Vestar está en entredicho. Sus activos bajo gestión se han reducido de \$7.000 millones hace 15 años a \$3.300 millones según su última presentación ante la SEC en 2024. Vestar se ha negado a hacer comentarios sobre esta noticia.

Bienvenidos a una nueva era: la era de los zombis del capital privado. Se están produciendo historias similares en toda Norteamérica y Europa, ya que una industria que en su día fue un Rey Midas y que creó docenas de multimillonarios está atravesando momentos difíciles. La consultora Bain & Co. informó el año pasado de que había más de 18.000 fondos de capital privado en el mercado, que en conjunto buscaban recaudar \$3.300 millones, pero pronosticó que la cantidad total recaudada sería solo un tercio de esa cifra, y que se destinaría más a fondos de crédito e infraestructura que a las estrategias tradicionales de compra.

Los datos de la empresa de análisis de capital privado Preqin muestran que el fondo medio que cerró en 2025 →

¡PELIGRO, CAPITAL PRIVADO!

MIENTRAS LOS REFERENTES DEL SECTOR PROSPERAN, EMPRESAS MEDIANAS DE CAPITAL RIESGO COMO ESTAS 20 EMPRESAS TIENEN UN FUTURO MÁS QUE INCIERTO

COMPAÑÍA	SEDE	ACTIVOS	ÚLTIMO FONDO IMPORTANTE (año)	TAMAÑO DEL ÚLTIMO FONDO (\$millones)	OBSERVACIONES
Onex Partners	Toronto	23	2019	7.150	Tras suspender la recaudación de fondos para su fondo insignia, anunció un fondo de "oportunidades" de 1.200 millones de dólares con un breve periodo de inversión de dos años en 2024 como puente hacia su próximo fondo de adquisición.
Madison Dearborn Partners	Chicago	16,1	2020	5.000	Según se informa, busca recaudar 3.000 millones de dólares para su noveno fondo, que espera cerrar este año. Sus últimos cinco fondos han sido todos de al menos 4.000 millones de dólares.
Sycamore Partners	Nueva York	13,9	2017	4.750	El año pasado compró Walgreens por 10.000 millones de dólares, pero sigue intentando recaudar un cuarto fondo.
Gryphon Investors	San Francisco	9,3	2020	2.700	Recaudó tres fondos con un total acumulado de 5.900 millones de dólares entre 2015 y 2020, pero ninguno desde entonces.
Littlejohn & Co.	Greenwich, Connecticut	8	2019	2.934	Especializada en reestructuraciones empresariales, afirma que está buscando un séptimo fondo.
Crestview Partners	Nueva York	7,4	2018	2.380	Según se informa, suspendió la recaudación de fondos insignia, pero recaudó un fondo de continuación de 600 millones de dólares para mantener la propiedad de dos inversiones el año pasado.
Odyssey Investment Partners	Nueva York	7,1	2020	3.250	Según se informa, está preparando un fondo de continuación para un negocio de distribución eléctrica.
Freeman Spogli	Los Ángeles	6	2018	1.850	Los documentos presentados ante la SEC muestran que ha recaudado 1.200 millones de dólares para un nuevo fondo en una recaudación de fondos prolongada.
Abry Partners	Boston	5,4	2019	2.100	Se ha suspendido temporalmente el Fondo Insignia X. "No se trata de una retirada, sino más bien de un reajuste estratégico diseñado para permitir que el Fondo IX madure", afirma una fuente.
Siris Capital	Nueva York	5,4	2018	3.450	Comenzó a fijarse como objetivo recaudar 4.000 millones de dólares para otro fondo en 2022, pero solo recaudó 339 millones.
Equistone Partners Europe	Londres	4,8	2018	3.453	Según se informa, se han suspendido los esfuerzos para recaudar un nuevo fondo en 2025.
FSN Capital	Oslo	4,6	2020	2.188	Se orientó hacia la recaudación de un fondo de "pequeña capitalización" de 440 millones de dólares en 2022 y un fondo de continuación el año pasado.
JC Flowers & Co.	Nueva York	4,4	2020	1.100	En 2006 era una empresa en rápido crecimiento con un fondo de 7.000 millones de dólares, pero se redujo tras obtener malos resultados.
Palladium Equity Partners	Nueva York	3,4	2018	1.557	Recaudó un fondo de continuación de 450 millones de dólares en 2023.
Brentwood Associates	Los Ángeles	3,3	2016	1.150	Recaudó un fondo de continuación de 410 millones de dólares en 2025, cuatro años después de cerrar un vehículo de continuidad más pequeño.
Revelar Capital	Nueva York	3,3	2017	1.420	Hasta hace poco conocida como Wellspring Capital, su objetivo será volver a recaudar fondos con un nuevo liderazgo.
Vestar Capital Partners	Nueva York	3,3	2018	1.100	Recaudó un fondo de continuación de un solo activo por valor de 1.200 millones de dólares en 2024, pero la actividad se ha ralentizado.
Pamplona Capital	Londres	3,1	2017	3.200	Según se informa, devolvió miles de millones a LetterOne, propiedad de Mikhail Fridman, después de que se impusieran sanciones a los oligarcas rusos en 2022.
Deutsche Beteiligungs	Frankfurt	3	2020	1.207	Invierte en empresas europeas medianas cuyos orígenes se remontan a 1965.
Capvis	Baar	2,6	2018	1.360	Informó de que en 2024 cancelaría su próxima recaudación de fondos y que solo recaudaría fondos acuerdo por acuerdo.

Fuente: Pitchbook, Forbes. El año de creación de un fondo se refiere al año en que realiza su primera inversión.

dedicó 23 meses a la recaudación de fondos en el mercado, frente a los 16 meses de 2021, y que son menos los fondos que están alcanzando sus objetivos de recaudación.

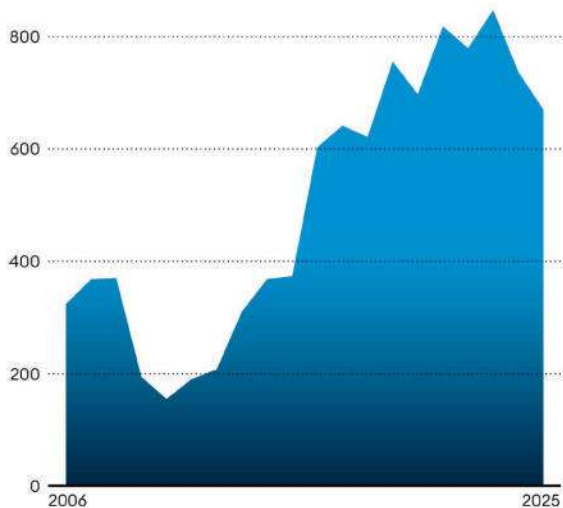
En 2025, un total de 1.191 fondos de adquisición recaudaron \$661.000 millones, frente a los 2.679 fondos y los \$807.000 millones de 2021. Los megafondos de primera categoría siguen atrayendo capital, en contra de la tendencia. Thoma Bravo recaudó \$24.300 millones en su decimosexto fondo insignia el año pasado, Blackstone cerró un fondo de \$21.700 millones y Veritas Capital recaudó \$14.400 millones. El multimillonario director ejecutivo de Veritas, Ramzi Musallam, declaró a Forbes que la consolidación favorece a los fondos con mejor rendimiento, y añadió que “muchos de los fondos que existen hoy en día no existirán necesariamente dentro de cinco años”.

Las empresas que no tienen un rendimiento de primer nivel o estrategias únicas se están quedando atrás. En un sector cuya savia vital es el capital fresco, hay simplemente demasiados fondos y no hay suficientes dólares en pensiones, dotaciones y otras instituciones para satisfacerlos a todos. Un gran número de empresas de nivel medio se están convirtiendo en zombis, aferrándose a carteras cada vez más reducidas de empresas que no pueden vender y luchando por recaudar dinero para comprar

DESCENSO DE LA CUMBRE

EL CAPITAL PRIVADO GOZÓ DE UN AUGE EN LOS 2010 EN UN MERCADO ALCISTA CON TIPOS DE INTERÉS BAJOS, UNA TENDENCIA EL PASADO AÑO MARCÓ SU MÍNIMO HISTÓRICO DESDE 2018

Capital total recaudado (miles de millones de dólares)



Fuente: Preqin

nuevos negocios. “Existe un riesgo existencial para varios fondos debido al entorno de recaudación de fondos”, afirma Sunaina Sinha Haldea, directora global de asesoría de capital privado de Raymond James. “Si los inversores actuales no acuden en su ayuda, es muy improbable que lo hagan los nuevos inversores”.

Forbes ha elaborado una lista de 20 grandes zombis del capital privado, empresas que están reduciendo su tamaño, como Vestar, o simplemente manteniéndose a flote. Según PitchBook, cientos de empresas consolidadas en Norteamérica y Europa no han recaudado de nuevos fondos adquiridos desde 2020. Las 20 empresas que figuran en la página anterior son algunas de las más grandes: o bien no han podido atraer a inversores en al menos cinco años, o bien se han visto obligadas a recaudar una fracción de la cantidad de sus fondos anteriores.

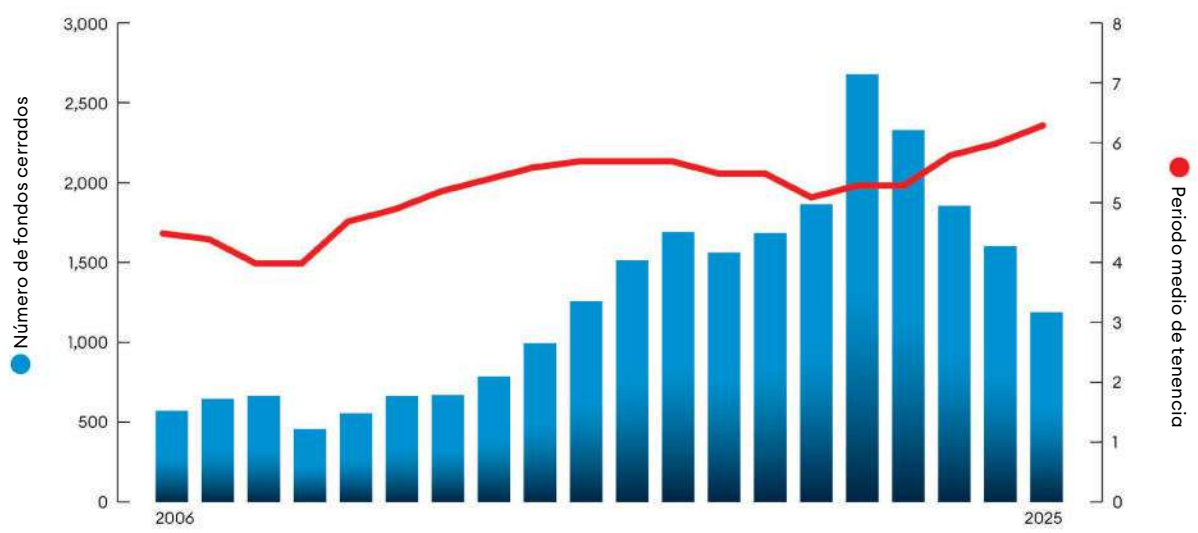
Las sociedades de capital privado se han estructurado desde hace tiempo para invertir el capital que recaudan en los primeros tres a cinco años tras el cierre de un fondo; luego, en los siguientes tres a siete años, esas inversiones se venden y se obtienen beneficios. Si sumamos todo esto, los inversores esperan recuperar su dinero (y algo más) unos diez años después de invertir. Las comisiones de gestión suelen rondar el 2% durante el periodo de inversión inicial y son más bajas después. Las comisiones de rendimiento estándar son del 20% tras superar un obstáculo que se fija en torno al 8%. Un fondo de alto rendimiento que genera elevadas comisiones de rendimiento, o intereses devengados, puede hacer que un gestor de capital privado se haga multimillonario.

Nada menos que 33 miembros de la lista *Forbes 400* del año pasado hicieron fortuna en el capital privado. Pero los gestores no suelen tener problemas financieros, incluso si habitualmente obtienen resultados inferiores a los esperados: las comisiones de gestión anuales mantienen las luces encendidas tanto en los buenos como en los malos tiempos, e incluso para empresas en declive como Vestar pueden ascender a decenas de millones al año. Estas comisiones incentivan a las empresas a recaudar un nuevo fondo cada cinco años aproximadamente para asegurarse una nueva tanda de ingresos fiables, o a conservar sus activos más caros si no pueden venderlos con un beneficio considerable. En el entorno actual, las ganancias extraordinarias por intereses devengados son cada vez más raras, especialmente para las empresas que pagaron de más por las empresas durante el aumento del valor de los activos que se produjo gracias a las condiciones de crédito favorables que persistieron hasta 2021.

Los rendimientos han bajado en todos los ámbitos. Los rendimientos anualizados a tres años hasta junio de 2025 del índice Cambridge Associates U.S. Private Equity In-

UNA OPERACIÓN SALIDA COMPLICADA

EN 2025 SE CERRARON MENOS DE LA MITAD DE FONDOS QUE EN 2021, EN PARTE PORQUE A LAS EMPRESAS DE CAPITAL RIESGO LES ESTÁ RESULTANDO MÁS DIFÍCIL VENDER LAS EMPRESAS QUE YA POSEEN



Fuente: Preqin

dex son de apenas un 7,4%, lo que supone un rendimiento inferior al del índice bursátil MSCI World en 11 puntos porcentuales anuales. Se trata de una fuerte caída con respecto a los rendimientos anualizados a 10 años del 14,7% y a 20 años del 13,7% del capital privado, que superaban al mercado.

En muchos casos, los gestores se ven obligados a decidir entre conservar un activo y seguir cobrando comisiones de gestión o venderlo, sin perspectivas de obtener comisiones de rendimiento, porque no han logrado alcanzar su tasa crítica de rentabilidad del 8%. No es de extrañar que el periodo medio de tenencia de las operaciones de compra haya aumentado a 6,3 años en 2025, frente a los 5,1 años de 2020. “Algo que estamos viendo ahora es que los socios generales no son capaces de recaudar el siguiente fondo, pero tampoco están dispuestos a vender activos emblemáticos debido a los ingresos que estos les reportan”, afirma Tom Donovan, codirector global de asesoramiento de capital primario en Houlihan Lokey, con sede en Los Ángeles. “Si venden el activo, los ingresos desaparecen”, añade.

Onex Partners, la mayor empresa de nuestra lista de zombis, con \$23.000 millones en activos, cerró su quinto fondo de adquisición insignia en 2017 con \$7.200 millones, superando su objetivo de \$6.500 millones. La empresa de adquisiciones con sede en Toronto había recaudado fondos insignia cada vez mayores cada pocos años: \$3.500 millones en 2006, \$4.700 millones en 2009

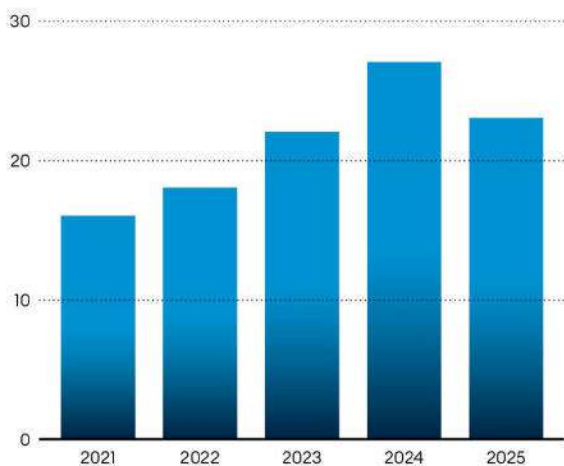
y \$5.700 millones en 2015. Un cheque de \$375 millones para adquirir Spirit AeroSystems, fabricante de piezas de aviones, a Boeing en 2005 se convirtió en \$3.200 millones en beneficios cuando la empresa salió a bolsa y vendió su última participación en 2014. La tasa interna de rendimiento neta de Onex para su primer fondo de compra, incluyendo ese gran éxito, fue del 38% en un periodo en el que el S&P obtuvo un rendimiento del 9,5%. Eso mantuvo a los inversores ávidos de más, incluso cuando sus fondos posteriores no replicaron ese rendimiento, con tasas de rendimiento entre el 7% y el 13%.

Pero en 2023, Onex suspendió la recaudación de fondos para su sexto fondo insignia, un año después de anunciar que \$1.500 millones de los 2.000 millones recaudados hasta la fecha para el fondo procederían de su empresa matriz, Onex Corp. El director ejecutivo Robert Le Blanc calificó el entorno de recaudación de fondos en ese momento como “el más difícil que ha visto nunca el sector” en la jornada de inversores de 2023 de la empresa, y afirmó que Onex “se vio atrapada en una mala racha del ciclo de recaudación de fondos”. El año pasado, consiguió recaudar \$1.200 millones para un “fondo de oportunidades”, pero para ello tuvo que prometer a sus socios comanditarios un periodo de inversión más corto, de →

CORRIENDO A CÁMARA LENTA

INCLUSO PARA LAS EMPRESAS DE ADQUISICIÓN QUE HAN ATRAÍDO NUEVO CAPITAL, EL RITMO DE RECAUDACIÓN SE HA RALENTIZADO DRÁSTICAMENTE

Promedio de meses en el mercado



Fuente: Preqin

dos años, en lugar de los cinco a siete años habituales. En cuanto a nuevas salidas, Onex ha tenido más suerte que la mayoría de las empresas zombis. En octubre pudo vender una aseguradora especializada llamada Convex, que cofundó en 2019, por \$7.000 millones. Pero no hubo guerra de ofertas. Convex se vendió a la empresa matriz de la firma de capital privado, que incorporó a AIG como socio. Aunque nadie derrama lágrimas por los gestores de fondos de capital privado, la caída de la recaudación de fondos ha afectado a sus comisiones. Los ingresos totales por comisiones de gestión del segmento de capital privado de Onex han caído de \$146 millones en 2019 a 93 millones en 2024, y actualmente se sitúan en una tasa anual de 81 millones, según documentos recientes.

Madison Dearborn Partners, con sede en Chicago y conocida por inversiones como la gestora de activos Nuveen, Yankee Candle y LA Fitness, ha recaudado un total de \$36.000 millones en ocho fondos desde su creación en 1992. Su octavo y último fondo de adquisición se cerró en 2021 y está registrando una tasa interna de rendimiento (TIR) del 12 %, en comparación con el 15 % aproximadamente de los rendimientos anuales del S&P. Según se informa, pretende recaudar \$3.000 millones para su noveno fondo, lo que supondría su menor recaudación desde su tercer fondo, que se cerró en 1999. Siris Capital, con sede en Nueva York, cerró un fondo de adquisición de tecnología de \$3.500 millones en 2019. Tiene una TIR del

8,3 %. Durante el mismo periodo, el índice Nasdaq Composite registró un 16% anual. Los documentos presentados ante la SEC muestran que intentó recaudar \$4.000 millones en 2022, pero solo consiguió 339 millones. Crestview Partners cerró un fondo de \$2.400 millones en 2019, que ha registrado una TIR del 8,4%, mientras que la TIR de su anterior fondo de \$3.100 millones fue solo del 1,4%, menos de lo que la mayoría de la gente gana en sus cuentas del mercado monetario.

“Si has tenido dos fondos buenos y luego uno malo, aún hay esperanza. Tienes que convencer a la gente de que el próximo fondo será mejor”, afirma Steven Kaplan, experto en capital privado de la Universidad de Chicago. “Si has tenido dos fondos malos, probablemente no tengas suerte”. Aún más importante que la TIR, que es esencialmente una estimación interna (y algo manipulable), es algo llamado DPI, o la relación “distribuido al capital pagado”. En términos sencillos, significa la cantidad de efectivo que los inversores han recuperado dividida por lo que pagaron al fondo.

Los documentos del fondo de pensiones del estado de Washington muestran que, de los \$233 millones que pagó al fondo de Vestar en 2018, ha recuperado \$140 millones hasta junio de 2025. Esto equivale a un ratio DPI de 0,6x. Hace una década, los fondos con siete años de antigüedad solían registrar ratios DPI de 0,8x. Madison Dearborn Capital Partners VIII, un fondo creado en 2020, registra hasta ahora un ratio DPI de 0,3x. El informe semestral de la consultora Bain & Co. del año pasado indicaba que la mediana del DPI de compra de los fondos de 2020 en EE UU y Europa Occidental era inferior a 0,2x, mientras que la mediana del DPI de los fondos de 2019 era de 0,4x, lo que supone un retraso de más de 10 puntos porcentuales con respecto a los índices de referencia históricos para fondos en etapas similares. La tendencia a la iliquidez está empeorando. Los rendimientos de distribución, que miden el porcentaje del valor liquidativo que se devuelve a los inversores cada año, han caído hasta una media del 11% en los últimos tres años, desde más del 25% de hace una década. “Ningún modelo preveía una permanencia de nueve años ni rendimientos de distribución del 10%”, afirma Scott Ramsower, director de fondos de capital privado del Teacher Retirement System of Texas. “Todos nuestros modelos nos indican que no debemos invertir en el mercado en 2026 tanto dinero como pensábamos hace un año”.

Pero siempre habrá astutos inversores que sabrán cómo sacar provecho a una situación como ésta. Normalmente, cuando el agua llega al cuello, hay muchos peces gordos correteando por ahí debajo. Solo hay que saber como sacarlos a la superficie. ■

Proteger al inversor

Dunas Capital supera los 5.000 millones bajo gestión tras una década marcada por una estrategia centrada en proteger el patrimonio y navegar los ciclos de mercado

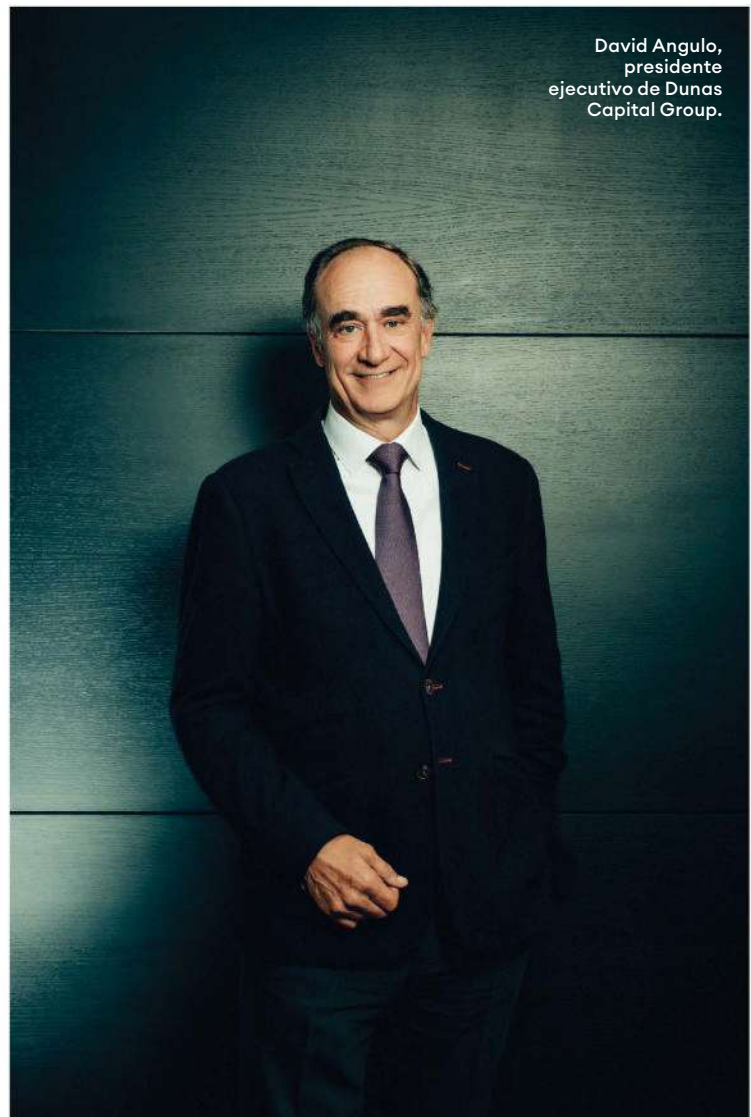
La gestora cumple diez años en un entorno especialmente cambiante para los mercados financieros. En una década marcada por volatilidad, subidas de tipos y correcciones globales, la firma ha construido su crecimiento sobre una idea sencilla pero poco habitual en la industria: la preservación del capital como fundamento.

Para la gestora, el contexto de mercado influye, pero no determina. “Los ciclos cambian; nuestra forma de navegar esos ciclos no”, explica David Angulo, presidente ejecutivo de Dunas Capital Group. Desde su origen, la firma estableció una regla clara: todas las decisiones de inversión deben partir de un mismo principio, proteger el patrimonio de los clientes. “La primera norma es la preservación del capital; la segunda, no olvidarlo; y la tercera, no olvidar ni la primera ni la segunda”.

Ese enfoque se puso especialmente a prueba en momentos complejos. Uno de los ejemplos más citados por la firma fue 2022, un año en el que los mercados de renta fija y renta variable registraron fuertes correcciones. Mientras la mayoría de fondos cerraban el ejercicio en negativo, solo diez fondos en España lograron terminar el año con rentabilidad positiva, y cinco de ellos estaban gestionados por Dunas Capital. “Fue una demostración clara de que la protección del capital puede funcionar incluso en escenarios muy adversos”, afirma Angulo.

Antes de analizar cuánto se puede ganar con una inversión, el equipo evalúa cuánto se puede perder y cómo protegerse. Las decisiones se toman de forma colegiada entre gestores, y el propio equipo mantiene su patrimonio invertido en los fondos, alineando así sus intereses.

Tras superar los 5.000 millones de euros bajo gestión y crecer a ritmos superiores al 30% anual compuesto. “Nuestro objetivo nunca ha sido crecer, sino proteger el capital de nuestros clientes”. 📌



David Angulo,
presidente
ejecutivo de Dunas
Capital Group.

“Los ciclos cambian; nuestra forma de navegar esos ciclos no”



4^e!
EDITION
2026

• MMXXVI •

POUR LES AMATEURS DE BELLES MÉCANIQUES

AÉRODROME
JEAN COUTTY
ARBENT
OYONNAX

22

23

24

Mai



Hangar

ZÉRO 1

THE MOTOR'S FESTIVAL

Enjoy Life!



BE SURE OF SATISFACTION

• LIFE •



Texto **Alba Alserawan**

Ilustración **Cristian Iacob**

No todo va a ser trabajar

Algunas pistas para encontrar la inspiración en el cine, componer el perfecto fondo de armario o convertirse en un coleccionista de obras de arte →

E

En enero de 2021, el mercado bursátil vivió uno de esos episodios que parecen escritos por un guionista de Hollywood. Miles de pequeños inversores coordinados en Internet empujaron al alza las acciones de GameStop, una cadena de tiendas de videojuegos que muchos analistas consideraban condenada al declive. El fenómeno fue tan extraordinario que acabó convertido en cine con *Golpe a Wall Street*, una película que mezcla humor, indignación social y drama financiero.

Pero detrás del espectáculo hay algo más interesante: un laboratorio perfecto para entender cómo funcionan –y a veces dejan de funcionar– los mercados. Porque tras los memes, los foros y las pantallas llenas de velas verdes se esconde una historia sobre psicología, poder colectivo y riesgos financieros.

Durante años, filmes como *El lobo Wall Street* o *La gran apuesta* nos enseñaron que las grandes historias bursátiles nacen en rascacielos de Manhattan. *Golpe a Wall Street*, plantea justo lo contrario: la mayor sacudida reciente del sistema bursátil norteamericano empieza en un sótano, delante de una *webcam* y con un gato de peluche en la estantería.

Allí aparece Keith Gill (interpretado por Paul Dano). Mientras transmite en YouTube, Gill explica con sorprendente

calma por qué cree que GameStop está infravalorada. Sus argumentos no son revolucionarios: balances, caja disponible y la posibilidad de que la empresa se reinvente. Lo extraordinario es lo que ocurre después.

1. Cuando el mercado deja de ser racional

Durante décadas, la teoría financiera dominante ha defendido que los precios reflejan toda la información disponible. Sin embargo, episodios como el de GameStop recuerdan que los mercados también son criaturas emocionales.

En una de las escenas más reveladoras de *Golpe a Wall Street*, Gill sube capturas de su inversión en Reddit, en el foro r/WallStreetBets. Al principio recibe burlas. Apostar por una cadena de tiendas físicas en plena era digital parece absurdo.

Pero el lenguaje caótico del foro –memes, bromas y jerga irreverente– empieza a construir una narrativa. La inversión deja de ser solo financiera: se convierte en una causa. No se trata solo de ganar dinero; es una forma de desafiar a los grandes fondos que han apostado contra la empresa.

La película captura muy bien ese cambio de tono. Lo que comienza como una discusión de inversión se transforma en una especie de movimiento cultural. El precio ya no sube solo por fundamentos; crece por narrativa, identidad colectiva y una emoción muy poderosa en los mercados: FOMO o el miedo a quedarse fuera.

La lección es simple y antigua: los mercados no siempre son racionales. Y cuando las emociones se sincronizan a escala global, pueden producir movimientos explosivos.

2. El inesperado poder de la multitud

Durante décadas, el mercado ha sido territorio casi exclusivo de grandes instituciones financieras. El episodio de GameStop mostró hasta qué punto internet ha empezado a alterar esa dinámica.

En una de las secuencias más vibrantes, el filme alterna escenas de diferentes inversores particulares: una estudiante, un trabajador precario o una familia que invierte sus ahorros. Todos descubren la misma historia en el mismo lugar: el foro de Reddit.

Entre ellos destaca Kevin Gill, el personaje interpretado por Pete Davidson, que aporta el tono provocador y caótico que caracteriza a la comunidad *online*. En su mundo, las decisiones financieras se mezclan con bromas, gifs y una sensación

casi deportiva de enfrentarse a Wall Street. Miles de pequeños inversores, muchos de ellos operando desde sus teléfonos móviles, comenzaron a comprar acciones al mismo tiempo. Ninguno de estos inversores, por separado, podría mover el mercado. Pero juntos generan una presión compradora capaz de alterar el precio de una acción a escala global.

No era exactamente una revolución financiera – Wall Street sigue siendo inmensamente poderoso –, pero sí un recordatorio de que la democratización del acceso a los mercados puede producir nuevas dinámicas inesperadas.

3. El enemigo invisible: las posiciones en corto

Mientras tanto, en otro escenario completamente distinto –oficinas elegantes, pantallas infinitas y reuniones tensas–, algunos gestores empiezan a inquietarse.

Uno de ellos es Gabe Plotkin, cuyo fondo había apostado agresivamente contra GameStop. En la película, interpretado por Seth Rogen, su personaje encarna el desconcierto de Wall Street ante lo que parece un movimiento irracional.

En una secuencia particularmente reveladora, los analistas observan cómo el precio sube sin que nada en el negocio de la empresa lo justifique. Lo que están presenciando es un clásico *short squeeze*: al subir el precio, los inversores que habían vendido en corto deben recomprar acciones para cerrar sus posiciones, lo que impulsa el precio aún más.

La escena funciona casi como una clase acelerada de finanzas. La estrategia que parecía sofisticada revela su talón de Aquiles: cuando demasiados inversores apuestan contra el mismo activo, el riesgo puede multiplicarse.

4. Cuando la historia se vuelve política

La película alcanza uno de sus momentos más tensos cuando la popular plataforma de *trading* Robinhood limita temporalmente la compra de acciones de GameStop durante el pico de volatilidad.

En la pantalla vemos a los protagonistas refrescando sus aplicaciones una y otra vez mientras descubren que ya no pueden comprar más acciones. La indignación se propaga con la misma velocidad que antes lo habían hecho los memes.

Desde el punto de vista técnico, la explicación tiene que ver con requisitos de liquidez y garantías que aumentaron dramáticamente durante la volatilidad extrema. Pero *Golpe a Wall Street* subraya

algo más importante: la percepción de que el sistema financiero cambia las reglas cuando los pequeños inversores empiezan a ganar. Es un recordatorio clave para cualquier estudiante de finanzas: los mercados no son únicamente un encuentro entre oferta y demanda. También están condicionados por intermediarios, regulaciones y estructuras de mercado.

5. La eterna frontera entre inversión y especulación

A medida que el precio de GameStop sube de forma vertiginosa, *Golpe a Wall Street* introduce una pregunta incómoda: ¿en qué momento una inversión se convierte en pura especulación?

Keith Gill aparece en varias escenas revisando gráficos con la misma calma con la que empezó la historia. Su tesis original –que la empresa estaba infravalorada– sigue siendo el punto de partida. Pero la mayoría de los participantes ya no compra por esa razón. Compran porque el precio sube. Compran porque todos los demás compran.

La película muestra tanto las ganancias espectaculares de algunos inversores como las pérdidas de quienes entran demasiado tarde. Es un contraste que funciona casi como una advertencia.

En los mercados, como en las historias virales, la euforia colectiva puede enriquecer a unos pocos... y atrapar a muchos otros. Es un recordatorio incómodo pero necesario: los mercados siempre cuentan historias heroicas de ganadores, pero rara vez narran con la misma intensidad las pérdidas silenciosas.

En una de las secuencias finales, los ejecutivos de Wall Street miran con desconcierto una pantalla llena de memes y mensajes de Internet. Durante unos días, ese caos digital había conseguido alterar el orden del mercado.

Puede que el episodio haya sido una anomalía. O puede que haya sido un anticipo de algo más profundo: un mercado donde la información, la narrativa y la comunidad pesan tanto como los balances.

Sea como sea, *Golpe a Wall Street* logra algo poco habitual en el cine financiero: convertir un episodio bursátil complejo en una historia entretenida, irónica y sorprendentemente instructiva.

Y todo empezó, como tantas otras cosas en la era digital, con un *post* en un foro y un gato de peluche mirando a la cámara. 🐱

La película muestra cómo el sistema financiero cambia las reglas cuando los pequeños inversores empiezan a ganar

Texto Ana Ávila

Arte capital

El auge del coleccionismo privado, la internacionalización de galerías y la creciente visibilidad de artistas españoles en museos e instituciones han reforzado el interés de los grandes patrimonios por el arte contemporáneo

92
LIFE



L

Los grandes patrimonios se cue-
lan entre los bastidores del mercado
del arte. Ya no se limitan a adquirir
obras consagradas, sino que buscan
a nuevos artistas capaces de marcar
una época, actuando en muchas oca-
siones como el tractor de trayecto-
rias exitosas que más tarde se harán
imprescindibles en los museos. Un
fenómeno que no responde única-
mente a la lógica financiera, sino que
pretende influir en el mercado y dejar
una huella cultural.

Con el auge y la internacionaliza-
ción de las galerías españolas y la cre-
ciente visibilidad de artistas en ferias,
museos y espacios institucionales, se
produce este renovado interés del cap-
ital por el talento contemporáneo.

Entre los nombres que más sue-
nan, destaca Sonia Navarro (Murcia,
1975), artista multidisciplinar reco-
nocida por su trabajo con el textil, un
lenguaje que durante años perma-
neció en los márgenes del mercado
contemporáneo y que hoy vive una
fuerte revalorización internacional.
Su obra, vinculada a la tradición y a
la memoria familiar, se ha consolida-
do tanto en el circuito institucional
como en colecciones privadas. Nava-
rro reconoce que cada venta implica
una mezcla de emoción y despedida:
meses de trabajo que abandonan el
estudio para iniciar una nueva vida
bajo otras miradas.

Una de las adquisiciones más signi-
ficativas de su trayectoria reciente ha

sido la realizada por el IVAM, que está
exhibiendo una de sus piezas dentro
de la exposición *A media lumbre*, co-
misariada por Blanca de la Torre.

“El IVAM era el museo donde
aprendí el arte de mi tiempo, junto
al Reina Sofía. Ver mi obra allí fue
como haber acabado algo, o haber
empezado otra parte de mi vida”, ex-
plica la artista murciana. Pero en su
trayectoria, el apoyo del coleccionis-
mo privado también ha sido decisivo.
Navarro recuerda con especial cari-
ño a algunos coleccionistas que han
acompañado su carrera durante años.
“He llegado aquí con el apoyo de cada
uno de ellos. Muchas veces esos colec-
cionistas pasan a ser parte de tu vida”.

Durante más de dos décadas, su
trabajo fue considerado una rareza
dentro de un mercado dominado por
la fotografía y la pintura. Sin embar-
go, el creciente interés internacional
por el arte textil ha terminado por si-
tuar su obra en una posición central
dentro del panorama contemporáneo.

Su exposición en Sala Alcalá 31, en
Madrid ha supuesto un punto de in-
flexión. “He trabajado siempre en los
márgenes, aunque de una forma na-
tural el trabajo ha ido permeando gra-
cias al interés por lo textil. Esa expo-
sición fue muy importante porque mi
obra llegó a una nueva escala”.

Si hace años predominaba un co-
leccionismo local, hoy el público es
mucho más diverso y global. Sin em-
bargo, hay algo que Navarro percibe


como constante: quienes se acercan a
su trabajo buscan comprender el pro-
ceso creativo: “Les interesa el uso de
técnicas y materiales que se remiten a
la tradición y a mi historia, sobre todo
a la de mis abuelas y mi madre”.

Para la artista, el diálogo entre co-
leccionismo privado e instituciones
culturales no es contradictorio, sino
complementario. Cumplen funciones
distintas dentro del ecosistema artís-
tico. “El ámbito institucional ofrece
reflexión y contexto. El privado, in-
timidad y convivencia diaria con la
obra”, razona.

**✘ El diseño desde
la transversalidad**

El interés de los grandes coleccionis-
tas no se limita al arte contemporáneo
en su sentido más tradicional. Cada
vez más creadores que operan en te-
rritorios híbridos entre arte, diseño o
moda. Este es el caso del diseñador y
artista Pablo Erroz, que ha construido
un lenguaje creativo transversal. Su
trabajo reciente con piedra natural, en
colaboración con la firma Cupa Stone,
refleja esa hibridación que caracteriza
a muchos creadores actuales. “Defien-
do el modelo de trabajar el diseño des-
de la transversalidad. De no limitarse
y de conectar disciplinas”, afirma.

Parte de sus obras han comenzado a
circular entre coleccionistas privados
y proyectos de interiorismo, muchas
veces impulsadas por la visibilidad
que hoy ofrece internet. Según Erroz,
también el perfil del comprador ha
evolucionado: “Las redes sociales ac-
túan hoy también casi como galerías”.

Algunos adquieren piezas por inte-
rés cultural, otros por posicionamien-
to reputacional o por la voluntad de
construir un legado. Ese cruce entre
arte, prestigio y capital privado expli-
ca el creciente interés de grandes pa-
trimonios por el arte contemporáneo
español. “Los coleccionistas no solo
adquieren obras, compran narrativa,
identidad cultural y la posibilidad de
participar en la construcción del relato
artístico de su tiempo”. 

● ● ●
“Las redes
sociales son hoy la
galería o escaparate
más potente que
podemos tener”
(Pablo Erroz)

LA CORNUE

Excellence in Cookers and Kitchens since 1908



a.table@la-cornue.com

Showroom: 54 rue de Bourgogne, 75007 Paris

Discover our list of retailers at www.lacornue.com and discover more inspiration on [@lacornueofficial](https://www.instagram.com/lacornueofficial)



ADRIÁN SÁENZ

Formación de alto nivel

Adrián Sáenz lidera un canal de formaciones multidisciplinares gratuitas con 3,83 millones de suscriptores y 358 millones de visitas acumuladas

Los 3,83 millones de suscriptores y 358 millones de visitas acumuladas, sobre todo del Internet hispano, avalan el canal en YouTube de Adrián Sáenz: más de 70 formaciones gratuitas, algunas con más de 27 horas de duración, accesibles en todo el mundo sin registros ni pagos. Cursos de IA, *e-commerce*, inversión, automatización de procesos, finanzas personales, inglés, para lanzar un negocio, mejorar uno existente y obtener competencias digitales actualizadas, para un mercado exigente al que la educación tradicional no satisface. Cursos impartidos por expertos, con la colaboración de Shopify y Amazon, y con la participación de asesores expertos en J.P. Morgan, economistas relevantes y ex altos cargos públicos.

¿Cuáles son las claves para mantener la calidad en cursos de más de 20 horas?

La planificación, guion, temario, control de calidad y el trabajo de un equipo multidisciplinar formado por 15 personas. La investigación, edición, animación, diseño y coordinación. Los años de experiencia y pasión por lo que hacemos. Hay muchas horas de trabajo “invisible”.

¿De qué manera ha ganado credibilidad?

La validación pública es esencial en la reputación: la calidad de nuestro canal se comprueba sin barreras. Los contenidos hablan por sí solos. Trabajar con especialistas con experiencia real, criterio y trayectoria comprobable es nuestro valor diferencial.

¿Cómo hace comprensible un contenido financiero complejo sin banalizar conceptos?

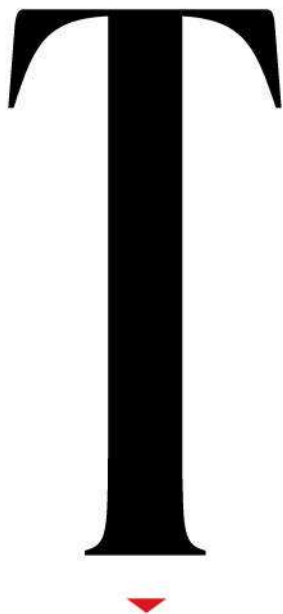
Explicar con claridad no es banalizar. Los conceptos financieros complejos dejan en desventaja a las personas frente a decisiones sobre su dinero. Nosotros hacemos comprensibles los conceptos, sin eliminar lo esencial ni los matices. Se simplifica la explicación, no el contenido. Si una idea requiere profundidad, se le dedica tiempo, con ejemplos y contexto. **■**



“Hay muchas horas de trabajo invisible de un equipo multidisciplinar formado por 15 personas”

Adiós, corbata

Lejos de los rígidos dresscodes, los inversores de venture capital, private equity y family offices apuestan por una estética basada en calidad, versatilidad y lujo silencioso, donde el armario se convierte en extensión de su marca personal



Traje oscuro, camisa blanca y una formalidad casi invariable: durante años ese fue el uniforme del inversor. Sin embargo, en la última década el ecosistema financiero ha cambiado profundamente y, con él, también su estética. El auge del *venture capital*, la aparición de una nueva generación de emprendedores convertidos en inversores y la influencia del mundo tecnológico han transformado los códigos de estilo. Hoy, en los encuentros y foros del sector, la forma de vestir comunica tanto como el propio discurso.

La formalidad sigue presente, pero se expresa a través de una elegancia más inteligente, funcional y silenciosa.

Según explica José Manuel Esclapez, director de sastrería de Tomblack, el inversor español actual busca proyectar solvencia sin rigidez. “Hoy el inversor español viste con una elegancia más inteligente que ostentosa. El *look* que más está saliendo de nuestro taller es un traje desestructurado en lana fría o mezclas con elastano, normalmente en gris marengo, azul noche o tramas sutiles como espiga, raya diplomática o príncipe de Gales poco marcado”.

El patrón ha evolucionado hacia líneas más naturales, con hombros menos estructurados y una caída fluida. La intención es clara: mantener autoridad visual sin parecer distante. En este nuevo equilibrio entre formalidad y cercanía, la corbata ha perdido protagonismo. Cada vez es más frecuente ver a inversores combinando americana y camisa sin corbata, o incluso incorporando camisetitas *premium* de algodón supima bajo la chaqueta.

En paralelo, se impone una paleta monocromática que evita contrastes excesivos. “La formalidad ha evolucionado hacia una sofisticación silenciosa. Menos brillo, más textura. Menos logotipo, más calidad”, resume Esclapez.

El inversor contemporáneo se mueve entre contextos muy distintos: reuniones con corporaciones tradicionales, encuentros con fundadores de *startups*, conferencias tecnológicas o viajes constantes entre *hubs* internacionales. Su armario debe responder a todos esos escenarios.

Por eso las prendas más demandadas combinan estética clásica con funcionalidad moderna. Entre ellas destacan los trajes desestructurados de lana fría que pueden utilizarse durante todo el año, las chaquetas cruzadas ligeras o los pantalones con cintura ligeramente más alta y ceñidores laterales que eliminan el cinturón para mantener una línea visual más limpia.

También ha aumentado la demanda de chalecos como tercera pieza estratégica y de prendas más casual de alta calidad, como cazadoras minimalistas de *cashmere* o pelo de camello.

Aunque el estilo de Silicon Valley ha dejado huella, en España no ha desplazado a la tradición *sartorial*. “La influencia del ecosistema *tech* se percibe sobre todo en los looks más *casual*: americana impecable con camiseta *premium*, zapatilla minimalista con traje o la ausencia total de corbata”, explica Esclapez. Sin embargo, el inversor español mantiene una base estética más clásica que sus homólogos estadounidenses: mentalidad global con elegancia mediterránea.



Según exponen desde Tomblack, en clientes recurrentes de sastrería a medida, la inversión anual en armario oscila entre los 5.000 y los 25.000 euros. No se trata de compras impulsivas, sino de una construcción estratégica de imagen. Los detalles que marcan la diferencia suelen ser discretos: tejidos con caída impecable, solapas adaptadas a la morfología del cliente, forros personalizados o un ajuste milimétrico en hombros y cintura.

✘ Las inversoras dicen adiós al traje tradicional

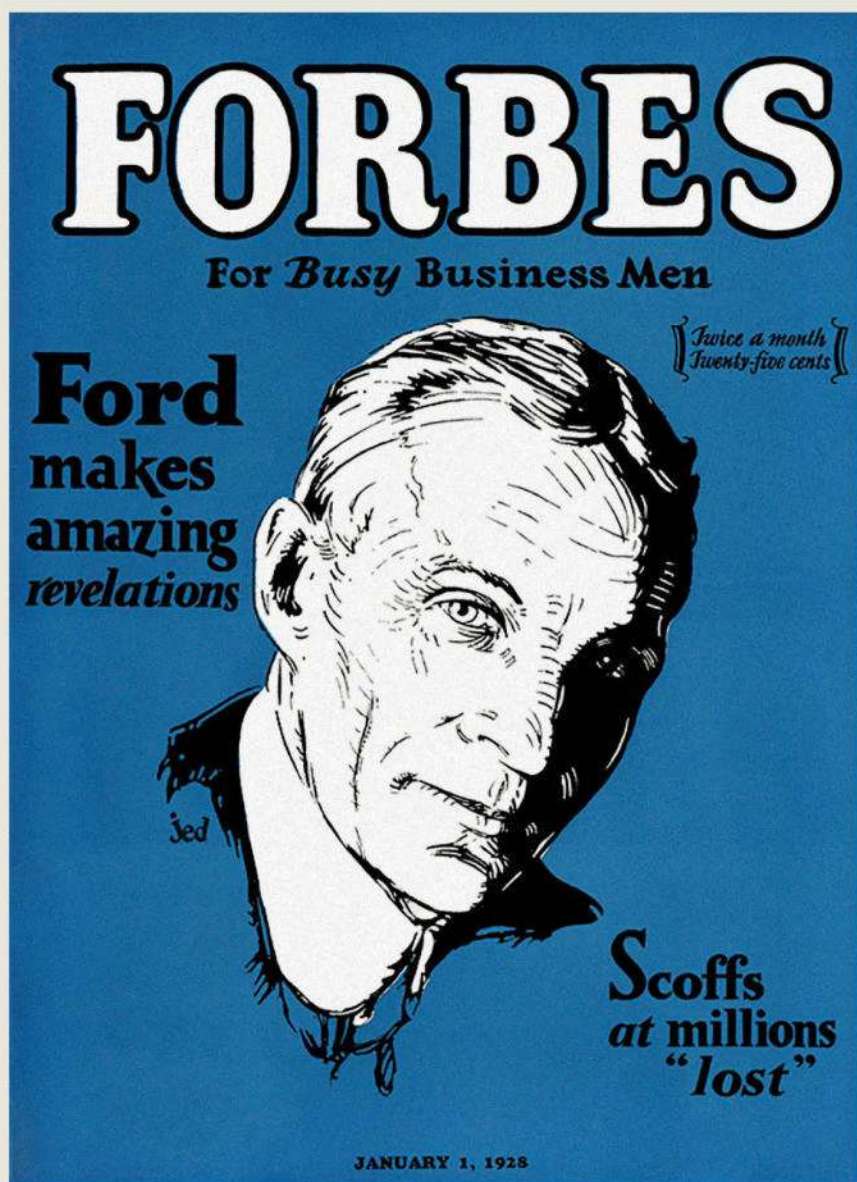
La evolución estética también se percibe en el creciente número de mujeres que ocupan posiciones de liderazgo en el mundo empresarial e inversor. Saioa Goitia, CEO de Sophie et Voilà, observa que las empresarias españolas buscan hoy una sastrería que combine autoridad y comodidad. “Visten con una sastrería cómoda, con estructura suave y movimiento natural, que mantiene la silueta y proyecta autoridad sin esfuerzo”.

● ● ●

**Los inversores
pasan cada vez más
tiempo viajando
y participando en
eventos globales, por
lo que buscan tejidos
ligeros, resistentes a
las arrugas y fáciles
de combinar**

Uno de los conjuntos más solicitados en su taller es el traje de lana ligera confeccionado en *performance wool* italiana, un tejido de fibra fina diseñado para acompañar jornadas largas que pueden empezar con una reunión estratégica por la mañana y terminar en una cena informal sin necesidad de cambiarse.

La diferencia respecto a hace diez años es evidente. “Hoy la empresaria española busca una imagen que transmita criterio y modernidad, sin caer en la rigidez del traje corporativo tradicional”. La inversión anual en armario a medida entre ejecutivas suele situarse alrededor de los 12.000 euros, aunque el objetivo no es acumular prendas sino construir un fondo de armario duradero. Como explica Goitia, el rasgo diferencial de este perfil de clienta es la discreción sofisticada. “No buscan ostentación ni logotipos visibles. Valoran la calidad silenciosa, los tejidos excelentes y el corte impecable que solo ellas o alguien cercano saben reconocer”. **1**



Un final modélico

“¿Para qué sirve un coche?”. Ésa fue la pregunta que se hizo Henry Ford tras diseñar el Modelo T. Lo siguiente fue plantearse que debía tener un nuevo vehículo para cumplir las expectativas que –con su éxito previo– él mismo había generado. Así se lo confesaba en enero de 1928 a Forbes en esta entrevista de portada que certificaba el comienzo de una nueva era. Por 25 centavos, los lectores de la revista pudieron conocer de primera mano las “asombrosas revelaciones” de este industrial pionero.

En mayo del próximo año se cumplirá un centenario del cese de producción del Ford T, el coche que definió la movilidad moderna, impuso el sistema de fabricación en cadena y se convirtió en el primer automóvil de masas. ¿Qué le empujó a ponerle punto y final a esa historia de éxito? La pugna con la pujante Chevrolet llevó al hipercompetitivo Sr. Ford a cambiar la estrategia de su compañía para apostar todo a un nuevo Modelo A. Por supuesto, volvió a llegar el primero a la meta en esa carrera. ❶



BONTONI.COM @BONTONI

Timeless Italian Elegance

BONTONI
calzoleria italiana

BERGDORF GOODMAN | NYC HARRODS | LONDON OGER | AMSTERDAM PAUW | AMSTERDAM SANTA EULALIA | BARCELONA BEYEMEN | ISTANBUL
HARRY ROSEN | TORONTO/VANCOUVER/MONTREAL WILKES BASHFORD | SAN FRANCISCO/PALO ALTO SHOES AND SHIRTS | MAASTRICHT
STANLEY KORSHAK | DALLAS BOYDS | PHILADELPHIA RICHARDS | GREENWICH MITCHELLS | WESTPORT MARIOS | SEATTLE/PORTLAND

Historias *únicas* merecen finales *memorables*

TU HOGAR EN LAS MEJORES MANOS.
EN APROPERTIES, CUIDAMOS CADA DETALLE DEL PROCESO
PARA QUE LA VENTA ESTÉ A LA ALTURA DE LA PROPIEDAD.

BARCELONA

MADRID

VALENCIA

MALLORCA

SPECIAL SUPPLEMENT

Forbes Austria

NADA PERSONAL, SÓLO NEGOCIOS



Austria 

Lebens- gefühl

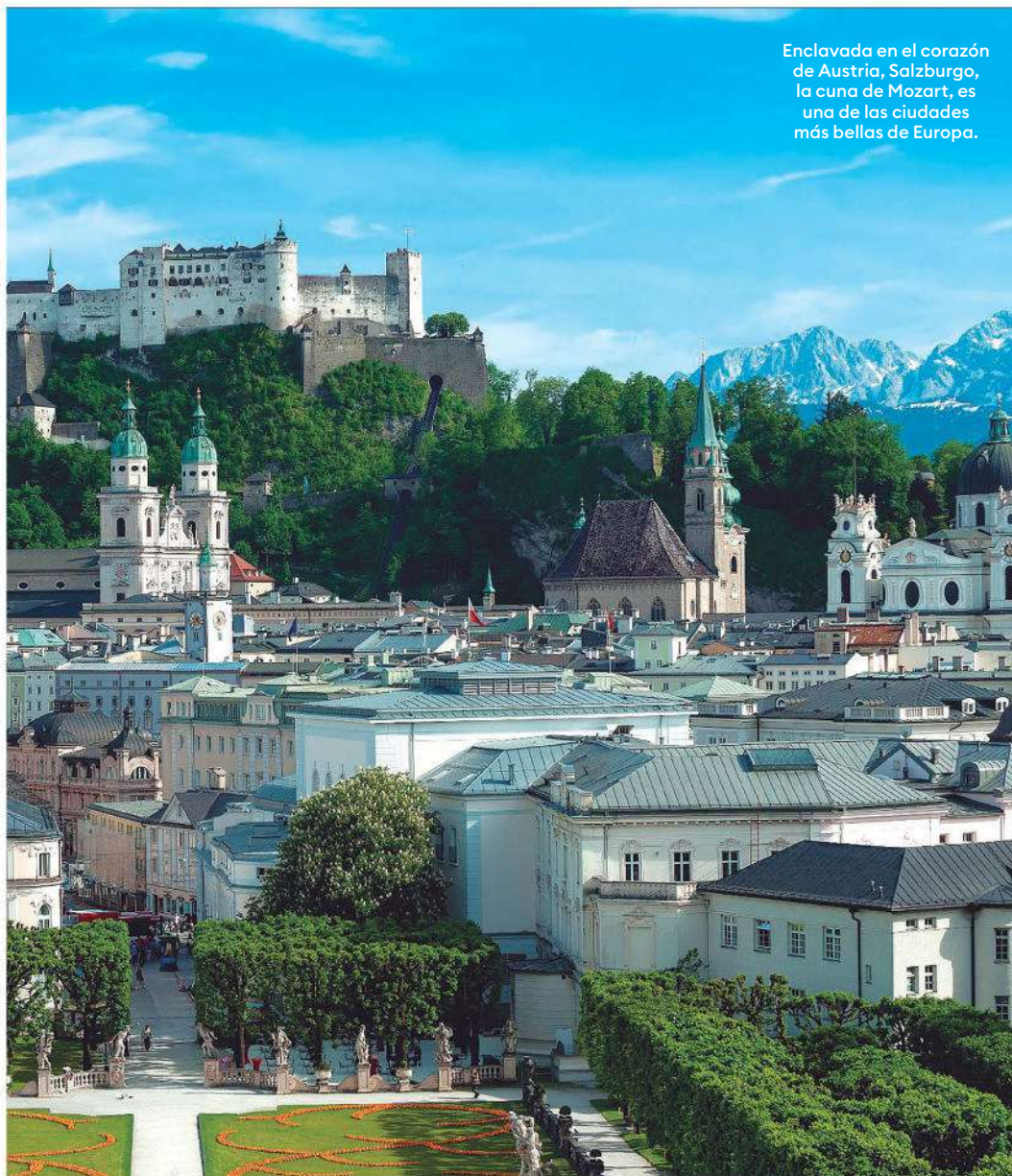
[ˈleːbʏnsɡəˌfʏːl]

Esa conexión que surge
cuando original y
originalidad se encuentran.



austria.info

Enclavada en el corazón de Austria, Salzburgo, la cuna de Mozart, es una de las ciudades más bellas de Europa.



06

SALZBURGO Y SALZBURGERLAND**La ciudad barroca de donde Mozart nunca se fue**

En 2026, Salzburgo, la ciudad natal de Mozart, se engalana para festejar el 270º aniversario del nacimiento del genio

10

GRANJAS DEL TIROL**El alma tirolesa: Austria en estado puro**

Naturaleza, producto local y vida rural: las granjas del Tirol aguardan con una experiencia viajera de lo más auténtica

12

INNSBRUCK**La herencia de Mozart en la capital del Tirol**

Innsbruck seduce con su casco histórico y una conexión mozartiana que pervive en pleno Altstadt: irresistible.

STAFF

Editor y director
ANDRÉS RODRÍGUEZ

Asistentes del editor
BEATRIZ SEBASTIÁN bsebastian@spainmedia.es
STHEFANY VALERIANO svaleriano@spainmedia.es

Chief Executive Officer. CEO
IGNACIO QUINTANA iquintana@spainmedia.es

Asistente del CEO
AMANDA JIMÉNEZ ajimenez@spainmedia.es

Directora de Comunicación y RRIL ITZIAR REYERO ireyero@spainmedia.es
Directora editorial de Forbes Summit BÁRBARA MANRIQUE bmanrique@spainmedia.es
Director de Contenido de Forbes House JACOBO DE ARCE jdearce@spainmedia.es
Subdirectora de Comunicación NOELIA GARCÍA ngarcia@spainmedia.es

Subdirector Forbes DANIEL ENTRIALGO dentrialgo@spainmedia.es
Redactor Jefe Forbes MANU PIÑÓN mpinon@spainmedia.es
Directora de Moda y belleza MELANIA PAN
Dirección de arte print n.ZO ESTUDIO

Brand Content Manager EVA PLA epla@spainmedia.es
Director Digital JAVIER DÍAZ DE LEZANA jdiaz@spainmedia.es
Redactora Forbes.es LORENA SACRISTÁN lsacristan@spainmedia.es
Redactor Forbes.es FRANCESCO FUSI ffusi@spainmedia.es
Redactora Forbes.es LUCÍA PÉREZ lperez@spainmedia.es
Social Media Manager MARÍA GARCÍA TENORIO mtenorio@spainmedia.es
Social Media EVA ARROYO earroyo@spainmedia.es
AITANA DORADO adorado@spainmedia.es
Subdirector Forbes Travel CLEMENTE CORONA ccorona@spainmedia.es
Head of Content Gastro ADRIÁN DELGADO adelgado@spainmedia.es

Head of Content Forbes Women VERA BERCOVITZ vbercovitz@spainmedia.es
Brand Manager Forbes Women CHABELA GARCÍA cgarcia@spainmedia.es
Project Manager Forbes Women CRISTINA ROMERO cromero@spainmedia.es
Directora de Forbes Watches ANA FRANCO afranco@spainmedia.es

Equipo creativo Spainmedia Studio

Director creativo LUIS RODRÍGUEZ lrodriguez@spainmedia.es
Supervisora de arte SILVIA DORADO sdorado@spainmedia.es
Diseñadores gráficos LEONARDO BERBESÍ, SILVIA GARCÍA Y MARCO GARCÉS
Responsable Audiovisual JAVIER ROBLES jrobles@spainmedia.es
Realizador ÓSCAR LA RED Y ROBERTO PINTRE

SpainMedia Skyline Studio

Director general CRISTIANO BADOCH cbadoch@spainmedia.es
Brand Manager Forbes House DIEGO ELVIRA delvira@spainmedia.es
Director de publicidad Forbes JUAN RODRÍGUEZ jrodriguez@spainmedia.es
Director Comercial Forbes Travel ANTONIO NÚÑEZ anunez@spainmedia.es
Director de desarrollo de negocio de Motor ANTONIO ESTEBAN aesteban@spainmedia.es
Directora Comercial Forbes Women VANESA HERNÁNDEZ vhernandez@spainmedia.es
Jefa de publicidad Content Creators PILAR LAZARO plazaro@spainmedia.es

Desarrollo de negocios y eventos

Directora de Desarrollo de negocio MAR CALATRAVA mcalatrava@spainmedia.es
PATRICIA OREA porea@spainmedia.es ELENA PRIETO eprieto@spainmedia.es
Delegada comercial Barcelona ALBA HERNÁNDEZ PÉREZ ahernandez@spainmedia.es
Director of International Business Development NATALIA SEGOVIA nsegovia@spainmedia.es

Chief Digital Officer ISMAEL SÁNCHEZ isanchez@spainmedia.es
Directora financiera GLORIA PLAZA gplaza@spainmedia.es
Contabilidad ROSA MORA, GEMMA QUESADA Y MANUEL MAYI

Producción y Distribución

Directora de producción de eventos MÓNICA GUIRAO mguirao@spainmedia.es
YOLANDA GIMÉNEZ ygimenez@spainmedia.es INÉS RODRÍGUEZ iredríguez@spainmedia.es

Han colaborado en este número
EDITORA DE CIERRE: Irene Burguño.
REDACCIÓN: Paka Díaz, Javier García Blanco, Marina Inglés.
FOTOGRAFÍA: Turismo de Austria.



Ilustración de portada
MAYA NGUYEN

SpainMedia.**Forbes**

FORBES es una marca comercial
utilizada bajo licencia de FORBES LLC.

ENBOBINA IMPRESORES

C/ Cabo de la Nao 2 - Nave 5
28500 Arganda del Rey (Madrid)

Distribución: SGEL

Avda. Valdelaparra 29
28108 Alcobendas (Madrid)
Telf. 91 657 69 00

Spain Media

Calle Almagro 23 - 4º
28010 Madrid
T +34 91 206 10 40 F +34 91 206 10 44
Via Augusta 2 Bis - 5º
08006 Barcelona
T +34 93 241 37 14 F +34 93 414 70 36

Forbes
ForbesWomen
ForbesTravel
Forbes HOUSE

¿Ya eres socio?
www.forbeshouse.com

Tapas
HIGHXTAR.
Nautik

Spain Media Consulting, S.L.
Depósito legal M-4879-2013 ISSN: 2255-4769
Canarias 10,15 €
Difusión controlada por OJD



FORBES no se hace responsable de las
opiniones vertidas por los colaboradores en
sus artículos © Spain Media Consulting, S.L.
Reservados todos los derechos.
Prohibida su reproducción, edición o
transmisión total o parcial por cualquier medio
y en cualquier soporte sin la autorización
escrita de Spain Media Consulting, S.L.

DE VIAJE CON MOZART

Clemente Corona
Subdirector de Forbes Travel



“Viajar forma”, le decía Leopold Mozart a su hijo, un Wolfgang Amadeus Mozart que, ya desde niño, prometía llamar a las puertas de la inmortalidad gracias a un talento para la música como, probablemente, no ha habido otro en la historia de la Humanidad. Orgullosos de ello, Austria se convierte en 2026 en una gran fiesta para celebrar el 270º aniversario del nacimiento del músico, que vio la luz por primera vez en Salzburgo el 27 de enero de 1756.

Conciertos, exposiciones, rutas, eventos gastronómicos y nuevas experiencias artísticas convierten al país alpino en una platea donde la música de Mozart resuena con toda la intensidad. De Salzburgo a

Graz y de Viena a Innsbruck, cada ciudad se suma a la celebración con una agenda cultural que mezcla tradición, innovación y ese refinamiento y amor por la música que define la identidad austriaca. Una amplia programación que convierte al siempre acogedor país alpino en uno de los destinos de viaje más irresistibles del mundo.

En 2026, Austria conmemora los 270 años del nacimiento de Mozart con un amplio programa cultural para todos los gustos

Y lo hace, además, de la mano del mejor cicerone posible: un Mozart cuyo espíritu curioso, viajero y juguetón —el mismo que lo llevó de corte en corte por Europa siendo apenas un niño prodigio— sigue vivo hoy en cada rincón de Austria.

En este especial seguimos sus pasos para descubrir los lugares que le inspiraron —de las callejuelas barrocas de Salzburgo a los grandes salones de Viena o los escenarios vitales de su familia—, además de descubrir experiencias tecnológicas que muestran que Mozart, además de pasado y presente, es sobre todo futuro.

Así, maestro, que suene la música. Comienza el viaje a la Austria de Mozart. **▶**

De donde Mozart nunca se fue

En 2026, Salzburgo celebra el 270º aniversario de Mozart y los 70 años de la Semana Mozart con una intensidad que pocas ciudades del mundo podrían igualar

E

El 27 de enero de 1756, en un apartamento del tercer piso de la Getreidegasse 9, nació el niño que convertiría a Salzburgo en la ciudad más musicalmente célebre del mundo. Mozart pasó aquí 24 de sus 35 años de vida y compuso aproximadamente la mitad de sus más de seiscientas obras entre estas calles y patios barrocos.


La ruta mozartiana empieza en la casa natal de la Getreidegasse, donde las habitaciones conservan los retratos familiares, el violín infantil, el clavicordio y el pianoforte, junto a cartas y partituras que hacen que el tiempo parezca detenerse. A pocos minutos, cruzando las aguas del Salzach, la Casa Mozart custodia uno de los archivos más extraordinarios del mundo: 33.000 grabaciones de audio, 4.000 vídeos y más de 100 manuscritos autógrafos. En su patio interior aguarda la Casita de la Flauta Mágica, donde según la leyenda Mozart escribió parte de su ópera más querida mientras Schikaneder lo mantenía encerrado para que terminara a tiempo. La Salzburg Card permite visitar ambas casas gratuitamente.

SCHLOSS KONZERTE

Durante 2026, las salas barrocas del Palacio de Mirabell –el mismo cuyos jardines recorrían en paseo dominical el pequeño Mozart y su familia– se convierten en escenario de los célebres Schloss Konzerte: conciertos de cámara con obras del genio salzburgués interpretadas en el mismo salón donde él tocó de niño. Una experiencia única para celebrar el 270º aniversario de su nacimiento.

La institución que vela por ese legado es la Fundación Mozarteum, cuya gran cita anual es la Semana Mozart (a finales de enero). En 2026, en su 70ª edición, el programa incluyó 70 eventos, entre conciertos familiares, noches de cine y óperas. La Orquesta Mozarteum –fundada con el apoyo de la propia Constanze, viuda del genio– es el corazón sonoro de todos estos eventos, igual que lo es cada domingo en el Gran Teatro de los Festivales.

Pero no todo es Mozart. Ciudad Patrimonio Mundial de la UNESCO, el casco antiguo barroco de Salzburgo es uno de los conjuntos arquitectónicos más seductores de Europa. La fortaleza de Hohensalzburg se alza sobre la ciudad desde el siglo XI, los jardines del Palacio de Mirabell invitan a detenerse, y los trece pasajes secretos que conectan la Getreidegasse con las calles vecinas son un placer silencioso que solo descubren los paseantes más curiosos.

2026 trae novedades: un nuevo centro del Patrimonio Mundial UNESCO abrirá sus puertas en los jardines de Mirabell y en Hellbrunn se inaugurará el museo Sound of Music Salzburg (dedicado al clásico *Sonrisas y lágrimas*). El Festival de Salzburgo –uno de los más famosos del mundo– se celebra del 17 de julio al 30 de agosto. Antes de partir, un último rito: el Café Tomaselli, fundado en 1700, donde Mozart tomaba su leche de almendras favorita. 



Consulta la espectacular agenda cultural de Salzburgo en Austria.info

La bucólica Salzburgo,
una de las capitales
mundiales de la música,
es indisoluble de la
figura de Mozart.



Numerosas rutas de la región de Salzburgo nos descubren todo el esplendor de la naturaleza austriaca.



Y Amadeus tenía un pueblo

El bucólico St. Gilgen guarda la memoria de las mujeres que definieron al genio: su madre –que nació aquí– y su hermana Nannerl, residente gran parte de su vida

A

A orillas del lago Wolfgangsee, a 30 kilómetros de Salzburgo, St. Gilgen aguarda con la placidez de los lugares donde el tiempo parece discurrir más despacio. El pueblo es conocido como “el pueblo de Mozart”, y el apelativo está justificado, aunque el genio no lo visitara nunca: aquí nació en el día de Navidad de 1720 Anna Maria Pertl, la madre del compositor, en la casa que Wolfgang Nikolaus Pertl –secretario judicial y abuelo de Mozart– había mandado reconstruir entre 1718 y 1720.

Décadas después, la historia quiso que la hermana de Mozart, Maria Anna –la célebre Nannerl, pianista de talento comparable al de su hermano– regresara a esa misma casa tras casarse en 1784 con el barón Johann Baptist von Berchtold zu Sonnenburg. Nannerl vivió aquí durante 17 años, dando clases de piano y manteniendo una correspondencia estrecha con Wolfgang que hoy es fuente inagotable para los historiadores.

La casa, conocida como Mozarthaus St. Gilgen, alberga desde 2008 la exposición

SOBRE RUEDAS

Con el reconocible busto del genial músico como señal, varias rutas ciclistas serpentean por los mismos paisajes lacustres que la madre y la hermana del genio conocieron: los bucólicos lagos Wolfgangsee, el Chiemsee y el Wallersee, con los Alpes como telón de fondo. Una ruta con más de 400 kilómetros que une naturaleza e historia cultural, conectando los lugares vinculados a la vida y obra de Wolfgang Amadeus Mozart.

Anna Maria Mozart, llamada Nannerl, una artista en el lago Wolfgangsee (es necesaria cita previa). Es uno de esos museos de escala íntima que resultan más conmovedores que los grandes espacios: cada sala habla de mujeres extraordinarias que la historia tardó demasiado en reconocer. Junto al edificio, una fuente de mármol con una figura de bronce de la madre de Mozart cuando era niña –obra del escultor Toni Schneider-Manzell– completa el retrato de una familia cuya huella en St. Gilgen es bien profunda.

El Wolfgangsee es uno de los lagos más bellos de Austria: sus aguas cambian de color con la luz, del azul profundo al mediodía al verde plateado al atardecer, y el macizo del Schafberg que se eleva sobre la orilla norte crea una escenografía que hace que cualquier preocupación parezca remota. En verano el lago invita a nadar, navegar y recorrer sus orillas en bicicleta. En otoño, cuando los bosques se encienden de ocre y la niebla cubre el agua, adquiere una dimensión casi irreal. El teleférico de Zwölferhorn abre las puertas a panorámicas que abarcan todo el Salzkammergut.

Un lago, una casa, dos mujeres olvidadas durante demasiado tiempo. Y en el horizonte, las mismas montañas que Anna Maria Pertl contempló de niña antes de que la vida la llevara a Salzburgo y a convertirse en la madre de Wolfgang Amadeus Mozart. **P**



Toda la información sobre la región de Salzburgo, en Austria.info

Alma tirolesa

Naturaleza, producto local y vida rural se unen en las granjas del Tirolo para dar forma a una experiencia viajera de lo más auténtica

En otoño de 1769, un jovencísimo Mozart –tenía entonces 13 años– llegó al Tirolo acompañado por su padre, rumbo a su primer viaje a Italia. El paso del Brennero les ofrecía un espectáculo que ningún teatro europeo podría igualar: valles profundos, granjas aferradas a las laderas y rebaños bajo un cielo que parecía más alto que en ningún otro lugar. Unos paisajes que hoy, dos siglos y medio después, permanecen asombrosamente intactos. Y que se disfrutan mejor desde dentro.

La iniciativa Urlaub am Bauernhof in Tirolo (Vacaciones en las granjas del Tirolo) solo cobra sentido cuando se vive. En apenas 12.000 km², el Tirolo reúne más de 300 granjas vacacionales donde convivir con auténticos granjeros: el ordeño al amanecer, la elaboración del queso o del pan en antiguos molinos que los vecinos comparten desde hace generaciones.

El desayuno campesino tiroles –huevos de la granja, yogur casero, leche recién ordeñada, quesos, embutidos y pan de elaboración propia– es razón suficiente para madrugar. Los alojamientos van del apartamento con muebles tiroleses tradicionales a una noche en un pajar reconvertido, con heno haciendo de colchón y mantas de lana. Una experiencia que seduce a parejas y familias con niños.

Los valles de Wipptal y Stubai ofrecen rutas de senderismo y bicicleta para todos los niveles, siguiendo el curso de los ríos entre cumbres. Aquí, la sostenibilidad es una convicción heredada: trayectos cortos, productos propios, cocina de temporada y respeto por la naturaleza. Lo mismo que contemplaba Mozart desde su carruaje al cruzar estos valles. Él iba a asombrar al mundo. El viajero de hoy viene, simplemente, a disfrutar. **1**

**ADN
SOSTENIBLE**

La sostenibilidad empieza en los pequeños detalles: productos propios, cocina de temporada, trayectos cortos y respeto por animales y naturaleza. Muchas granjas trabajan de forma ecológica, utilizan energías renovables y fomentan ciclos responsables, invitando al huésped a formar parte de la experiencia de forma natural: sin obligaciones, pero con muchos momentos reveladores.



Toda la información sobre las vacaciones en el Tirolo, en Austria.info

TEXTO MANUEL DIÉGUEZ FOTO © URLAUB AM BAUERNHOF OESTERREICH – DANIEL GOLLNER





En las granjas del Tiro, la sostenibilidad no es una moda, sino una convicción que se vive cada día.

La joya del Tirol

Capital del Tirol y escaparate de los Habsburgo, Innsbruck seduce con su casco histórico y una conexión mozartiana que pervive en pleno Altstadt

C

Cuando la primera de sus aventuras italianas llevó a Mozart a atravesar el Tirol, su capital, Innsbruck, se convirtió en una de sus escalas obligadas. Wolfgang y su padre, Leopold, se alojaron en la posada Weißes Kreuz, en pleno corazón del Altstadt, y allí el pequeño genio tocó para el asombro de cuantos tuvieron la fortuna de escucharle.

Más de dos siglos y medio después, la posada sigue en pie –todavía funcionando como hotel–, con una Mozart Suite que rinde homenaje al huésped más ilustre de su historia. Esa capacidad de preservar el pasado sin “momificarlo” es el rasgo más seductor de Innsbruck. La ciudad que durante siglos fue residencia favorita de los Habsburgo y cruce de caminos entre el norte y el sur de Europa ha mantenido intacta su escala humana y su densidad histórica.

El Altstadt es uno de los cascos históricos mejor conservados del mundo alpino: la Herzog-Friedrich-Straße, con sus soporales medievales, conduce al símbolo de la ciudad, el Goldenes Dachl (Tejadillo de Oro), una loggia de 2.657 tejas de cobre dorado

LA SUITE DE MOZART

La posada Weißes Kreuz, en pleno centro de Innsbruck, rinde homenaje al huésped más ilustre de su historia con la Mozart Suite: 44 m² con mesa de billar –una de las aficiones del compositor– y barra privada de licores inspirados en los gustos mozartianos. Un rincón donde resulta fácil imaginar al joven Wolfgang improvisando al teclado antes de reemprender camino hacia Italia y la gloria.

que Maximiliano I mandó construir a finales del siglo XV para contemplar los torneos desde una tribuna digna de su rango.

La Hofkirche custodia otro tesoro que deja sin palabras: el cenotafio vacío de Maximiliano I, rodeado por 28 estatuas de bronce mayores que el natural –entre ellas el rey Arturo y Juana la Loca–, una de las obras de arte funerario más extraordinarias del mundo.

A las afueras de la ciudad, el castillo de Ambras custodia una de las historias de amor más conmovedoras del Renacimiento: la del archiduque Fernando II del Tirol, que desafió las rígidas convenciones de la corte para casarse en secreto con Philippine Welser. Las colecciones que fue reuniendo para ella se convirtieron en el primer museo de la historia, gestionado hoy por el KHM con una calidad que sorprende a los visitantes.

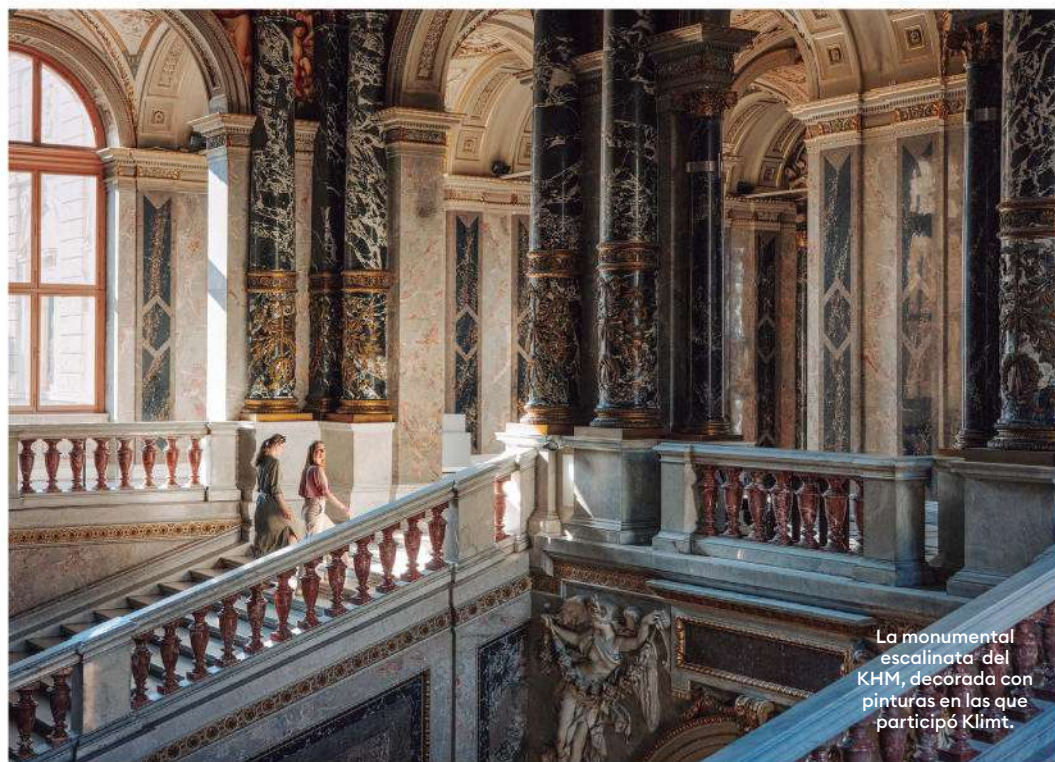
Y sobre todo esto, literalmente, el Nordkette: la cadena montañosa que aparece al fondo de cualquier foto de Innsbruck puede alcanzarse en 20 minutos desde el centro gracias al espectacular funicular diseñado por la genial arquitecta franco-iraní Zaha Hadid, reconocido como una obra maestra de la arquitectura contemporánea. El mismo paisaje que acompañó a Mozart en su paso, aunque entonces el joven Wolfgang tenía otras cosas en la cabeza: llegar a Italia y seguir asombrando al mundo. **📍**



Toda la información sobre Innsbruck en Austria.info

Los majestuosos
Alpes, omnipresentes
sobre cada rincón
de Innsbruck.





La monumental escalinata del KHM, decorada con pinturas en las que participó Klimt.

Tres museos, un genio

En el año del 270º aniversario de Mozart, Viena revive la historia del compositor en tres lugares imprescindibles

En 1891, cuando el Kunsthistorisches Museum (KHM) abrió sus puertas, hacía ya un siglo que Mozart había muerto en esta ciudad imperial. Un guiño del destino que, en 2026, cuando se conmemora el año de su 270º aniversario, cobra todo su sentido. Viena concentra como ninguna otra capital la memoria viva del compositor: en sus museos, en sus calles, en el aire de una ciudad que aprendió de él que la belleza no necesita justificarse.

↳ KUNSTHISTORISCHES MUSEUM

Desde que el emperador Francisco José lo mandó construir para albergar las colec-

Viena es la capital mundial de la música gracias a eventos como el Opernball, en la Ópera Nacional de Viena, el Concierto de Año Nuevo en el Musikverein o la Wiener Festwochen, cita anual de la élite mundial de la dirección de ópera.

ciones imperiales de los Habsburgo, este palacio de mármol y cúpulas doradas frente a la Ringstraße ha sido mucho más que un contenedor de obras maestras. Pero antes de adentrarse en las maravillas del museo, conviene visitar primero la Neue Hofburg, integrada en el universo del KHM. Allí se custodia una colección de instrumentos históricos que cuenta con piezas que utilizó el propio Mozart. Detenerse ante ellos produce una sensación extraña y poderosa, pues la música que un día los hizo vibrar parece seguir suspendida en el aire.

Ahora sí, ya en el KHM, la escalinata monumental del museo, decorada con pinturas



En el corazón de Viena espera Myths Mozart, una experiencia multimedia inmersiva de 1.500 m².

en las que participó Gustav Klimt, anticipa la magnitud de lo que aguarda en el interior. La pinacoteca reúne algunas de las obras más deslumbrantes jamás pintadas: doce Bruegels –la mayor colección del maestro flamenco, incluyendo su hipnótica *Torre de Babel*–, junto a creaciones de Vermeer, Rembrandt, Tiziano, Velázquez y Dürero. La Kunstkammer, por su parte, guarda 2.200 piezas de orfebrería, entre ellas el célebre Salero de Benvenuto Cellini.

Al acabar la visita, el café-restaurant bajo la cúpula ofrece el remate perfecto: la tradición vienesa del Kaffeehaus elevada a categoría artística. Los jueves se transforma en escenario de alta cocina y, una vez al mes, en coctelería con DJ y fiestas temáticas en torno a las obras de la colección: pasado y presente bailando juntos.

↳ MYTHOS MOZART

El 5 de diciembre de 1791, Wolfgang Amadeus Mozart moría en el número 8 de la

VÍNCULO ETERNO

Mozart vivió en Viena gran parte de su vida adulta, donde compuso muchas de sus obras maestras, como *Las bodas de Fígaro*, *Don Giovanni* y *La flauta mágica*, y ofreció conciertos que consolidaron su fama pero que, también, convirtieron a la capital austriaca en epicentro de la escena cultural europea.

Rauhensteingasse. Hoy, en ese mismo lugar, Myths Mozart devuelve su legado de una manera que ningún libro podría igualar.

Myths Mozart no es una exposición al uso. Es una experiencia inmersiva a través de cinco espacios diseñados por diferentes artistas para que el visitante conozca a Mozart de forma íntima y personal. La experiencia arranca en la sala del Réquiem, donde 1.500 velas LED bailan proyectando una luz íntima sobre la última gran obra del compositor, esa partitura que él mismo temió estar escribiendo para su propio funeral.

Desde ahí, el recorrido se abre a Viena 1791: una animación panorámica de 45 metros que recrea la ciudad en la que Mozart vivió, amó y murió: mediante un *scan*, los visitantes pueden verse reflejados en los cuadros barrocos. La galería de retratos interactiva permite explorar los rostros de los propios visitantes, y la sala de la Música del Mundo revela cómo sus melodías han →

trascendido siglos, géneros y fronteras. Y en la sala del Genio, una visualización de sinapsis cerebrales intenta responder la pregunta que nadie ha podido contestar del todo: ¿cómo funcionaba la mente de Mozart?

El punto culminante llega con *La Flauta Mágica*, donde el artista Refik Anadol ha alimentado con 200.000 bytes una IA para crear un universo visual generativo que transforma la ópera más querida de Mozart en algo nunca visto.

↳ LEOPOLD MUSEUM

El paseo favorito de Mozart por Viena transcurría por el Glacis, un espacio abierto que bordeaba las antiguas murallas. Donde él caminaba se levanta hoy el MuseumsQuartier, uno de los complejos culturales más grandes del mundo, que incluye el Leopold Museum, la institución con la mayor colección de Egon Schiele del planeta: más de 220 obras de un artista que escandalizó a su tiempo.

Schiele es el imán, pero el Leopold es mucho más. Las salas dedicadas a Klimt revelan una faceta menos conocida del creador de *El beso*, quien también llevó más allá los



Las colecciones imperiales Habsburgo del Kunsthistorisches Museum



Descubre la experiencia interactiva de MYTHOS MOZART



Las obras maestras del Leopold Museum: Schiele, Klimt, Kokoschka...

límites del retrato y el paisaje. Junto a ellos, Oskar Kokoschka y las piezas de la Wiener Werkstätte completan un relato sobre la Viena de entresiglos que ningún otro museo cuenta con tanta intensidad.

En 2026, el programa de exposiciones temporales añade nuevas capas a esa conversación. La gran retrospectiva de Gustave Courbet –presente hasta el 21 de junio– sitúa al artista francés en diálogo con el expresionismo vienés.

En julio arranca un proyecto más íntimo: el encuentro entre el austriaco Herbert Boeckly y el escultor suizo Hans Josephsohn, dos maestros de la figura humana que nunca se conocieron pero que parecen hablarse a través del tiempo.

Fuera de las salas, el Leopold tiene también sus propios placeres. La terraza MQ Libelle, en la azotea, ofrece una de las vistas panorámicas más sorprendentes de Viena: los tejados del barrio de los museos desplegados bajo el cielo infinito, con la ciudad extendiéndose en todas las direcciones. Un lugar para respirar, para recordar que el arte, cuando es verdadero, perdura para siempre en la memoria. **1**

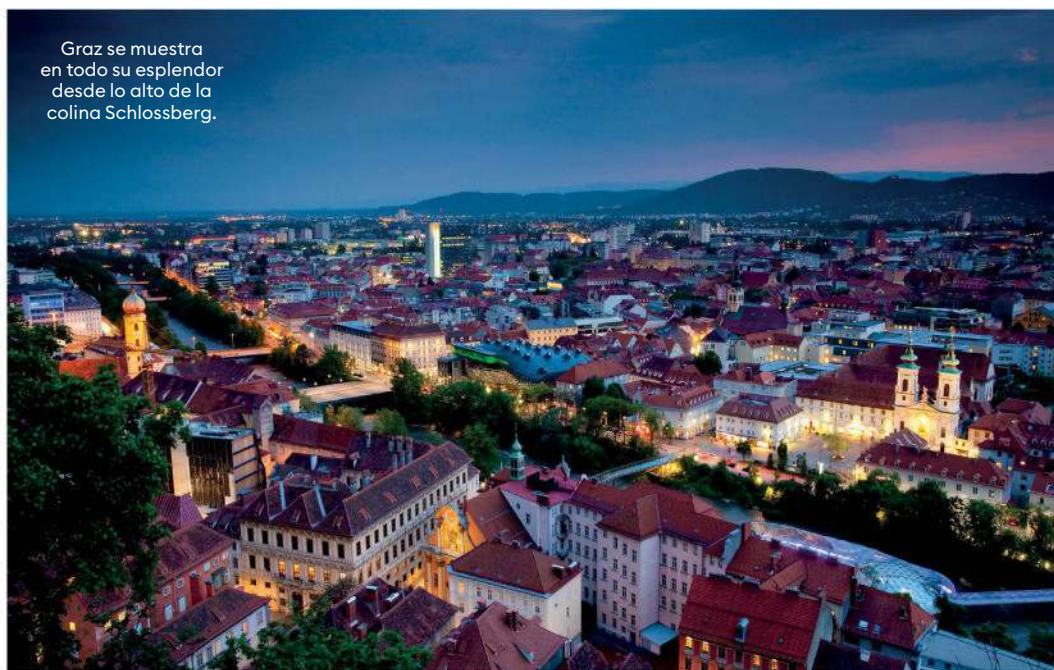


El Leopold Museum alberga la mayor colección mundial del expresionista austriaco Egon Schiele.

Capital de las delicias

Patrimonio UNESCO y capital del placer de Austria, Graz combina casco histórico barroco, gastronomía de primer orden y una escena cultural vibrante

Graz se muestra en todo su esplendor desde lo alto de la colina Schlossberg.



No hay evidencia de que Mozart visitara Graz, pero ningún viaje por Austria puede ignorar la capital de Estiria, Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO. La ciudad lleva siglos perfeccionando el arte del disfrute de la vida, y lo demuestra en cada mercado y cada rincón.

El casco histórico –con capas de gótico, renacentista y barroco superpuestas como estratos geológicos– sorprende por su aire mediterráneo, y tesoros como el Palacio Eggenberg, una maravilla con cuatro siglos de antigüedad. El Schlossberg, una colina que se eleva 123 metros sobre la ciudad, es su gran mirador, donde contemplar cómo el río Mur serpentea entre tejados rojos y cúpulas barrocas. Antiguamente albergó un castillo, y hoy aguarda con una pintoresca torre del

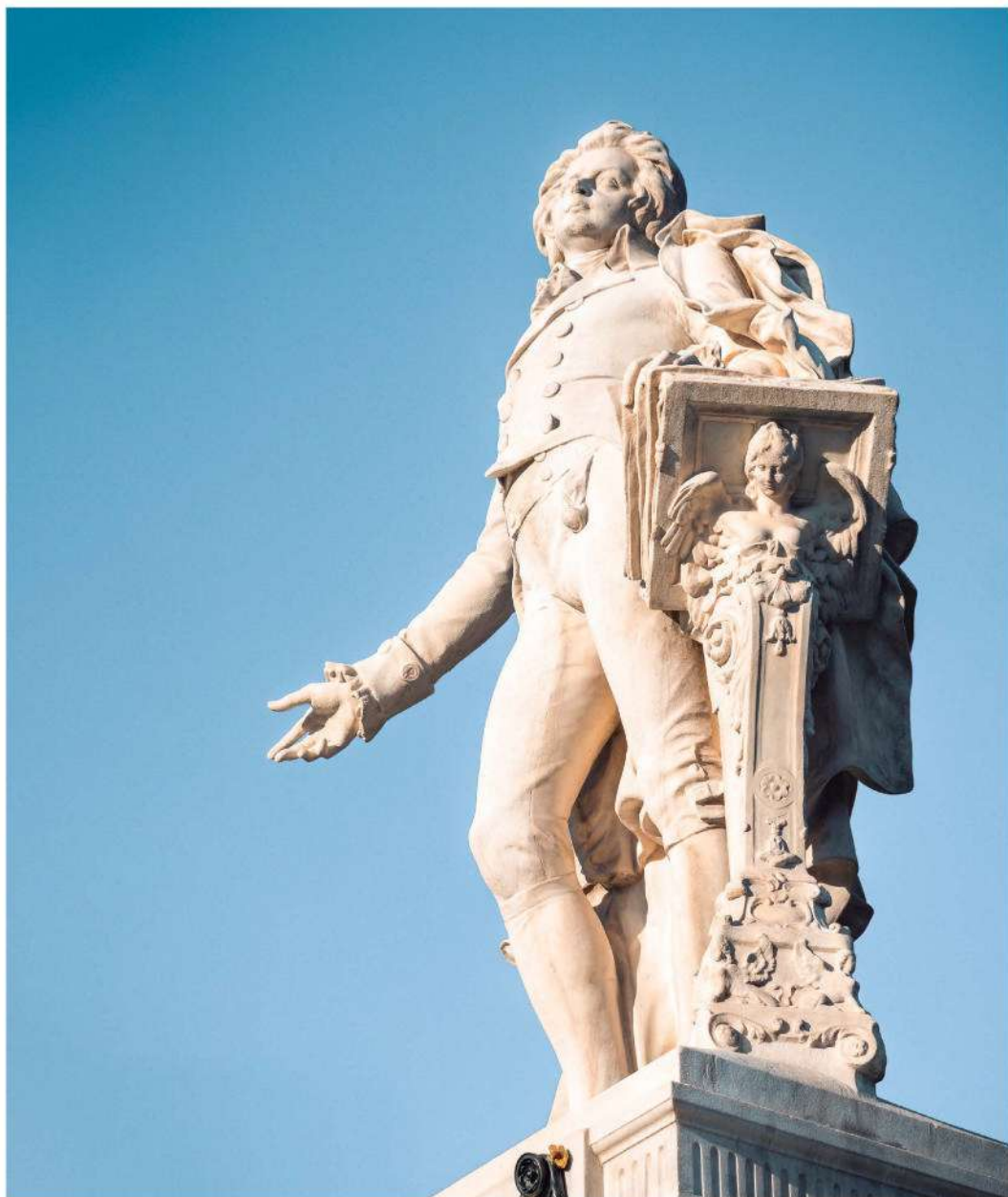
CIUDAD CULTURAL

La oferta cultural de Graz es un abanico de arte tradicional y propuestas innovadoras. La ciudad acoge desde festivales de música clásica a citas de jazz y electrónica, con joyas como la imponente Ópera de Graz, la segunda más grande del país.

reloj, convertida en símbolo de la ciudad. La gastronomía es otra gran razón para viajar a Graz. Sus mercados –Kaiser Josef Markt y Lendplatz– son el paraíso del producto estirio: aceite de pipas de calabaza, castañas, vinos blancos, caza... Y el Kunsthaus Graz, un edificio de formas orgánicas apodado “friendly alien” por los vecinos, completa el retrato de una ciudad que siempre depara sorpresas. 



Siente la rica alegría de vivir de Graz en Austria.info



ÉRASE UNA VEZ UN GENIO. Pocas figuras han ejercido una influencia tan profunda en la cultura como Wolfgang Amadeus Mozart (Salzburgo, 1756 – Viena, 1791), que nos ha legado más de 600 obras maestras. Hijo del violinista y compositor Leopold Mozart, mostró un talento prodigioso desde la infancia. Junto a su hermana Maria Anna, otra artista extraordinaria a la que el compositor adoraba, recorrió Europa ofreciendo conciertos. Con los años, Mozart desarrolló un estilo propio que representa la cima del clasicismo vienés. En Viena, donde se instaló en 1781, creó algunas de sus obras más célebres: *Las bodas de Fígaro*, *Così fan tutte*, *La flauta mágica*... Un genio del que el dramaturgo Franz Grillparzer dijo: “El séptimo día hizo Dios al ser humano. Era Mozart”. 📌

Belleza que inspira.

Hospitalidad que se recuerda.

Ven a
Salzburgo

**Salzburg
Airport**
— W.A. MOZART —

fly.salzburg-airport.com

Austria

Lebens- gefühl

['le:bŋsgəfy:l]

Se te quedará
grabado.



austria.info

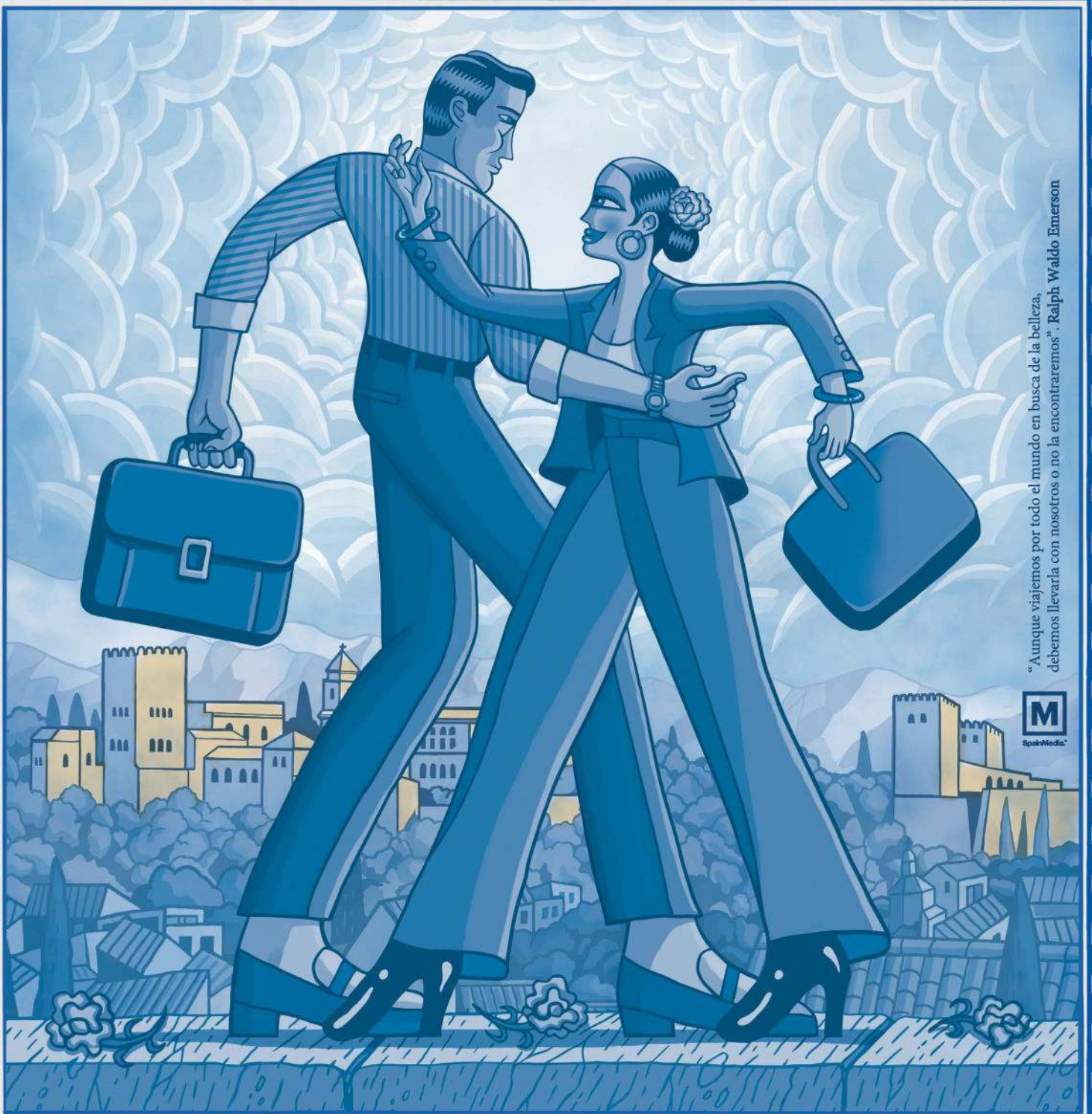
FORBES TRAVEL

BUSINESS CLASS

ANDALUCÍA

2026

PRICE 5 EUROS



"Aunque viajemos por todo el mundo en busca de la belleza, debemos llevarla con nosotros o no la encontraremos". Ralph Waldo Emerson

M
SpainMedia

Maldives Opening 2026



BODRUM | KEMER | BELEK TÜRKİYE

For reservations, please call +90 444 62 99
or e-mail book@maxxroyal.com
www.maxxroyal.com

Your dream escape starts here.

Elevate your expectations and embark on an unforgettable journey that will leave you enchanted and inspired.



MAXX ROYAL
RESORTS





WHERE WILL
TODAY TAKE YOU?

FARNBOROUGHAIRPORT.COM

ENTRADAS
YA A LA VENTA

SE TE VA
A HACER
LA BOCA
AGUA



09/10 MAYO

PASEO PUENTE DEL REY (MADRID RÍO)

Forbes Tapas Nautik ForbesWomen HIGHXTAR.

ForbesTravel ForbesHOUSE

The
NewsRoom

SpainMedia.™ FILMS

MAD

2026

ñamñam

1^a
EDICIÓN

FESTIVAL INTERNACIONAL INDEPENDIENTE
DE EXPERIENCIAS GASTRONÓMICAS

FANGO BY BARRO

AMA

ITAMA

ÁNGELA GIMENO

CAMPO A TRAVÉS

GOZAR

ARSA

SURCO BY BARRO

RAPAZ

HARANITA

BISTEC MUSIC

MONTE

TRIPEA

GUSTOO

INSURGENTE

NATO ROBATA

1111

EL CUERPO DEL DISCO DJ

LA LLORERÍA

BOCANADA

AUSIÀS

AYAWASKHA

DJ FOIE GRAS

ANCESTRAL

AQUIARA

HIDDEN COFFEE ROASTERS

THE BEAR T-SHIRT X REDCAST HERITAGE

EL REBOJO (TENERIFE)

LA CASA DE MANOLO FRANCO

Y MUCHOS MÁS...

PATROCINADORES PRINCIPALES:



PATROCINADORES



POWERED BY
Tapas



18

ENTREVISTA

Roberto Leal, el presentador de *Pasapalabra* y *El desafío* (A3 TV), nos descubre sus destinos de viaje preferidos y sus próximos proyectos.

78

UP & DOWN

Forbes House acogió la gala de entrega de la primera edición de los Forbes Travel Awards: así fue la noche más exclusiva del turismo español.

87

CORE BUSINESS

Analizamos con un panel de expertos uno de los mayores retos que enfrenta la industria turística: la gestión y retención del talento.

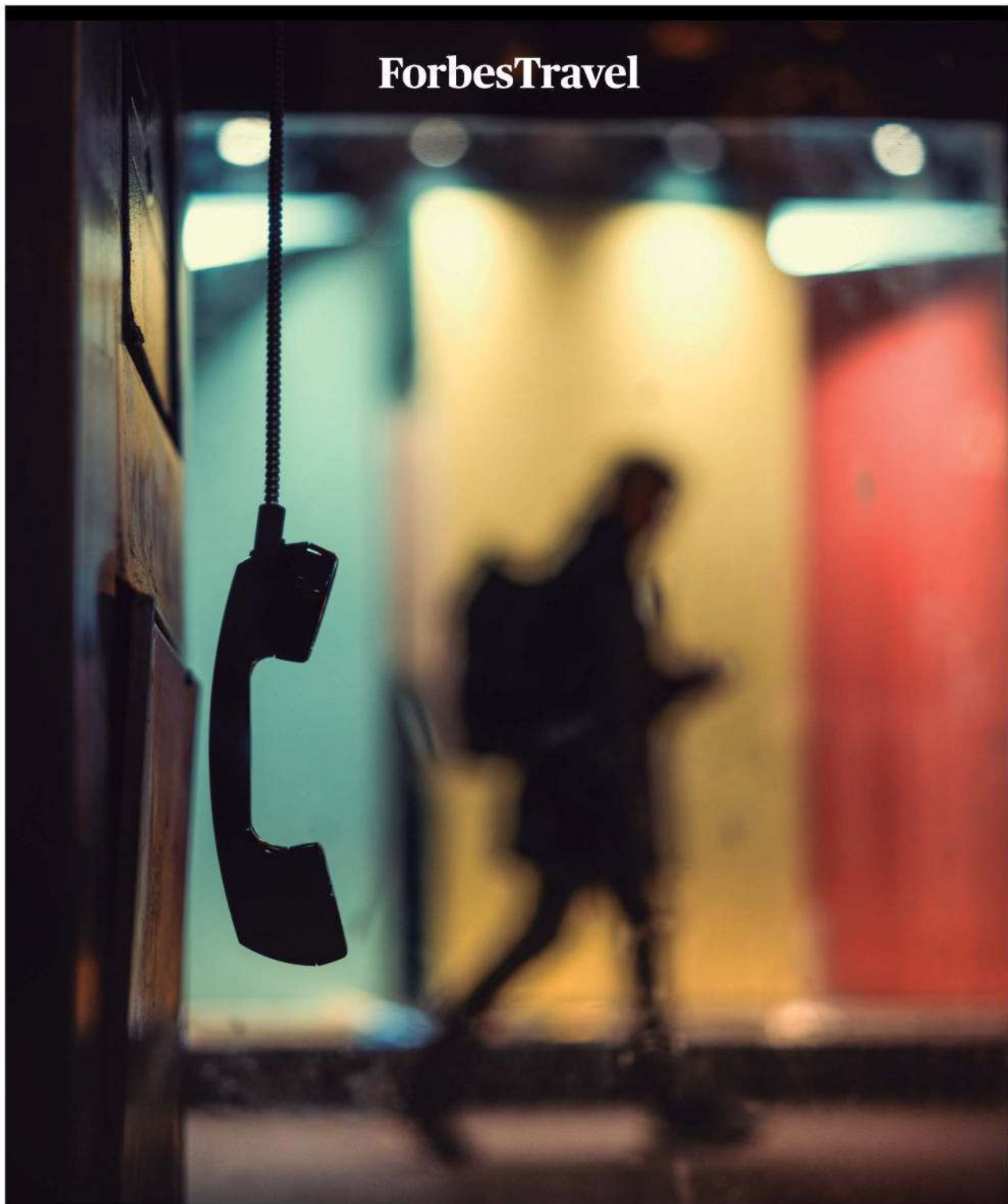
Michael
80 YEARS

THE ORIGINAL SINCE 1945



Paraboot

Cousu Norvégien
Made in France



112

EN RUTA

Callejones milenarios, drones de delivery, personajes de *donghua* y rascacielos imposibles: China es todo eso y más, mucho más.

143

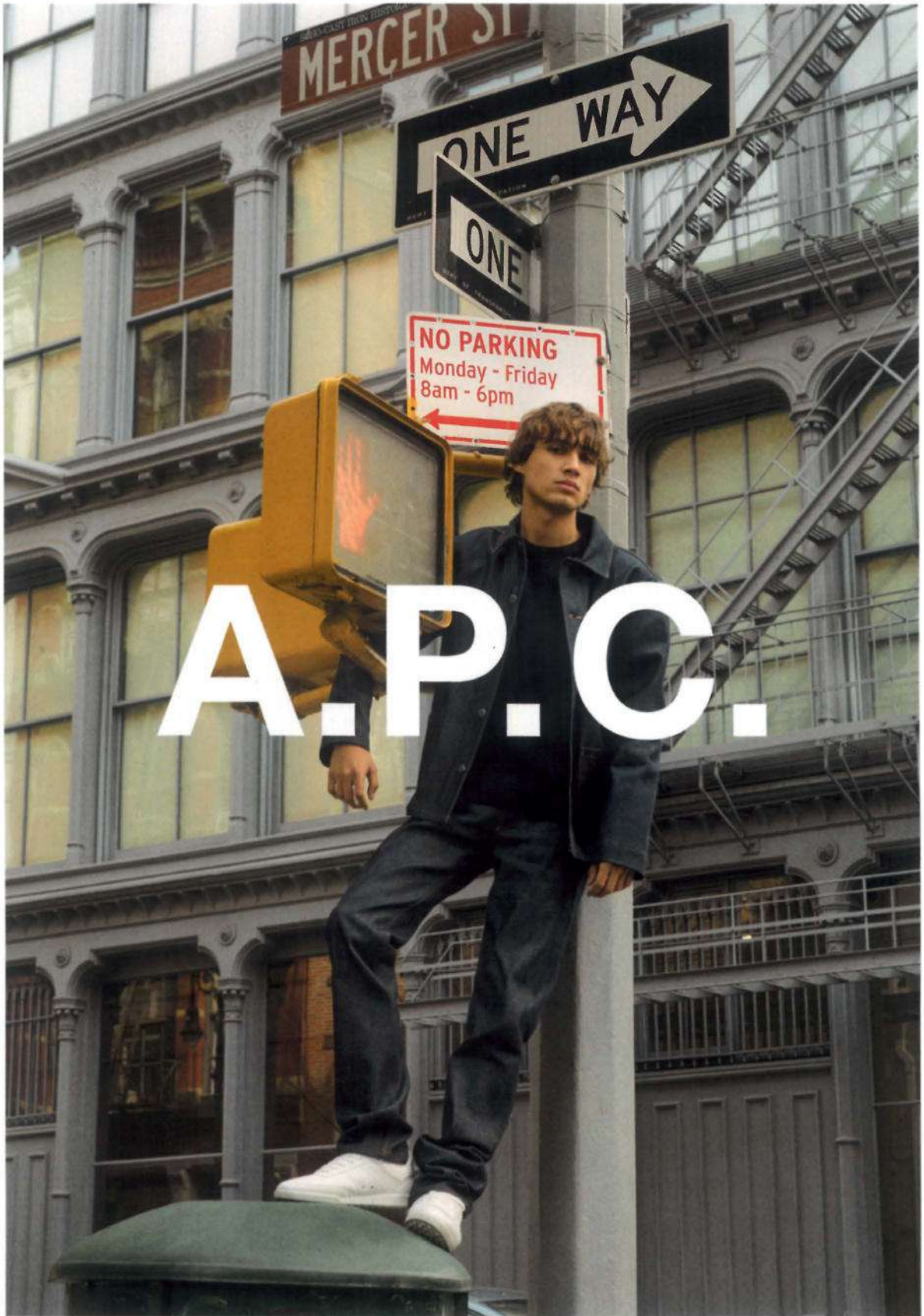
LISTA FORBES

España se posiciona como uno de los principales destinos mundiales del turismo de lujo: seleccionamos a los 50 líderes que lo hacen posible.

162

CULTURA VIAJERA

De Nueva York a Madrid y de París a Barcelona, apunta las citas del arte que no pueden faltar en tu agenda viajera. Todas, imprescindibles.



Viaje con nosotros

12

Andrés Rodríguez
Editor y director de Forbes

✕ @arodspainmedia



Sala Morasol, en la Prospe, Madrid. Mayo de 1980. Madrid arde. Javier Gurruchaga, vestido de azafato, presenta –de la mano de la discográfica que publicó a The Beatles, la EMI– su segundo álbum. No cabe un alma. Pedro Ayesterán salta como un payaso. El primer acorde de *Viaje con nosotros* incendia la discoteca, ahora reconvertida en sala de conciertos.

Eduardo Haro Ibars –hijo del crítico de teatro Eduardo Haro Tecglen– y el poeta Luis Alberto de Cuenca son los autores del texto. Nadie puede dejar de bailar. Luis Alberto es atildado, letraherido, tiene una casa en Madrid solo para guardar su biblioteca y en la que, cuenta en sus entrevistas, nunca sube las persianas para que el sol, el peor enemigo de los libros, no decolo-

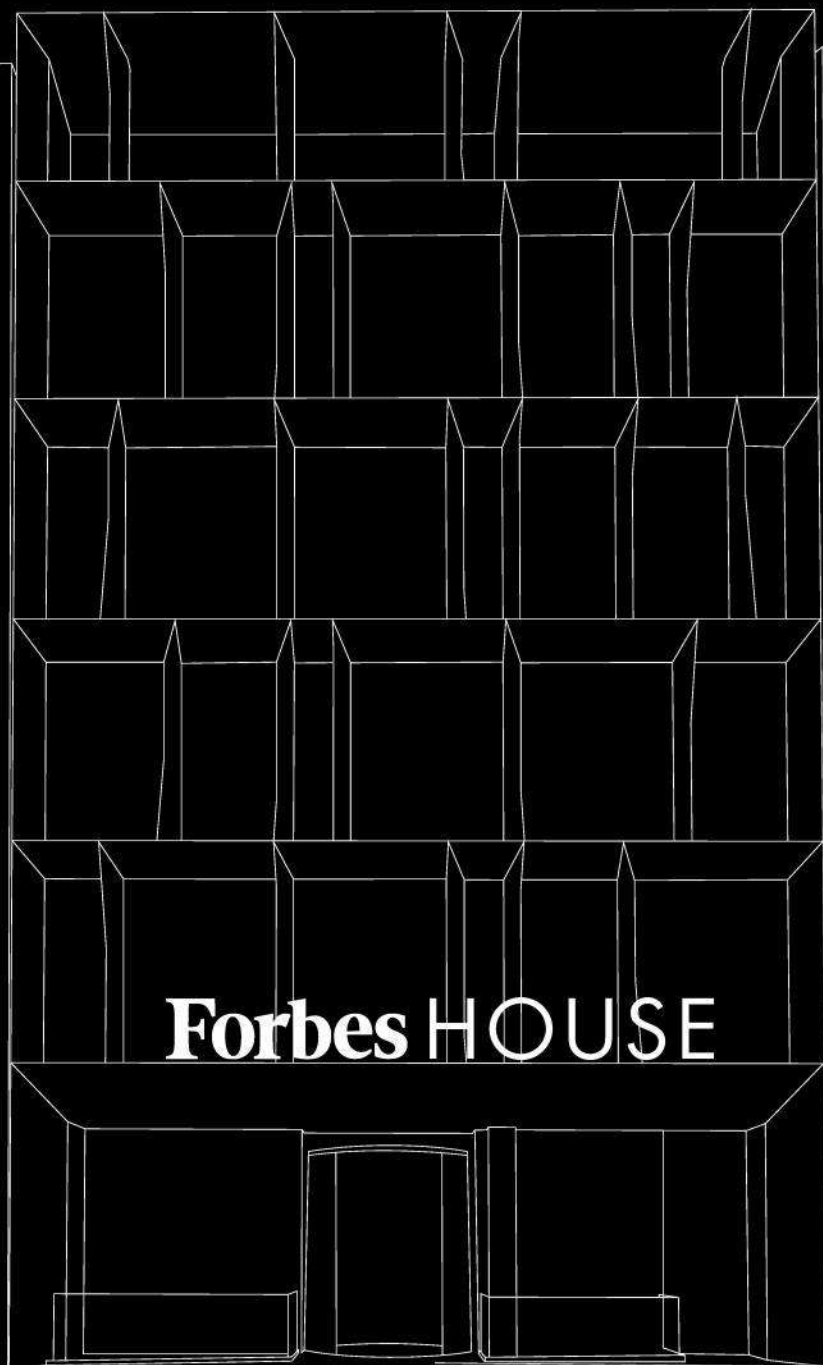
re los lomos. Luis Alberto es tintinófilo, cortomaltés, viajero: en sus baldas repletas hay bustitos del Corto Maltés, pequeños Milous, capitanes Haddock. Y atlas, muchos atlas, en los que cabe el mundo que te contamos en esta revista que es tuya.

A mí también me inspira el buen Tintin: en la biblioteca de Forbes House –¿ya eres socio?– tengo un Tintin de resina, con gabán y maleta, saliendo a la carrera. Así es la vida de los periodistas, los de cómic y los de este lado de la página. Y con banda sonora de trombones y Javier corriendo también.

Gurruchaga aún no había probado suerte en el cine, donde más tarde encontraría inspiración y su espacio, ni en el teatro, aunque sus espectáculos siempre tuvieron algo de circense.

Viaje con nosotros fue también el título del primer programa de televisión del donostiarra. El programa hizo historia cuando Gurruchaga, disfrazado de Victoria Prego –la periodista del momento–, entrevistaba al actor francés Hervé Villechaize (medía 116 centímetros y su parecido con el presidente era increíble; además, fue uno de los villanos de 007). La historia de la televisión en España cambió para siempre. Villechaize acabaría suicidándose años después.

Javier Gurruchaga, 22 años entonces y 68 años hoy, continúa maquillándose y roqueando pueblos y ciudades, y yo sigo creyendo en ese verso de *Viaje con nosotros*: “a mil y un lugar (...) del disfrute (...) y de la amistad de sirenas y de serpientes de mar”. **■**



Forbes HOUSE

¿Ya eres socio?
www.forbeshouse.com

Editor y director
ANDRÉS RODRÍGUEZ

Asistentes del editor
BEATRIZ SEBASTIÁN bsebastian@spainmedia.es
STHEFANY VALERIANO svaleriano@spainmedia.es
Chief Executive Officer. CEO
IGNACIO QUINTANA iquintana@spainmedia.es
Asistente del CEO
AMANDA JIMÉNEZ ajimenez@spainmedia.es

Directora de Comunicación y RRII **ITZIAR REYERO** ireyero@spainmedia.es
Directora editorial de Forbes Summit **BÁRBARA MANRIQUE** bmanrique@spainmedia.es
Director de Contenido de Forbes House **JACOBO DE ARCE** jdearce@spainmedia.es
Subdirectora de Comunicación **NOELIA GARCÍA** ngarcia@spainmedia.es

Subdirector Forbes **DANIEL ENTRIALGO** dentrialgo@spainmedia.es
Redactor Jefe Forbes **MANU PIÑÓN** mpinon@spainmedia.es
Directora de Moda y belleza **MELANIA PAN**
Dirección de arte print **n.ZO ESTUDIO**

Brand Content Manager **EVA PLA** epla@spainmedia.es
Director Digital **JAVIER DÍAZ DE LEZANA** jdiaz@spainmedia.es
Redactora Forbes.es **LORENA SACRISTÁN** lsacristan@spainmedia.es
Redactor Forbes.es **FRANCESCO FUSI** ffusi@spainmedia.es
Redactora Forbes.es **LUCÍA PÉREZ** lperez@spainmedia.es
Social Media Manager **MARÍA GARCÍA TENORIO** mtenorio@spainmedia.es
Social Media **EVA ARROYO** earroyo@spainmedia.es **AITANA DORADO** adorado@spainmedia.es
Subdirector Forbes Travel **CLEMENTE CORONA** ccorona@spainmedia.es
Head of Content Gastro **ADRIÁN DELGADO** adelgado@spainmedia.es

Head of Content Forbes Women **VERA BERCOVITZ** vbercovitz@spainmedia.es
Brand Manager Forbes Women **CHABELA GARCÍA** cgarcia@spainmedia.es
Project Manager Forbes Women **CRISTINA ROMERO** cromero@spainmedia.es
Directora de Forbes Watches **ANA FRANCO** afranco@spainmedia.es

Equipo creativo Spainmedia

Director creativo **LUIS RODRÍGUEZ** lrodriguez@spainmedia.es
Supervisora de arte **SILVIA DORADO** sdorado@spainmedia.es
Diseñadores gráficos **LEONARDO BERBESÍ, SILVIA GARCÍA Y MARCO GARCÉS**
Responsable Audiovisual **JAVIER ROBLES** jrobles@spainmedia.es
Realizador **ÓSCAR LA RED Y ROBERTO PINTRE**

SpainMedia Skyline Studio

Director general **CRISTIANO BADOCH** cbadoch@spainmedia.es
Brand Manager Forbes House **DIEGO ELVIRA** delvira@spainmedia.es
Director Comercial Forbes **JUAN RODRÍGUEZ** jrodriguez@spainmedia.es
Director Comercial Forbes Travel **ANTONIO NÚÑEZ** anunez@spainmedia.es
Director de desarrollo de negocio de Motor **ANTONIO ESTEBAN** aesteban@spainmedia.es
Directora Comercial Forbes Women **VANESA HERNÁNDEZ** vhernandez@spainmedia.es
Jefa de Publicidad y Content Creators Awards **PILAR LAZARO** plazaro@spainmedia.es

Desarrollo de negocios y eventos

Directora de Desarrollo de negocio **MAR CALATRAVA** mcalatrava@spainmedia.es
PATRICIA OREA porea@spainmedia.es **ELENA PRIETO** eprieto@spainmedia.es
Delegada comercial Barcelona **ALBA HERNÁNDEZ PÉREZ** ahernandez@spainmedia.es
Director of International Business Development **NATALIA SEGOVIA** nsegovia@spainmedia.es

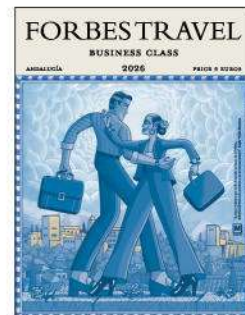
Chief Digital Officer **ISMAEL SÁNCHEZ** isanchez@spainmedia.es
Directora financiera **GLORIA PLAZA** gplaza@spainmedia.es
Contabilidad **ROSA MORA, GEMMA QUESADA Y MANUEL MAYI**

Producción y Distribución

Directora de producción de eventos **MÓNICA GUIRAO** mguirao@spainmedia.es
YOLANDA GIMÉNEZ ygimenez@spainmedia.es **INÉS RODRÍGUEZ** iredríguez@spainmedia.es

Han colaborado en este número:

REDACCIÓN: Adrián Delgado, Paka Díaz, Ana Franco, Mariel Galán, Javier García Blanco, Emma Kershaw, Emilio Molines, Javier Ortega Figueiral, Jesús Rodríguez Lenin, Cristina Romero, Alberto Velázquez.
FOTOGRAFÍA: Ángel de Antonio, Alfredo Arias, Jesús Chacón, Cecilia Díaz-Betz, Álvaro Fdez. Prieto, Eugeni Agulló, Pablo Lorente, Adrián Moedano, Daniel Merino, Jaime Partearroyo, Javier Suárez.
ILUSTRACIONES: Ana Cuna. AGENCIAS: Getty Images.



ABRIL 2026

SpainMedia.®

Forbes

FORBES es una marca comercial utilizada bajo licencia de FORBES LLC.

Imprenta: JIMÉNEZ GODOY ARTES GRÁFICAS

Crta. Alicante, Km. 3, 30160 Murcia
Distribución: SGEL
Avda. Valdelaparra 29
28108 Alcobendas (Madrid)
Telf. 91 657 69 00

Spain Media

Calle Almagra 23 - 4º
28010 Madrid
T +34 91 206 10 40 F +34 91 206 10 44
Vía Augusta 2 Bis - 5º
08006 Barcelona
T +34 93 241 37 14 F +34 93 414 70 36

Forbes
ForbesWomen
ForbesTravel
Forbes HOUSE

¿Ya eres socio?
www.forbeshouse.com



Spain Media Consulting, S.L.
Depósito legal M-4879-2013 ISSN: 2255-4769
Canarias 6,15 €
Difusión controlada por OJD



FORBES no se hace responsable de las opiniones vertidas por los colaboradores en sus artículos © Spain Media Consulting, S.L. Reservados todos los derechos. Prohibida su reproducción, edición o transmisión total o parcial por cualquier medio y en cualquier soporte sin la autorización escrita de Spain Media Consulting, S.L.



YEN, THE FORBES HOUSE OMAKASE

J/V/S de 20:00 a 00:00 horas
Lobby Bar de Forbes House

Reserva tu mesa:
info@yen.restaurant



La era del segmento de la felicidad

16



Javier Águila
Presidente global de
Hyatt Inclusive Collection

L

La **hotelería vacacional** ha volado durante años bajo el radar de las grandes cadenas internacionales. Uno de los motivos fue, durante mucho tiempo, la falta de inversión institucional en un segmento en que predominaban las operaciones entre operadores pequeños y medianos, muchos de carácter regional.

Pero desde mediados de la década de 2010 esa percepción empezó a cambiar. La entrada de grandes fondos demostró que los hoteles vacacionales –y, en particular, los *resorts* todo incluido– podían ser activos muy atractivos cuando los opera

una compañía con marcas reconocibles, un modelo operativo sólido y una buena capacidad de distribución, ya sea propia o a través de relaciones robustas con agencias de viajes y turoperadores.

Según CBRE, en 2025 los *resorts* fueron el segundo subsegmento hotelero más atractivo para los inversores inmobiliarios, solo por detrás de los distritos financieros de las grandes metrópolis. Algo que hace apenas unos años habría parecido impensable.

Otra percepción extendida en el pasado es la de la supuesta vulnerabilidad del segmento a factores externos, desde la geopolítica hasta la capacidad aérea de un destino. También aquí la pandemia ayudó a desmontar algunos mitos.

La hotelería vacacional no solo fue una de las que mejor resistió el shock del coronavirus, sino también una de las que se recuperó con mayor rapidez. Y, sin duda, la que consiguió atraer a más nuevos clientes y fidelizarlos después.

Según un estudio de *Skift* encargado por Hyatt, el 84% de los viajeros que prueban el todo incluido repiten. Y el 23% de esos repetidores han realizado seis o más escapadas a *resorts* en los últimos tres años.

El tercer mito tiene que ver con la edad de sus clientes. Durante años se ha asumido que el todo incluido era un producto algo anticuado. Pero, de nuevo, los datos cuentan otra historia. El mismo estudio muestra que seis de cada diez viajeros están hoy más interesados en alojarse en un *resort* todo incluido que hace cinco años. Y al analizar los datos por edades, el grupo cuya percepción

ha cambiado más –y el que muestra mayor interés– es el de 18 a 25 años.

La **explicación** está en qué buscan las nuevas generaciones cuando viajan. Primero, comodidad: en un todo incluido planificar un viaje significa, básicamente, elegir presupuesto y destino y no preocuparse por nada más. Segundo, experiencias: al ser hoteles donde el huésped pasa gran parte de su estancia, los *resorts* han perfeccionado una oferta experiencial difícil de igualar en otros segmentos. Y tercero, bienestar: un área en que el ‘todo incluido’ también ha hecho los deberes y complementado su oferta tradicional con instalaciones y servicios que van desde la alimentación saludable hasta la calidad del sueño, la meditación o incluso la desconexión digital.

Adicionalmente a todo esto, el segmento vacacional está prestando una atención real y logrando avances tangibles en todo lo relacionado con la sostenibilidad, bajo la premisa de que proteger los destinos desde el punto de vista medioambiental y social es la mejor manera de asegurar que su planta hotelera siga siendo competitiva y generando buenos resultados para operadores y propietarios.

La hotelería vacacional tiene hoy todos los motivos para mirar su presente con orgullo y su futuro con optimismo. Es un segmento atractivo para la inversión, resiliente, sostenible y cada vez más relevante para las nuevas generaciones que marcarán el rumbo del turismo. Ahora le toca a la industria y a quienes trabajamos en ella entender y aprovechar el momento para llevar al ‘segmento de la felicidad’ al siguiente nivel. **■**

W
SAE

CENTER TM

WILSON
AUDIO



El viajero positivo

18

Texto **Emilio Molines**

Fotografía **Javier Suárez**



Roberto Leal, fotografiado el 2 de marzo en los estudios de A3 (San Sebastián de los Reyes, Madrid)

N

Nacido en Alcalá de Guadaira (Sevilla) en 1979, Roberto Leal mostró desde pequeño interés por la televisión cuando, a los 12 años, apareció narrando una anécdota sobre su barrio en el programa de Tele 5 *Hablando se entiende la basca*. Estudio periodismo en la Universidad de Sevilla y, tras licenciarse, pasó por varias redacciones para más tarde presentar *Operación Triunfo*, en TVE. Actualmente, es uno de los rostros más conocidos y admirados de Atresmedia, donde presenta desde 2020 el exitoso *Pasapalabra*, que hace unas semanas dio su mayor premio -2.716.000 €-, o *El Desafío*. **Es uno de los rostros más conocidos de la pequeña pantalla. ¿Qué piensa cuándo echa la vista atrás?** Tengo que estar muy agradecido porque ni en el mejor de mis sueños me imaginaba vivir un momento como éste, presentando programas como *Pasapalabra* y *El Desafío*, o haber pasado por formatos como →



PARADISUS
BY MELIÁ

Llegan nuevos aires de bienestar
Paradisus Fuerteventura

Mejor Resort de España por ForbesTravel 2026

UN RESORT TODO INCLUIDO,
DISEÑADO POR EL DESTINO.

LOS CABOS • RIVIERA MAYA • PUNTA CANA • ISLAS CANARIAS • BALI • CUBA

MELIÁREWARDS

Amplía tu experiencia Paradisus gracias a **Meliá**Rewards.
Accede a todas las ventajas y experiencias exclusivas para una estancia perfecta.

WWW.PARADISUSBYMELIA.COM

Operación Triunfo o *España Directo*. Cuando era pequeño soñaba con convertirme en dibujante o, como casi todos los niños, ganarme la vida dándole patadas a un balón. ¡Quién me lo iba a decir!

Hizo de reportero, redactor de informativos, presentador de concursos y del sorteo extraordinario de navidad. ¿Hay algún formato que le gustaría probar?

No estoy cerrado a probar formatos nuevos en televisión, ya que hay que apostar por cosas novedosas. Cuando me proponen algún formato nuevo en esta casa yo lo hago encantado, aunque quizás más adelante me gustaría volver un poco por mis fueros y, aunque siga en el mundo del entretenimiento, hacer algo que tenga relación con las entrevistas. Por ejemplo, me gusta mucho lo que hace Jordi Évole con personajes muy importantes que, al final, son como charlas y que da una sensación de conversación amable...

El 6 de febrero se dio el bote más importante en la historia de Pasapalabra, más de 2,7 millones de euros. Cuando escuchó a Rosa Rodríguez en el último segundo decir "Morrall", ¿qué pensó?

Pues que tenía que despedirme de dos de las personas más importantes que han pasado por el concurso en estos seis años. Cuando vi que Rosa había acertado las preguntas más difíciles y pronunció el apellido del jugador de la NFL, también bastante complicada, pensé: ¿será hoy el día? Y lo fue. Fue increíble por lo bonito, lo emocionante, pero también se me fueron dos pilares, ya que tanto Manu como Rosa han sido muy importantes, una pareja récord: de permanencia, de programas cada uno, de duelos...

También presenta *El Desafío*. ¿Cuál ha sido el mayor reto al que se ha enfrentado en su vida?

Sin ninguna duda, el hecho de ser padre. Tenía muchísimas ganas de serlo y cuando llegó Lola, mi niña, para

mí fue un gran desafío, porque todas las ganas que tenía se convirtieron en miedo y dudas. Cuando nació su hermano Leo, pensaba que viniera con salud, que se llevaran bien los dos hermanos, que tanto mi mujer como yo pudiéramos dedicarles el mayor tiempo de calidad posible, y nos matamos para que así sea. Este es mi mayor desafío, para que el día de mañana puedan estar muy orgullosos de sus padres por todo lo que les hemos dado desde pequeños.

Ahora vive un gran momento de éxito, pero ¿está preparado por si cambian las cosas?

Si, porque vengo de presentar programas que hacían un 4% de audiencia, así que ya he pasado por todo. Ahora estoy teniendo un momento de éxito, que sé que en algún momento cambiará, y estoy preparado para ello. Cuando me dicen que soy el presentador de moda, les respondo que ojalá algún día esto me convierta en el presentador fondo de armario, que dura más y no depende de modas ni de momentos, que pueda tener una carrera larga y vivir de mi oficio durante mucho tiempo.

Ha fundado con su mujer, Sara Rubio, también periodista, una productora. ¿Qué tal les va como empresarios?

Muy bien, estamos muy contentos. Esto surgió porque presentamos en 2019 un proyecto para Canal Sur que producíamos nosotros y presentaba

yo. Desde entonces, fundamos la productora y hacemos el trabajo de productora de televisión, pero tenemos también una vertical de agencia donde trabajamos para muchas marcas y agencias. Principalmente, quien lo lleva es Sara, pero luego, al trabajar el formato de televisión, lo hacemos codo con codo, como el formato que hemos parido, *Nos vamos de madre*, con mi madre, Mercedes Guillén, que ha sido muy divertido y que ojalá tenga una segunda temporada.

De producirse esa segunda temporada, ¿a qué destinos les apetecería viajar juntos?

Me gustaría que fuesen diferentes de esta primera temporada y que haya un contraste cultural potente porque ahí es donde mi madre también puede brillar con su punto de frescura al hacer algo que no conoce. Por ejemplo, me gustaría ir a Finlandia, tocando Laponia, o Dubái, que son destinos muy conocidos pero que quizá no hemos visto desde el punto de vista de un viaje familiar, de una madre y un hijo, y es una aventura tipo Mortadelo y Filemón, porque nos puede pasar de todo.

¿Cuál es el viaje, en mayúsculas, que tiene pendiente por hacer?

Visitar Japón es algo que tengo pendiente desde hace mucho tiempo. He viajado mucho por América y Asia, pero me encantaría Japón por el contraste de culturas.

¿Cuál ha sido el país que más le ha sorprendido positivamente y cuál es el que más negativamente?

Dos países que me enamoraron son Tailandia y Camboya. Estuvimos en Camboya el año pasado y me encantó el país, la amabilidad y gentileza de la gente y su sonrisa eterna me encandiló. También me gusta Nueva York, aunque cuando estuve allí las navidades y había una masificación total, de la que, obviamente, yo también fui partícipe. En cuanto a los países que me han decepcionado, no sé decirte, siempre intento quedarme con lo positivo. 📍

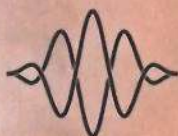
“

He viajado mucho por América y Asia, pero tengo pendiente visitar Japón. Me encanta su cultura



XX 3

Celebrating the twentieth anniversary of YG Acoustics, XX 3 is a unique product: an ultimate performance loudspeaker that will redefine what you think is possible. Benefitting from the latest in driver and crossover technologies, it offers the highest possible musical involvement from a single tower design. XX 3 is an acoustic, scientific and engineering marvel.



YG ACOUSTICS

yg-acoustics.com

Luz sobre la creación

22

Texto **Clemente Corona**

Fotografía **Javier Suárez**

Sergio del Molino, fotografiado el pasado 5 de marzo en la sede de Penguin Random House en Madrid

S

Sergio del Molino (Madrid, 1979) nos tiene a sus lectores muy malacostumbrados. Su carrera literaria está jalonada de grandes títulos como *La piel*, *Los alemanes* y, por supuesto, *La España vacía*, el ensayo que bautizó uno de los debates políticos y sociales más influyentes de la España reciente. Su nueva novela, *La hija*, es una evolución natural de su mirada: es una obra ambiciosa, exquisitamente escrita y construida con una precisión milimétrica que ilumina la figura de Rosario Weiss, pintora, ahijada y protegida de Francisco de Goya. Sin revelar demasiado, el propio título de la novela apunta al núcleo del relato... A través de Rosario, Del Molino vuelve también la mirada hacia una España convulsa y dolorosa, un territorio moral y cultural que atraviesa buena parte de su obra. Y lo hace sin renunciar a una reflexión final sobre su propio oficio: la de quien se define, con ironía y lucidez, como un "proletario cultural". →

HASTA 50% DE AHORRO Y PAQUETE DE BEBIDAS
O CRÉDITO PARA EXCURSIONES INCLUIDO

PARA RESERVAS ANTES DEL 14 DE ABRIL 2026

UN LUJO
RESERVADO PARA
UNOS POCOS

CRUCEROS DE LUJO SÓLO PARA ADULTOS

La GASTRONOMÍA más EXQUISITA en alta mar

Embárguese en una experiencia única con **Oceania Cruises**, donde el **lujo** y la **alta cocina** se unen a bordo de sus barcos de tamaño medio. Disfrute de la mejor gastronomía en el mar, amplios y elegantes camarotes, y escalas prolongadas en más de 600 destinos. **Sus vacaciones soñadas le esperan.**



FIORDOS NORUEGOS,
ISLAS FEROE E ISLANDIA

Oceania Insignia

De COPENHAGUE,
DINAMARCA a REIKIAVIK,
ISLANDIA

12 noches | 2 julio 2026

Desde 3.038 € por persona



JOYAS DEL ADRIÁTICO
Y GRECIA

Oceania Allura

Desde/hasta
ATENAS (EL PIREO), GRECIA

10 noches | 28 julio 2026

Desde 3.939 € por persona

CRUCEROS CON TODO INCLUIDO



BEBIDAS
NO ALCOHÓLICAS



RESTAURANTES
DE ESPECIALIDAD



WI FI
ILIMITADO



PROPINAS Y TASAS
DE EMBARQUE



RESERVAS EN SU AGENCIA DE VIAJES

+34 91 541 76 45 | info@crucero-starclass.com | www.crucero-starclass.com



STARCLASS
CRUCEROS

Precios por persona, en ocupación doble en categoría mínima disponible, sujetos a disponibilidad de plazas y condiciones de la promoción. Válido para nuevas reservas hasta el 14 de abril 2026 en viajes seleccionados. El paquete de bebidas incluye cerveza y vinos en almuerzos y cenas. El crédito a bordo varía según la salida y la duración del viaje y es por camarote (excepto para pasajeros individuales).

La hija rescata a Rosario Weiss, una artista casi borrada de la historia. ¿Qué fue lo que más te sorprendió de esta mujer cercana a Goya?

Muchas cosas, pero, sobre todo lo cerca que me sentía de su experiencia como artista. Esperaba que los dos siglos que nos separan me obligarían a hacer un gran esfuerzo de comprensión en el contexto histórico, pero encontré muchos aspectos que me resultan muy familiares y que me permitieron proyectarme en su biografía. Rosario Weiss pertenece a la primera generación de artistas que tienen que buscar un público y un mercado, vive en la precariedad, sin el mecenazgo de los reyes, explorando los gustos del público, abriéndose paso en un mundo muy competitivo. Su peripecia es parecida a la de tantos y tantos artistas de hoy. Es fácil conectar con su angustia, su intemperie, su fuerza de voluntad y la incompreensión que su vida tiene para la sociedad.

Como autor, ¿apostarías a que fue su hija?

Así he titulado el libro. Aunque sea indemostrable el vínculo genético, Goya ejerció de padre, no cabe otro nombre para la tutela y la devoción que le entregó. Además, creo que hay suficientes indicios para sospechar que también la engendró. No es descabellado suponer que Leocadia y Goya viven un romance tras la muerte de Josefa Bayeu. En el Madrid romántico todo el mundo creía que Rosario era hija de Goya.

¿Hasta qué punto la literatura puede reparar los silencios o las injusticias del relato histórico?

No sé si la literatura tiene un poder tan grande. Los silencios y las injusticias van cambiando y redibujándose generación tras generación. Cosas muy importantes de hoy no aparecerán en los libros de historia de mañana, y a lo mejor un literato se fija en ellas y llama la atención sobre tal o cual personaje olvidado. Pero, en general, la literatura y la historia se complementan y entre las dos van

conformando la memoria. El pasado cambia constantemente porque lo estamos narrando sin parar.

¿Qué te empuja a revisitar una figura como la de Goya?

En este caso, encontrar una luz que no había sido apreciada por los biógrafos y los estudiosos. La paternidad tardía de Goya creo que ilumina algunos misterios de su última etapa, que es la más interesante, la que mantiene viva la discusión eterna sobre su arte. Goya nos sigue interpelando, nos seguimos reconociendo en su obra, y no creo que vayamos a dejar de darle vueltas nunca. Me parece que se ha explorado mucho el amor, la soledad y la política en Goya, pero apenas se ha dicho nada sobre la influencia que una hija como Rosario pudo tener en el tono y el carácter de sus últimas creaciones. Yo creo que fue inmensa, y que las pinturas negras están rabiosamente conectadas con Rosario.

Es una novela que se lee muy rápidamente, muy bien construida, con personajes y tramas muy definidas... ¿Te gustaría verla adaptada a otros medios?

Siempre. Es un honor ver que tu libro inspira a otros creadores. Pero ya no sería mi libro, sino otra obra. Sentiría mucha curiosidad por ver cómo otros juegan con mis palabras y qué les inspiran, pero nunca intervendría ni opinaría sobre las obras que salgan.

El Conde rememora cómo ha cambiado España entre la época

“

Mi pueblo gallego, donde tenemos casa y me retiro a escribir, es mi lugar preferido del mundo

en que escribe su historia y la época que compartió con Rosario. ¿Quién sería el Goya actual?

No existe una figura comparable a la de Goya hoy. Es un artista único que funde el arte viejo y el nuevo, con él nace y muere un mundo, no se me ocurre nadie ni remotamente parecido hoy.

¿Y cuáles serían nuestras Pinturas negras actuales?

El cine del primer Almodóvar. Equivalen a las pinturas negras no por lo trágico, sino porque se interpretan de la misma manera: son un espejo en el que la sociedad española se mira y entiende su modernidad, sus paradojas, sus anhelos y sus frustraciones.

Nos has dado también grandes obras donde tú como autor estás muy presente, y ahora *La Hija*, donde fusionas también historia y, claro, ficción. ¿Dónde te sientes más cómodo?

En todos mis libros me siento cómodo porque siempre busco una manera de narrar genuinamente personal. Ahora mismo disfruto mucho jugando con la historia, pero los otros dos registros siguen ahí, los retomaré en cualquier momento.

Tus obras *La España vacía* y *Lugares fuera de sitio* son estupendos libros de viaje. ¿Volverás al género?

A mi manera y llevándolo a sitios extraños, tengo un par de libros de viajes en la cabeza. Lo que necesito es tiempo y algún patrocinador para que me pague la gasolina y los hoteles. Cuando pueda, escribiré esos dos libros de viajes, uno de ellos de carretera.

Hablando de viajes, ¿tienes algún lugar mitificado al que te gustaría ir a escribir?

Mi pueblo gallego, donde tenemos casa y donde me retiro a escribir, alternando la escritura con paseos por la playa y los bosques. Es mi lugar preferido del mundo. Ojalá en el futuro pueda escribir mis libros de principio a fin allí, y no solo algunas partes, como ahora. ■



DOMINICANA

Te sonrío



República
Dominicana
Lo Tiene Todo.

El acróbata viajero

26

Texto Jesús Rodríguez Lenín

Fotografía Eugeni Aguiló



Horacio Llorens, fotografiado el 6 de marzo en los terrenos del Hotel Finca Ca N'Aí, en Mallorca.

H



Horacio Llorens, (Madrid, 1982), es la máxima figura española (y en el Top-5 mundial) de uno de los deportes más desapercibidos para el gran público, el parapente acrobático. Su tío, Félix, profesor de esta disciplina, le dio su bautismo de vuelo a los 12 años. Cuatro años más tarde, debutaba en competiciones internacionales. Ahora, convertido en piloto de paramotor del equipo Red Bull de deportes extremos, ha hecho de la aventura su forma de conocer mundo. Siempre desde el aire.

Tu currículum es impresionante: seis veces Campeón de la Copa del Mundo de parapente acrobático, en individual, y cuatro en vuelo sincronizado. Medalla de plata en el Campeonato Mundial y varias de oro en los Juegos Aéreos Mundiales. Pero de ti, en particular, y también del parapente, en general, se sabe muy poco en España. Yo también me sorprendo, porque es un deporte que, cuando empecé, →

Jetfly

LAND WHERE OTHERS CANNOT

THE EFFICIENT EUROPEAN FRACTIONAL PROGRAMME



[JETFLY.COM](https://www.jetfly.com)



Château de Bournizeaux, France

estaba seguro que iba a ser un bum y que iba a explotar como el surf o el snowboard. Y sí, ha crecido desde que yo comencé, pero no ha habido ningún bum. En otros países es mucho más respetado que en España. En Francia, donde nació, puedes elegirlo como asignatura extraescolar en el instituto y, si eres bueno, te ayudan a competir desde que tienes 15 años, y en Suiza puedes ver señalizada una salida para ir a una zona de despegue de parapente. En España se le ha maltratado bastante. Yo me propuse, cuando pudiera, si podía y llegaba a ser bueno en esto, hacer que eso cambiara. Pero sigue siendo un deporte muy desconocido y no llega a calar en la sociedad.

Pero, ¿es España un país con buenas posibilidades para su práctica?

En España tenemos varias grandes zonas de vuelo en *cross country* y distancia. Castejón de Sos, donde participé, con 16 años, en mi primera competición, es una de las mejores zonas de vuelo de distancia del mundo. Pero el año pasado fui a ver el campeonato de España de *cross country* en Boi Taüll, que no lo conocía, y también me pareció alucinante como zona de vuelo. Todos los Pirineos son una gozada; el Sistema Central es increíble, y las cordilleras Bética y Penibética, igual, alucinantes. Lo que sí tenemos aquí es Organyà, en el Pirineo de Lleida, que es donde he entrenado toda mi vida. Es la mejor zona de vuelo del planeta para practicar acrobacia en parapente, entre mayo y septiembre.

¿Qué te ofrece el parapente y qué el paramotor?

El parapente, el vuelo libre, es mi pasión, pero el paramotor es una herramienta que te permite hacer vuelos únicos que en parapente no puedes realizar, porque cuentas con un motor y puedes subir y bajar cuando tú quieras y eso te da una libertad de movimientos alucinante. Mi pasión sigue y siempre seguirá siendo el vuelo libre, pero el paramotor me

ha permitido volar sobre el delta del Okavango, en Botsuana, o sobre las cataratas Victoria en Zambia. También he sobrevolado las pirámides de Egipto o los atolones de Tuamotu, en la Polinesia Francesa. Prefiero volar sin ruido ni vibraciones, pero si con ruido y vibración puedo vivir un vuelo increíble que nunca habría imaginado en mi vida, ¡fantástico! ¡Muchas gracias, paramotor!

¿Hasta qué punto se puede decir que el paramotor es un medio de transporte?

Para mí sí es un medio de transporte, pero tiene la incomodidad de que no lo puedes transportar tú a él. Me explico. En el Red Bull X-Alps despegan en Salzburgo y aterrizan en Mónaco y hacen más de 1.000 km de distancia, y se hace volando en parapente o llevando tu parapente a la espalda. Lo podría hacer con motor, aterrizando en gasolineras, llenando el depósito y siguiendo, pero no puedes plantearte un día que, porque llueva, no se pueda volar y tengas que echarte el paramotor a la espalda y tener que caminar con él así durante 40 kilómetros.

¿Tú has realizado largas distancias, del tipo Madrid-Moscú en cinco días?

Nunca he hecho largas distancias en paramotor, pero con otro parapentista, Nico Aubert, hemos hablado de hacer algo juntos. Tenemos un par de ideas en mente... Con parapente

normal, en modo vivac, me he recorrido el valle del Cauca, en Colombia, desde Cali hasta Medellín, 414 km, pasando por Santa Fe de Antioquia, en seis días, durmiendo en tienda de campaña y llevando todo conmigo en la mochila. En Pakistán hicimos el récord de distancia de los Himalayas en 2011, en el valle de Hunza, con 225 km. Y con mi primo Félix Rodríguez, creo que fue en 2021, hicimos el récord de distancia de los Pirineos: despegamos en Isaba, en la provincia de Navarra, y aterrizamos en Bagà, en la de Barcelona. Esos son mis vuelos de mayor distancia. También he hecho vuelos de larga distancia en Brasil, donde se hacen los récords, pero me parece aburrido, porque es plano y hay poco relieve. Todo consiste en girar térmicas y correr, girar y correr, girar y correr... y a mí me gusta el relieve, ver montañas. En parapente, el record del mundo de distancia en línea recta de 613 km se logró en Texas, despegando en Del Río y aterrizando cerca de Amarillo. En España se ha llegado a 356 desde Zarza Capilla, en Badajoz, hasta Almansa. Pero el vuelo más largo en paramotor, hasta el día de hoy, sigue siendo el de Ramón Morillas, desde Jerez de la Frontera hasta Lanzarote: 1.105 km.

¿Cómo se vive de un deporte por el que el público no paga entrada?

Tengo ahora tres patrocinadores: Red Bull, Volkswagen y Ozone, una marca de parapente, y tengo un sueldo anual con cada uno de ellos. Pero también hago shows: hago acrobacias y aterrizo en espacios pequeños, delante del público. El año pasado hice un *show* para promocionar el nuevo circuito de Fórmula 1 en Madrid y aterricé en la plaza de Cibeles. En Barcelona también aterricé al lado del puerto para el equipo Alinghi Red Bull Racing Team durante la Copa América de vela. Gracias al paramotor he viajado por todo el mundo. Y también he conocido mucho España. 📍

“

El paramotor me ha permitido volar sobre el delta del Okavango o las pirámides de Egipto

Compañía hotelera más sostenible de Europa
Según el S&P Global Sustainability Yearbook 2026



Travel for
GOOD

Porque viajar bien es cuidar de lo que realmente importa.
Siete décadas impulsando el turismo sostenible y contribuyendo al bienestar
de las comunidades y de nuestro planeta.

Cuando sube el mercurio

La mirada mordaz con la que el fotógrafo británico Martin Parr llena las páginas de *Global Warning* –publicado por Phaidon en colaboración con el Jeu de Paume– arranca más de una sonrisa sardónica (y, es de esperar, alguna reflexión). El volumen, editado con motivo de la exposición que el centro parisino acoge hasta el próximo 24 de mayo, reúne más de 180 fotografías que recorren toda su trayectoria: desde sus primeras series en blanco y negro –realizadas en la Inglaterra rural– hasta sus trabajos más recientes en color, captados en destinos turísticos icónicos como Las Vegas, Benidorm o París. Parr enfoca su lente en varios temas –del omnipresente automóvil al sobreconsumo– para invitarnos a reflexionar sobre las desigualdades y los excesos que definen nuestro estilo de vida contemporáneo. Pura sátira británica.



GLOBAL WARNING



Tapas

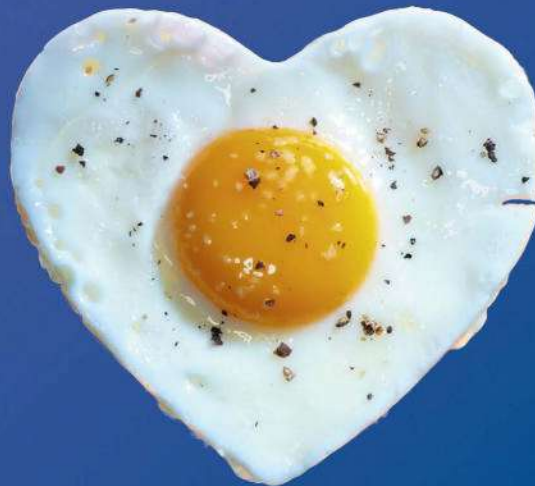
2025/26

19,99€

GUÍA PARA COMERSE Y BEBERSE ESPAÑA

MÁS DE 300 PÁGINAS CON LAS QUE SACIAR TU APETITO 24/7 - ALREDEDOR DE 1000 RESTAURANTES PARA PONERTE MORADO - DIRECCIONES TRAÍDAS DESDE EL OLIMPO DE LA GASTRONOMÍA HASTA LAS PISTAS MÁS ESCONDIDAS

Y LOS GANADORES DE LAS T DE ORO 2025



WITH FULL TEXTS IN ENGLISH

POWERED BY

Vino
POMAL

¿DÓNDE COMES HOY?

Tapas



@TapasMagazine



Brands.
Influence.
& Data.

SpainMedia.

LOBBY



EL MUNDO ES UN LUGAR MÁGICO, HOBBS. ¡EXPLORÉMOSLO!” Calvin, de *Calvin and Hobbes*

EL AVE LISBOA-MADRID, EN 2034

El añorado José Saramago, uno de los grandes teóricos del Iberismo, estaría contento. España y Portugal avanzan en sus conexiones ferroviarias de alta velocidad, con estudios en curso para la línea Faro-Huelva-Sevilla y el objetivo de conectar Lisboa y Madrid para 2034, con el Mundial de Fútbol de 2030 como gran acelerador. A comienzos del pasado mes de marzo, en la XXXVI Cumbre Hispano-Portuguesa que se celebró en La Rábida, el presidente del Gobierno Pedro Sánchez y el primer ministro de Portugal Luís Montenegro subrayaron la prioridad de estas infraestructuras.

Montenegro confirmó que el tramo entre Évora y la frontera española ya está ejecutado y destacó además el progreso de la línea Lisboa-Porto-Vigo, cuya finalización se prevé para 2033, y confirmó que la declaración conjunta de la cumbre incluye la continuidad de los estudios para una futura conexión ferroviaria entre Aveiro y Salamanca. En paralelo, ambos países avanzan en los análisis de impacto para la línea de alta velocidad Faro-Huelva-Sevilla, considerada prioritaria para reforzar las relaciones económicas y de movilidad entre España y Portugal. Sánchez destacó la necesidad de acelerar inversiones y reiteró el compromiso del Gobierno español para impulsar estos proyectos estratégicos.



MELIÁ

Apoyando el talento local

La Escuela de Hostelería y Turismo Gabriel Escarrer Juliá en Punta Cana fue inaugurada el 3 de marzo por Gabriel Escarrer Jaume, Presidente y CEO de Meliá Hotels International, y el presidente de la República Dominicana, Luis Abinader, y formará hasta 800 alumnos al año, incluyendo colaboradores de Meliá, sus familias y miembros de la comunidad local. “Ver el nombre de mi padre vinculado a un proyecto que genera oportunidades y forma a nuevas generaciones es la mejor forma de honrar su legado”, afirmó Escarrer. La escuela combina la experiencia operativa de Meliá con la formación técnica de INFOTEP.

GANA 2.136 MILLONES

EL 2025 DE RÉCORD DE AENA

Aena firmó en 2025 uno de los mejores ejercicios de su historia. con un beneficio neto de 2.136,7 millones de euros, un 10,5% más que en 2024. Los ingresos alcanzaron 6.379 millones de euros (+9,5%) y el EBITDA se situó en 3.785 millones (+7,8%), impulsados por el crecimiento del negocio aeronáutico y comercial. La red del grupo registró 384,8 millones de pasajeros (+4,2%), 321,6 millones en los aeropuertos en España. De cara a 2026, Aena prevé que el tráfico en la red española alcance unos 326 millones de viajeros.

Información privilegiada

34

LOBBY

NUEVA MARCA

MINOR LANZA THE WOLSELEY HOTELS

Minor Hotels ha anunciado el lanzamiento de la marca hotelera The Wolseley Hotels, cuya primera propiedad abrirá en Nueva York a comienzos de 2027. El establecimiento, The Wolseley Hotel New York, ocupará un edificio de 1905 en el Midtown de Manhattan. Contará con 76 habitaciones y suites, además del restaurante The Wolseley restaurant and bar, que debutará en Estados Unidos inspirado en su homónimo de Piccadilly, en Londres. El establecimiento incluirá también un bar speakeasy y un espacio de wellness. Con esta apertura, Minor Hotels introduce la marca The Wolseley Hotels y refuerza su presencia en el segmento hotelero de lujo en Estados Unidos.



Nuevo récord de cruceristas

Los puertos españoles recibieron en 2025 a 14,1 millones de cruceristas, un récord que supera los 12,8 millones de 2024 (+9,8%) y recibieron 5.373 cruceros, 669 más que el año anterior (+14,2%). Incluyendo línea regular y cruceros, el tráfico total de los puertos españoles alcanzó los 42,5 millones de usuarios, con 28,4 millones correspondientes a línea regular (+1,4%) y los 14,1 millones de cruceristas. El Puerto de Barcelona con 3,99 millones de pasajeros, se consolida como el principal puerto de España en este segmento.

VB GROUP

MÁS DE UN MILLÓN DE VIAJEROS Y 170 DE FACTURACIÓN

VB Group cerró 2025 con una facturación de 170 millones de euros y más de un millón de viajeros gestionados, lo que supone un crecimiento del 25% respecto a 2024. El grupo prevé superar los 250 millones de euros en 2026, impulsado por la expansión internacional, la diversificación de servicios y operaciones como la adquisición de CORAD Event MICE Company en México. VB Group opera en más de 100 países y estructura su actividad en 16 marcas especializadas, con la división de viajes corporativos como principal fuente de ingresos. La compañía continúa desarrollando su plan estratégico con el objetivo de alcanzar los 500 millones de euros de facturación y presencia en 32 países para 2028.



EL CAMINO DE GAUDÍ, NUEVA PROPUESTA DE TURISMO CULTURAL

Ha nacido "El Camino de Gaudí", una iniciativa que une los tres edificios de Antoni Gaudí situados fuera de Cataluña: El Capricho de Gaudí, el Museo Casa Botines Gaudí y el Palacio de Gaudí. El proyecto impulsa la difusión del legado del arquitecto a través de un itinerario cultural vinculado al Camino de Santiago, combinando turismo y divulgación. Entre las iniciativas previstas para 2026 figuran una entrada combinada para los tres edificios, actividades educativas y acciones de promoción conjunta, en el marco del Año Gaudí 2026.



BENNETT WINCH

HANDMADE IN ENGLAND



BENEFICIO DE 958 MILLONES

Iberia acelera su crecimiento

Iberia cerro 2025 con un beneficio neto de 958 millones de euros, un 28% más que en 2024, tras alcanzar 8.282 millones de euros en ingresos (+6%). Aunque la facturación marcó un máximo histórico, el beneficio quedó por debajo del récord de 1.001 millones logrado en 2023. La rentabilidad operativa se situó en el 16,1%, superando el objetivo del 12%-15% fijado por su matriz, International Airlines Group, y fue la más alta entre las aerolíneas del grupo. La compañía distribuirá 641 millones de euros en dividendos, de los que el 86% corresponde a IAG. Además, las cuentas se vieron favorecidas por 121 millones por diferencias

de cambio, mientras que el impuesto de sociedades aumentó hasta 300 millones. Iberia prevé incorporar 22 aviones entre 2026 y 2029, con una inversión estimada de 2.300 millones de euros. De ellos, ocho serán de largo radio (A350-900) y 14 de corto y medio radio (con 8 A320-Neo): la flota de la aerolínea cerró 2025 con 129 aviones. Este plan forma parte del programa estratégico Plan de Vuelo 2030, que también va a reforzar al Aeropuerto Adolfo Suárez Madrid-Barajas como *hub* entre Europa y América Latina. Para 2026, Iberia prevé aumentar su capacidad alrededor de un 5%, con foco en el mercado latinoamericano.

DEBUT HOTELERO

HYATT LLEVA LA MARCA ANDAZ A PORTUGAL

Hyatt ha anunciado la apertura de Andaz Lisbon, el primer establecimiento de la marca Andaz en Portugal. La inauguración se enmarca en el proceso de desarrollo de las marcas lifestyle del grupo hotelero y en su estrategia de crecimiento selectivo en Europa. Andaz Lisbon dispone de 170 habitaciones y suites diseñadas para integrar elementos de la tradición artesanal portuguesa con una estética contemporánea, y diferentes espacios gastronómicos que combinan referencias a la tradición culinaria portuguesa con propuestas contemporáneas.



MADRID, CON ESTRELLA En 2025, el gasto turístico internacional en Madrid ascendió a 17.896 millones de euros, un 11% más que en 2024 (y un 71% más con respecto a 2019). La ciudad recibió 11,2 millones de visitantes y alcanzó 23,8 millones de pernoctaciones, un 2,5% más que el año anterior, destacando la fortaleza del turismo internacional, que representó el 59% de los visitantes y el 66% de las pernoctaciones. El gasto por persona se situó en 1.964 euros, con un gasto medio diario de 305 euros. Estados Unidos se mantuvo como principal mercado emisor, seguido de Italia, Francia, Reino Unido y México, y fuertes subidas de Argentina y Brasil.

La búsqueda de lo Extraordinario continúa

Descubra estancias inolvidables en destinos internacionales premium. Disfrute de un confort elegante, un servicio atento y sabores excepcionales con esencia local.

Feel the Extraordinary



NH Collection Madrid Eurobuilding



NH COLLECTION
HOTELS & RESORTS

MINOR
HOTELS

ANANTARA
HOTELS & RESORTS

elewana
COLLECTION

The WOLSELEY
HOTELS

TIVOLI
HOTELS & RESORTS

MINOR
RESERVE
COLLECTION

NH COLLECTION
HOTELS & RESORTS

nhow
HOTELS & RESORTS

AVANI
HOTELS & RESORTS

COLBERT
COLLECTION

NH
HOTELS & RESORTS

OAKS.
HOTELS & RESORTS

iStay
HOTELS

nh-collection.com

CRECIMIENTO SOSTENIDO

CON FOCO EN LA GESTIÓN DE SU ECOSISTEMA Y LA RENTABILIDAD, ÁVORIS AFRONTA 2026 CONSOLIDANDO SU ESTRATEGIA Y ACOMPAÑANDO AL VIAJERO EN CADA ETAPA DE SU ITINERARIO



En 2026, Ávoris sigue por la senda de la consolidación operativa y el crecimiento con rentabilidad. El grupo turístico líder en España ha reforzado su estructura operativa en 2025, ampliado su red de distribución y avanzado en la integración de un amplio ecosistema de marcas, profesionales y presencia internacional. Ahora, Ávoris busca reforzar su posicionamiento en todas las fases del viaje: un objetivo cuya estrategia comparte en una entrevista con *Forbes Travel* Juan Carlos González, director general de Ávoris, en la sede del grupo en Madrid.

¿Qué balance hace Ávoris del ejercicio 2025?

2025 ha sido un año de consolidación real. Hemos reforzado la estructura operativa, ampliado nuestra red de distribución y avanzado en la integración de capacidades que antes teníamos dispersas. En cuanto a rentabilidad, el objetivo era alcanzar los 60 millones de euros de EBITDA y hemos trabajado con ese horizonte de forma disciplinada. Más allá de la cifra, lo

que me satisface es que el crecimiento ha sido rentable y sostenido, sin sacrificar márgenes por volumen. Gestionar con cohesión un ecosistema de más de 6.400 profesionales, más de 35 marcas y presencia en 25 países, y mantener el foco en la rentabilidad, no es trivial. En 2025 lo hemos hecho bien.

Tras el protagonismo de Ávoris en FITUR, ¿qué conclusiones extrae?

FITUR sirvió principalmente para formalizar públicamente acuerdos que llevábamos meses preparando: la renovación de la alianza con la RFEF para el Mundial 2026, la entrada de BCD Sports como agencia oficial del Mutua Madrid Open y del Open de España, la colaboración con CVC Group y la alianza con L'alianxa Travel Network. Además, presentamos el cuarto informe Ávoris Travel Insights y mantuvimos reuniones institucionales de alto nivel.

¿Qué expectativas tiene Ávoris para el turismo deportivo con BCD Travel?

El turismo deportivo es un segmento con volumen, en crecimiento y con gran exigencia operativa, en el que llevamos años construyendo una posición

diferencial con BCD Sports, y en el que queremos seguir creciendo con propuestas que compitan con los mejores operadores europeos. La clasificación de España para el Mundial 2026 activó el dispositivo más complejo de la historia de la agencia: gestión logística de La Roja, experiencias para patrocinadores, paquetes para aficionados... En paralelo, BCD Sports trabaja con varias federaciones internacionales en la preparación de sus *stages* previos al torneo. La Supercopa en Arabia Saudí, donde gestionamos a la RFEF y a tres equipos participantes, fue una prueba de estrés que superamos con nota. Y el ser agencia oficial del Mutua Madrid Open y el Open de España refuerza nuestro posicionamiento.

En cuanto a Iberojet, ¿cómo le posiciona volar a nuevos destinos como Querétaro y El Salvador?

La ruta Madrid-Querétaro muestra cómo trabaja Iberojet: identificamos una oportunidad donde no había operador, la desarrollamos con rigor, y la convertimos en una conexión de interés para el viajero de ocio y para el tejido empresarial. Somos los únicos que operan este corredor estratégico desde España. El Salvador forma parte de la misma lógica: ampliar nuestra huella en Centroamérica, donde tenemos presencia con Welcome Incoming Services y nuestros turoperadores tienen recorrido. Cada nueva ruta responde a una necesidad real del ecosistema.

¿Qué objetivo busca la compra del crucero MS Golden en Egipto?

Egipto es uno de los destinos de media distancia más demandados por el mer-

“2025 ha sido un año de consolidación real, con crecimiento rentable y un ecosistema más cohesionado”

cado español y portugués, y nuestros turoperadores lo programan de forma habitual. También adquirimos una participación significativa en uno de los receptivos líder del país. Es un producto de calidad para nuestros clientes, cuya adquisición ilustra nuestra estrategia de tener producto propio en los destinos que son estratégicos para nosotros, no depender solo de terceros.

Cuáles son los compromisos de Ávoris en sostenibilidad y ESG?

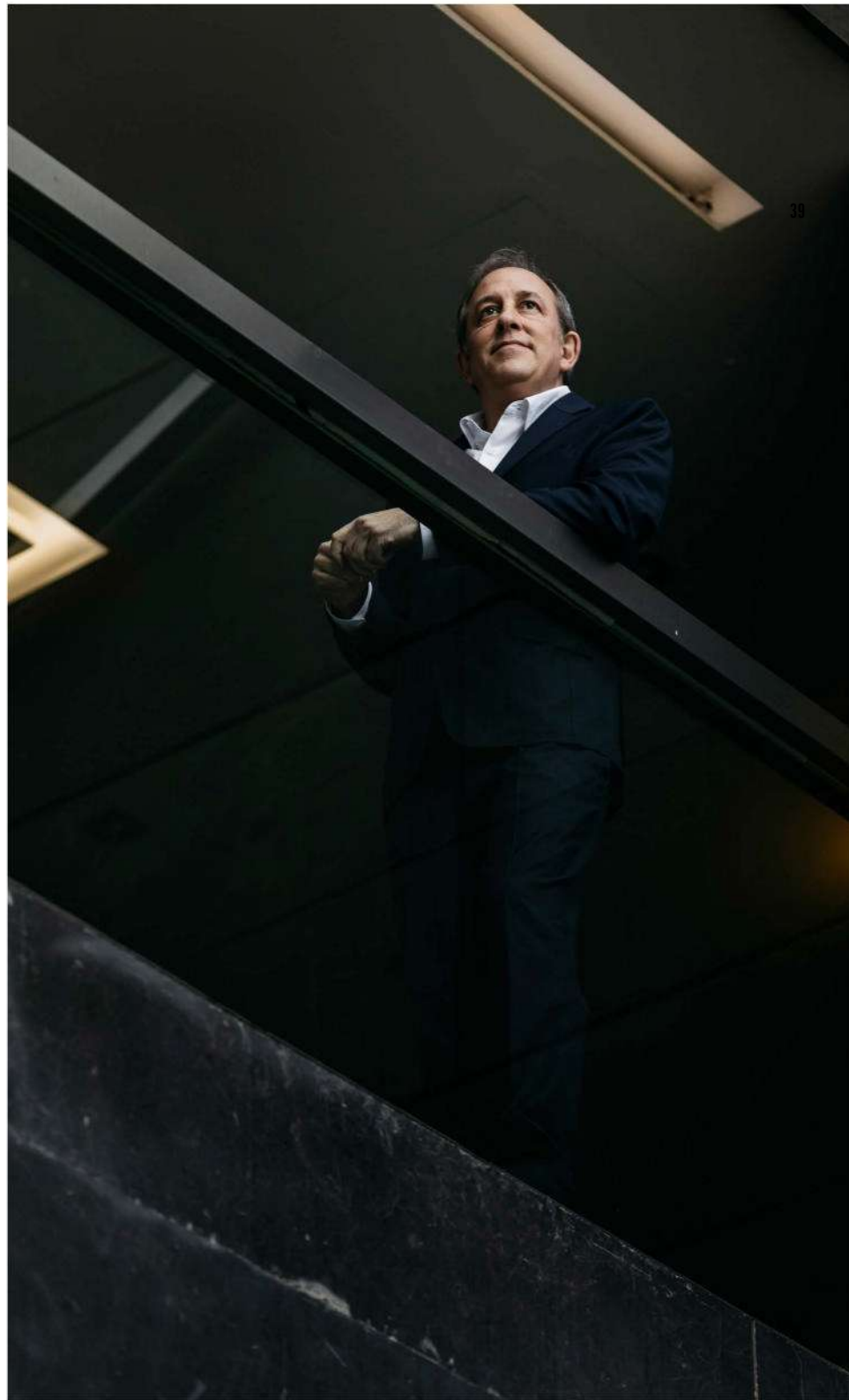
La sostenibilidad, en Ávoris, es parte de cómo tomamos decisiones. Desde 2016 evaluamos nuestro desempeño con EcoVadis en áreas como medioambiente y derechos humanos. El grupo está adherido al Pacto Mundial de la ONU, y medimos nuestro impacto social y ambiental en destinos como Costa Rica. Este enfoque distingue el compromiso real del *greenwashing*.

La compra de EscapaTV, la nueva temporada de Viajeros con B... ¿Qué significa el contenido para Ávoris?

Hoy, el viaje comienza en la fase de inspiración, que en gran parte proviene del contenido. Los viajeros más jóvenes se inspiran en redes, en contenidos de otros viajeros. Si Ávoris no tiene presencia en esa fase, otro puede ocupar ese espacio. De ahí la incorporación e integración de la cadena en Ávoris Media.

Por último, Ávoris está presente en todas las fases del itinerario del viajero. ¿Cómo se concreta esa estrategia?

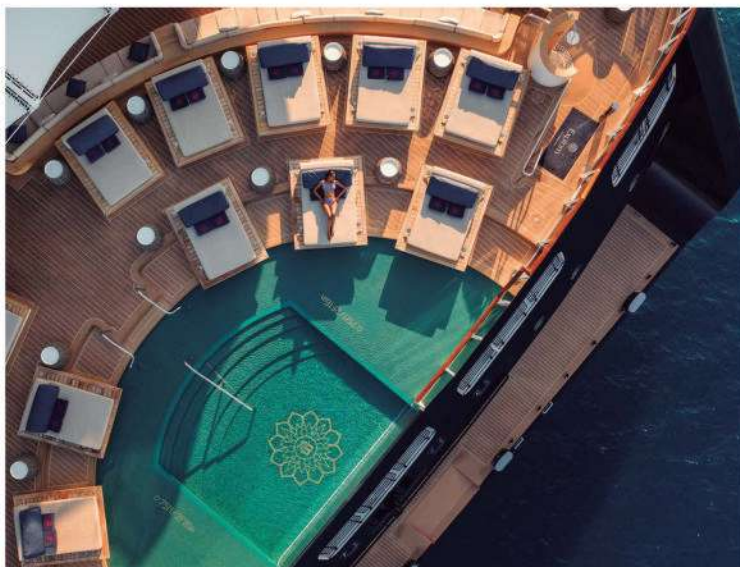
Ávoris integra toda la experiencia del viajero: más de 1.100 agencias propias y 2.000 asociadas, turoperación, Iberojet, receptivos con Welcome Incoming Services, banco de camas con Welcomebeds, consolidador aéreo con Welcomefly, y WelcomeSIM amplía la conectividad durante el viaje. Acompañamos al cliente desde la planificación hasta el destino. El viajero no desconecta cuando sube al avión; nosotros tampoco. **1**



Juan Carlos González, director general de Ávoris, fotografiado el 2 de marzo en las oficinas del grupo en Madrid.

EL OCEÁNO COMO DESTINO

EXPLORA JOURNEYS REDEFINE EL LUJO NÁUTICO CON LA LLEGADA DE EXPLORA III:
DISEÑO CONTEMPORÁNEO, ALTA GASTRONOMÍA Y BIENESTAR A BORDO



A bordo de EXPLORA III, el océano deja de ser el camino y se convierte en el destino: un santuario flotante donde lujo, diseño y gastronomía transforman cada milla en experiencia.

Para el viajero experimentado, el auténtico lujo no se encuentra solo en el lugar de llegada, sino también en el espacio en el que se desarrolla la travesía. Bajo esta premisa, la propuesta de Explora Journeys no es la de un crucero convencional: es la de un hotel de lujo flotante donde el espacio y el océano se convierten en verdaderos protagonistas del viaje y en la que el barco es un destino en sí mismo. Un concepto que la marca define como Ocean State of Mind: un estado de calma y conexión especial que solo el mar sabe despertar.

Los barcos de Explora Journeys –con lujosas suites que miran al océano, terrazas privadas y gastronomía de alto nivel– están diseñados para quienes conciben el viaje no como una acumulación de destinos, sino como una forma diferente de descubrir el mundo.

La máxima expresión de esta filosofía cobrará forma el próximo 3 de agosto, cuando el tercer barco de la flota, EXPLORA III, zarpará por primera vez desde Barcelona para inaugurar una nueva era. Más amplio que sus predecesores –19,2 metros de eslora adicional–, suma una segunda Owner's Residence firmada por Patricia Urquiola, nuevos conceptos culinarios como The Chef's Table y The Cellar, y un área Wellness rediseñada como santuario de recuperación mente-cuerpo.

Después del viaje inaugural a Lisboa, el primer gran itinerario llevará a los pasajeros al norte de Europa, entre el 17 y el 25 de agosto, sumándose así al resto de travesías, que surcan las aguas desde la inmensidad de Alaska hasta el exotismo de Asia o el encanto del Caribe.

Los itinerarios 2026-2027 combinan escalas icónicas con puertos menos transitados y tiempos prolongados en tierra: para Explora Journeys, la profundidad de un viaje se mide, también, por lo que uno se permite descubrir. **📍**

clásico

'cool'

exótico

Marta López de Cervantes
*Director of Communications
 Spain Marriot International*



EGIPTO

El Nilo al caer la tarde. La llegada a Abu Simbel al amanecer. Sentir el peso de la historia a cada paso... Egipto es un destino obligatorio. El Gran Museo Egipcio de El Cairo es la guinda del pastel.



MADRID

¿Qué destino más cool que la ciudad que me vio nacer? Madrid ha alcanzado un punto de madurez y sofisticación difícil de igualar. Gastronomía, arte, cultura... Madrid no te lo acabas nunca.



SAPA (VIETNAM)

En Sapa, el lujo se redefine: arrozales que se despliegan hasta donde alcanza la vista, hospitalidad discreta y desconexión total. Sapa propone un viaje distinto: menos comodidad y más verdad.

Natalia Osona
*Fundadora y directora
 creativa de Glowrias*



ROMA

Roma siempre me recuerda que la belleza no es tendencia, es legado. Caminar entre sus restos históricos y plazas barrocas es entender que lo eterno convive con el presente.



NUEVA YORK

Nueva York es ambición y energía creativa en estado puro. Una ciudad que no descansa y que te empuja a pensar en grande, a moverte rápido y a reinventarte constantemente.



EL NIDO (FILIPINAS)

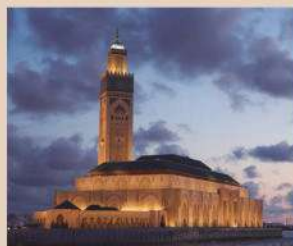
El Nido es naturaleza en su forma más irresistible: aguas imposibles, acantilados de piedra caliza y silencio. Un lugar que te recuerda lo pequeños que somos frente a la inmensidad.

Elena Taboada
*Fundadora y
 directora de Senda*



PARÍS

Cafés para quedarse a vivir, paseos junto al Sena que no quieres que se acaben. Siempre hay algo por descubrir: una librería escondida, una galería inesperada. Elegante, cultural y inspiradora.



CASABLANCA

Casablanca mezcla tradición marroquí y energía contemporánea. Arte déco frente al Atlántico, restaurantes modernos con esencia local y una escena cultural en plena efervescencia.



LAMU (KENIA)

Exótica y atemporal, Lamu es un susurro del Índico. Aquí no hay prisas, y el ir y venir de la vida cotidiana es parte de su magia. Un refugio auténtico donde África muestra su lado más íntimo y lleno de vida.



El influencer más seguido del planeta fútbol está comprometido con mostrar África al mundo.

Velocidad de crucero

El creador de contenido estadounidense Darren Jason Watkins Jr., conocido mundialmente como IShowSpeed, con más de 50 millones de suscriptores en YouTube, es uno de los *influencers* más conocidos del planeta: seguro que se lo ha encontrado en su *feed*, alternando con Leo Messi o Cristiano Ronaldo. Sus vídeos, de audiencias multimillonarias, tienen como temas principales los videojuegos y el fútbol, pero entre diciembre y enero, IShowSpeed se embarcó en una triunfal y muy viral gira africana de 28 días –*Speed Does Africa*– en la que recorrió cerca de 20 países del continente, con el objetivo confeso de “mostrar su diversidad cultural y desafiar estereotipos sobre África”.

Durante el tour, IShowSpeed hizo hasta nueve horas de *streaming* en directo, asistió a la final de la Copa África en Marruecos, compitió simbólicamente con un guepardo y participó en encuentros con comunidades locales, como los Maasai en Kenia. “Me encanta el amor en África. Su energía

es increíble. Quiero mostrarle al mundo cómo es África de verdad”, compartió con sus fans en uno de sus vídeos.

La colección de experiencias que vivió el *influencer* es digna de todo un Grand Tour africano: en Zambia, Speed se zambulló en la Piscina del Diablo, en el mismo borde de las Mosi-oa-Tunya, o Cataratas Victoria, y rapeó con el pionero del hip-hop zambiano Slapdee. En Nigeria, celebró simultáneamente su 21º cumpleaños y la cifra de 50 millones de suscriptores en YouTube ante miles de fans en el Admiralty Mall de Lagos, la capital del país, en un evento que se convirtió en uno de los momentos más virales de la gira.

Otro de los momentazos tuvo lugar en Eswatini –la antigua Swazilandia– donde, durante una ceremonia de iniciación en el palacio real para que se convirtiera en un guerrero que protegiera al rey y a su familia, le otorgaron el nombre de “Logijimako”, que significa –no podía ser de otro modo– “el que corre”. A la velocidad de la luz. 🏃

STUDIO SANA BENZAITAR
HANDMADE RUGS



INSTAGRAM
@SANABENZAITAR

TURISMO QUE CUIDA

EL PLAN ESTRATÉGICO POR UN TURISMO ÉTICO Y RESPONSABLE EN LANZAROTE Y LA GRACIOSA AFIANZA LA RUTA HACIA UN MODELO TURÍSTICO MÁS CONSCIENTE



L

Lanzarote asienta, día a día, un modelo único en el mundo gracias a su compromiso, sobre el terreno, con un turismo responsable, ético, alineado con los valores de una tierra profundamente bella y repleta de valores. Un trabajo conjunto, impulsado por SPEL-Turismo Lanzarote y por el Cabildo de Lanzarote, que ya afronta con éxito el desafío de gestionar un destino excepcional sin perder su esencia.

La isla ofrece un modelo turístico distintivo, respetuoso con el territorio y comprometido con el bienestar común, que acoge a viajeros que aman y disfrutan de ella. Toda una concepción de bienestar no solo para visitantes, sino también para residentes, que se podrán beneficiar de experiencias únicas, para el recuerdo, producto del trabajo de diversos sectores implicados, en un claro ejemplo de colaboración público-privada.

EL DECÁLOGO

Las instituciones turísticas de la isla han elaborado un decálogo que parte del siguiente concepto: “La IA estima que el mundo alberga cerca de un millón de islas. Has elegido la nuestra, Lanzarote. Te damos las gracias y la bienvenida, y te invitamos a cuidarla y amarla como hacemos aquí”. Ofrece consejos como dejarse arrullar (por las olas, el alisio, los pasos sobre la arena...), tener respeto a la biodiversidad, etc., bajo el lema “¿Qué tal si, al partir, es el destino el que te aplaude a ti?”.

Esta nueva etapa va más allá de la comunicación en todo tipo de soportes, ya que supone una estrecha colaboración entre aerolíneas y touroperadores y, en todo momento, quiere sensibilizar de la importancia de cuidar de un medio ambiente tan magnífico, auténtica seña de identidad de este lugar en el mundo. Un desempeño de sostenibilidad en su más amplio sentido: desde la conciencia ecológica a la consolidación de una economía sostenible, pasando por la esencial importancia de las personas en todo el proceso, apoyado sobre ejes como la calidad frente a la cantidad, la apuesta por la descarbonización y las energías renovables y la protección de la biodiversidad y el paisaje.

Esta isla de paisajes y playas cristalinas fue declarada Reserva de la Biosfera por la UNESCO en 1993 y cuenta con legados como el del legendario artista lanzaroteño César Manrique, quien contribuyó con su talento único a la actual condición de la isla como ejemplo de desarrollo turístico sostenible en una tierra que, en la actualidad, divulga su carácter especial a lo largo y ancho del mundo.

El Parque Nacional de Timanfaya, los viñedos de La Geria, los Jameos del Agua y el Túnel de la Atlántida... son solo una parte de los atractivos de un enclave único en el que fragua la relación entre desarrollo económico y sostenibilidad. **1**



EL TURISMO SOSTENIBLE TOMA IMPULSO

VEOLIA REFUERZA LA SOSTENIBILIDAD DEL SECTOR TURÍSTICO CON LA GESTIÓN INNOVADORA DE LOS RECURSOS HÍDRICOS Y SUS SERVICIOS DE OFERTA DE NEUTRALIDAD AMBIENTAL

Según datos de Exceltur, el turismo cerró 2025 con niveles de actividad "en máximos" (218.459 millones de euros, el 13% del PIB), y proyecta una tendencia de crecimiento moderado. En este contexto, es esencial una gestión integral de los recursos esenciales en los destinos turísticos, adaptándose eficazmente a las variaciones estacionales de la demanda en cada entorno.

Veolia, referente global de la transformación ecológica en agua, energía y residuos, es un aliado clave para el sector con una oferta en tres ejes: descarbonización, resiliencia hídrica y economía circular. Reduciendo el

impacto ambiental de las actividades turísticas, Veolia impulsa la seguridad ecológica de los territorios y contribuye al desarrollo sostenible del turismo en España. Su experiencia en la aplicación de tecnologías punteras asegura una gestión optimizada y sostenible, con la reducción de las huellas hídrica y de carbono en el foco.

En el contexto actual de escasez hídrica en gran parte de España, es vital promover un modelo turístico sostenible que optimice el uso de los recursos naturales y preserve el entorno. Por ello, el grupo implementa soluciones innovadoras y adapta sus sistemas a la demanda para asegurar la disponibilidad de agua y minimizar el impacto.

Así, Veolia actúa en los principales municipios turísticos de referencia (Barcelona, Alicante, Benidorm...), con proyectos de reutilización y de desalinización del agua en ciudades costeras, promoviendo alianzas público-privadas. Veolia cuenta, además, con el programa de neutralidad ambiental +Positive, que audita el impacto ambiental y diseña un plan de reducción de consumo a medida, o la red de centros digitales Hubgrade, para la gestión inteligente y sostenible de complejos hoteleros. Todo, para aportar soluciones, y consolidarlas, en un sector turístico sostenible. **1**



EL PLACER



SUDANDO CON ESTILO. Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad, la sauna es parte esencial del estilo de vida finlandés. Hay más de tres millones de saunas repartidas por todo el país, pero nosotros nos quedamos con la Iittala Sauna Lounge, que la histórica firma de diseño Iittala ha inaugurado en la azotea del Bob W. Kamppi, un hotel de Helsinki ubicado en un antiguo edificio brutalista de oficinas. El proyecto, desarrollado junto al estudio Koko3, reinterpreta la tradición de la sauna con el mejor diseño: mobilitario de Vaarni, diseños de Alvar Aalto... Ya lo decía Peter Gabriel: *give me steam.* 🎧

PRIMAVERA A LA NAPOLITANA

FRENTE AL GOLFO Y CON EL VESUBIO COMO TELÓN DE FONDO, EUROSTARS HOTEL EXCELSIOR OFRECE UNA EXPERIENCIA ÚNICA EN NÁPOLES CON LA ELEGANCIA CLÁSICA DE PROTAGONISTA



Con sus techos altos, mobiliario refinado y cálidos tonos crema, y algunas con vistas al Vesubio, las habitaciones del Eurostars Hotel Excelsior brindan un refugio de sofisticación en el corazón de Nápoles.

Inaugurado en 1908, Eurostars Hotel Excelsior es más que un hotel: es un icono de Nápoles. Situado en el paseo marítimo más emblemático de la ciudad, combina la elegancia clásica de la hotelería europea —mármol, techos altos y ventanales que miran al golfo— con la calidez del espíritu napolitano.

Por sus salones han pasado artistas, cineastas y diplomáticos, todos atraídos por su encanto atemporal. Alojarse en el Eurostars Hotel Excelsior es descubrir Nápoles desde una perspectiva única. Situado entre la ciudad y el mar, el hotel se alza frente al golfo, ofreciendo una vista inigualable del Nápoles más luminoso. Desde allí, un breve paseo permite explorar iglesias barrocas y calles llenas de historia y vida. A pocos pasos se encuentra el centro histórico, un laberinto de calles vivas, talleres artesanos, iglesias barrocas y trattorias donde la tradición culinaria se mantiene intacta. Al mismo tiempo, la avenida marítima y el mar crean una frontera que protege al huésped del bullicio urbano, ofreciendo un remanso de tranquilidad con vistas excepcionales.

Las habitaciones, con techos altos, mobiliario refinado y tonos crema, son un refugio de sofisticación. Algunas abren su mirada al imponente Vesubio, otras al paseo lleno de vida, brindando la combinación perfecta de intimidad y conexión con la ciudad.

Cada estancia permite sumergirse en la historia, mientras se disfruta del presente: un desayuno con vistas al Mediterráneo, un paseo por la costa o un café en la terraza que parece abrazar el golfo.

Entre el Vesubio, el mar y el ritmo constante de la ciudad, el Eurostars Hotel Excelsior es el orgullo de Nápoles: un mirador, un testigo del tiempo y un lugar desde el que enamorarse para siempre de la ciudad más apasionante del sur de Europa. 📍



Su dueño actual la adquirió en una subasta en la delegación londinense de Christie's en 1979 y había permanecido en su residencia en Nueva York hasta la fecha.

La luz de Buda, a subasta

Menos conocido de lo que debiera por el gran público, el arte tradicional tibetano es todo un festín para el espíritu. Cómo definir si no al tesoro que Sotheby's sacará a subasta en Nueva York cuando esta revista llegue al kiosco, un extraordinario *thangka* tibetano que representa a Buda Shakyamuni en Vajrasana, el lugar sagrado del templo Mahabodhi de Bodhgaya, en la India, donde según la tradición, el Buda alcanzó la iluminación bajo el árbol bodhi.

La pieza, datada entre los siglos XIV y XV, pertenece a la colección de la familia Zimmerman, la más importante de Estados Unidos de arte del Himalaya, y tiene un valor estimado de entre 500.000 y 1.000.000 de dólares. Destaca por su riqueza iconográfica y su refinada ejecución: en la composición central, Buda aparece coronado y sentado sobre un trono de loto, con la mano izquierda en gesto de meditación y la derecha tocando la tierra como testigo de su victoria sobre el demonio Mara y de su derecho a la iluminación.

La pintura está rodeada por escenas que recorren la vida de Buda: desde la elección de su madre en el cielo de Tushita hasta su renuncia al palacio, sus enseñanzas y el Parinirvana. Para Julian King, especialista internacional de Sotheby's y responsable del Departamento de Arte de la India y del Himalaya, "este *thangka* destaca por la brillantez de sus colores y por la compleja narrativa que rodea la figura de Buda Shakyamuni con veintiocho episodios clave de su vida".

Más allá de su valor histórico, la obra, englobada en el estilo tibetano temprano, refleja el creciente interés del mercado por estas obras de arte. "El interés por el arte tibetano ha aumentado notablemente en los últimos años, especialmente por piezas de calidad museística", señala el experto. "Esta *thangka* combina valor devocional, histórico y estético, lo que la convierte en una obra muy codiciada por coleccionistas y estudiosos". Así que ya sabe: es ahora o nunca. **1**

EL ÁLBUM DE...



Venecia, años Sesenta. Alain Delon juega con la cámara mientras una paloma se posa en su hombro en la Venecia. Ya lo cantaba Aznavour: qué profunda emoción...

Alain Delon en Venecia

A comienzos de los 60, La Serenissima era todavía un lugar mágico de canales silenciosos y callejuelas desiertas donde, de repente, uno podía encontrarse con un jovencísimo Alain Delon tomando fotografías como un turista más (en una época donde apenas los había). Con poco más de 20 años, Delon ya había rodado hitos como *Rocco y sus hermanos* o *A pleno sol*, e iba a toda velocidad hacia el trono de gran divo del cine europeo cuando se incorporó al rodaje de *La conquista de un imperio*, una ambiciosa superproducción europea sobre Marco Polo que prometía mirar a los grandes *peplums* hollywoodienses de tú a tú. En las largas y aburridas pausas de rodaje, el fotó-

grafo franco-italiano de cine y música Jack Garofalo, que se había quedado prendado –cómo no– del magnetismo animal de Delon, le propuso realizar, en lugar de una sesión fotográfica normal, algo más moderno para la época: seguirle por la ciudad y fotografiarlo casi como si fuera un paseo. Las fotos, además de mostrar a un Delon relajado y camuflado en la vida cotidiana de Venecia, reflejan algo más amplio: la Europa cinematográfica de los 60, cuando los miembros del *show business* se movían por las grandes capitales europeas creando una alternativa real y muy glamorosa al Hollywood de la época. ¿La película? No llegó a terminarse... 📷



DUNO

CONTACT@COLORMYDREAM.FR

En modo expansión: así será el 2026 de la aviación española

Novedades en aerolíneas y aeropuertos en un año que apunta a récords

L

La aviación comercial es compleja en casi todo: costes, geopolítica, combustible, regulación o sostenibilidad. Sin embargo, hay algo que simplifica el calendario de las aerolíneas: solo existen dos estaciones, la de verano y la de invierno. En marzo despega la temporada alta de 2026, con la Semana Santa como primer banco de pruebas y el gran examen en julio y agosto, aunque desde hace años el crecimiento es constante y cada vez más atemporal. El diagnóstico para los próximos meses es optimista: el mercado aéreo español vive un momento dulce. Siempre con prudencia, ya que la aviación nunca permite euforias largas. Un ejemplo de giro de guion repentino fue, a finales de febrero y comienzos de marzo, el ataque de Israel y EE UU a Irán y la respuesta de este país. Un incendio en toda regla en el golfo. España no parece expuesta en esa región, aunque la presencia de Qatar Airways en el accionariado de IAG (Vueling, Iberia, Level...) y la previsible escalada del combustible pueden cambiar el ritmo de esta temporada.

AMÉRICA, DE NORTE A SUR

Iberia acelera su Plan de Vuelo 2030 con una apuesta decidida por el 'largo radio eficiente'. El 13 de junio

inaugura la línea Madrid-Toronto, regresando a Canadá tras décadas, con cinco frecuencias semanales operadas por Airbus A321XLR, un avión de pasillo único y gran autonomía que simboliza el nuevo paradigma: volar más lejos con menor coste y consumo. Norteamérica será uno de los grandes focos del verano para la compañía, con más de 1,2 millones de asientos ofertados (+19%) y hasta 166 vuelos semanales. También se consolida Nueva York Newark como complemento al JFK y regresa a Fortaleza, Brasil. En el conjunto de América, el programa roza los 3,35 millones de plazas (+7,6%), con refuerzos en Boston, Puerto Rico y Washington, que consolida su operación anual. La flota sumará este año ocho A321XLR, respaldada por los 3.342 millones de euros de beneficio que IAG obtuvo en 2025.

Air Europa no se queda atrás y refuerza su perfil intercontinental y europeo. El 24 de junio estrenará vuelos a Johannesburgo, tres veces por semana en Boeing 787 Dreamliner, recuperando una conexión estratégica con el África austral. En medio alcance, añade Bolonia, Tánger y Ginebra -con dos vuelos diarios- y aumenta frecuencias en Atenas, Marrakech o Argel. En Latinoamérica, Asunción (Paraguay) pasa a ser diaria y Caracas se reanuda para crecer hasta cinco frecuencias semanales en julio. Su oferta estival suma 130.000 asientos adicionales, mientras la compañía avanza en su modernización con diez Boeing 787 este año y se europeiza la flota, siempre preeminentemente 'made in USA', con un pedido de hasta 40 Airbus A350-900 a partir de 2028.

CRECIMIENTO Y NUEVOS DESTINOS

En el corto y medio radio, el dinamismo es igual de visible. Vueling, líder en Barcelona con más del 40% de cuota, pondrá en el mercado 27 millones de asientos en España (+5%) y operará 220 rutas. Entre 13 y 16 nuevos enlaces ampliarán el mapa desde bases como Barcelona, Alicante, Bilbao o Palma, combinando destinos consolidados con otros emergentes en el norte de África y Europa central. Octubre marcará un hito estratég- ➔



REDESCUBRA EL PLACER DE VIVIR DESPACIO

EN TIVOLI HOTELS & RESORTS, EL LUJO ENCUENTRA UN RITMO PROPIO EN LOS DESTINOS MÁS SORPRENDENTES. UNA HOSPITALIDAD ATEMPORAL DONDE CADA EXPERIENCIA REVELA CULTURA, BIENESTAR Y SABOR CON ALMA.

TIVOLI
HOTELS & RESORTS

STAY IN THE MOMENT
SINCE 1933

MINOR
HOTELS

ANANTARA
HOTELS & RESORTS

elewana
COLLECTION

The WOLSELEY
HOTELS

TIVOLI
HOTELS & RESORTS

MINOR
RESERVE
COLLECTION

TH COLLECTION
HOTELS & RESORTS

nhow
HOTELS & RESORTS

AVANI
HOTELS & RESORTS

COLBERT
COLLECTION

NH
HOTELS & RESORTS

OAKS.
HOTELS & RESORTS

iStay
POWER

gico: la llegada de los primeros Boeing 737 MAX de un pedido de 50 unidades, inicio de una transición histórica tras dos décadas volando exclusivamente Airbus. Level, también en la órbita IAG, va a incrementar flota y añade Lima a su red de destinos. Por su parte, Voletea alcanza cifras récord en España con 4,4 millones de asientos (+20%) desde 26 aeropuertos. Las nuevas rutas como Oporto, París o Bruselas refuerzan su papel de vertebrador territorial, mientras tiene previsto ir incorporando hasta cinco Airbus A319 y A320 para situar su flota en torno a los 46 aviones.

El segmento regional también gana protagonismo. Binter amplía su red peninsular desde Gran Canaria y Tenerife y lanza la inédita Lanzarote-Santander, diaria en verano, incrementando un 40% la capacidad en la ruta. Y Air Nostrum, socio regional de Iberia, renueva sus aparatos más veteranos, se centra en dos modelos de aeronave este año (ATR y CRJ1000) y eleva un 35% la oferta entre Melilla y la península durante la temporada alta, avanzando en planes de renovación y sostenibilidad.

IMPULSO DEL LARGO RADIO VACACIONAL

En el largo radio vacacional, el crecimiento confirma la fortaleza del mercado turístico español. World2fly abrirá Madrid-Rosario –primera conexión directa de la ciudad argentina con Europa– y sumará Cartagena de Indias, manteniendo su apuesta por el Caribe y África oriental. Iberojet conecta Madrid y Barcelona con San Salvador, refuerza México con Querétaro y Monterrey y amplía operaciones en Centroamérica y Cuba. Plus Ultra reactiva Caracas y Buenos Aires y aumenta frecuencias a Cartagena, con la vista puesta en duplicar su flota intercontinental a medio plazo.

Más allá de cifras y planes de flota, el mensaje es claro: la aviación española no solo ha dejado atrás la incertidumbre, sino que afronta 2026 en modo expansión. Más conectividad, eficiencia y competencia auguran un verano que promete cielos densos y aeropuertos llenos. En un sector acostumbrado a la turbulencia, no es poca cosa poder hablar, simplemente, de buen tiempo. **✎**

**EL DIAGNÓSTICO PARA
LOS PRÓXIMOS MESES
ES OPTIMISTA: EL
MERCADO ESPAÑOL VIVE
UN MOMENTO DULCE**



Aena: viento a favor

Aena encara este 2026 con viento a favor tras cerrar 2025 con un récord histórico: 321,6 millones de pasajeros (+3,9%). Para este año prevé alcanzar los 326 millones y proyecta 347 millones en 2031. Los beneficios acompañan –2.137 millones en 2025 (+10,5%)– y sostienen un dividendo de 1.635 millones. El gran eje estratégico para los años venideros es el DORA III (2027-2031), con 12.888 millones de inversión –casi 10.000 regulados– destinados a capacidad, seguridad y experiencia del viajero. Las tarifas subirán un 3,8% anual, unos 0,43 euros por pasajero. Madrid-Barajas concentrará 4.000 de esos millones para acercarse a los 73 millones de usuarios entre sus cuatro terminales, mientras Tenerife, Sevilla y los aeropuertos vascos también amplían músculo. En paralelo, Aena avanza a paso largo hacia la neutralidad de carbono en 2026 tras invertir 750 millones. La calidad es otra bandera que luce el gestor de la práctica totalidad de terminales y pistas en España: diez aeropuertos españoles sumaron 15 premios ACI (Airports Council International) en 2025, con reconocimientos para Madrid, Barcelona, Gran Canaria, Menorca, Alicante o Málaga. Con un crecimiento previsto del 3,6% anual hasta 2031, España consolida su liderazgo europeo y prepara infraestructuras para volar, al menos, las próximas tres décadas.



MARRUECOS DA LA BIENVENIDA A ROYAL HIDEAWAY: LUJO CONTEMPORÁNEO, IDENTIDAD LOCAL Y VISIÓN GLOBAL

Casablanca ha sido la ciudad elegida por Royal Hideaway Hotels & Resorts para su debut en el continente africano, con la apertura de un hotel cinco estrellas que combina elegancia, cultura y funcionalidad en un entorno urbano privilegiado.



Ubicado en el corazón de la ciudad, ofrece experiencias diseñadas para el viajero actual, desde gastronomía de alto nivel hasta propuestas culturales únicas que conectan con el destino, como cenas privadas frente al Atlántico o una masterclass de cous cous que revela los secretos de la gastronomía local.

El nuevo Royal Hideaway Casablanca es un lugar donde la tradición marroquí se encuentra con la modernidad, invitando a equilibrar negocio y disfrute. Con esta apertura, Barceló Hotel Group refuerza su presencia estratégica en Marruecos y consolida su liderazgo en el país.

ROYAL HIDEAWAY

HOTELS & RESORTS

CRUCEROS DE NUEVA ERA

FRANCESCO MUGLIA EXPLICA LA TRANSFORMACIÓN DE COSTA EN UNA PLATAFORMA QUE INTEGRA EXPERIENCIAS ÚNICAS TANTO EN MAR COMO EN TIERRA, CON EL PASAJERO COMO CENTRO



La industria del crucero vive una profunda transformación: es uno de los sectores turísticos de mayor crecimiento, con un cliente exigente que quiere vivir experiencias memorables que le conecten con el destino que visita. En este contexto, Costa Cruceros ha emprendido un ambicioso proceso de reinención de marca y producto. Francesco Muglia, director general comercial de la compañía, explica a Forbes Travel cómo esta nueva estrategia —basada en la plataforma *Sea & Land*— redefine la manera de concebir, vender y vivir un crucero, adaptando la propuesta a un cliente cada vez más exigente, diverso y global. **El rebranding de Costa Cruceros ha marcado un antes y un después para la compañía. ¿Cómo se traduce este nuevo posicionamiento en la forma de comercializar el producto y en el mensaje a los distintos mercados?** Ha representado un punto de inflexión estratégico y fundamental. En 2024, Costa presentó su visión de *Effortless Wonder*, un *maravillarse sin esfuerzo*.

De este concepto, la evolución natural ha sido la *Sea & Land Wonder Platform*, una revolucionaria arquitectura de producto y comunicación, que sitúa la navegación en el centro, como un momento icónico de la experiencia de crucero. Comercialmente, se traduce en un producto aún más distintivo: ya no vendemos itinerarios, sino conexiones profundas con los espacios y experiencias únicas que sólo es posible vivir con Costa.

La integración de marketing, comunicación, ventas y on board revenues bajo una misma dirección comercial es un cambio profundo.

¿Qué ventajas competitivas aporta? La integración supera cualquier fragmentación y pone al cliente realmente en el centro, para leer e interpretar sus datos a lo largo de todo su recorrido, anticipar sus necesidades y tomar decisiones más rápidas y alineadas. Así, el cliente vive una experiencia personalizada, mientras conseguimos mayor demanda y mejores tasas de conversión, un gasto a bordo más alto y un incremento de la fidelización. **Sea & Land Destinations es mucho más que un concepto experiencial. ¿Cómo ayuda a diferenciar a Costa**

frente a otras navieras?

Costa ha elegido devolver el mar al centro de la experiencia, lo que nos posiciona de manera muy distintiva. Nuestras *Sea Destinations* son lugares icónicos en el mar, donde vivimos experiencias únicas que sólo ahí y en ese momento pueden experimentarse: un anochecer frente a los Faraglioni di Capri, o contemplar las Siete Hermanas en el majestuoso Geirangerfjord. En tierra, el viaje continúa con *Land Destinations*, experiencias que hemos rediseñado completamente y organizado en cuatro tipos: “See it All”, viendo toda la ciudad de la mano de un guía experto; “Icons”, descubriendo lugares emblemáticos pero en profundidad; “Fun for Families”, para que disfrute toda la familia a la vez, y “Extraordinary”, para los que buscan experiencias únicas en la vida.

Costa opera en mercados muy diversos. ¿Cómo se equilibra una estrategia global con la adaptación local?

Nuestro enfoque se basa en una lógica de “glocalización” real, no teórica. La *Sea & Land Wonder Platform* define una identidad fuerte y coherente, pero diseñada para adaptarse a los gustos y necesidades de cada mercado, lo que se traduce positivamente en el crecimiento del nivel de satisfacción de nuestros clientes.

¿Qué peso tienen la gastronomía, la sostenibilidad y la tecnología en la decisión de compra?

La sostenibilidad no es una opción, sino una expectativa básica en el momento en que el cliente se plantea unas vacaciones. La gastronomía,

“Ya no ofrecemos solo itinerarios, sino experiencias únicas que solo es posible vivir con Costa”

con propuestas sorprendentes y de vanguardia, es uno de los ejes emocionales del viaje. Y la tecnología es una herramienta que hace la experiencia más fluida, pero sin sustituir nunca el lado humano.

La inversión en flota y experiencia a bordo es muy elevada. ¿Cómo equilibran precio, valor y rentabilidad

Invertimos allí donde vemos que el cliente percibe mayor valor: en los camarotes renovados, la gastronomía sorprendente, los espacios al aire libre, los momentos icónicos creados a bordo y en tierra, y los programas de navegación. Las inversiones en la flota -más de 200 millones en los últimos años- y en el software experiencial de la plataforma *Sea & Land* nos permiten ofrecer un producto premium que sostiene márgenes sólidos y estables.

En el entorno comercial digital, ¿qué rol juegan los agentes de viajes?

Son un activo fundamental, un puente esencial entre Costa y el cliente. En el mercado español su relevancia es aún mayor. Son consultores experienciales, capaces de interpretar las necesidades de los clientes y transmitirles la riqueza de la plataforma *Sea & Land*.

Por último, ¿cuáles son las mayores novedades de Costa para este año?

La temporada en Canarias está siendo un grandísimo éxito. Y retomamos destinos como Japón, China y Corea y sumamos destinos caribeños como Samaná y Cabo Rojo. También lanzamos cruceros especiales para transformar fenómenos naturales en experiencias irrepetibles: en agosto viviremos el eclipse total desde el corazón del Mar de las Baleares, como una *Sea Destination*, y en octubre el crucero de socios situará a otro nivel la magia de la aurora boreal. Paralelamente, estamos trabajando en innovaciones para 2027 y seguiremos expandiendo la plataforma *Sea & Land* con propuestas icónicas y sorprendentes, en línea con nuestra ambición de redefinir la manera en que el mundo vive la maravilla al viajar. 📍



Francesco Muglia, director general comercial de Costa Cruceros, fotografiado el 4 de febrero en Only You Boutique Hotel Madrid.



Los eVTOL están diseñados para despegar y aterrizar verticalmente, como un helicóptero.

Del asfalto al cielo

Las fantasías futuristas a lo *Blade Runner* parecen estar más cerca. Al menos, en lo que respecta a los taxis voladores: el pasado 9 de marzo, el secretario de Transporte de Estados Unidos, Sean P. Duffy, y la Administración Federal de Aviación (FAA) anunciaron la selección de ocho propuestas para el nuevo Programa Piloto de Integración de Movilidad Aérea Avanzada y Aeronaves Eléctricas de Despegue y Aterrizaje Vertical (eVTOL). El programa busca facilitar la integración de los vehículos de despegue y aterrizaje vertical eléctricos (eVTOL) en el espacio aéreo estadounidense y acelerar su futura operación comercial.

El programa –denominado *eVTOL Integration Pilot Program*– pretende establecer un marco operativo para introducir una nueva categoría de aeronaves, la primera en casi 80 años dentro de la aviación estadounidense. A través de pruebas en mercados concretos, empresas, reguladores y autoridades locales podrán definir procedimientos operati-

vos y estándares de seguridad antes del despliegue a gran escala. Entre las compañías implicadas figura Archer Aviation, que comenzará a trabajar en Texas, Florida y Nueva York junto a autoridades locales, entre ellas el Departamento de Transporte de Texas, el de Florida y la Autoridad Portuaria de Nueva York y Nueva Jersey.

La empresa prevé iniciar vuelos experimentales de su aeronave *Midnight* a partir de la segunda mitad de 2026. Se trata un taxi aéreo eléctrico pilotado, diseñado para transportar hasta cuatro pasajeros, y que permitiría sustituir trayectos urbanos de entre 60 y 90 minutos por vuelos de entre cinco y quince minutos. La compañía también está ampliando su presencia internacional: ha puesto en marcha un centro de ingeniería en Bristol (Reino Unido), y ha sido seleccionada por el Gobierno de Serbia como socio preferente para desplegar taxis aéreos durante la Expo 2027 de Belgrado. Cuidado con las llamadas entre el tráfico. 🚫

Tradición con Alma Viva

Descubre un nuevo hotel Hesperencial donde el arte, la cultura y la esencia de la capital cordobesa cobran vida en cada detalle. Un lugar único desde el que disfrutar de **unas de las mejores vistas de la ciudad**, mientras tradición y modernidad se funden para ofrecer una experiencia con carácter propio.

hesperia.com | 936 11 31 31



GRANDVALIRA

60
ADVERTORIAL



ANDORRA: PRIMAVERA Y NIEVE

GRANDVALIRA AMPLÍA SU HORIZONTE CUANDO LOS DÍAS SE ALARGAN, COMBINANDO AVENTURAS EN LA NIEVE CON ALTA GASTRONOMÍA Y TERRAZAS CON LAS MEJORES VISTAS

Hay estaciones que cierran cuando el invierno afloja. Grandvalira, sin embargo, solo cambia de ritmo, y con la llegada de un clima más amable, su oferta se amplía y diversifica. El servicio Primera Nieve permite acceder a las pistas antes de la apertura general, con la nieve aún intacta, y propuestas como Top Class ofrecen una instrucción personalizada.

Más allá de las pistas, hay mucho que disfrutar: mushing, rutas en moto de nieve, salidas de esquí de montaña con guías, recorridos con raquetas...

Para las familias, el Mon(t) Magic Family Park, en Canillo, se suma para alargar la jornada.

La gastronomía tiene también su lugar en la montaña. El chef Nandu Jubany firma espacios como Tub bulthaup o Vodka Bar, y el Snow Club Gourmet reúne otras referencias de la alta cocina. Las terrazas del Llac de Pessons y el In The Snow Veuve Clicquot se convierten en miradores únicos, bañados con una luz hipnótica, y comer con vistas a las cumbres iluminadas por el sol se convierte en toda una experiencia.

Al atardecer, L'Abarset centraliza el après-ski con DJs internacionales y una programación que ha trascendido la estación para convertirse en referencia. Y para quienes quieran prolongar la experiencia hasta el amanecer, Las Cabañas by Serras Collection propone algo único: dormir en mitad de la nieve, en un alojamiento de diseño pensado para la privacidad absoluta.

Grandvalira ha construido algo que va más allá del esquí: un destino donde la nieve es el escenario, pero rara vez el único motivo para volver. **►**

TEXTO MANUEL DIÉGUEZ

Los galgos que más corren



Después de la II Guerra Mundial, la empresa adoptó su famoso lema “Go Greyhound - and leave the drive to us”, con el que incluso los conductores terminaban su bienvenida al pasaje.



En el panteón infinito de esa gran religión laica que es la *Americana* hay una deidad plateada con forma de perro que ha contribuido como pocas a expandir el imaginario USA: la compañía de autobuses Greyhound. La empresa tuvo su apogeo en las décadas de los 40 y 50, cuando millones de *Joys* regresaron a casa reclamando lo que les dijeron en los campos de batalla que era suyo —una familia, una casa en los suburbios y la promesa de la prosperidad infinita— y, con un petate al hombro, cruzaron el país de punta a cabo en esos buses hasta conseguirlo. Greyhound mapea Norteamérica desde 1914, cuando Carl Wickman, un inmigrante sueco, comenzó a transportar mineros en Minesota. En pocos años, la empresa se convirtió en el primer servicio de autobuses interurbanos del país a los que, por su línea de color gris, comenzaron a apodar “galgos”. En 1929, Greyhound adoptó su nombre y el logo; hoy, opera más de 13.000 rutas que conectan más de 1.600 destinos en 49 estados de EE UU, Canadá y México. *Go West.* 📍

IBIZA SE REINVENTA

62

PALLADIUM HOTEL GROUP TRANSFORMA PLAYA D'EN BOSSA CON THE SITE IBIZA: HOTELES CINCO ESTRELLAS, GASTRONOMÍA DE AUTOR Y ARTE EN UN SOLO DESTINO



P



Playa d'en Bossa, el enclave más vibrante de Ibiza, vive una metamorfosis impulsada por Palladium Hotel Group que culmina este año con la apertura de The Site Ibiza: un destino concebido para convertirse en referente internacional de hospitalidad, gastronomía, arte y retail de lujo.

El proyecto integra dos hoteles de cinco estrellas con identidades propias, un hub culinario de primer nivel y el espacio comercial y cultural IBIZA Gallery. Juntos no solo amplían la oferta de la isla: la redefinen.

BLESS Ibiza The Site llega tras una renovación firmada por el interiorista Lázaro Rosa-Violán. Sus 461 habitaciones encarnan la filosofía de BLESS Collection Hotels: excelencia experiencial, estética con carácter y bienestar como placer consciente. La esencia mediterránea se reinterpreta desde una mirada sobria y profundamente cuidada, donde cada detalle –del centro wellness a la programación cultural– responde a una sola idea: la hospitalidad como experiencia sensorial completa.

A pocos pasos, The Unexpected Ibiza Hotel propone la contraparte perfecta. Inaugurado en 2025 tras una transformación total, este hotel de 181 habitaciones, de espíritu energético y transgresor, toma el lujo como te-



ritorio para romper las reglas: personalización extrema, entretenimiento de alta intensidad y gastronomía sin precedentes definen una experiencia que no se parece a ninguna otra en la isla.

En lo gastronómico, The Site Ibiza ha reunido una constelación excepcional. Hell's Kitchen, de Gordon Ramsay, tiene aquí su primer local europeo, fundiendo espectáculo y excelencia culinaria. StreetXO, de Dabiz Muñoz, abrirá en breve con su explosiva mezcla de cocina callejera y alta cocina. COYA despliega su universo peruano inmersivo con restaurante, Pisco Bar y diseño envolvente. Y Leña, el *steakhouse* de Dani García, trae a la isla su cocina a la brasa –aguacate, *ribeye* de vaca vieja, su célebre Burger– con técnica y visión cosmopolita.

Los consolidados Sublimotion y TATEL Ibiza completan una oferta sin parangón en la isla. IBIZA Gallery cierra el círculo: 4.800 m² que acogen veinte boutiques de alta gama –Jil Sander, Roberto Cavalli, Missoni, The Attico–, pop-ups y la Cardi Gallery, que presenta exposiciones de artistas de proyección internacional. Moda, arte y gastronomía comparten espacio en un proyecto que entiende el lujo como cultura viva. **1**



Disfrutar de la vida al modo ibicenco

The Site Ibiza es una declaración de intenciones sobre lo que puede llegar a ser Ibiza cuando una visión coherente y ambiciosa se ejecuta con rigor. Dos hoteles de cinco estrellas con identidades radicalmente distintas, una constelación

gastronómica que llena de talento las mesas, gracias a nombres como Gordon Ramsay, Dabiz Muñoz y Dani García, e IBIZA Gallery, donde moda y arte comparten discurso estético y el lujo se convierte en pura cultura. Irresistible.

TEXTO MIGUEL DIÉGUEZ

Crecimiento turístico inteligente

64

LOBBY



Mariano de Paco Serrano
Consejero de Cultura, Turismo y
Deporte de la Comunidad de Madrid



En los últimos años, el turismo en la Comunidad de Madrid ha sido un ejemplo de crecimiento inteligente y evolución favorable que se concreta en datos como los 28.569 millones de euros generados en 2025 por esta actividad, un 7% más que en 2024. Esta cifra, que representa ya un 8,7% del PIB regional, sitúa a Madrid al nivel de grandes comunidades turísticas como Andalucía, Baleares o Canarias.

Continuando con los resultados, el gasto turístico internacional ascendió en 2025 a 17.895,87 millones, un 11,1%

más que en 2024, un crecimiento muy superior a la media nacional (6,8%). El incremento del gasto por encima del aumento en número de viajeros (11,1% vs. 3,3%) favorece la rentabilidad, basada principalmente en la prolongación de estancias (6,44 días).

Madrid es también la región donde el gasto medio por visitante internacional es más alto (1.964 euros frente a la media nacional de 1.392), y el destino en que más ha crecido (7,6% frente al 3,5% de la media nacional). Este consumo es determinante (representa el 48% del impacto económico del turismo), fruto de la estrategia llevada a cabo por el Gobierno regional para generar un turismo de alto valor.

Esa estrategia implica acciones de captación de turistas de mercados como EE UU, México y Colombia, los tres principales emisores en volumen de gasto y duración de la estancia. Cabe destacar que la conectividad aérea internacional se ha reforzado en los últimos cinco años, con una fuerte expansión de rutas hacia Hispanoamérica y EE UU.

Este modelo genera estabilidad e incide favorablemente en la economía regional, con la creación de más de 300.000 empleos directos en empresas turísticas, así como en sectores vinculados al crecimiento de la oferta hotelera y de restauración. Es un empleo de baja temporalidad, con alta presencia de contratos fijos a tiempo completo y que ha mejorado su retribución media. Otra de las claves de la gestión turística ha sido la diversificación de la oferta territorial: 156 de 179 municipios (87,2%) cuentan con

alojamientos turísticos y el turismo genera más del 10% del empleo local en cerca del 18% de los municipios.

A grandes rasgos, estas son las magnitudes que avalan el éxito de esta nueva forma de concebir el turismo en la Comunidad de Madrid, basada en la colaboración entre entidades e instituciones (públicas y privadas) en un entorno económico y político favorable que genera libertad y seguridad.

El Ejecutivo regional tiene en cuenta la necesaria convivencia entre residentes y visitantes protegiendo a ambos y ofreciendo una imagen de la región como destino acogedor y seguro. Frente a la turismofobia que emerge en otros territorios, Madrid trabaja para demostrar que el turismo no es responsable de problemas sociales tan complejos como la vivienda, sino que genera riqueza y dinamismo económico y social.

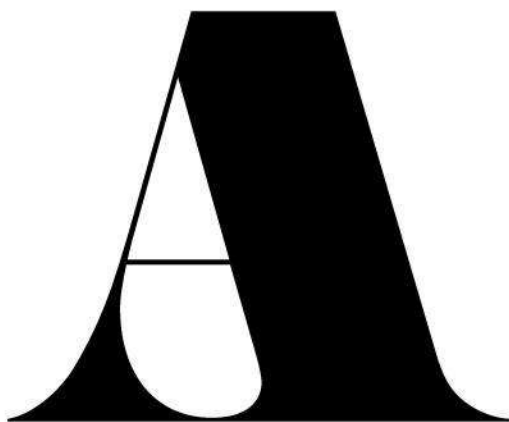
La estrategia regional se centra en atraer a un visitante de mayor calidad, fomentando experiencias culturales (artísticas, patrimoniales, gastronómicas, deportivas y de ocio) que aporten valor añadido y de las que disfrutaran también los ciudadanos madrileños, los principales beneficiarios de esta oferta y del rendimiento obtenido. **1**

EL EJECUTIVO REGIONAL TIENE EN CUENTA LA NECESARIA CONVIVENCIA ENTRE RESIDENTES Y VISITANTES PROTEGIENDO A AMBOS

CIRCOLO¹⁹⁰¹

HOJA DE RUTA

ANDALUCÍA IMPULSA SU LIDERAZGO EN EL TURISMO MICE CON LA CREACIÓN DEL ANDALUCÍA CONVENTION BUREAU, UNA HERRAMIENTA CLAVE PARA COORDINAR Y POTENCIAR EL SECTOR, REFORZANDO LA COMPETITIVIDAD, LA SOSTENIBILIDAD Y EL IMPACTO ECONÓMICO DEL DESTINO



Andalucía Convention Bureau nace para ser un instrumento vertebrador de ámbito regional, destinado a coordinar, ordenar y potenciar el ecosistema MICE andaluz desde un modelo de co-gobernanza y colaboración público-privada, reforzando la cooperación entre administraciones, destinos y sector empresarial.

Su objetivo, como se destaca desde la Consejería de Turismo y Andalucía Exteriores de la Junta de Andalucía, es “mejorar la captación de eventos, incrementar el impacto económico del turismo de reuniones, favorecer la creación de clústeres empresariales y generar un legado positivo en el territorio y en las comunidades locales”. Un valor añadido a la estrategia tu- →

El turismo MICE constituye un pilar estratégico para Andalucía por su elevado efecto desestacionalizador, su alta rentabilidad y su capacidad para diversificar la oferta turística.





ES
ADVERTORIAL



TURISMO DE ANDALUCÍA

rística de la consejería, enmarcada en el Plan General de Turismo Sostenible META 2027, que impulsa un modelo de destino sostenible, competitivo y de calidad, orientado a incrementar los ingresos turísticos, reducir la estacionalidad y mejorar la percepción del turismo entre la población residente.

ACCIÓN ESTRATÉGICA

El segmento MICE constituye un pilar estratégico para Andalucía por su elevado efecto desestacionalizador, su alta rentabilidad y su capacidad para diversificar la oferta turística, fidelizar visitantes y fortalecer la reputación del destino en los mercados nacionales e internacionales. Además de su impacto económico directo, el MICE impulsa la innovación, el conocimiento y la proyección de Andalucía como destino turístico sostenible y de alto valor añadido.

Este plan guía la planificación promoción y comercialización turística de Andalucía, priorizando la sostenibilidad, la competitividad, la desestacionalización y la optimización del marketing turístico. Un desempeño en el que la transformación digital se aplica con un enfoque 360º, para conocer mejor al cliente a través de herramientas de análisis y *big data*, lo que permite diseñar acciones más eficientes y con mayor retorno.

La estrategia de posicionamiento se apoya principalmente en acciones de marketing B2B, dirigidas a segmentos y nichos de alto valor, complementadas con iniciativas de apoyo al tejido empresarial y acciones de comunicación al consumidor final. Entre los segmentos prioritarios destacan MICE, Premium, Golf, Cultural, Idiomático, Naturaleza y Gastronomía, con la creación de un Convention Bureau regional —una de las principales palancas para reforzar la competitividad, la desestacionalización y el impacto económico del destino—, interconectado con los ‘convention bureaux’ presentes en el territorio.

Un elemento clave a no olvidar es que la contribución económica del turismo MICE supone un ingreso diario tres veces superior al de un turista promedio (379 € vs 137.5 €, según el Spain Convention Bureau). Una relevancia económica ratificada por datos como que este segmento, valorado en 14.000 millones de euros anuales, emplea a más de 80.000

Turismo de calidad

La alta exigencia del turista MICE impulsa la mejora de los servicios, fomenta la formación profesional y fortalece las infraestructuras, con beneficios para toda la oferta turística del destino. Además, al priorizar la calidad frente a la cantidad, este segmento se alinea con un modelo más responsable y sostenible.

personas, lo que lo convierte en un pilar económico fundamental.

Otro aspecto a destacar es la desestacionalización del turismo, al concentrarse en días laborales y fuera de los periodos tradicionales de vacaciones, lo que repercute en la ocupación de instalaciones y recursos humanos durante todo el año. Una contribución que, además, contribuye a mejorar los estándares de profesionalidad y sostenibilidad del sector turístico andaluz y, por lo tanto, a desarrollar y consolidar a Andalucía como un destino de referencia en turismo MICE y en turismo en general.

HERRAMIENTA DE FUTURO

Esta nueva acción institucional favorece la fidelización a largo plazo, ya que los visitantes MICE suelen regresar a estos destinos tras su primera experiencia, a menudo acompañados de familia o amigos. Además, muchos de ellos descubren oportunidades de inversión al conocer de primera mano Andalucía, un territorio con un ecosistema empresarial diverso que abarca aeroespacial, biotecnología, salud, agroindustria, TIC, minería, industria química, energías renovables, metalmecánica, logística y construcción sostenible, entre otros, ofreciendo una sólida base para la captación de eventos especializados y de alto valor añadido.

Es, por tanto, un momento de convertir desafíos en oportunidades: desde la creciente competencia nacional e internacional hasta las diferencias territoriales en capacidad de atender al turismo MICE, todo ello mediante un enfoque centrado en la eficiencia operativa y la eficacia de los recursos.

Andalucía cuenta con todas las bazas para reforzar su posicionamiento como destino MICE atractivo y productivo, como refleja el diagnóstico estratégico elaborado por la consejería, base de la creación de Andalucía Convention Bureau. Este análisis global, apoyado en el estudio del contexto internacional del sector, su evolución, estructura y tendencias, permite identificar el potencial de Andalucía en un mercado altamente competitivo y definir con claridad las líneas de actuación prioritarias para impulsar su crecimiento y proyección internacional.

Con Andalucía Convention Bureau, la región no solo planifica su futuro MICE: lo construye, sólido, sostenible y con alcance global. **1**

"Busca un amante que te mire como si fueras un bizcocho de bourbon". Frida Kahlo

ForbesWomen

Nº 17

NADA PERSONAL, SÓLO NEGOCIOS

MARZO

LAURENCE DEBRAY

HIJA DE REVOLUCIONARIA VENEZOLANA Y BIÓGRAFA DEL REY JUAN CARLOS

ESPECIAL LONGEVIDAD

JOSÉ VIÑA, CATEDRÁTICO Y EXPERTO EN ENVEJECIMIENTO

LA ARTISTA CLAUDIA STILIANOPOULOS ESTÁ DE VUELTA

MARÍA RODRIGO, LA CAZATALENTOS DEL CINE ESPAÑOL

ENTRAMOS EN CASA DE FARAH DIBA, ÚLTIMA EMPERATRIZ DE IRÁN

LAS 50 LATINAS A SEGUIR 2026



EN EL NOMBRE DEL REY

ForbesWomen



@forbeswomen_es



Brands.
Influence.
& Data.

SpainMedia.

UP & DOWN

71

Texto **Equipo Forbes Travel**

5,1M de turistas

España recibió en enero 5,1 millones de turistas internacionales (+1,2% frente a enero de 2025), mientras que el gasto total realizado por estos visitantes se disparó un 9,3% hasta los 7.805 millones de euros, según los datos de las encuestas Frontur y Egatur. Ese incremento del 1,2% en el número de llegadas registrado en el mes de enero contrasta con el aumento del 6,1% registrado en enero del pasado año, confirmando cierta tendencia a la ralentización. Reino Unido se consolidó como el principal emisor de turistas hacia España, con 897.095 viajeros.

109M

EXPOSITORES

de 166 países participaron en la 60ª edición de la ITB Berlín, que se celebró del 3 al 5 de marzo y a la que asistieron cerca de 97.000 visitantes profesionales que trabajaron duro: durante la feria se cerraron acuerdos y se tomaron decisiones de compra por valor de 47.000 millones de euros. A pesar de la limitada disponibilidad de vuelos debido al conflicto en Oriente Medio, la afluencia de fue prácticamente la misma que la del año anterior.

20.000

MILLONES DE DÓLARES

es lo que las agencias de viajes online (OTAs) invirtieron en marketing en 2025, según datos del sector. Las mayores compañías –Airbnb, Booking Holdings, Expedia Group y Trip.com Group– concentraron la mayor parte del gasto, con Booking y Expedia representando más de tres cuartas partes del total. El incremento refleja una tendencia constante en el sector: el gasto de marketing de las OTAs subió desde 16.800 millones de dólares en 2023 a 17.800 millones en 2024, y ahora alcanza los 20.000 millones de dólares. En proporción a sus ingresos anuales, la inversión representó un 30% para Booking, 50% para Expedia, 21% para Airbnb y 24% para Trip.com.

65

AÑOS cumple en 2026 Four Seasons Hotels and Resorts. Y lo hace en plena forma: la compañía, fundada en 1961 en Toronto, opera 135 hoteles y resorts y 61 activos residenciales en 47 países, y tiene una cartera de unos 60 proyectos en distintas fases de desarrollo. En 2026, prevé nuevas aperturas en Italia, Grecia y Arabia Saudí, además de iniciar Four Seasons Yachts y ampliar itinerarios del Four Seasons Private Jet Experience.

129€

ES LA CIFRA que los viajeros están dispuestos a pagar por personalizar su estancia y elegir su habitación, según datos recientes de Hotelverse. La compañía ha lanzado este año su Total Ancillary Platform, una evolución de su tecnología de reservas que coloca la digitalización, la realidad inmersiva y la personalización en el centro de la experiencia hotelera. Mediante la creación de gemelos digitales de los hoteles, los futuros huéspedes pueden recorrer virtualmente las instalaciones y seleccionar la habitación exacta que desean, teniendo en cuenta características como vistas, diseño, ubicación dentro del hotel o tamaño.

El termómetro sigue subiendo

España cierra 2025 con récords históricos en turismo:
casi 97 millones de visitantes extranjeros y 134.712 millones en gasto

España sigue de moda. Nuestro país cerró 2025 con los mejores datos de su historia en cifras y gasto de visitantes internacionales. En el curso pasado, recibimos 96,8 millones de turistas internacionales, un 3,2% más que en 2024, que generaron un gasto total de 134.712 millones de euros, un 6,8% más, según los datos publicados por el Instituto Nacional de Estadística (INE).

La cifra supera ampliamente los 126.282 millones registrados el año anterior y confirma una tendencia

cada vez más clara: el gasto por visitante crece por encima del número de llegadas, consolidando un modelo turístico más orientado al valor que al volumen.

Reino Unido volvió a ser el principal mercado emisor con 19 millones de visitantes (+3,7%), seguido de Francia (12,7 millones, -1%) y Alemania (más de 12 millones, +0,6%).

Por destinos, Cataluña lideró tanto en llegadas como en gasto con 20 millones de turistas y 24.807 millones de euros, seguida de Baleares y

Canarias, ambas con 15,7 millones de visitantes. En términos de gasto, Canarias (24.431 millones) y Baleares (21.058 millones) completan el podio.

El crecimiento del turismo también se reflejó en la red de aeropuertos de Aena, que cerró el año con 321,6 millones de pasajeros (+3,9%) y 2,69 millones de movimientos de aeronaves (+4,1%). El aeropuerto con mayor tráfico fue Madrid-Barajas, con 68,1 millones de pasajeros, seguido de Barcelona-El Prat (57,4 millones) y Palma de Mallorca (33,8 millones). **1**

Datos clave del turismo en España 2025

96.800.000

DE TURISTAS INTERNACIONALES

(Aumento del **3,2%** respecto a 2024, consolidando un nuevo máximo histórico)

Mercados emisores

19M

→ **REINO UNIDO**

Subida del **3,7%** respecto al mismo periodo de 2024

12.7M

→ **FRANCIA**

Ligero descenso del **1%** respecto al mismo periodo de 2024

12M

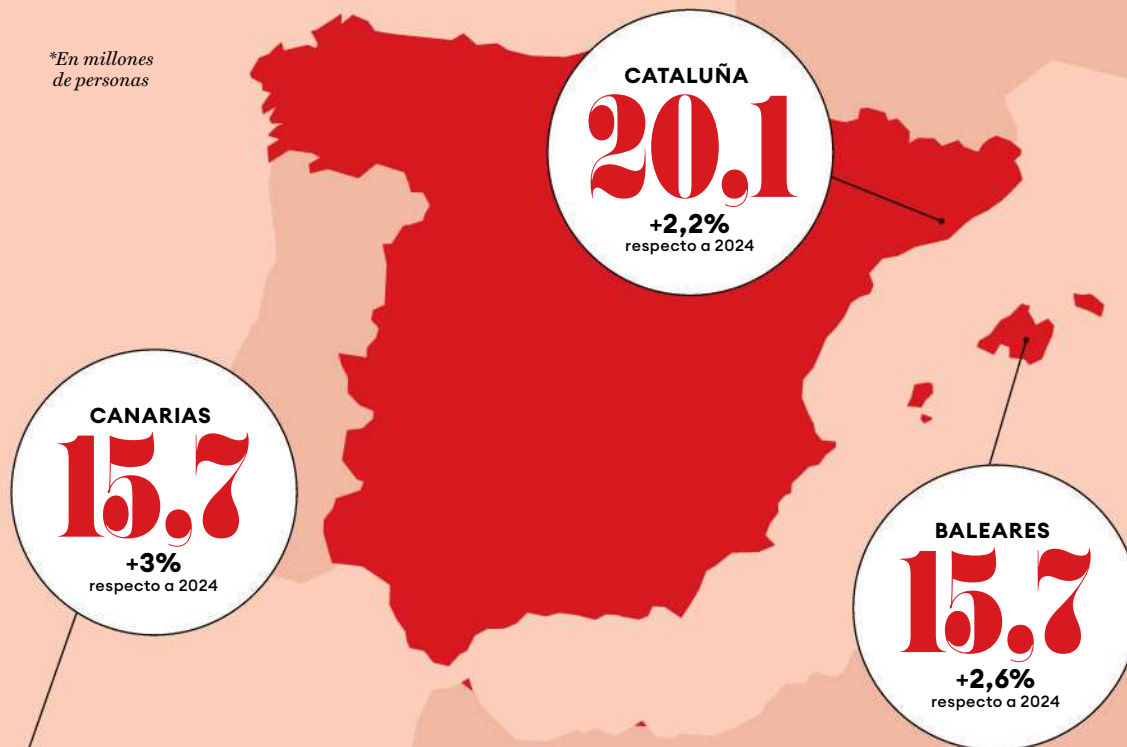
→ **REINO UNIDO**

Subida del **0,6%** respecto al mismo periodo de 2024

Fuente: INE/Ministerio

Destinos principales en 2025

*En millones de personas



Empleo turístico

+3M

OCUPADOS EN
ACTIVIDADES
TURÍSTICAS
(Aumento del **2,2%**
respecto a 2024)

Gasto turístico

134.712M€

(Aumento del **6,8%** respecto a 2024, marcando otro récord)

LAS CC.AA. QUE CONCENTRARON MAYOR GASTO TOTAL

24.807M€

CATALUÑA
(un **4,5%** más que en 2024)

24.431M€

CANARIAS
(un **6,8%** más que en 2024)

21.058M€

BALEARES
(un **5,2%** más que en 2024)

Pasajeros en la red de aeropuertos de AENA

PASAJEROS EN 2025

321.587.316

+3,9% con respecto a 2024

MOVIMIENTOS DE AERONAVES EN 2025

2.696.414

+4,1% con respecto a 2024

Fuente: INE/Ministerio

SalzburgerLand es
sinónimo de desacelerar,
pero sin dejar de moverte,
encontrarse con otros y
con uno mismo y vivir
la cultura alpina.



CON ALMA ALPINA

MONTAÑAS, LAGOS Y UNA GASTRONOMÍA QUE HUELE A HIERBAS SILVESTRES: EN LA BUCÓLICA REGIÓN DE SALZBURGO DESACELERAR NO SIGNIFICA DETENERSE, SINO VIVIR LOS ALPES EN TODA SU PLENITUD. PURO LUJO VIAJERO



SalzburgerLand se extiende entre picos nevados, valles verdes y lagos de un azul imposible, a pocos kilómetros de Salzburgo —cuna de Mozart y Patrimonio Mundial de la UNESCO—. La cultura alpina cobra vida en pastos de alta montaña, en refugios donde se disfruta de la gastronomía tradicional y en spas donde el bienestar se funde con la naturaleza. Aquí, las vacaciones tienen el ritmo que marca el viajero: aventura y serenidad, deporte y gastronomía.

Con cerca de 7.000 kilómetros de rutas que cruzan montañas, lagos y valles, SalzburgerLand es uno de los destinos ciclistas más completos de Europa. Desde la Großglockner Hochalpenstraße hasta los caminos de grava que combinan deporte y aventura, hay recorridos para todos los niveles y estilos. Alojamientos especializados y eventos internacionales redondean una oferta difícil de igualar.

Para quien prefiere el silencio de las cimas, el senderismo alpino es aquí una experiencia tan física como contemplativa. Con cerca de 550 refugios gestionados por familias locales —la mayor red de Austria—, entre junio y septiembre siempre hay una puerta abierta donde reponer fuerzas mientras se disfruta de la gastronomía local, con deliciosos quesos, mantequillas y repostería de montaña.

Para los aficionados al golf, la propuesta Golf Alpin reúne clubes y hote-

les especializados con campos de alta calidad integrados en el paisaje alpino. La SalzburgerLand Golf Alpin Card permite jugar varias rondas en distintos campos con un solo pase, combinando deporte, naturaleza, gastronomía regional y la riqueza cultural de la cercana Salzburgo.

Para quienes buscan el cuidado del cuerpo tanto como el paisaje, la región propone baños termales, tratamientos de belleza alpinos y planes personalizados en plena naturaleza. Hay una amplia oferta de hoteles Wellness de 4* y 5* en el SalzburgerLand; y el vuelo Barcelona—Salzburgo de Eurowings pone la región al alcance de todos.

La gastronomía ofrece desde recetas de montaña de toda la vida hasta propuestas de chefs de renombre que elevan la tradición alpina al rango de arte. Entre otras propuestas, destaca la iniciativa Via Culinaria, con diez rutas temáticas que incluyen recorridos para gourmets, para amantes de la carne, del pescado, del queso... articulando un delicioso viaje de sabor que recorre la región de punta a punta.

Hierbas silvestres, cerveza artesanal, repostería y alta cocina de autor hacen de SalzburgerLand una de las regiones con mayor número de restaurantes galardoados de Austria, y eso se nota al sentarse a la mesa: el mejor colofón para una experiencia viajera plena y duradera en el recuerdo. **📍**

Cumbres y serenidad

En SalzburgerLand, desacelerar no significa detenerse. Significa pedalear entre glaciares y refugiarse en una cabaña alpina donde el queso sabe a montaña y a familia. Significa alcanzar una cumbre al amanecer y entender, desde allí, que hay paisajes que lo cambian todo. A pocos kilómetros de Salzburgo, a esta región no le falta nada: deporte, bienestar, gastronomía y una naturaleza que detiene el tiempo. Más información, en austria.info

La fuerza del turismo global

76

FORBES TRAVEL SUMMIT

Foro de debate y punto de encuentro de los líderes del sector, el Forbes Travel Summit se ha consolidado en su segunda edición como la cita más influyente del sector turístico



Andrés Rodríguez, presidente de SpainMedia y editor de Forbes España, realizó la apertura del Forbes Travel Summit 2025, el foro de referencia de la industria turística.



Forbes House acogió en diciembre el **Forbes Travel Summit 2025**, celebrado en colaboración con Sigma Dos, con American Express, Ayuntamiento de Madrid, Comunidad de Madrid, Deloitte, Iberia, Ok Mobility, Peugeot y Telefónica como partners y con Comunidad de Madrid como colaborador institucional.

La jornada contó con ponentes de excepción como **Natalia Bayona**, directora ejecutiva de ONU Turismo; **Antón Costas**, presidente del Consejo Económico y Social de España, o **Mariano de Paco Serrano**, consejero de Turismo de la Comunidad de Madrid, que debatieron sobre cómo el turismo se ha convertido en fuerza global para el progreso económico y social y herramienta diplomática. **1**

- 1.** Ricardo Rojas, pdte. de Aviones Comerciales de Airbus, y Javier O. Figueiral, Forbes Travel.
- 2.** Juan Orti Ochoa, pdte. de American Express España.
- 3.** Juan Luis Barahona, pdte. de FENEVAL; Carlos Ballesteros, dir. general de ANESE; María Canal Fontcuberta, portavoz Comisión Europea en España; Diego Borreguero, de Trainline España.
- 4.** Natalia Bayona, dir. ejecutiva de ONU Turismo; Antón Costas, pdte. del Consejo Económico y Social de España; Margarita Delgado, e Ignacio Quintana, CEO de Forbes España.
- 5.** Mariano de Paco Serrano, cons. de Turismo de Comunidad de Madrid.
- 6.** Juan Cierco, pdte. del Consejo de Turismo de CEOE y dtor. corporativo de Iberia; Álvaro Jiménez Mogollón, dtor. de Banca y Turismo Telefónica; Daniel Martínez, vicepdte. ejecutivo de IFEMA, y Daniel Entrialgo, subdir. de Forbes Españ.
- 7.** Luis Martín Izquierdo, viceconsejero de Turismo de la Comunidad de Madrid.
- 8.** Alberto Puente, socio de Deloitte.
- 9.** Ricardo Fernández, CEO de Destinia; Bernat Vicens, CEO de Fergus Group; Juan C. González, dir. general de Ávoris, y Clemente Corona, subdir. de Forbes Travel.
- 10.** Peugeot, partner del summit.
- 11.** Almudena Maíllo, concejala Turismo Ayto. de Madrid.
- 12.** Lope Afonso, vicepresidente y consejero de Turismo del Cabildo de Tenerife; Carlos Chaguaceda, dircom del Museo del Prado; Raquel Sánchez, pdta. de Paradores, y Manuel Piñón, red. jefe de Forbes España.
- 13.** Juan Molas, pdte. Mesa de Turismo de España; Alfonso Vegara, pdte. Fundación Metrópoli, e Iñaki Collado, *curator* del Forbes Travel Summit.



Lee todo sobre el evento en forbestravel.es



TEXTO EQUIPO FORBES TRAVEL FOTOGRAFÍA ÁNGEL DE ANTONIO

Forbes Travel Awards 2026

Los Forbes Travel Awards 2026 entregan los premios más influyentes de la industria turística con la presencia de Jordi Hereu, ministro de Industria y Turismo



1. Jordi Hereu, ministro de Industria y Turismo, y Andrés Rodríguez, presidente de SpainMedia y editor de Forbes España. 2. Gabriel Escarrer, presidente y CEO de Meliá Hotels International. 3. Jaume Bauzá Mayol, conseller de Turismo, Cultura y Deportes del Govern de les Illes Balears. 4. Los galardonados en los Forbes Travel Awards 2026.

Forbes House se convirtió el 17 de marzo en el epicentro del turismo español. Autoridades nacionales e internacionales, presidentes, CEO's, *influencers* y los actores más destacados de la mayor industria del país se dieron cita para festejar la entrega de los Forbes Travel Awards, los premios más influyentes del turismo, que contó además con la presencia del ministro de Industria y Turismo, **Jordi Hereu**.

Los Forbes Travel Awards nacen con una ambición clara: reconocer la excelencia en la industria turística, el principal motor económico y estratégico de nuestro país. La primera edición de los galardones de *Forbes Travel* ha distinguido iniciativas, personas y empresas en una exclusiva gala de entrega que contó con el patrocinio de CATA Centroamérica, Trip.com Group y Veolia.

Andrés Rodríguez, presidente de SpainMedia y editor de Forbes España definió Forbes House como “la casa de los negocios, la casa de los empresarios”, explicando que surge tras años editando Forbes España con una idea clara: mantener viva la marca “los 365 días del año”. Sobre los premios, fue enfático: “De Forbes se espera excelencia”, destacando el reconocimiento “al esfuerzo y al trabajo” de las empresas galardonadas.

La gala arrancó con la concesión del Premio Forbes Travel al Liderazgo Turístico (In Memoriam) a **Gabriel Escarrer Juliá**, fundador del grupo hotelero Meliá y uno de los grandes líderes de la hotelería mundial, fallecido en noviembre de 2024. ➔



BONTONI.COM @BONTONI

Timeless Italian Elegance

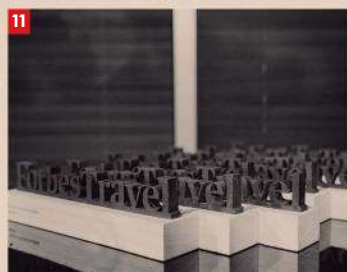
BONTONI
calzoleria italiana

BERGDORF GOODMAN | NYC HARRODS | LONDON OGER | AMSTERDAM PAUW | AMSTERDAM SANTA EULALIA | BARCELONA BEYEMEN | ISTANBUL
HARRY ROSEN | TORONTO/VANCOUVER/MONTREAL WILKES BASHFORD | SAN FRANCISCO/PALO ALTO SHOES AND SHIRTS | MAASTRICHT
STANLEY KORSHAK | DALLAS BOYDS | PHILADELPHIA RICHIARDS | GREENWICH MITCHELLS | WESTPORT MARIOS | SEATTLE/PORTLAND

FORBES TRAVEL AWARDS



El momento más emotivo fue el Premio Forbes Travel al Liderazgo Turístico (In Memoriam) a Gabriel Escarrer Juliá, fundador de Meliá Hotels International fallecido en 2024, entregado a su hijo, Gabriel Escarrer Jaume, presidente y CEO delegado de la hotelera



El premio fue recogido por su hijo **Gabriel Escarrer Jaume**, presidente y CEO de Meliá Hotels International, de manos del ministro **Jordi Hereu** y **Andrés Rodríguez**, presidente de SpainMedia y editor de Forbes España. **Hereu** agradeció “la apuesta de *Forbes Travel*, un medio que da visibilidad a una realidad tan magnífica como el turismo y que contribuye al fortalecimiento de la Marca España”.

Los premiados fueron: Mejor Hotel Urbano: NH Collection Madrid Palacio de Tepa. Mejor Hotel Icónico: Marbella Club Hotel. Mejor Hotel Business Leisure: Hyatt Regency Barcelona Tower. Mejor Resort: Paradisus by Meliá Fuerteventura. Mejor Hotel Gourmet: Royal Hideaway Corales Resort. Mejor Hotel de Escapada: Zoëtry Mallorca. Opening Star: The



Unexpected Ibiza Hotel. Gran Leyenda de la Hospitalidad: The Palace, A Luxury Collection Hotel, Madrid. Mejor Compañía Aérea: Iberia. Mejor Compañía de Cruceros: Costa. Mejor Campaña de Comunicación Turística: The Andalusian Deal. Mejor iniciativa sostenible: Iberostar Wave of Change. Mejor Destino Español: Tenerife. Mejor Ciudad: Madrid. Mejor Destino Cultural: Austria. Mejor Destino Internacional: Chile. Mejor Destino de Naturaleza: Costa Rica. Mejor Destino de Negocios: Comunidad de Madrid. La gala cerró con menciones especiales y vídeos de Belice, Guatemala y Trip.com Group, y un cóctel en Forbes House. ①

1. Gemma del Corral, dir. gral. Turismo de Junta de Andalucía. 2. Felipe Arabena, consejero Emb. de Chile en España. 3. Enno Drofenik, embajador de Austria, Clemente Corona, subdir. de Forbes Travel, y Kerstin Schwandtner, Turismo de Austria. 4. Luigi Stefanelli, Vicepresidente de Ventas Globales de Costa Crociere y Cristiano Badoch, General Manager de Spainmedia 5. Laura Martínez, dir. general de Turismo Comunidad de Madrid. 6. Almudena Maíllo, concejala de Turismo Ayto. de Madrid. 7. Guisella Sánchez Castillo, mtra. consejera de Embajada de Costa Rica. 8. Dimple Mewani, Consejera-Delegada de Turismo de Tenerife. 9. Vídeo de CATA Centroamérica. 10. Sara Ramis, Chief Client, Marketing & Sustainability Officer Barceló Hotel Group. 11. Gala. 12. Marco Sansavini, pdte. de Iberia. 13. Jordi Ferrer, CEO Hesperia World. 14. Manuel Melenchón, Managing Director Sur EMEA Hyatt 15. Carmen Matutes, Deputy CEO de Palladium Hotel Group. 16. Alejandra García, Head of Marketing & Communications de Luxury Hotel Partners. 17. CATA Centroamérica, patrocinador. 18. Gabriel Escarrer, pdte. de Meliá Hotels International, y Rafael Ferragut, dir. hoteles y turismo Banca March 19. Puros de CATA Centroamérica. 20. Trip.com Group, patrocinador. 21. Sandra Farreró, Chief Brand Officer Iberostar Hotels & Resorts y Clemente Corona. 22. Gonzalo Aguilar, CEO Minor Hotels Europe & Americas. 23. Elisa Barral, General Manager de The Palace, Madrid.



Lee todo sobre el evento en forbestravel.es

Inversión y turismo

El foro “Oportunidades de inversión en turismo en América Latina y el Caribe” reunió en Forbes House a ministros, inversores y líderes de América Latina, Caribe y España



Shaikha Alnuwais, Secretaria General de ONU Turismo, presidió el foro. El coloquio fue moderado por Ángel Cárdenas, Gerente de Infraestructura para el Desarrollo de CAF, y Natalia Bayona, Directora Ejecutiva de ONU Turismo.

Entre 2019 y 2024, la inversión turística internacional desarrolló en América Latina y el Caribe 238 proyectos que generaron unos 80.000 empleos, convirtiéndose en uno de los motores económicos de la región. Así, en el marco de la celebración de FITUR 2026, celebrada el pasado mes de enero, ONU Turismo, junto con CAF (Banco de Desarrollo de América Latina) y Forbes, organizó en Forbes House un foro que reunió a cargos institucionales –diez ministros, viceministros y embajadores–, y relevantes portavoces de empresas públicas y privadas de América Latina y el Caribe, junto con un nutrido grupo de inversores y *key players* de la industria turística española, para impulsar alianzas y nuevos proyectos en el sector turístico de la región.

El foro fue presidido por Shaikha Alnuwais, Secretaria General de ONU Turismo. “Queremos fomentar un futuro del turismo, sostenible, transparente, innovador e inclusivo”, declaró ante los asistentes. Clemente Corona, subdirector de Forbes Travel, abrió el foro con una *keynote* sobre tendencias en turismo e inversión, y Natalia Bayona, directora ejecutiva de ONU Turismo, y Ángel Cárdenas, Gerente de Infraestructura para el Desarrollo en CAF, moderar un coloquio de alto nivel. “Queremos fortalecer la unión de ambas regiones en pro del turismo, y crear un espacio de encuentro que fomente la inversión en ellas. Necesitamos crear un ecosistema fuerte, basado en la seguridad y la confianza”, expuso Bayona. **i**



Lee toda la conversación en [Forbestravel.es](https://forbestravel.es)

ROYAL HIDEAWAY

HOTELS & RESORTS

ROYAL HIDEAWAY SANCTI PETRI: EL VERANO FRENTE AL OCÉANO ATLÁNTICO

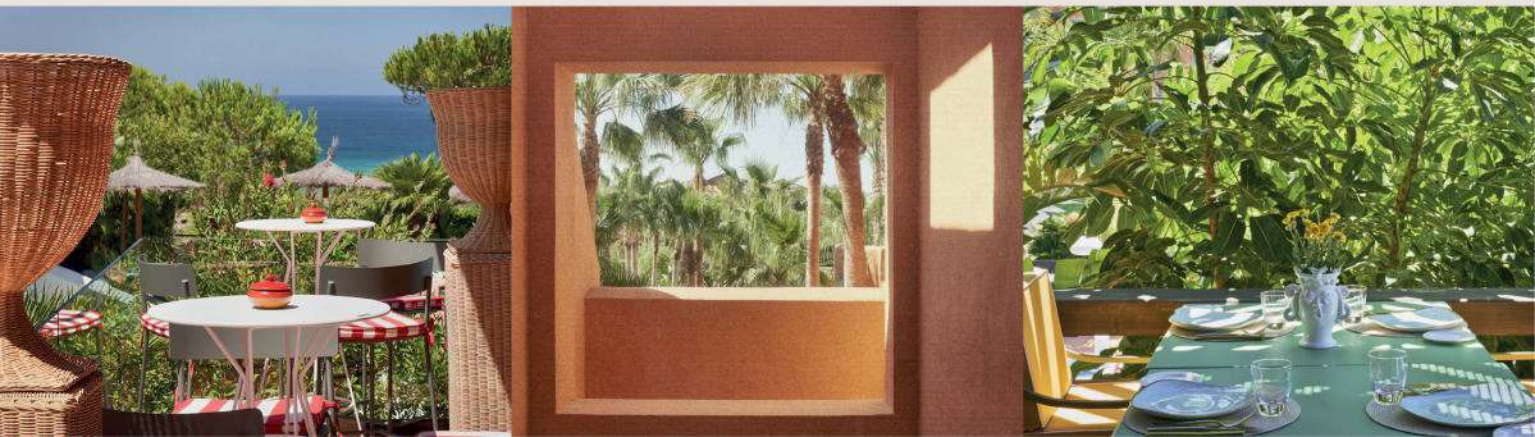
En plena Costa de la Luz y en primera línea de playa, Royal Hideaway Sancti Petri invita a vivir el verano desde el bienestar y el disfrute consciente.

Su espectacular spa, el más grande de Andalucía, sitúa el cuidado en el centro, con circuitos de hidroterapia y rituales con unas impresionantes vistas al Atlántico.



Reconocido internacionalmente cómo el Mejor Resort Costero de Lujo en Europa por los World Luxury Awards en el 2025, Royal Hideaway Sancti Petri es un destino donde descanso y sofisticación definen el verano.

Asesorada por el chef Juanlu Fernández, que cuenta con dos estrellas Michelin y dos Soles Repsol, la propuesta gastronómica del hotel, liderada por la brasserie Chez Lumière, invita a disfrutar de una cocina de autor y fronteriza, con especialidades locales y toques franceses.



CRECIMIENTO HOTELERO

LOS ESPECIALISTAS DE DELOITTE REFLEXIONAN SOBRE LAS CLAVES DEL SECTOR HOTELERO EN ESPAÑA, ASUNTO CENTRAL DEL ESTUDIO "THE FUTURE OF HOSPITALITY"



El sector hotelero en España continúa consolidando su crecimiento en un contexto de elevada actividad inversora y transformación del turismo. En este escenario, David Rodríguez, socio responsable del sector Hospitality en Deloitte, junto con Alberto Puente y Manuel Cobo, socios del área de Transacciones de la firma, analizan las principales tendencias que marcarán el desarrollo del *hospitality* a corto, medio y largo plazo, a partir de las conclusiones del estudio *The Future of Hospitality*.

¿Qué cualidades caracterizan al sector hotelero español?

Existe una realidad sin la cual no se entiende la evolución y situación del sector hotelero español: el incremento sostenido del número de viajeros internacionales y el crecimiento de España como destino turístico. El sector hotelero español ha mostrado unas excelentes cifras de crecimiento en ocupación, Tarifa Diaria Media (ADR) e Ingresos por Habitación Disponible (RevPar) construidas sobre elementos

de demanda; y la evolución de la oferta también ha sido clave, destacando la excelencia en la gestión y la operación, sello del sector hotelero español.

La inversión hotelera en España superó los 4.000 millones de euros en 2025. ¿Cómo mantener o superar estos niveles?

Debemos tener en cuenta que hablamos del mejor segundo registro histórico en inversión después de 2018, por lo que el mantenimiento o superación es todo un reto que consideramos alcanzable si España mantiene su atractivo como destino turístico de primer nivel. Hay que considerar, además, factores como la reconversión de activos hacia uso hotelero (una dinámica que ha impactado de manera muy positiva la inversión en 2025), la continuidad de la tendencia de la inversión hacia destinos secundarios y el mantenimiento de la fortaleza del capital nacional, que ha liderado el volumen de operaciones de inversión en 2025.

¿Cuáles son las principales perspectivas de cara a 2026?

Las perspectivas son positivas, construidas sobre la sólida base de España como destino turístico y el dinamismo

de la demanda interna. Un segundo elemento que nos hace ser optimistas es el alineamiento del sector español con las tendencias del mercado, especialmente en lo relativo a un turismo que cada vez valora más la experiencia. Sin embargo, también ha de tomarse en consideración el riesgo derivado de los factores geopolíticos que pueden impactar negativamente, en la demanda y en los potenciales incrementos de costes o inflación. No obstante, también existen potenciales impactos positivos de este entorno geopolítico caótico, para recibir turismo no previsto, por ser España un destino seguro.

¿Y cuál será el papel de Deloitte en este entorno?

Nuestra visión sigue siendo la misma de siempre: estar al servicio del sector y de sus agentes, apoyándoles en el proceso de evolución que vive la industria y poniendo a su disposición todo nuestro conocimiento y experiencia, desarrollados en años de trabajo con los principales agentes del sector. En el caso del entorno hotelero global, hay una enorme atomización por lo que, en los próximos años, vamos a asistir a una evolución en la concentración del sector vía adquisiciones y alianzas y otros acuerdos que ayuden a afrontar los múltiples retos a los que se enfrenta el sector (la lucha por la comercialización y diferenciación, la gestión del talento, las nuevas tecnologías...).

¿Y las claves a tener en cuenta, desde lo global a lo local?

Además del incremento de viajeros internacionales, el perfil del viajero

Estamos al servicio de sector y de sus agentes, apoyándoles en el proceso de evolución de la industria

está evolucionando, y conceptos como el lujo y la experiencia pasan a ser elementos clave, así como una evolución de los modelos de negocio, donde las estrategias 'asset light' empiezan a ser los predominantes en los grandes jugadores internacionales, por lo que crece su implantación en España. No podemos dejar de hacer referencia al proceso de consolidación del sector turístico global, apoyado sobre tres vectores: incrementos de tamaño, crecimiento a lo largo de la cadena de valor y desarrollo internacional.

Cómo influye la IA en los procedimientos y decisiones del sector?

La IA supone un elemento de disrupción en la sociedad al que la industria hotelera no es ajeno (experiencia del cliente, gestión de las compañías, etc.). En todo caso, consideramos que los grandes impactos procedentes de la IA están aún por llegar, aunque ya existe una potencial alteración del ecosistema, especialmente en lo relativo a la estructura de distribución.

En este entorno. ¿habrá cambios en el modelo de inversor?

La evolución del consumidor hacia nuevos destinos menos masificados abre la puerta a inversiones en localizaciones y activos "no tradicionales". Adicionalmente, observamos una tendencia a la "difuminación" de las tradicionales líneas entre propietarios y operadores, con estructuras más flexibles en la relación inversor-operador. Además, observamos, y participamos activamente, en un proceso en el que las cadenas están preparando sus estructuras para una gestión diferenciada tanto del negocio de la gestión hotelera pura como del negocio de la propiedad de los activos. En todo caso, observamos un mayor peso de las tesis de inversión a la hora de iniciar un proceso, donde cobra mucha importancia la consideración de los factores macro. ❶



David Rodríguez, socio responsable del sector Hospitality, en el centro de la imagen, junto con Alberto Puente y Manuel Cobo, socios de Transacciones de Deloitte, en la sede de la firma.

HIGHXTAR MAGAZINE · NUM. 3 · 2025

"SOY TERNURA PAL CAFÉ"
—ROSALÍA (LUX)

Palomo ¹⁰⁰ — David Arnoff ¹¹² — Alex Barau ⁰⁶⁸
Lisa Allegra ¹¹⁴ — Miranda Makaroff ⁰⁵⁸

HIGHXTAR.

PRISCILLA DELGADO

PREMIUM 100% COMPLETA 8020C



NO FILTER, ALL STYLE

HIGHXTAR.



@highxtar



Brands.
Influence.
& Data.

SpainMedia.

CORE BUSINESS

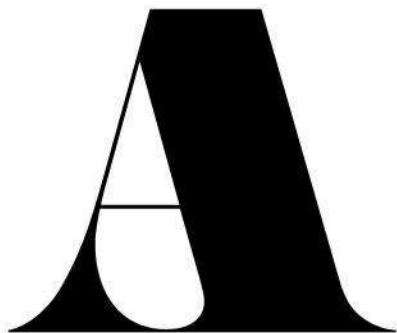
Texto **Clemente Corona**

Ilustración **Ana Cuna**



Help wanted: se necesita talento

Tras la pandemia, la gestión del talento se ha convertido en uno de los principales retos del turismo. Atraer a nuevos profesionales y retener a los existentes resulta hoy tan exigente como ofrecer un producto de calidad →



Aunque el curso de la actualidad –léase guerras en Irán y Ucrania, tensiones geopolíticas en el hemisferio americano, contracción del consumo, la vida misma...– se empeñe en poner palos en sus ruedas, el turismo mundial vive una edad de oro. Las cifras de ocupación hotelera, gasto turístico y movilidad internacional baten récords año tras año, mostrando la fabulosa resiliencia de una industria que, tras la pandemia, se ha afianzado como motor económico global.

Sin embargo, detrás de las excelentes cifras, se esconde una amenaza que podría frenar su crecimiento: la dificultad para atraer, fidelizar y retener talento, una problemática que, precisamente, dio comienzo en aquellos eternos meses pandémicos, cuando los aviones no despegaban, los hoteles no abrían y las restricciones de movilidad detuvieron la cadena productiva mundial. La fuerza laboral del sector se redujo sensiblemente, y la lección fue dolorosa: perder millones de trabajadores puede suceder en un instante, pero recuperarlos –contratarlos y formarlos con rapidez y a gran escala– requiere tiempo, compromiso y planificación. Hoteles, aerolíneas, agencias de viaje y restauración compiten por profesionales cada vez más cualificados, mientras los puestos críticos permanecen vacantes y la rotación de personal aumenta. Una realidad devenida en reto –e incluso, para no pocos actores del sector, un auténtico problema– y que afecta a todos los sectores de la industria turística.

Una industria que ejemplifica su fortaleza en su rol de generador de empleo: da trabajo a una décima parte de la fuerza laboral mundial, más de 350 millones de puestos de trabajo, según los datos del World Travel & Tourism Council (WTTC). El organismo, en su estudio *The Future of Work in Travel and Tourism*, advierte que la industria turística podría enfrentar, para 2035, un déficit global de más de 43 millones de trabajadores, pese a que en la próxima década se prevé que genere 91 millones de nuevos empleos.

Durante los próximos diez años, se prevé que el turismo crezca a un ritmo superior al de la economía global, y seguirá siendo gran empleador: generará uno de cada tres nuevos puestos de trabajo netos a nivel mundial. Pero mientras la demanda de talento crece, el mercado laboral no da abasto. Este desequilibrio plantea retos estructurales que afectan desde la operación diaria de las empresas turísticas hasta la experiencia del cliente.

RADIOGRAFÍA DE UN PROBLEMA ESTRUCTURAL

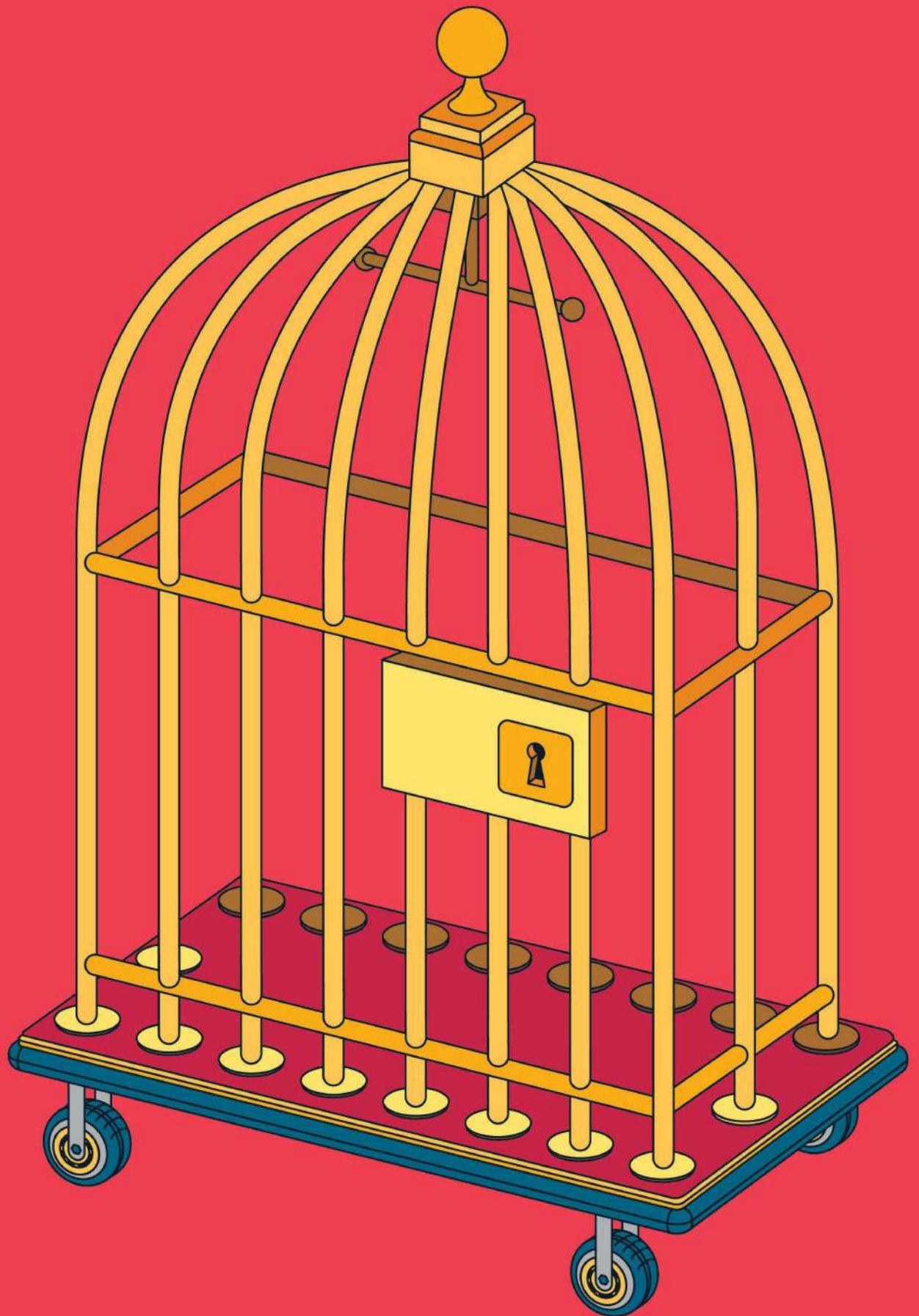
El déficit de talento se manifiesta en todos los niveles: desde recepcionistas, camareros y personal de pisos hasta perfiles especializados como *revenue managers*, analistas de datos, gestores de sostenibilidad o expertos en innovación turística. La pregunta sobre si la dificultad para atraer y retener talento en el turismo es un problema coyuntural o estructural encuentra respuestas contundentes

entre los expertos consultados por *Forbes Travel*. Para Mariano Zúñiga, director Comercial y Marketing de VB Group, grupo especializado en viajes corporativos que opera con 16 marcas, “es un reto estructural. El turismo es una industria en transformación permanente, muy expuesta a la evolución tecnológica, a los cambios en el comportamiento del cliente y a un contexto internacional cada vez más complejo. Pero esa evolución no puede hacerse a costa del componente humano, porque precisamente ahí sigue estando una parte esencial de nuestro valor diferencial”.

Bernat Cañellas, CEO de Schôolers, plataforma *online* de formación y desarrollo profesional de la industria turística, coincide y subraya los retos: “Se trata de un problema estructural, que requiere una transformación profunda del modelo laboral turístico en tres ejes clave: mejorar la selección de perfiles vocacionales, ofrecer mayor conciliación y flexibilidad laboral, y establecer sistemas de retribución meritocrática que reconozcan el desempeño y el desarrollo profesional”.

Además, en hotelería, la estacionalidad de muchos destinos genera contratos temporales y movilidad constante entre empresas, lo que dificulta consolidar equipos estables. El WTTC alerta que muchos rechazan trabajos con horarios intensos o impredecibles, lo que limita aún más la disponibilidad de personal. Y la falta de reconocimiento social y profesional genera, además, un efecto →

El mercado laboral no puede satisfacer la demanda de talento, un desequilibrio que plantea importantes retos estructurales



multiplicador: los jóvenes, sobre todo la Generación Z, perciben los empleos turísticos como poco atractivos. “Además, en algunos países la formación en hostelería no está suficientemente extendida ni reconocida como una opción profesional de prestigio, lo que limita la disponibilidad de candidatos preparados”, señala Gabriel Escarrer, presidente y CEO de Meliá Hotels International, una de las principales cadenas hoteleras mundiales, con presencia en más de 40 países. “Es necesario trabajar conjuntamente – desde el ámbito educativo, empresarial e institucional– para mejorar la imagen de la hostelería, modernizar su propuesta de valor y reforzar la profesionalización”.

El reto no sabe de fronteras: en su informe, el WTTC analiza 20 economías, y alerta que la oferta no cubrirá la demanda, quedando un 16% por debajo del nivel necesario: en hospitalidad detecta 6 millones de vacantes críticas y más de 20 millones de puestos de baja cualificación aún demandados. China, India y la Unión Europea lideran el déficit absoluto, mientras Japón, Grecia y Alemania se enfrentan a un desajuste relativo superior al 25%.

POR QUÉ EL TURISMO NO RETIENE TALENTO

Las causas del reto son múltiples y se retroalimentan. Jornadas largas, fines de semana y festivos, salarios ajustados y contratos temporales desincentivan la permanencia. La percepción del sector como poco cualificado y la competencia de otros sectores tecnológicos, logísticos o financieros aumentan la dificultad de fidelización. Joan Vargas Cinca, director general de recursos humanos de Ávoris, el mayor grupo turístico español, presente en toda la cadena de valor de la industria, señala que “los profesionales actuales valoran el equilibrio vida-laboral, el trabajo híbrido, el desarrollo profesional y la salud mental. Para competir, las empresas turísti-

cas deben ofrecer salarios competitivos, flexibilidad, formación continua, oportunidades internas de crecimiento y beneficios como seguros, planes de pensiones...”

La falta de visibilidad de los empleos de alto valor añadido también es crítica: Vargas Cinca destaca la existencia de diseñadores de itinerarios para mercados de alto poder adquisitivo, analistas de *revenue* o especialistas en sostenibilidad, perfiles estratégicos cuya relevancia muchas veces pasa desapercibida. “Las organizaciones tenemos la responsabilidad de poner en valor con más claridad lo que hacemos y qué tipo de profesionales lo hacen”, añade.

ESTRATEGIAS DE RETENCIÓN Y DESARROLLO

Ante esta situación, las empresas implementan medidas innovadoras. La mejora salarial y los incentivos variables son un primer paso, pero no suficiente. Los programas de liderazgo interno, la promoción estructurada y la formación continua buscan generar una carrera profesional visible y, desde luego, atractiva, con futuro. Y la digitalización y automatización de tareas repetitivas liberan tiempo para que los empleados se concentren en actividades de valor añadido. Desde VB Group, Mariano Zúñiga explica que “el crecimiento de una compañía es sostenible solo si pone a las personas en el centro. Desde 2023, hemos duplicado la plantilla, manteniendo la rotación voluntaria muy por debajo de la media. Esto demuestra que cuidar de las personas genera compromiso y vínculo a largo plazo”, destacando cómo su empresa ha apostado por mejoras salariales, desarrollo interno, flexibilidad horaria y un completo programa de beneficios.

Meliá afronta como una prioridad el desarrollo integral. “Nuestro enfoque prioritario es la capacitación integral de los colaboradores, para convertirlos en profesionales altamente cualificados del sector”,

señala Escarrer, “con iniciativas que incluyen la mejora de beneficios internos, programas de desarrollo profesional, acciones orientadas al bienestar y la conciliación”.

LA FORMACIÓN, BÁSICA PARA ATRAER Y RETENER

En el segmento de la hotelería de lujo, Toni Mir, CEO de Cap Vermell Group, especializado en el desarrollo y gestión de proyectos turísticos y residenciales de lujo, y que ocupa diversos cargos ejecutivos en empresas como IHG, destaca que la retención depende del propósito, desarrollo profesional y el orgullo de pertenencia: “Las nuevas generaciones buscan proyectos con identidad, liderazgo cercano y capacidad de crecimiento real. Si no se sienten parte de la visión, se marchan. Por eso es tan importante la formación”, añade Mir. “Invertir en formación es invertir en consistencia operativa y en identidad de marca”.

En Ávoris, la apuesta por la formación se traduce en más de 170.000 horas al año a formación interna, y una iniciativa única en el sector, Ávoris Travel School, en colaboración con Microsoft y Amadeus, precisamente para responder a una demanda de especialización que el sistema educativo reglado no cubre del todo. Vargas Cinca explica: “La formación interna activa el desarrollo; la externa abre perspectiva y trae oxígeno”.

Cañellas incide en esa perspectiva. “La formación es absolutamente estratégica, un pilar fundamental para la competitividad del sector”, añade, insistiendo en la importancia de preparar a los profesionales para roles muy exigentes y especializados. “Cobra especial relevancia cuando logramos atraer perfiles con alta vocación de servicio pero que requieren capacitación técnica para alcanzar la excelencia operativa. La formación continua no solo mejora la calidad del servicio, además es un elemento clave de retención al demostrar inversión en el desarrollo profesional de los equipos”.

La calidad de la experiencia del cliente depende directamente de la preparación, motivación y compromiso de quienes trabajan en cada nivel de la industria

Escarrer, por su parte, refuerza la idea: “La formación es esencial para el desarrollo de nuestros colaboradores. A través de programas tanto técnicos como competenciales, aseguramos que cada persona se sienta preparada para desempeñar sus funciones con excelencia. Además, la formación continua es la base para transmitir uno de nuestros valores más importantes: la vocación de servicio”. Bajo esa inspiración la Escuela de Hostelería y Turismo Gabriel Escarrer Juliá, inaugurada el pasado mes de marzo en República Dominicana, forma tanto a colaboradores internos como a miembros de la comunidad, garantizando empleabilidad y desarrollo local. “Queremos que la comunidad descubra el potencial del sector turístico y se preparen para desempeñar diversos roles y acceder a una profesión estable, con oportunidades de crecimiento y proyección futura”, destaca Escarrer.

REFLEJO EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE

Una de las grandes obsesiones, entendida como virtud, del turismo, es el servicio al cliente, siempre el centro nuclear de todo. Y la calidad de su experiencia depende directamente de la preparación, la motivación y el compromiso de quienes trabajan en cada nivel de la industria: desde la recepción de un hotel hasta el personal de vuelo, pasando por los guías turísticos o los analistas de datos que optimizan los itinerarios. “Una empresa turística vende experiencias, y

las experiencias las construyen personas”, recalca Vargas Cinca. “La tecnología ayuda, pero la experiencia, la empatía y el conocimiento de un buen profesional son lo que convierte un viaje cualquiera en uno memorable. Cuando un profesional se siente valorado y cuenta con formación, libertad de decisión y reconocimiento, tiene la capacidad de resolver incidencias al instante, lo que fideliza al cliente. Escarrer refuerza esta visión: “Todo lo que hacemos para nuestros colaboradores –desde la formación hasta el acompañamiento y la motivación– se refleja directamente en el huésped. Un trabajador satisfecho genera experiencias auténticas y memorables par los clientes.”

En el segmento del lujo, esta relación se intensifica todavía más. Toni Mir explica que “el producto físico es solo el punto de partida; la diferencia real la marca la mirada, el tono de voz, la capacidad de anticiparse a una necesidad no expresada. Eso solo lo puede ofrecer un profesional motivado, formado y orgulloso de su proyecto. En nuestro caso, hablamos de ‘anfritriones’ que convierten cada interacción en un momento único”.

Impacto que va más allá del servicio individual y repercute en la percepción y en la fidelidad del cliente. Según Vargas Cinca, “cuando los equipos están motivados y reciben formación, el cliente percibe eficiencia, empatía y cercanía, incluso ante situaciones imprevistas. Esa percepción es lo que hace que un destino o una empresa se recomiende y que el

sector mantenga competitividad en mercados cada vez más exigentes”. Además, la gestión del talento afecta a la personalización y digitalización del servicio. “Preparar a los profesionales en habilidades digitales, sostenibilidad y gestión de datos permite anticipar las preferencias del cliente y ofrecer experiencias más ricas y precisas”, añade Cañellas desde Schöollers. “Un equipo formado, con acceso a herramientas avanzadas, puede transformar información compleja en recomendaciones y soluciones inmediatas, elevando la satisfacción y generando fidelización a largo plazo”.

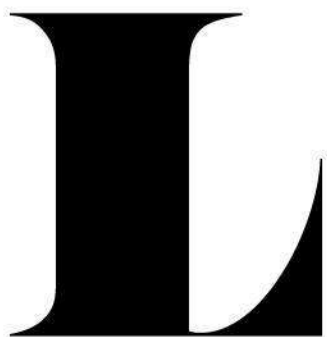
HACIA UN MODELO LABORAL REDEFINIDO

Por ende, en una industria tan competitiva y en transformación constante como la turística, el talento, además de un activo interno, es una ventaja competitiva real. “El talento es lo que permite construir reputación, generar confianza, adaptarse con rapidez y sostener el crecimiento en el tiempo”, recuerda Zúñiga. Que la gestión del talento es capital para la diferenciación ante la competencia es “absolutamente clave” para Meliá. “Las instalaciones y el producto son importantes, pero solo adquieren valor cuando están respaldados por colaboradores talentosos, motivados y orgullosos de pertenecer a Meliá. Son las personas quienes convierten a la compañía en un referente del sector y quienes marcan la diferencia real frente a nuestra competencia”, abunda Escarrer.

El consenso es claro: el turismo debe modernizar, y lo está haciendo, su modelo laboral. Flexibilidad, conciliación, desarrollo profesional, liderazgo cercano y reconocimiento son esenciales para fidelizar y atraer talento, como lo son la profesionalización, la digitalización y la formación. De este modo, el turismo seguirá creciendo como lo que ya es: un motor de desarrollo, movilidad social, innovación y prosperidad global. **■**

UN ICONO QUE REGRESA

TRAS SU RENOVACIÓN, DON CARLOS MARBELLA INICIA UNA NUEVA ETAPA BAJO LA DIRECCIÓN DE JORGE MANZUR. EL RETO: DEVOLVERLE SU POSICIÓN COMO REFERENTE DE LUJO EN LA COSTA DEL SOL



La reapertura del Don Carlos Marbella, propiedad de Selenta Group y uno de los hoteles más emblemáticos de la Costa del Sol, abre una nueva etapa para uno de los grandes iconos turísticos de nuestro país. Tras una profunda transformación, el histórico establecimiento aspira a recuperar su posición entre los referentes del lujo internacional. Al frente del proyecto está Jorge Manzur, directivo con más de dos décadas de experiencia en la gestión de hoteles de alta gama como Puentes Romano, Don Pepe Gran Meliá y Anantara Villa Padierna. Como nuevo director general, asume el reto de relanzar el hotel combinando su legado histórico con una propuesta contemporánea centrada en la experiencia, el equipo humano y el estilo de vida mediterráneo.

¿Qué le atrajo del proyecto al asumir la dirección del Don Carlos Marbella tras su reapertura?

El Don Carlos Marbella forma parte de la historia de la Costa del Sol y participar en su relanzamiento es

algo muy especial a nivel profesional. Me motiva especialmente devolver el hotel al lugar que merece en el panorama del lujo internacional, combinando su legado con una propuesta renovada que responda a las expectativas del viajero actual

¿Qué sintió al aceptar este desafío?

Sobre todo, ilusión y responsabilidad. Ilusión por formar parte de un proyecto con tanto potencial y responsabilidad por liderar un equipo que tiene la misión de ofrecer experiencias memorables a nuestros huéspedes. Estoy convencido de que, con el talento del equipo y una visión clara de servicio y excelencia, el Don Carlos Marbella volverá a consolidarse como uno de los grandes referentes de hospitalidad en Marbella y en el Mediterráneo.

Después de más de 20 años dirigiendo hoteles de lujo, ¿qué hace diferente a Don Carlos Marbella en el panorama hotelero de la Costa del Sol? ¿Cómo se gestiona el equilibrio entre respetar ese legado y construir una nueva etapa tras la reforma?

Estamos construyendo algo atemporal, poniendo siempre por delante el legado histórico del hotel. Don Carlos Marbella no es solo un gran hotel dentro de

la Costa del Sol; es un icono con una identidad muy marcada desde 1969, y eso le da un valor muy especial. Lo que lo hace diferente es precisamente esa combinación entre historia, carácter y la oportunidad de proyectarlo hacia el futuro sin perder su esencia. Gestionar ese equilibrio exige respeto por lo que representa el hotel, pero también una visión clara de hacia dónde queremos llevarlo en esta nueva etapa. Para mí es fundamental el equipo humano. Son las personas las que realmente dan vida al hotel, interpretan ese legado y harán que esta nueva etapa esté a la altura de su historia.

¿Qué es lo que más le fascina de Marbella y de la Costa del Sol?

Lo que más me fascina es la extraordinaria potencia de la marca Marbella. Es un nombre que, en cualquier parte del mundo, evoca calidad de vida, hospitalidad, clima, gastronomía y una forma especial de disfrutar del tiempo. Lo verdaderamente diferencial no son solo los grandes hoteles o los excelentes restaurantes. Lo que realmente hace única a Marbella es la forma en que se recibe a la gente. Aquí ofrecemos algo que va más allá del servicio profesional, ofrecemos un servicio de corazón. La gente se implica, se entrega y hace sentir al visitante bienvenido de verdad. Ese espíritu es el que hace que tantas personas vuelvan una y otra vez.

Usted dice que “un jefe tiene un puesto, un líder tiene al equipo”. ¿Cómo se traduce esa filosofía en el día a día del hotel?

Trabajo para 140 personas y todas me importan. Mi trabajo es hacer

Para mí, el equipo es fundamental. Son las personas quienes dan vida al hotel e interpretan su legado

que cada una tenga lo necesario para desarrollar bien su función. Persigo la felicidad en el trabajo, porque cuando las personas se sienten bien es cuando realmente pueden ofrecer lo mejor a los huéspedes.

El hotel ha reabierto tras una profunda transformación. ¿Qué convierten a nuevo Don Carlos Marbella en una experiencia diferente?

El nuevo Don Carlos Marbella ha sido concebido como un destino donde se encuentran el estilo de vida mediterráneo, el bienestar y el deporte de excelencia. La experiencia se articula en torno a tres pilares fundamentales: la propuesta gastronómica, el spa y el Rafa Nadal Tennis Center, que juntos crean una propuesta única en la Costa del Sol. El hotel ha sido completamente transformado para ofrecer una estancia conectada con su entorno natural y el espíritu del Mediterráneo. **El complejo integra beach clubs, deporte y gastronomía. ¿Qué importancia tiene hoy el concepto de resort experiencial frente al hotel tradicional?**

Hoy el viajero busca una experiencia completa que combine bienestar, ocio, deporte, gastronomía y conexión con el destino. Y el resort experiencial cobra cada vez más relevancia frente al hotel tradicional. La integración de propuestas permite que el huésped encuentre dentro del propio resort diferentes formas de disfrutar su estancia.

Mirando a los próximos años, ¿qué legado le gustaría dejar en esta nueva etapa del hotel?

Don Carlos Marbella es un proyecto atemporal. Dentro de varios años me gustaría que esta etapa se recuerde como el momento del resurgimiento del hotel. Como un lugar que ayudó a crear experiencias memorables para los clientes, pero sobre todo como un proyecto que transformó y dio oportunidades a todo su equipo humano. **📍**



Jorge Manzur, fotografiado por *Forbes Travel* el pasado 6 de marzo en Don Carlos Marbella.

La revolución de las 'superapps'

94

CORE BUSINESS



Lucas Ertola
Spain Country Head
en Trip.com Group



A principios de febrero viajé a Shanghái. Era mi primera vez en China y llegué preparado para la magnitud de la ciudad y el choque cultural que creía inevitable. Me encantó descubrir que recorrer esta superciudad me resultó muy fácil. Los viajeros que visitan China usan dos aplicaciones principales: Alipay y WeChat. Con ellas, podía pagar en todas las tiendas, enviar mensajes a mis contactos, traducir en tiempo real, reservar taxis y pagar vuelos y trenes. Estas *superapps* me permitían evitar tener que hacer malabarismos

con plataformas, cambiar de idioma entre diferentes sistemas o preocuparme por si mi tarjeta funcionará.

Para un visitante primerizo que se enfrentaba a las diferencias culturales y lingüísticas, tener todo en un solo lugar fue una auténtica revolución. Al contrastar el panorama tecnológico actual con lo que viví en Shanghái, la conclusión es clara: el futuro del turismo pasa por la integración total. Mientras Asia ya domina este modelo, Europa aún tiene el reto de superar su actual fragmentación digital.

En gran parte de Asia, las *superapps* ya son el tejido conectivo de la economía turística. Vuelos, trenes, hoteles, tarjetas SIM, atracciones, traslados o eventos se pueden reservar en una única interfaz. Se pueden consultar reseñas de restaurantes, mapas y, cada vez más, usar herramientas de IA integradas en la aplicación para crear itinerarios personalizados en segundos. Hoy, organizar un viaje por Occidente es un proceso ineficiente y fragmentado. El usuario debe saltar entre múltiples plataformas para vuelos, trenes o reservas, enfrentándose a silos digitales que complican la experiencia. El futuro exige ecosistemas unificados que transformen esta fricción en un itinerario fluido y coherente. Estos ecosistemas digitales no solo facilitan el viaje, sino que actúan como motores de descubrimiento.

Gracias a la personalización de la IA, podemos conectar los intereses del viajero con destinos menos convencionales, desde una joya escondida en Extremadura hasta un pueblo costero en Asturias. Al reducir la fricción

logística en estas rutas, transformamos nuestras ciudades secundarias en opciones competitivas y atractivas, aliviando la presión sobre los mercados saturados de Madrid o Barcelona y fomentando un crecimiento más equilibrado en todo el país.

También existe la dimensión emisora. Para los españoles que viajan a Asia, la falta de familiaridad puede ser una barrera. En este caso, las *superapps* impulsadas por IA funcionan casi como un conserje personal, mapeando barrios, sugiriendo restaurantes locales, traduciendo menús y ajustando itinerarios en tiempo real. Además, existe la oportunidad de viajar desde Asia. Los viajeros de la región ya tienen un alto gasto *per cápita* y están acostumbrados a gestionar sus viajes a través de superaplicaciones. Si la infraestructura europea se alinea con estas expectativas, permitiendo reservas, pagos y servicios en destino sin interrupciones, eliminaríamos una importante capa de fricción.

Europa fue pionera en eliminar fronteras físicas; ahora el reto es derribar las digitales. Las superaplicaciones son el motor para transformar la fragmentación actual en una experiencia de movilidad total y conectada. **■**

EL FUTURO DEL TURISMO ES LA INTEGRACIÓN TOTAL. Y EUROPA TIENE EL RETO DE SUPERAR SU ACTUAL FRAGMENTACIÓN DIGITAL

Amels 60



The next-gen superyacht
for effortless ownership

AVAILABLE 2025

amelyachting.com

A Damen Yachting Brand


AMELS
EST. 1918



Las vacaciones en las granjas del Tirolo combinan el encanto de la naturaleza con comodidades modernas y alojamientos únicos.



LUJO A LA TIROLESA

EN EL TIROL, UNAS GRANJAS HAN REDEFINIDO EL SIGNIFICADO DE LUJO. PRIVACIDAD ABSOLUTA, PRODUCTO DE KILÓMETRO CERO Y UNA NATURALEZA QUE DEVUELVE AL VIAJERO A LO VERDADERAMENTE ESENCIAL: EL LUJO DE LA DIFERENCIA

El milagro se produce en un punto indeterminado de la travesía que conduce al corazón del Tirol. Primero aparece un desvío; después, la carretera se estrecha y serpentea entre colinas; más tarde el primer prado, las primeras vacas y, por fin, la paz y el silencio lo envuelven todo. Puede que los establecimientos del programa *Urlaub am Bauernhof in Tirol* –Vacaciones en las granjas del Tirol– no figuren en las listas de los hoteles más lujosos del mundo. Pero ofrecen algo que estos no pueden dar: que el tiempo vuelva a pertenecerte.

La propuesta para el viajero que busca algo más que un hotel con vistas es tan concreta como tentadora: un entorno extraordinario, apenas dos o tres apartamentos por granja –garantía de sosiego y privacidad– y todas las comodidades modernas. Los alojamientos van mucho más allá del tópico rural: hay refugios alpinos con sauna panorámica y bañera exterior bajo las estrellas, chalets con estilo y opciones tan singulares como dormir sobre colchones de heno en viejas construcciones reconvertidas con criterio y sensibilidad. El silencio y la oscuridad nocturna –dos lujos que las ciudades han borrado del mapa– son aquí parte esencial del programa.

Las *vitality farms* añaden otra dimensión. Estas granjas certificadas en bienestar ofrecen tratamientos con productos de hierbas alpinas, el ritual

de los baños de heno, sauna, baños fríos y una alimentación de kilómetro cero que convierte cada desayuno y cada cena en un acto casi ceremonial.

Para quienes el turismo activo forma parte del descanso, el Tirol despliega una oferta casi interminable: los valles de Wipptal y Stubai ofrecen rutas de senderismo para todos los niveles y pistas ciclistas que discurren entre cumbres siguiendo el curso de los ríos. En invierno, son las raquetas de nieve y el esquí de travesía los que abren al viajero nuevos territorios. Las granjas con caballos proponen otra experiencia igualmente irresistible: paseos por prados y bosques a lomos de estos animales, con la montaña como único horizonte.

La gastronomía lo une todo. El desayuno tirolés –huevos de la granja, pan y yogur caseros, leche recién ordeñada, embutidos y quesos locales– es toda una declaración de principios. Las granjas ecológicas certificadas van más allá e invitan a participar en la recolección, a entender de dónde viene cada ingrediente y a llevarse algo más valioso que cualquier fotografía: el conocimiento de lo que se ha comido.

Desconectar es cada vez más difícil. El Tirol lo resuelve con una sencillez casi radical: aquí no hacen falta protocolos de bienestar o *apps* para meditar. Solo la montaña, el silencio y el tiempo que, de pronto, vuelve a ser tuyo. **1**

Especialistas en bienestar

El programa *Urlaub am Bauernhof in Tirol* lo forma una selección de granjas certificadas en bienestar repartidas por los valles del Tirol donde el lujo se mide en silencio, km cero y baños bajo las estrellas. Solo dos o tres apartamentos por granja, tratamientos con hierbas alpinas y una naturaleza sin filtros: vivir unos días en estas granjas es una experiencia inolvidable por su combinación perfecta de placer, naturaleza y relajación. Más información, en austria.info

El clima es uno de los protagonistas del libro. La lluvia, la niebla, el vapor, la nieve o la contaminación moldean las imágenes.



LA POESÍA DE LO URBANO



De París a Tokio y de Nueva York a Nápoles, el legendario Phil Penman nos guía en *Street Scenes* por un viaje visual marcado por la energía de las ciudades más eléctricas del mundo y en el que lo cotidiano se convierte en mágico



FOTOGRAFIA ROMA. PHIL PENMAN. STREET SCENES, teNeues 2025



El libro de Pelman es una clase magistral de narrativa urbana en el que se siente el latido de las grandes ciudades del mundo.



La lente de Penman
captura no solo a las
personas en movimiento,
sino también las emociones y
contradicciones que definen
las metrópolis modernas.



Las fotos de Penman oscilan entre la ironía fugaz, la profunda quietud y la atmósfera cinematográfica.

Durante más de 25 años, este fotógrafo británico afincado en Nueva York ha documentado el ritmo cambiante de la Gran Manzana.

FOTOGRAFÍA NEW YORK. PHIL PENMAN. STREET SCENES, teNeues 2025







DU=3
DU=3

A través de escenas de soledad, humor, tensión y reflexión, sus imágenes revelan la textura emocional de la vida urbana.



Sus fotografías transforman
calles familiares en escenarios
visuales donde la luz, el gesto
y el azar se alinean durante
una fracción de segundo.










Uno de los elementos más sugestivos del libro es el uso recurrente del paraguas como motivo visual.

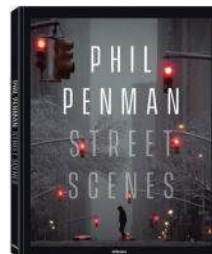
FOTOGRAFÍA NEW YORK - PHIL PENMAN, STREET SCENES, teNeues 2025

PORFOLIO

En su apogeo, al comienzo del III milenio a.C., cuando ya tenía más de 2.000 años de antigüedad, Uruk, considerada la ciudad más antigua de la Humanidad, acogía entre sus murallas a más de 80.000 habitantes. Bañada por el Éufrates, Uruk fascinaba a propios y extraños por su gentío, sus templos, sus mercados, sus oportunidades: y miles de años más tarde, la ciudad sigue siendo el pináculo de la convivencia humana. Algo que Phil Penman refleja en su última obra, *Street Scenes* (teNeues), todo un homenaje a doce de las metrópolis más vibrantes del mundo, de Nueva York -donde está basado Penman- a Berlín, pasando por París, Tokio, Nápoles o Melbourne.

El fotógrafo británico, afincado en Nueva York, es conocido por su habilidad para capturar la esencia y el dinamismo de las grandes ciudades: el resultado es un diálogo visual que trasciende fronteras, difumina las líneas temporales e invita a los espectadores a reconsiderar lo que creen saber sobre las ciudades que habitamos. Penman describe la fotografía urbana como una disciplina de paciencia e intuición. “Es como el cazador y el pescador”, explica. “Hay que tener paciencia, esperar a que la imagen se desarrolle y, a veces, solo se tienen segundos para capturarla”.

Uno de los elementos más originales del libro es el uso recurrente del paraguas como motivo visual: un objeto que remite tanto a la tradición pictórica impresionista como al imaginario del cine negro, y que permite explorar temas como la protección, la exposición, el anonimato o la identidad. Es en estos detalles donde la mirada de Penman revela su dimensión más consciente y elaborada. En conjunto, el libro se presenta como un homenaje a la vida urbana en toda su complejidad: su espectáculo y su desgaste, su energía y su melancolía, su caos y su poesía. 



STREET SCENES

En *Street Scenes* (teNeues), Penman se reafirma como uno de los observadores más perspicaces y poéticos de la vida urbana contemporánea: el libro es tanto un festín visual como una profunda meditación sobre la vida diaria en las grandes ciudades.

Decenas de scooters y mensajeros esperan sus pedidos en una calle paralela a Nanjing Road, la vía más bulliciosa de Shanghai.



ENTRE EL VESTIGIO Y EL PRESAGIO



Entre Fenghuang y Shanghái, China se muestra como un país donde el pasado persiste mientras el futuro avanza sin pausa. En las callejuelas de piedra, el tiempo parece suspendido; a miles de kilómetros, los rascacielos dibujan un horizonte en constante transformación

Una vendedora
de artesanías de la
etnia *tujia* observa el
pausado andar de la
gente bajo el puente.



El Shanghai World Financial Center, con sus 492 metros de altura y apodado el “abrebottas”, se eleva por encima de la icónica torre Jin Mao.





Las ruedas de mi maleta tropezaban con las piedras irregulares de los callejones de Fenghuang. Caminaba desorientada en busca de mi alojamiento cuando, sin previo aviso, el pueblo se reveló ante mí. Enmarcada por el arco de un puente, apareció una escena suspendida en el tiempo.

Una joven vestida con un traje de la etnia miao posaba con serenidad mientras el atardecer iluminaba su rostro. Al otro extremo, un vendedor avanzaba con su carreta, ajeno, sin inmutarse.

Semanas después, tras completar una ruta de dos meses por China, el panorama cambió por completo frente a la Torre de la Perla Oriental, en Shanghái. En el centro financiero de China, el contraste con sus pueblos más antiguos es imposible de ignorar: pantallas con proyecciones 3D,

rascacielos que superan los 600 metros de altura y robots que dan servicio en hoteles. La ciudad más cosmopolita de China concentra industria, tecnología, lujo y el mayor poder adquisitivo del país.

En el oeste de la provincia de Hunan se encuentra Fenghuang, una ciudad antigua que ha conservado su esencia a lo largo de los siglos. Su nombre, que significa fénix, no solo evoca renacimiento, sino la persistencia de su memoria. Fundada en 1704, durante la dinastía Qing, este enclave ha preservado su traza urbana: tramos de su antigua muralla, templos, torres de vigilancia y construcciones tradicionales que permiten asomarse a la vida de otra época.

Al llegar a mi alojamiento, entendí que Fenghuang me seguiría sorprendiendo. La habitación, coronada por un balcón, se abría de frente al río Tuojiang, eje central del pueblo y columna vertebral de su configuración urbana. Este afluente divide Fenghuang en dos riberas unidas por puentes de piedra y pasarelas de madera.

En el paisaje destacan las casas colgantes conocidas como diaojiaolou: construcciones elevadas sobre pilotes que se alinean a lo largo del río. Su disposición genera una continuidad visual en la que las estructuras parecen flotar sobre el agua, desarmando cualquier intento de monumentalidad.

En mi primera caminata, transité entre callejones estrechos, puestos humeantes de comida, puertas de madera tallada y tiendas de artesanías donde predominan las telas azules de batik. Basta avanzar unos metros para dejar atrás ese entramado y llegar al río, donde se despliegan sus icónicos puentes de piedra. No son estructuras elevadas, sino bloques alineados a ras del agua que permiten cruzar el Tuojiang. Los locales los atraviesan con naturalidad, casi sin mirarlos; los turistas, en cambio, dudan en cada paso.

En Fenghuang, la presencia de la etnia miao, una de las minorías más importantes del suroeste de China con más de 4.000 años de historia, sigue muy presente en la vida cotidiana. Han preservado su lengua, tradiciones y formas de vida, y hoy su cultura forma parte del paisaje del pueblo. Es común ver a visitantes chinas caracterizadas con sus trajes tradicionales, que rentan en estudios donde incluyen maquillaje, peinado y fotógrafo.

Al anochecer, la ciudad se transforma: los faroles rojos se encienden, los puentes se iluminan y una ligera neblina se eleva desde el río. En ese ambiente casi irreal, avancé a bordo de un bote de madera mientras admiraba lo que parecían visiones proyectadas en cortinas de agua bajo sus puentes. Desembarqué al pie de un recinto gigantesco para observar el espectáculo nocturno Fenghuang Romance. Una puesta en escena, con música, danza y luces

que narra la historia de la ciudad con tal tecnología de punta que te regresan de golpe al 2026.

Ese contraste se repite en la vida cotidiana. Un vendedor de fruta cruza la calle con dos canastas colgadas de un palo de madera, una escena que podría pertenecer a otra época, pero junto a la mercancía cuelga un código QR. El pago se hace con el celular. En pequeños hoteles y restaurantes, los anfitriones recurren a traductores electrónicos o aplicaciones para comunicarse con visitantes de todo el mundo. La tecnología no altera la apariencia del lugar, pero sí su funcionamiento: el futuro está ahí, sosteniendo silenciosamente al pueblo, renaciendo de sus cenizas.



El salto hacia Shanghái no es solo geográfico, es rítmico. Al otro extremo del país, en la desembocadura del Yangtsé, la ciudad irrumpe con otra cadencia: vertiginosa y desbordada, siempre en movimiento. Shanghái no solo es una de las urbes más pobladas del mundo, también es el gran motor económico de China. Su ubicación estratégica la hace el puerto más activo del planeta y, tras la reforma económica, Pudong se convirtió en un distrito financiero de alcance global que atrajo capital extranjero y empresas multinacionales. En Shanghái se descubre la China futurista que te hace preguntarte qué tanto de lo que sabes sobre este país es cierto. Es un destino imprescindible para los amantes de la arquitectura, del arte, la gastronomía, la bebida y las compras.

En el distrito Lujiazui, el paisaje está hecho a otra escala. La Shanghai Tower, con sus 632 metros de altura, se curva hacia el cielo; mientras que desde el *skyline*, la Oriental Pearl Tower remarca el horizonte con sus once esferas y su silueta retrofuturista.

He de decir que durante mi primera visita a esta ciudad, me enfrenté a noches de neblina intensa que no permitían admirar las vistas panorámicas desde las torres. Los enormes rascacielos desaparecían, clavándose entre las nubes. Sin embargo, lo que parecía mala suerte terminó jugando a mi favor al revelar frente a mí el brillo de las luces de neón de una ciudad que, de noche, es la encarnación de un futuro cinematográfico. En mi imaginación, en cualquier momento aparecería un vehículo volador.

Al nivel de la calle, la ciudad funciona con una precisión casi invisible: pagos digitales, transporte eficiente, flujos constantes de personas que parecen no detenerse. No importa de qué gran metrópoli provengas, aquí eres lento. Shanghái tiene su propio túnel del tiempo. El Bund Sightseeing Tunnel es una cápsula sin conductor que cruza el río Huangpu en medio de luces y sonidos casi psicodélicos, conectando al centro moderno de la ciudad con el lado histórico.

Y es justo en Huangpu donde se encuentra el City God Temple de Shanghái, un imprescindible para entender la espiritualidad de sus habitantes. Observé que no solo las personas mayores visitan y oran en sus salones, sino también jóvenes de todas las clases sociales. Los ves encender sus tres varas de incienso y sostenerlas con devoción sobre su frente antes de inclinarse tres veces hacia cada altar. Afuera, la ciudad arrastra con su pulso constante; pero adentro, una diminuta burbuja de tiempo te permite concentrarte en lo que realmente importa.

En el cercano Yuyuan Garden, los senderos serpentean entre pabellones y estanques. De día, el lugar remite a la China imperial; de noche, la iluminación transforma la escena en algo distinto, casi futurista. No hay turista que no sienta la urgencia de fotografiar este lugar.

Viajar de Fenghuang a Shanghái revela dos maneras de estar en el mundo. La velocidad a la que avanzan las megalópolis chinas y la calma ribereña de los pueblos del interior contrastan, pero no se enfrentan, como si cada una entendiera que la existencia de la otra es necesaria para estar en armonía, viviendo entre el vestigio y el presagio. 📍

En Shanghái se descubre la China futurista que te hace preguntarte qué tanto de lo que sabes sobre este país es cierto. Y no importa de qué gran metrópoli provengas: aquí eres lento



Vista panorámica de Fenghuang, la ciudad del fénix. Un bote turístico recorre el río Tuijiang al atardecer.



Las luces neón de la Oriental Pearl Tower iluminan el cielo de Shanghai en una noche de niebla invernal.



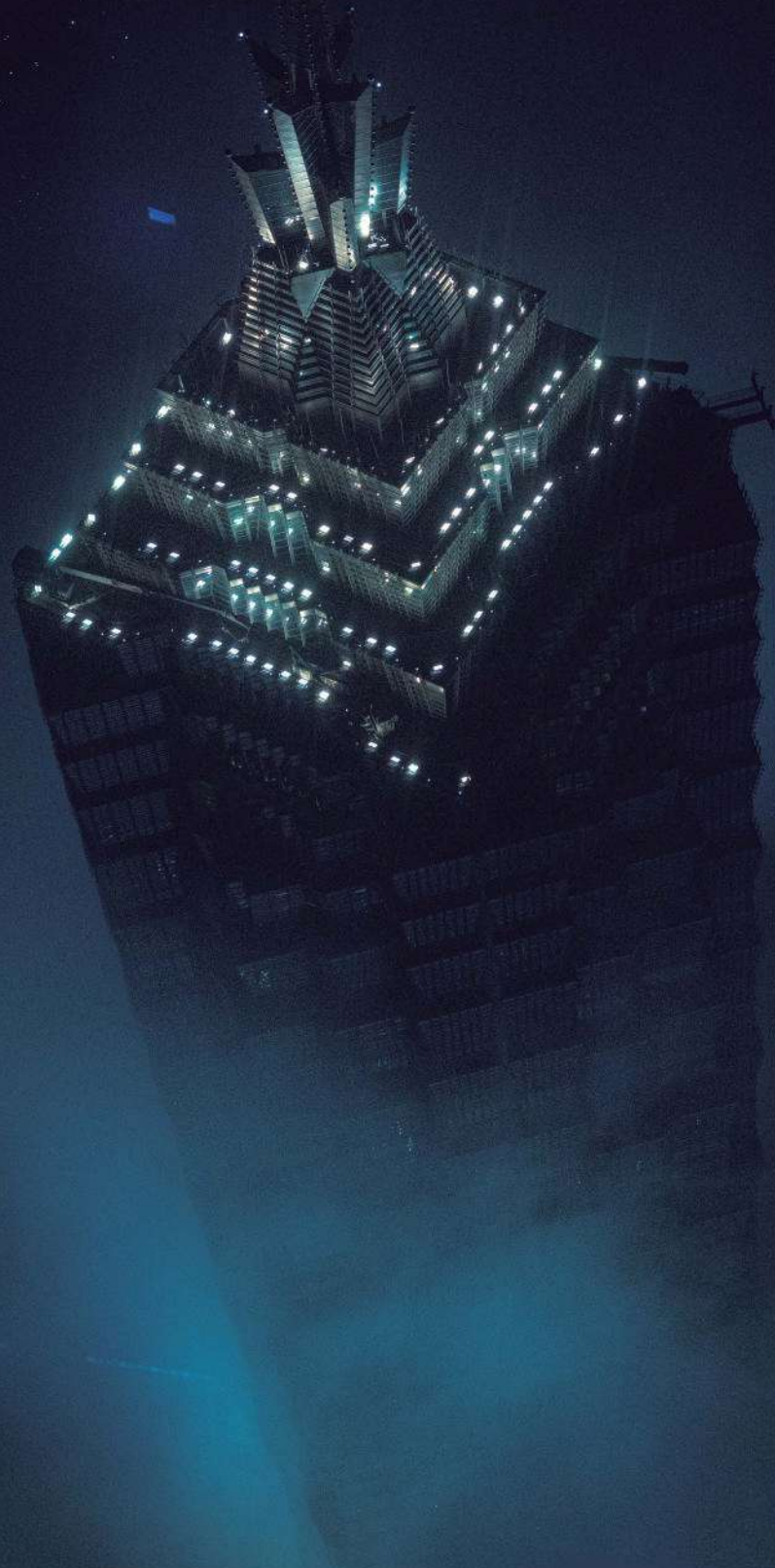
Un comerciante empuja su triciclo de carga por las calles empedradas de Fenghuang. Avanza muy lentamente, sin rastros de prisa.





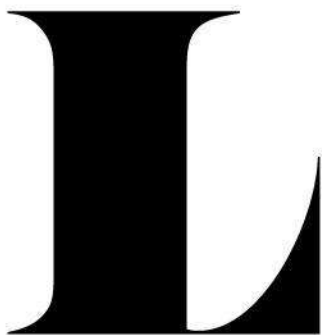
Escena típica de los sitios turísticos, en la que jóvenes caracterizados contratan a fotógrafos callejeros para inmortalizar el momento.

Vista de la Torre Jin
Mao desde el interior
del observatorio del
piso 118 de la Shanghai
Tower, una noche
de "mala suerte".



LA CÁRCEL VIEJA REVIVE

“TRANSFORMAR UN LUGAR DE ENCIERRO EN UNO DE CREACIÓN ES UNA METÁFORA MUY BELLA”, ASEGURA JAUME PLENSA, CUYA OBRA SE PODRÁ CONTEMPLAR EN LA CÁRCEL VIEJA DE MURCIA



La antigua Cárcel Vieja de Murcia abre una nueva etapa convertida en espacio cultural con la inauguración de su Fase II y una exposición del escultor Jaime Plensa. El proyecto aspira a situar a la ciudad como uno de los focos del arte contemporáneo en el sureste de España y a consolidar un modelo de programación de larga duración, que permita una relación más profunda entre las obras, la arquitectura y la ciudadanía. Plensa, uno de los artistas españoles con mayor presencia internacional, presenta una selección de quince instalaciones que condensan más de tres décadas de trabajo. La muestra dialoga con la memoria del edificio y con la intervención arquitectónica que lo ha transformado.

¿Qué significa ser el artista que abre esta nueva etapa, la Fase II de la Cárcel Vieja de Murcia?

Es un honor que te escojan para empezar el sueño de la ciudad de Murcia de crear un centro que sea un referente. España necesita

centros así en otras ciudades que no sean Madrid, Barcelona, Bilbao, Sevilla, Málaga... Hace falta un tejido cultural que ayude a artistas a mostrar su obra con más asiduidad. El espacio de Murcia es una belleza. Cuando la gente entre, se va a quedar enamorada, han hecho un trabajo extraordinario de arquitectura.

¿Qué importancia tiene para una ciudad apostar por el arte como motor cultural?

El arte es un bien intangible con una fuerza enorme para crear un sentido de orgullo del lugar. Es como si tú pusieras alma a un cuerpo que ya existe, que es la ciudad, el tejido urbano, el tejido social. Pero siempre falta este soplo como de vida, de alma, este mundo más poético que a veces nos parece que no es necesario y resulta que es imprescindible. Y transforma una ciudad de arriba abajo. Yo creo que el alcalde de Murcia, José Ballesta, quiere que la ciudad se abra a un mundo cultural que a veces queda un poco separado del día a día de la gente.

¿Cómo imagina el encuentro del público con su obra en este espacio?

Como artista, siempre dudas de

El arte es un bien intangible con una fuerza enorme para crear un sentido de orgullo del lugar

cómo recibir a la gente tu obra. Esta exposición se hizo en Madrid, en la Fundación Telefónica. Y traerla me ha hecho muchísima ilusión porque mi proyecto supone más de 30 años de trabajo, resumido en 15 instalaciones. El espacio en Madrid era bello, pero el de Murcia... cada vez que voy para terminar de imaginar cómo lo instalaré, siento que será una locura de tan bello. Me fascina el diálogo que se está creando entre mi obra y la arquitectura del lugar.

Se percibe en usted un cierto enamoramiento del lugar.

Os va a enamorar también porque el Ayuntamiento ha hecho una cosa muy interesante. Por supuesto está la memoria del lugar, muy potente, de una antigua cárcel. Pero ha habido una voluntad no de ocultar, sino de regenerar y transformar. De darle futuro a algo que tiene un pasado muy potente. Han hecho un trabajo muy bello al volver transparente algo que era muy opaco.

La programación apuesta por exposiciones largas. ¿Puede favorecer una relación más intensa con el público?

Siempre es tentador pensar que tu obra puede, de alguna forma, conectar con la gente y, sobre todo, aportar algo a su día a día. El director de la Cárcel Vieja, Jesús de la Peña, y yo hemos hablado mucho de este sentido, y con el regidor de Cultura, Diego Avilés. Todos estamos muy ilusionados al pensar el momento en que empiece. El punto cero de inicio de esto será con mi inauguración el día 26.

La exposición se presenta en un


edificio con una carga histórica muy fuerte.

Al principio daba como un poco de pánico entrar, porque incluso han conservado el nombre de cárcel, que siempre da un respeto enorme. Muchísima gente ha pasado una soledad y unas penurias enormes en un lugar así. Pero esta exposición funciona muy bien porque es muy íntima. Las obras que se han escogido tal vez sean las más íntimas de mi trayectoria. Suelo trabajar en el espacio público, pero esta exposición viene a mostrar lo que desarrollo de una forma más íntima en mi estudio. Hay un trabajo enorme de luz, de lugares un poquito oscuros y, de pronto, sorpresas.

El edificio cambia la lectura de su obra?

E Sí, y tanto. Muchas veces lo piensas. Cuando estás en un estudio acabando una obra, en el fondo sabes que no la estás acabando. La tienes como en un stand-by, una especie de impás, hasta que no llega al lugar donde de verdad queda acabada por el diálogo que establece con el espacio que la rodea. Una obra no es una cosa solitaria que vive en el mundo de una forma aislada. Está esperando dónde dialogar con las cosas. Y claro, este edificio tiene una memoria fuertísima, lleva en sí una carga emocional enorme. Y mi obra también. Vamos a ver cómo convive esta dualidad. Yo creo que va a funcionar súper bien. Pero bueno, soy el primero con curiosidad para ver cómo acaba.

El proyecto también puede atraer visitantes a la ciudad.

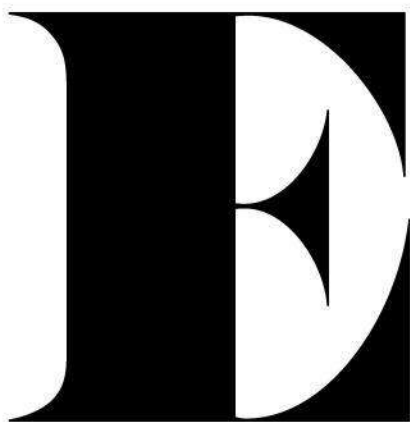
Sería estupendo que la gente realmente sintiera estas ganas, porque yo he descubierto Murcia gracias a este proyecto. La verdad, me desconcertaba no haber venido antes. Es una ciudad maravillosa y sorprendentemente desconocida. Su arquitectura me ha dejado enamorado, y su gente... ¡Caramba, qué acogedora y maravillosa es! 



Jaume Plensa, fotografiado el 6 de marzo en su estudio de Esplugas del Llobregat.

EN CLAVE MICE

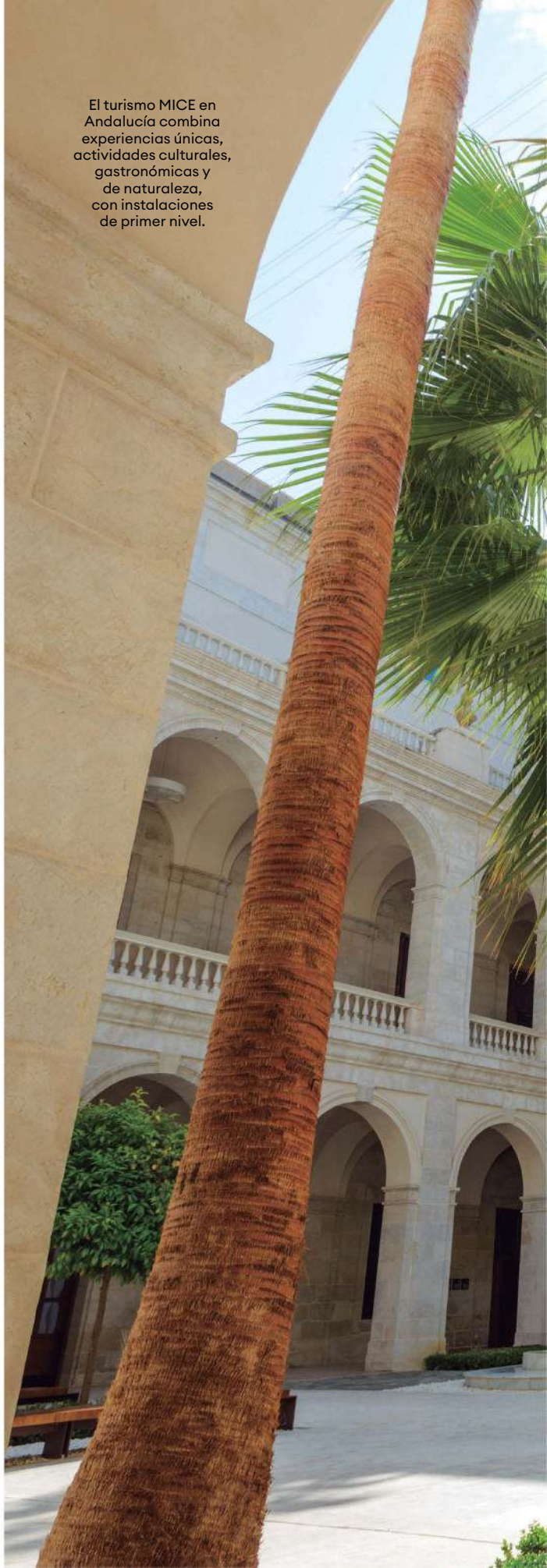
CON MÁS DE 350.000 PLAZAS PARA EVENTOS, UN ALTO GASTO TURÍSTICO MEDIO Y CIUDADES LÍDERES EN CONGRESOS INTERNACIONALES, ANDALUCÍA ES UN DESTINO MICE DE REFERENCIA DONDE LA INNOVACIÓN, LA SOSTENIBILIDAD Y LA PROFESIONALIZACIÓN DEL SECTOR SON PROTAGONISTAS



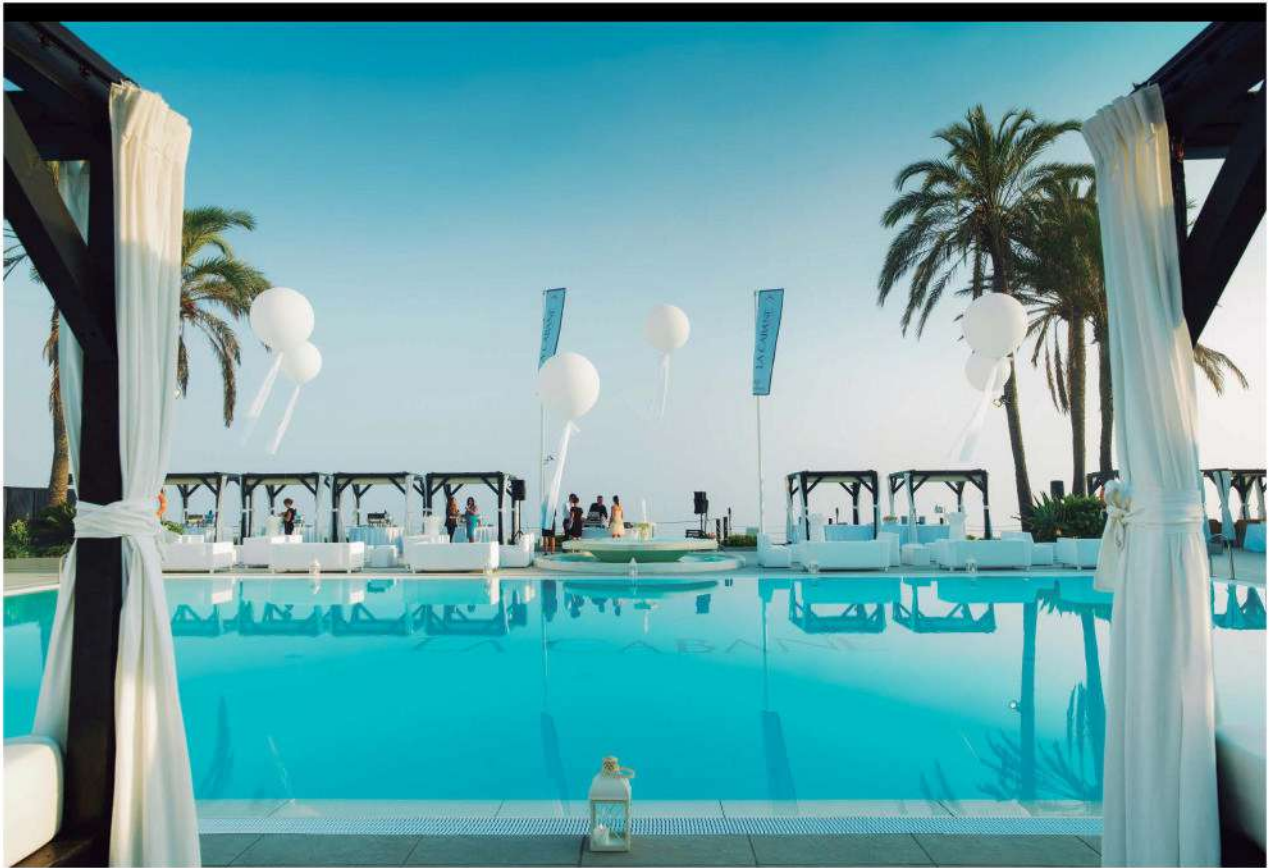
En los últimos años, Andalucía se ha consolidado como uno de los destinos más completos y competitivos para el turismo MICE (“Meetings, Incentives, Conferences and Exhibitions”), gracias a la combinación de infraestructura de primer nivel, experiencias únicas y un entorno cultural y natural excepcional. La región ha sabido unir su herencia histórica y artística con servicios de vanguardia, priorizando la innovación, la digitalización, la sostenibilidad y la formación profesional en el sector.

Con más de 3.300 horas de sol al año, 8,6 millones de habitantes, 87.268 km² de extensión y ocho provincias, Andalucía ofrece una localización estratégica entre Europa y África, con conectividad internacional reforzada por cinco aeropuertos →

El turismo MICE en Andalucía combina experiencias únicas, actividades culturales, gastronómicas y de naturaleza, con instalaciones de primer nivel.







TURISMO DE ANDALUCÍA

internacionales, cuatro líneas de alta velocidad, 23.000 km de carreteras y siete puertos comerciales, además de más de 45 puertos recreativos y una marina de megayates en la ciudad de Málaga.

Naturalmente, Andalucía destaca por su inmensa riqueza cultural, natural y gastronómica. La región cuenta con ocho sitios declarados Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO y ocho bienes culturales inmateriales, como el flamenco o la Fiesta de los Patios de Córdoba. Su diversidad paisajística —mar, montaña, desierto, bosques y marismas— permite disfrutar de reuniones profesionales y, también, de experiencias turísticas singulares. La gastronomía, basada en la dieta mediterránea y con el aceite de oliva como producto emblemático, añade un valor diferencial a cualquier evento.

IMPACTO ECONÓMICO

El sector turístico andaluz refleja la fuerza de estos atributos: en 2023, la región recibió 34,2 millones de turistas, generando 20.800 millones de euros y más de 416.900 empleos, con un nivel de satisfacción de 8,6 sobre 10.

La inversión en turismo MICE ha crecido cerca de un 67% desde 2024, destacando la consolidación de este segmento como motor económico y estratégico. Andalucía cuenta con más de 350.000 plazas en instalaciones MICE, capaces de acoger más de 600.000 asistentes al año, con un gasto turístico directo estimado en 285 millones de euros. Los más de 20 palacios y centros de congresos repartidos por la región ofrecen auditorios, salas de reuniones y zonas expositivas versátiles para eventos nacionales e internacionales.

EXPERIENCIAS QUE INSPIRAN

El ocio y las experiencias complementarias son parte esencial del turismo MICE en Andalucía. La región ofrece más de 200 espacios singulares para eventos: haciendas, cortijos, bodegas, museos, castillos o plazas históricas, así como restaurantes, tablaos flamencos y salas culturales adaptadas a encuentros corporativos.

El alojamiento de calidad refuerza la oferta: Andalucía dispone de 221.860 plazas hoteleras en establecimientos de 3 a 5 estrellas, incluyendo 24 hoteles de cinco estrellas gran lujo y 53 hoteles de cinco estrellas, muchos con

Apuesta estratégica

Andalucía es un destino MICE de alto valor que combina citas profesionales con experiencias culturales, gastronómicas y naturales únicas. Este segmento estratégico impulsa la diversificación turística, la fidelización de visitantes y la gestión de la estacionalidad, a la vez que genera impacto positivo y legado en las comunidades locales, promoviendo un desarrollo equilibrado, inclusivo y sostenible que refuerza la reputación de la región a nivel nacional e internacional.

servicios y salas especializadas para eventos.

La región también destaca por sus actividades motivacionales y de incentivo: catas de vino de Jerez, degustaciones de jamón ibérico, talleres culinarios, visitas nocturnas a la Alhambra, espectáculos de flamenco, rutas por espacios naturales, golf o navegación. Todo ello genera un ecosistema MICE completo, apoyado por empresas organizadoras de eventos, agencias DMC y proveedores de servicios técnicos, audiovisuales y logísticos.

VÍAS DE FUTURO

Así, el turismo MICE se consolida como un segmento estratégico y en crecimiento dentro del sector turístico andaluz. Andalucía es actualmente el tercer destino MICE de España, solo por detrás de Cataluña y Madrid, y capitales andaluzas de tanta tradición turística como Sevilla, Málaga, Granada o Córdoba se encuentran entre las quince primeras de España en número de congresos internacionales según el ranking ICCA (International Congress and Convention Association).

Para seguir avanzando, Andalucía apuesta por un modelo basado en la colaboración entre administraciones, destinos y sector empresarial, promoviendo la innovación, la digitalización, la formación y la sostenibilidad. Esta visión integral busca gestionar la estacionalidad, diversificar la oferta y reforzar la competitividad del destino, asegurando que cada evento no solo cumpla objetivos profesionales, sino que también genere experiencias memorables para los participantes. El enfoque de futuro se centra en proyectar la singularidad y autenticidad de Andalucía como elemento diferencial frente a otros destinos MICE internacionales.

La región trabaja en una estrategia conjunta de promoción y comunicación que refuerce su imagen en mercados nacionales e internacionales, articulando recursos y conocimientos para ofrecer una oferta más competitiva, profesional y cohesionada. Todo ello contribuye a un desarrollo equilibrado e inclusivo, dejando un legado positivo en las comunidades locales y consolidando a Andalucía como un destino MICE de referencia global. Porque Andalucía crea experiencias, impulsa oportunidades y proyecta un futuro MICE sólido, sostenible y de alto valor para toda la región. 📍

Cada fotografía
del libro es,
simultáneamente,
un fragmento de
la ciudad y un
fragmento del
propio autor.



LA CIUDAD QUE DEVUELVE LA MIRADA



En *London in Frames* (teNeues), cada imagen es un gesto de búsqueda personal: el fotógrafo Ovidio Selaru captura el alma de la metrópoli perfecta para convertirla en un territorio íntimo. Una mirada a ras de suelo, repleta de verdad y sentimiento, que nos muestra un Londres seductor como siempre y humano como no imaginábamos.



134

EST. 1978
D.R. Pool

SK58XG1

“Día tras día, año tras año, recorrí las calles con una cámara, observando a la gente, presenciando momentos, esperando que sucediera algo real”.

En *London in Frames*
Selaru busca el ritmo,
no la perfección,
dejando que la vida
se desarrolle y que
el momento hable
por sí mismo.



“Sentía curiosidad por la gente, la luz, por esos momentos inesperados que aparecen durante una fracción de segundo y luego desaparecen para siempre”.



“Cada fotografía
cuenta una historia, y
cada fotograma es un
fragmento de tiempo
capturado antes de
que desapareciera”.

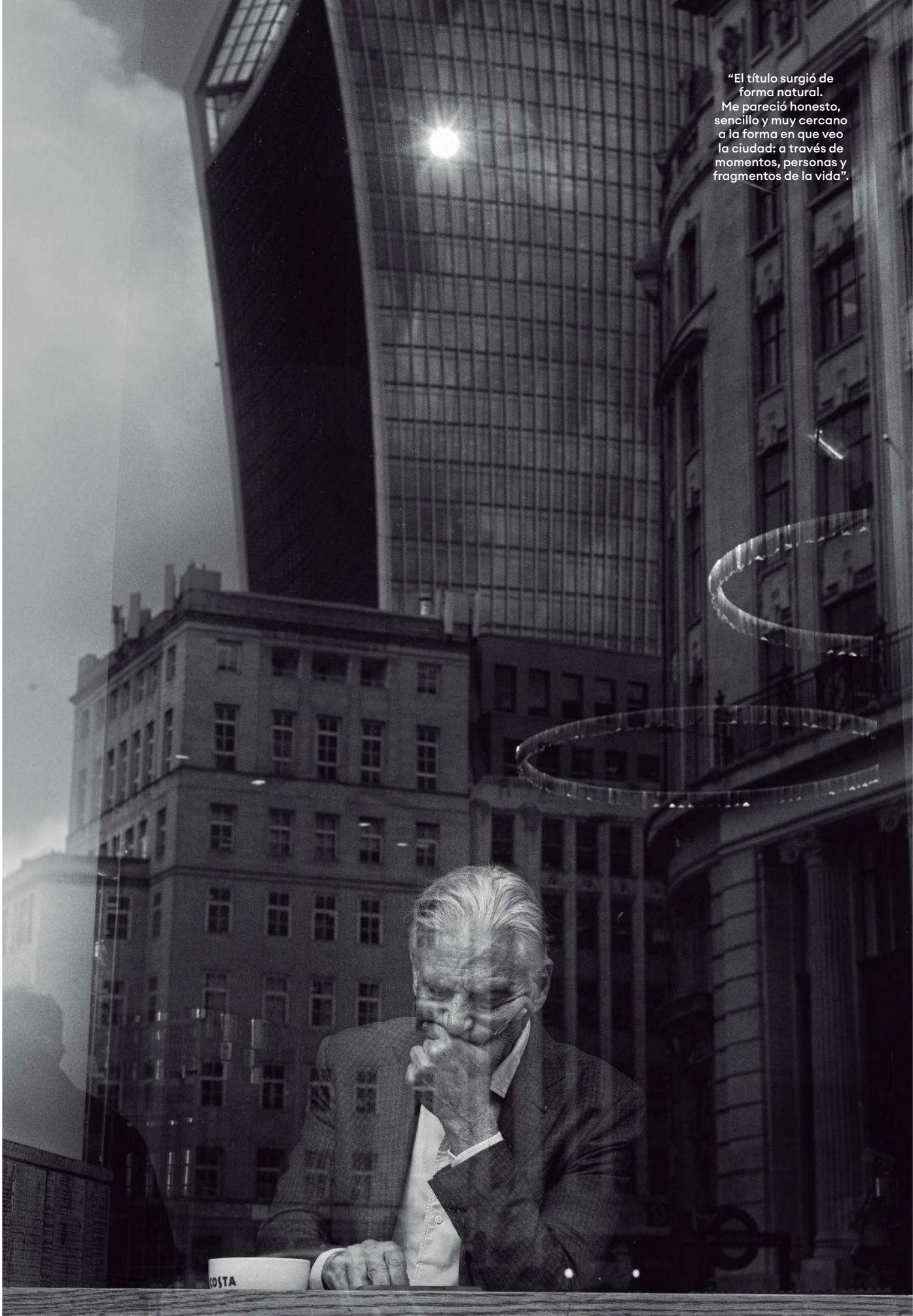




En conjunto, el libro propone una forma distinta de mirar: más lenta, más consciente, más abierta a lo inesperado.



“El título surgió de forma natural. Me pareció honesto, sencillo y muy cercano a la forma en que veo la ciudad: a través de momentos, personas y fragmentos de la vida”.



La filosofía de Selaru se materializa en imágenes que rehúyen la perfección técnica en favor de la autenticidad emocional.



Una verdad irrefutable del universo tiene a Londres como razón de ser: no se acaba nunca. “En Londres resulta imposible aburrirse, pues ofrece cuanto hay en la vida y quién se cansa de Londres, se cansa de vivir”, dijo allá por 1777 el filósofo inglés Samuel Johnson. “Viendo Londres, he visto todo lo que la vida y el mundo pueden mostrar”; Johnson sostenía, con razón, que aquel Londres donde las plagas medievales, las revueltas populares y los incendios infernales eran apenas un recuerdo, centro del imperio más poderoso de la época y faro y refugio para decenas de etnias, religiones y nacionalidades, tenía todo cuanto, malo o bueno, puede alguien desear en la vida.

Si bien a menudo se utiliza como un halago a la ciudad, este sentimiento también refleja el profundo aprecio de Johnson por la naturaleza intensa, estimulante y a menudo caó-



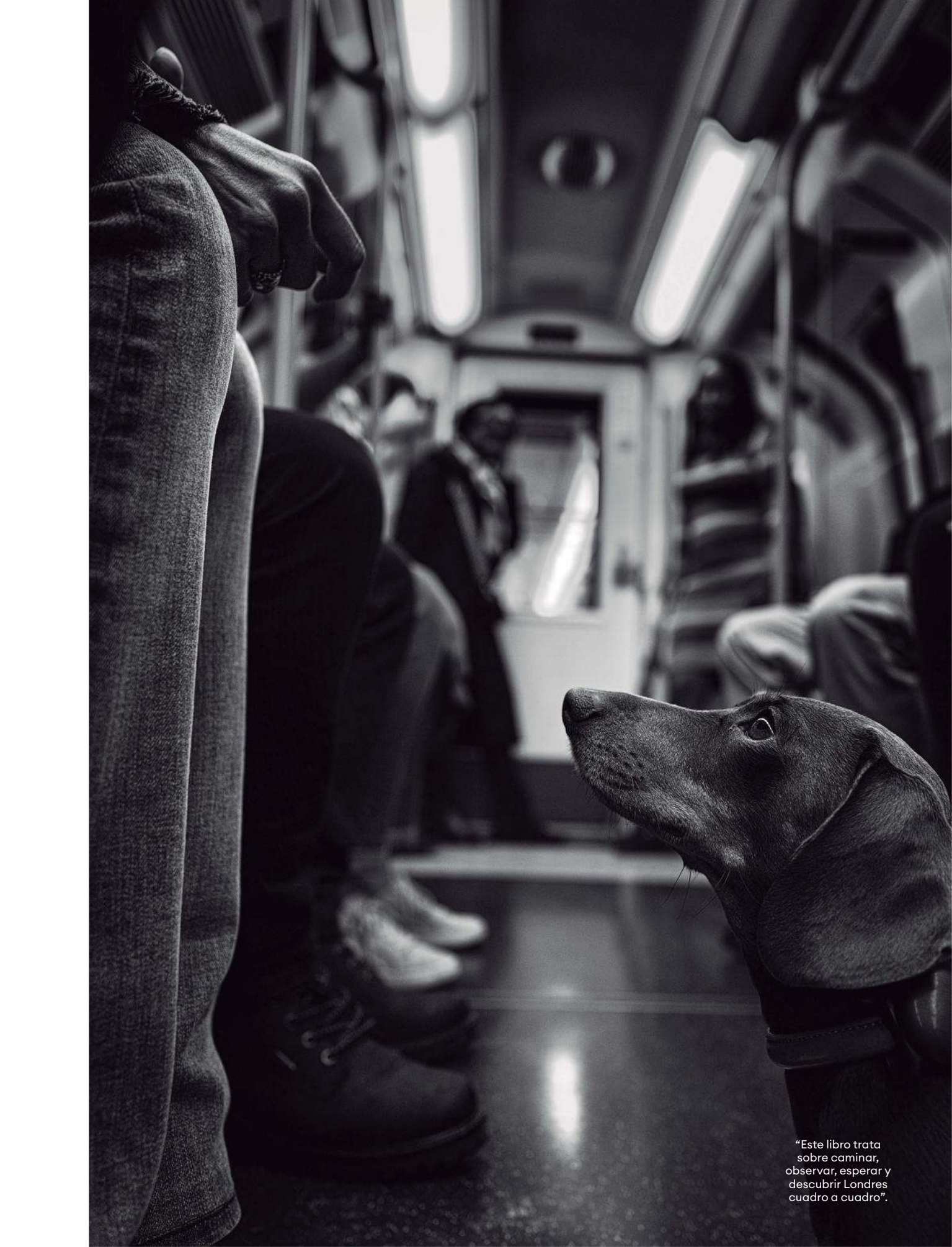
LONDON IN FRAMES
Editado por teNeues, el libro atrapa un Londres tan real como hipnótico en un profundo diálogo visual con la ciudad, que captura los frágiles y fugaces instantes de emoción humana.

PORFOLIO

tica de la vida urbana: algo que el fotógrafo Ovidio Selaru (Rumanía, 43 años) ha capturado en *London in Frames* (teNeues), un viaje visual por una ciudad infinita que, en el caso de Selaru, es también protagonista de una narrativa visual sobre el origen, la transformación y la identidad. “Cuando llegué a Londres, la fotografía no formaba parte de mis planes”, cuenta Selaru, que se sirve del libro para trazar una experiencia profundamente personal y sensorial. Selaru deja claro el punto de partida de la obra: “Este no es solo un libro de fotografía, es la historia de cómo empezó todo para mí”.

Rotunda, esta afirmación define el tono del volumen, que trasciende la mera recopilación de imágenes: cada una de ellas es, simultáneamente, un fragmento de la ciudad y un fragmento del propio autor. A lo largo de más de 16 años de trabajo, Selaru construye un retrato de Londres que escapa de los clichés y de la espectacularidad turística y que, aún no huyendo de los escenarios londinenses más reconocibles, consigue que los veamos reales, de carne y hueso: lugares donde también sucede la vida. Su mirada se sitúa en lo cotidiano, en lo aparentemente insignificante, donde encuentra una intensidad inesperada. El autor describe la ciudad como “viva, intensa, y llena de sorpresas”, una entidad cambiante que no solo sirve de escenario, sino que actúa como agente formador: “Una ciudad que me formó, me desafió y me enseñó a ver”.

En este carrusel londinense, no pocas imágenes destacan por su carga emocional particularmente intensa. *Apocalyptic*, una fotografía premiada nacida del duelo tras la muerte de su padre, captura a un padre y un hijo bajo una luz extraña, casi sobrenatural, que el propio Selaru interpreta como una guía simbólica en un momento de tránsito personal. Por otro lado, la serie *Going Home* documenta un episodio excepcional: una intensa nevada en Londres el 14 de enero de 2016. En estas imágenes, la ciudad se transforma y revela su carácter efímero, subrayando la importancia de la inmediatez en la práctica fotográfica. Pero más allá de imágenes individuales, *London in Frames* funciona como un diario visual continuo. A Stendhal, que viajaba a la ciudad para atemperar su *spleen*, le hubiera encantado. 📖



“Este libro trata sobre caminar, observar, esperar y descubrir Londres cuadro a cuadro”.

ABRIL
MAYO
2026

NÚMERO 5
5,99 €

Nautik

NÁUTICA Y YATES

«Los griegos te llamaban Poseidón; los romanos, cecih... Aquaman». Homer Simpson. SpainMedia.®



Rocío Crusset, sobre un Astondoa 577 Coupé

ESPECIAL PALMA INTERNATIONAL
BOAT SHOW 2026
We love Palma International
Boat Show 2026

ROCÍO CRUSSET, A BORDO CON
LA MEJOR MODELO DE ESPAÑA
Rocío Crusset, on board
with Spain's top model

LOS PUERTOS ESPAÑOLES
Y SUS LÍDERES
Spanish ports
and their leaders

AGUA DE ROCÍO

Nautik



@nautikmagazine



Brands.
Influence.
& Data.

SpainMedia.

LOS 50 LÍDERES DEL TURISMO DE LUJO DE ESPAÑA

Potencia turística absoluta, España se posiciona también como uno de los principales destinos mundiales del turismo de lujo: seleccionamos a los 50 líderes que lo hacen posible

POR CLEMENTE CORONA



Javier Águila
 Presidente Inclusive Collection
 Hyatt Hotels International

Bajo el liderazgo de Águila, The Inclusive Collection ha redefinido el “todo incluido” como experiencia *premium*. Actualmente, la Inclusive Collection de Hyatt cuenta con más de 155 resorts y de 55.000 habitaciones. El 70% de esos *resorts* se encuentran en Latinoamérica y el Caribe, y el 30% restante, alrededor de 50, en Europa, 40 de ellos en España.



Gonzalo Aguilar
 CEO de Minor Hotels
 Europa & Americas

La incorporación al portafolio de Minor Hotels de nuevas marcas, como The Wolseley Hotels –que debutará en New York City en 2027– y Minor Reserve Collection refuerza su apuesta por el lujo. En Europa y Américas, bajo el liderazgo de Gonzalo Aguilar, el objetivo para 2026 y los próximos años es mantener un crecimiento sostenido y selectivo.



Lope Afonso
 Consejero de Turismo
 Cabildo de Tenerife

Bajo la dirección de Aguilar, el Cabildo de Tenerife trabaja en el reposicionamiento del destino para atraer visitantes de mayor gasto, aumentando la conectividad con mercados de alto valor, la hotelería de lujo, la alta gastronomía y experiencias exclusivas. El objetivo: menos volumen y más valor, reposicionando la isla como destino *premium*.



Ana Alonso
 CEO de SIE –
 Spain is Excellence

Ana Alonso lidera la entidad certificadora SIE – Spain is Excellence con un objetivo claro: consolidar la excelencia turística española como referente global. Sus dos certificaciones, el Sello SIE y el Sello SIE Laurel, posicionan a la organización como líder y referencia en turismo de alta calidad, reforzando la marca España en el ámbito internacional.



Miguel Ardid
 Presidente de
 CoolRooms

Con tres hoteles emblemáticos, CoolRooms Hotels apuesta por un lujo basado en el patrimonio, la autenticidad y la experiencia local. Bajo la presidencia de Miguel Ardid, la compañía rehabilita edificios históricos para convertirlos en hoteles exclusivos, alejados del lujo estandarizado y centrados en cultura, gastronomía y conexión con el destino.



Elisa Barral
 Directora General de
 The Palace Hotel, Madrid

Con más de 25 años de experiencia en la industria hotelera de lujo, gestión de activos y operaciones en marcas internacionales, Barral tiene como objetivo consolidar el crecimiento sostenido del hotel y reforzar su posición entre los principales establecimientos de lujo de Europa. Es la primera mujer en dirigir el hotel desde su apertura en 1912.



Arturo Bernal Bergua
 Consejero de Turismo de
 Junta de Andalucía

Andalucía se ha convertido en uno de los motores turísticos de Europa que ya no compite por tener más turistas, sino por un turismo más sostenible y de mayor valor añadido. Menos foco en volumen y más en rentabilidad, calidad y gasto son la base del turismo *premium* que impulsa Bernal, apoyado en el reposicionamiento de la marca Andalucía.



Carlos Calero
 Co-fundador y CEO de
 Vinci Hotels

Carlos Calero es CEO y co-fundador de Vinci Hoteles, cadena hotelera española con presencia en Europa, África y Oriente Medio. Bajo su liderazgo, Vinci ha destacado por su enfoque en la calidad, la innovación y la sostenibilidad, consolidándose como una marca referente en el sector hotelero y expandiéndose en el segmento de hoteles de lujo.



Antonio Catalán
Fundador y presidente de
ACHM Hotels by Marriott

Catalán es uno de los grandes referentes de la industria turística. A los 29 años abrió su primer hotel en Pamplona bajo la marca NH, y tras vender su participación en 1997, lanzó AC Hoteles en 1998. Hoy, preside ACHM Hotels by Marriott, la gestora hotelera líder en el sur de Europa, con buques insignia como el emblemático Santo Mauro.



Carlos Díez de la Lastra
CEO de
Les Roches

Como CEO de Les Roches, Díez de la Lastra supervisa los campus internacionales de la prestigiosa institución educativa en Suiza, España, EAU y China, junto con un campus afiliado en India. Su liderazgo se centra en impulsar la expansión global de la escuela y reforzar su reputación como institución líder mundial en educación en gestión hotelera.



Francesc Escámez
CEO y fundador de
Atlántida Travel

Escamez lidera Atlántida Travel y el touroperador B2B Southern Cross, marcas integradas en Ávoris desde 2025, y que amplían la oferta de turismo de lujo del grupo. Su estrategia se centra en viajes a medida, experiencias exclusivas y atención personalizada, posicionando a la compañía como referente en el segmento *premium*.



Gabriel Escarrer
Presidente y CEO de
Meliá Hotels International

Escarrer pilota el posicionamiento de Meliá en el sector del lujo a través de marcas como Paradisus, Meliá Collection y MiM Hotels, que ofrecen *resorts premium*, gastronomía de autor, ubicaciones señeras y experiencias exclusivas. Su estrategia consolida a la compañía como referente internacional del segmento *premium* y *lifestyle*.



Jordi Clos
Presidente de
Turisme de Barcelona

Presidente y fundador de Derby Hoteles, al frente de Turisme de Barcelona, Clos impulsa de forma decidida el desarrollo del turismo de lujo como motor estratégico de la ciudad. Su enfoque combina la promoción de experiencias exclusivas –gastronomía, eventos, cultura y servicios *premium*– con la diversificación de mercados emisores de alto valor.



Jorge Espinós
Dir. General y co-fundador
de VB Group

Espinós está al frente de VB Group, empresa líder en soluciones 360º dentro de la industria del turismo, entretenimiento y movilidad corporativa. El grupo ha incursionado en el segmento del turismo de lujo con la línea de viajes personalizados Godwana Experiences, referente en el diseño de viajes transformadores y exclusivos.

**En enero, el
gasto turístico
internacional
aumentó un
9,3% (7.805 M€),
impulsado por
un gasto diario
de 177€ (+7,1%)**



**Jordi Ferrer**

CEO de
Hesperia World

Jordi Ferrer, al frente de Hesperia World, lidera la transformación del grupo hotelero español hacia una estrategia de diferenciación y calidad *premium*. Bajo su dirección, el grupo gestiona 22 hoteles en España y Andorra, y ha apostado por un modelo multimarca que incluye acuerdos con Hyatt y AMResorts para enriquecer su oferta.

**Federico J. González Tejera**

CEO de Radisson
Hotel Group

Uno de los grandes nombres de la industria, González Tejera dirige los designios de Radisson Hotel Group, cuya marca de lujo Radisson Collection está presente en casi 70 destinos. Bajo su liderazgo, la cadena apuesta por experiencias únicas, diseño icónico y hospitalidad sostenible, consolidándose como referente del turismo de lujo internacional.

**Raúl González**

CEO de EMEA
Barceló Hotel Group

Raúl González lidera la apuesta de Barceló Hotel Group por el turismo de lujo, consolidando la marca Royal Hideaway y acelerando su posicionamiento en el negocio de lujo con la firma de una alianza estratégica con el grupo alemán Kempinski. La alianza impulsa su expansión internacional y refuerza su apuesta por el segmento *premium*.

**Pau Guardans**

Presidente y fundador
de Único Hotels

Guardans fundó Único Hotels en 2004 con un claro enfoque en la hotelería *boutique premium*. Hoy, el grupo cuenta con seis establecimientos en España y se caracteriza por integrar gastronomía, diseño y ubicación en proyectos de escala reducida, con una propuesta centrada en la calidad del servicio y la identidad de cada destino.

**Antonio González**

Fundador y presidente de
Sunset Hospitality Group

González lidera los destinos de Sunset Hospitality Group, con sede en Dubái y fundado en 2011. El grupo opera más de 90 establecimientos en 26 países, entre hoteles, *resorts*, restaurantes y *beach clubs*, apostando por experiencias *premium*, sostenibilidad e innovación, y es referente internacional en turismo de lujo y *lifestyle*.

**Jaime Hayón**

Fundador y director creativo
de Hayón Studio

Hayón es una referencia del turismo de lujo gracias a proyectos como el diseño del Barceló Torre de Madrid, The Standard Bangkok, el art'otel Battersea Power Station o Casa Clarita en Valencia. Su trabajo integra diseño contemporáneo, artesanía e identidad local, aportando una visión diferenciada a la hotelería más *premium*.

El sector de lujo es clave, con turistas que gastan más de 700 € diarios y representan el 20% del gasto total, aunque son solo el 3% de los viajeros





Jordi Hereu
Ministro de
Industria y Turismo

Hereu impulsa la “Estrategia España Turismo 2030” para transformar el modelo turístico hacia uno más sostenible y de mayor valor añadido. En 2025 España registró récord de 97 millones de visitantes y 134.712 millones de euros en gasto turístico, lo que refleja una mayor demanda de turismo de calidad y segmentos *premium*.



Miguel Isla
CEO de
Nômade People

Con amplia experiencia internacional y formación en la École Hôtelière de Lausanne, Isla dirige Nômade People, cuya marca Nômade Temple, presente en Tulum y Holbox (México), abrirá este año en Madrid e Ibiza. Se trata de hoteles de lujo experiencial que fusionan diseño, cultura y vínculo con la comunidad local y un estilo bohemio.



Ignacio Jiménez
CEO y co-fundador de
Hidden Away Hotels

Jiménez es el director de Hidden Away Hotels, operadora *boutique* con hoteles en ciudades como Madrid, Barcelona, Sevilla o Palma. Con foco en propiedades singulares y diseño propio, Jiménez ha orientado la compañía hacia el segmento *premium* con ubicaciones estratégicas, identidad local y propuestas diferenciadas en turismo de alta gama en España.



Othman Ktiri
Presidente y fundador
de OK Mobility

Bajo el liderazgo de Ktiri, OK Mobility ha puesto en marcha OK Mobility Plus, con presencia en Palma, Ibiza, Madrid, Barcelona, Málaga y Alicante. La plataforma ofrece vehículos *premium* (BMW, Audi, Porsche, Mercedes) y servicios personalizados de entrega y recogida, centrados en la comodidad y eficiencia de los viajeros de alto nivel.



Almudena Maíllo del Valle
Concejala de Turismo del
Ayuntamiento de Madrid

En los últimos años, Madrid se ha convertido en uno de los destinos preferidos por el turismo de alta gama. Bajo el impulso de Maíllo, la capital ha reforzado su oferta hotelera de lujo, la gastronomía de primer nivel y eventos deportivos y culturales de prestigio internacional: un destino imprescindible de los planes de viaje de los viajeros más exigentes.

Canarias fue la comunidad más visitada por los turistas en enero, con 1,4 millones, seguida de Cataluña y Comunidad de Madrid



Jorge Manzur
Managing Director de
Hotel Don Carlos Marbella

Jorge Manzur lidera la reapertura del Hotel Don Carlos Marbella tras una profunda reforma. Con más de 20 años de experiencia en hoteles de lujo, asume la dirección general del icónico establecimiento, uniendo su legado histórico con una oferta contemporánea centrada en experiencias *premium*, equipo humano y estilo de vida mediterráneo.

**Marisa Martín**

Directora Ejecutiva de
The Sphere Private Travel

Martín es la directora ejecutiva de The Sphere, la agencia de viajes de lujo de W2M. Con una amplia trayectoria en turismo de alto nivel, lidera la estrategia de la compañía para desarrollar programas *premium*, gestionar relaciones con clientes de alto poder adquisitivo y consolidar la presencia de W2M en el turismo de lujo internacional.

**Jaime Martínez Lladrés**

Alcalde de
Ayuntamiento de Palma

Palma, bajo el liderazgo del alcalde Jaime Martínez, busca consolidarse como destino de turismo de alta gama, priorizando el desarrollo de una oferta *premium* y sostenible. El plan urbano y turístico busca elevar el nivel hotelero, atraer viajeros exigentes y revitalizar zonas clave con nuevos establecimientos y experiencias culturales.

**Carlos Matallana**

Director Managing de
Spain Lunajets

Licenciado en Gestión Aeronáutica en la Universidad Autónoma de Madrid y con una amplia experiencia previa internacional, Matallana dirige los destinos en España de Lunajets, la compañía líder en Europa de aviación ejecutiva que proyecta alcanzar en 2026 los 13.000 vuelos y una facturación de 180 millones de dólares.

**Abel Matutes Prats**

Presidente de
Palladium Hotel Group

En 2026, Palladium Hotel Group refuerza su apuesta por el lujo. Tras la reciente apertura de The Site Ibiza, que integra dos hoteles de 5*, un *hub* culinario de primer nivel y el espacio Ibiza Gallery, llegarán Bless Hotel Barcelona y el debut de Only YOU Hotel New York en Manhattan, ampliando la presencia global de sus marcas *premium*.

**Toni Mir**

Presidente y CEO de
Cap Vermell Group

Toni Mir, CEO de Cap Vermell Group, lidera proyectos de lujo en Europa y África, incluyendo restaurantes Michelin. Su hotel emblemático, Cap Vermell Grand Hotel, combina diseño cuidado, gastronomía de autor y servicios exclusivos, reflejando su visión estratégica, disciplina operativa y pasión por crear experiencias únicas, sostenibles y memorables.

**Gonzalo Ocejo**

Vicepdte. de desarrollo de
The Preferred Travel Group

Ocejo supervisa el desarrollo de las principales marcas del grupo –incluidas Preferred Hotels & Resorts, Beyond Green, Historic Hotels Worldwide y PTG Consulting– aportando visión estratégica a su crecimiento internacional, la incorporación de nuevos hoteles y la adaptación de modelos *premium* y sostenibles al mercado global.

Entre los principales mercados, Reino Unido crece un 3,3%. El mercado asiático aumenta un 8% y de EE UU vienen un 3,4% más





Estrella Ortego
CEO y fundadora de
Ratpanat Luxury & Adventure

Ortego ha convertido a Ratpanat en un referente del safari experiencial y exclusivo. Con East Africa Camps, su propia cadena de alojamientos en parques como Masai Mara y Ngorongoro, y orienta el crecimiento de la empresa hacia nuevos mercados internacionales, manteniendo la operativa íntegra y el enfoque experiencial que distingue a la compañía.



Fernando Pacheco
Director General de MSC
y Explora Journeys España

Pacheco pilota la expansión del segmento de cruceros de lujo del Grupo MSC, referencia del sector con sus barcos Explora I y Explora II y experiencias *premium* a bordo y en tierra. Además, ha impulsado escalas en puertos como Valencia y Málaga, contribuyendo a posicionar España como destino clave en la red de itinerarios de lujo de la marca.



María de Pereda
Senior Vice President
de Tourism Newlink Spain

Al frente del área de Turismo de Newlink Spain y con una gran experiencia en la representación de destinos y empresas turísticas, de Pereda potencia el rol de Newlink como agencia *premium*, liderando estrategias de comunicación para destinos y marcas, reforzando su posicionamiento ante los medios, la industria turística y el público final.



Patrick Pollak
Vicepdte. regional y dir. gral
Four Seasons Hotel, Madrid

Recién llegado a la posición, y con más de 30 años de experiencia en la cadena, Pollak lidera la propiedad madrileña y supervisa también Four Seasons Resort Mallorca y Hotel Ritz Lisboa, reforzando el lujo, la hospitalidad y la gastronomía del primer Four Seasons en España, consolidando su posición como referente en la capital.



Mariano de Paco Serrano
Consejero de Turismo de la
Comunidad de Madrid

De Paco promueve un turismo de alta gama centrado en la calidad y experiencias únicas. Su estrategia se apoya en la colaboración público-privada, la distribución de flujos turísticos y la prolongación de la estancia media. En 2025, el turismo generó en la región 28.569 M€, aportando el 8,7 % del PIB y generando más de 300.000 empleos.



Pablo del Pozo
Presidente y CEO
de Grupo NUBA

Grupo NUBA es líder en turismo de lujo *premium*, ofreciendo experiencias exclusivas y personalizadas en más de 80 destinos. Sus productos incluyen viajes a medida, safaris de lujo, escapadas románticas, experiencias culturales únicas y viajes corporativos. Bajo su mando, NUBA se ha expandido internacionalmente.

En enero, la cifra de visitantes internacionales superó los 5,1 millones, con un crecimiento del 1,2% en relación al mismo periodo del año anterior





Marga Prohens
 Presidenta del
 Govern de las Illes Balears

Prohens promueve un modelo de alto valor, sostenible e innovador, con especial atención a desestacionalizar y elevar la calidad de la oferta en el archipiélago. Su enfoque aboga por gestionar flujos, apostar por experiencias diferenciadas y promover un turismo que combine excelencia, sostenibilidad y bienestar para residentes y visitantes.



Miguel Sáenz
 Director general de
 Turespaña

Desde Turespaña, Sáenz marca el rumbo de la promoción internacional de España con un enfoque en atraer mercados de alto valor y experiencias de calidad. Su gestión se centra en reposicionar la marca España, priorizando sostenibilidad, *slow travel* y diversificación de destinos para captar viajeros internacionales de mayor poder adquisitivo.



Julianna Salla
 Directora general de
 The Ritz-Carlton, Abama

En el cargo desde abril de 2025, Salla cuenta con más de 20 años de experiencia en la industria de la hotelería de lujo. Su rol es reforzar el estatus del icónico *resort* como uno de los destinos de lujo más destacados de Europa por su elegancia refinada y un servicio de primera clase, y seguir marcando la pauta en el sector de la hostelería de lujo.



Raquel Sánchez
 Presidenta de
 Paradores de Turismo

Bajo su presidencia, Paradores refuerza su apuesta por el lujo con aperturas estratégicas como las del Parador de Molina de Aragón (en 2025) y los próximos Paradores de Ibiza y Veruela (2026), que combinen patrimonio histórico y experiencias *premium*, consolidando la cadena como referente del turismo de alto nivel en España.



Juan Rodero Parga
 Dir. Gen. España y Portugal
 de Un mundo de
 cruceros - Starclass

Con décadas de experiencia en navieras *premium* y de lujo, Rodero dirige StarClass Cruceros, especializando Un mundo de cruceros en experiencias de alto valor y ofertas a medida para viajeros exigentes, consolidando la empresa como referente en cruceros de gama alta en España y Portugal.



Marco Sansavini
 Presidente
 de Iberia

Sansavini guía el Plan de Vuelo 2030, que dedica 6.000 millones de euros a mejorar la experiencia *premium* de Iberia, e incluye la renovación total de cabinas de largo radio, la creación de una nueva sala Premium en la T4 de Madrid-Barajas y la expansión de la flota de largo radio de 45 a 70 aviones. El objetivo: elevar la oferta de alto valor de Iberia.

**En el capítulo de
 gasto destaca en
 enero el conjunto
 de países de ‘resto
 del mundo’, cuyo
 desembolso crece
 un 18,8% e Italia,
 cuyo gasto crece
 un 16,5%**





Kike Sarasola
 Presidente y fundador de
 Room Mate Hotels

Sarasola dirige la expansión de la cadena hacia el lujo con Room Mate Collection, que agrupa hoteles con diseño cuidado, atención personalizada y ubicaciones céntricas en ciudades como Barcelona y Milán. La marca apuesta por un lujo discreto y calidad superior, reforzando la presencia de la compañía en el mercado europeo.



Daniel y Jennica Shamoon
 CEOs y fundadores de
 Luxury Hotel Partners

Los fundadores y CEOs de Luxury Hotel Partners lideran la expansión internacional de la empresa familiar de hoteles de lujo. Heredaron Marbella Club y Puente Romano de su padre, David Shamoon, y han ampliado la cartera con El Lodge y GHM Monachil, combinando diseño, experiencia y gestión *premium* en Europa y destinos de alto nivel.



Paz Torralba
 CEO y fundadora de
 The Beauty Concept

Torralba ha convertido su empresa en referente del turismo de lujo en belleza y bienestar. Gestiona centros en Madrid y el spa del Mandarin Oriental Ritz, ofreciendo tratamientos personalizados y medicina estética avanzada. Su enfoque en calidad, innovación y atención individualizada posiciona la marca en el segmento *premium* del sector.



Víctor Vacas
 Director general de
 URSO Hotel & Spa

Víctor Vacas dirige este hotel *boutique 5**, con una gestión centrada en ofrecer experiencias personalizadas, gastronomía de alto nivel y un servicio cuidado que atrae al turismo internacional exigente. Con especial foco en el mercado estadounidense, el hotel se consolida como referente de lujo y exclusividad en Madrid.



Alejandro Valladares
 Presidente de
 Martínez Otero

Al frente de la empresa familiar gallega Martínez Otero, Valladares lidera el diseño e implementación de interiores de hoteles de superlujo a nivel internacional. Con 80 años de trayectoria, la compañía ha intervenido en proyectos como Hotel W Paris, W Uvero Beach, Hyatt Mallorca Palacio de Muro, y los Royal Mansour de Casablanca y Tamuda Bay.

En enero de 2026, la duración de la estancia mayoritaria entre los turistas fue de cuatro a siete noches, con más de 2,2 millones (+ 2,1%)



Javier Vich
 Presidente de FHM

La Federación Empresarial Hotelera de Mallorca, liderada por Javier Vich, impulsa un giro del modelo turístico hacia mayor calidad y valor, con una oferta donde el 73 % de los hoteles son de cuatro estrellas o superior y un importante reposicionamiento de la planta hotelera, buscando la desestacionalización y atraer segmentos que generen mayor gasto.

Tapas

ÑAM, ÑAM MAGAZINE...

NÚMERO 113. ABRIL 2026. 5€



"Contigo solo llora, conmigo salomillo" - C. Tangana

PREMIO NACIONAL DE GASTRONOMÍA

10 AÑOS A MANDIBULA BATTENTE

CHEF OF THE YEAR 2026

Aitor Zabala, de Barcelona a rey de California

SUPERCOCINERO EN HOLLYWOOD

Tapas



@TapasMagazine



Brands.
Influence.
& Data.

SpainMedia.

LOS PLACERES SENCILLOS SON EL ÚLTIMO REFUGIO DE LA GENTE COMPLEJA

FORBES LIFE

153

LIFE



1

SEIKO

SEIKO 5 SPORTS
FIELD GMT SSK059

Muy luminoso gracias a su dial blanco, el Seiko 5 Sports automático en acero con 39,4 mm de diámetro se viste de campo, y además añade la función GMT, que permite conocer la hora de un segundo huso horario. Su reserva de marcha asciende a 41 horas, y su hermeticidad, a 100 metros, por lo que resulta apto para darse un baño con él.

PVP: 490 €.

Amigos de la aventura

Los viajeros más intrépidos encontrarán en los relojes de campo aliados para sus andanzas. Son modelos preparados para terrenos rocosos y actividades al aire libre que suelen adoptar la estética militar. De complejión sencilla, están ideados para ser prácticos y funcionales

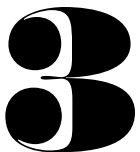




UNIMATIC MODELLO CINQUE UT5-TANC

El diseñador británico Nigel Cabourn ha metido mano en este ejemplar de inspiración militar de la italiana Unimatic, que ha contado también con la colaboración de la firma de moda masculina The Armoury. Fabricado en acero y acabado con un revestimiento Cerakote lavado a la piedra, lleva un calibre de cuarzo de Seiko. **PVP: 810 €.**

RELOJES VIAJEROS



TUDOR RANGER

Éste es uno de los modelos más prácticos y asequibles de Tudor, y está listo para una expedición. Mide 36 mm, es automático, de acero y lo ha certificado el Cosc, una organización que avala la precisión de los relojes tras someterlos a varias pruebas. Ofrece una reserva de marcha óptima de unas 70 horas y una hermeticidad de 100 m. **PVP: 3.180 €.**



HAMILTON KHAKI FIELD AUTOMATIC 38 MM CALL OF DUTY

El tamaño compacto de este Khaki Field de acero, que es tanto físico como virtual (lo lleva un personaje del videojuego *Call of Duty: Black Ops 7*), lo convierte en unisex. Funciona con el movimiento automático H-10, con una reserva de marcha de 80 h. En el fondo de la caja, hermética hasta 100 m, se ha grabado el logo de 'Black Ops 7'. **PVP: 925 €.**

RELOJES VIAJEROS



5

BREMONT TERRA NOVA 40.5 DATE BRONZE

Los relojes robustos no tienen por qué renunciar a la calidez. A esta pieza que rezuma estilo retro (la línea Terra Nova mira a los relojes de bolsillo militares de principios del siglo XX) le abriga una aleación de cuproaluminio que le aporta un tono dorado que desarrollará una pátina. Automático, entrega una reserva de marcha de 38 h. **PVP: 3.900 €.**

NEWS

158

LIFE

Llega la temporada de coger la maleta y aterrizar en el destino vacacional de muchos en esta temporada: un lugar cerca de la primavera



PASO FIRME

La zapatilla baja LV Tilted de Louis Vuitton hace una declaración de intenciones muy sutil, inspirándose en el equipo clásico de skate. Presentado durante el avance de la precolección primavera-verano 2026 para hombre de Louis Vuitton y, posteriormente presentada en el desfile de hombre de la colección primavera-verano 2026, ha llamado la atención por su silueta audaz pero discreta: ensanchada y equilibrada para que sus suelas derecha e izquierda sean dimensionalmente iguales, haciendo que un par sea inicialmente intercambiable.



HÁBLAME DEL MAR

Con el 'eau de toilette' Un Jardin sous la Mer, Christine Nagel, perfumista de Hermès, responde a la llamada del mar e invita a descubrir un jardín inesperado. Nos transporta a una escala lejana en la Polinesia, en la isla de Tahaa. Un lugar protegido, en el que montes y arrecifes, plantas y corales dialogan en perfecta armonía.



Un buen trago

La gama Pump de Armani/Casa es una línea concebida para hacer ejercicio en casa, pero también fuera de ella. Un ejemplo es el termo, que se puede transportar enganchado a la correa de polipiel de la funda con logotipo de GA (Giorgio Armani) metálico, permite transportarlo con facilidad, incluso ser el aliado perfecto para esos largos trayectos a pie en la ciudad o en la montaña. Siempre con estilo.



20 AÑOS NO ES NADA

Dos décadas después de abrir el primer laboratorio de Le Labo en el barrio neoyorquino de Nolita, la marca celebra este hito con un libro, 'Le Labo: The Essence of Slow Perfumery' Parte archivo, parte reflexión y parte invitación, reúne ensayos personales, imágenes y reflexiones que celebran dos décadas de artesanía tranquila, creación con alma y esmero de una perfumería nicho y unisex que ha dado la vuelta al mundo.



¡QUÉ SOLAZO HACE!

Nunca es demasiado pronto para preparar la piel para su exposición al sol. ISDIN Sun AOX Serum, de ISDIN, es un sérum de uso diario, ideal para aplicar antes y después de la exposición solar, y apto para todo tipo de pieles y edades.



DE LA MANO

Con una escapadita puedes llegar muy lejos. Para ese viaje, la bolsa de Scalpers, en nylon con base y asa de PU, parche engomado con lettering a tono, apliques personalizados y asa superior con correa de hombro, puede ser ese compañero fiel que buscas.



A bordo

Para la temporada SS26, Timberland presenta su nueva campaña dedicada al Authentic Boat Shoe, interpretado a través de los modelos 3-Eye (3 ojales), 2-Eye (2 ojales) y Stone Street. Basada en una artesanía duradera y actualizada mediante un estlismo contemporáneo, la colección se reivindica como un icono constante, capaz de trascender generaciones y contextos. La campaña fue fotografiada por Paul Hempstead en la costa napolitana, en Canteri Aprea, un histórico astillero cercano a Pompeya especializado en la restauración de embarcaciones clásicas. La campaña SS26 posiciona el Authentic Boat Shoe como un punto de encuentro entre generaciones y estilos de vida, y demuestra que las décadas no lo desgastan, lo enriquecen.



VIAJES CLÁSICOS

Con un diseño confeccionado en tejido canvas GG ligero y estructurado en un tono arena de inspiración 'vintage', la bolsa de viaje Boston Borsetto de Gucci exhibe un nuevo forro con motivo Diamante, que, a su vez, está inspirado en las piezas clásicas de la casa italiana.



Scott. ven aquí

Dicen que el perro es el mejor amigo del hombre; por eso, queremos llevarlo con nosotros en cada uno de nuestros viajes y recorrer, juntos, cualquier rincón del mundo. Scott de Mercules puede ser ese fiel amigo. Como todos los bolsos de la firma, este modelo está cuidadosamente hecho a mano en España con auténtica piel italiana y en una rica selección de colores que se adaptan a las tendencias de cada temporada.



→ **CHANEL** lo apuesta todo en gafas de sol. Sobre una montura gráfica, una doble C discreta y lentes amarillas, que realzan el efecto nacarado de las gafas de sol ojo de gato, la marca da la bienvenida al buen tiempo.



→ **COACH** presenta Pure Platinum, una nueva y atrevida fragancia para él, creada con un toque urbano y un espíritu expresivo. Inspirado en la arquitectura dinámica de Manhattan y tiene una composición rica ambarina y aromática.



→ **JO MALONE** recibe en casa una nueva fragancia de la familia Cologne Intense, Amber Labdanum. Un perfume inspirado en las colinas bañadas por el sol de Andalucía y realizado por la vainilla y el roble tostado.

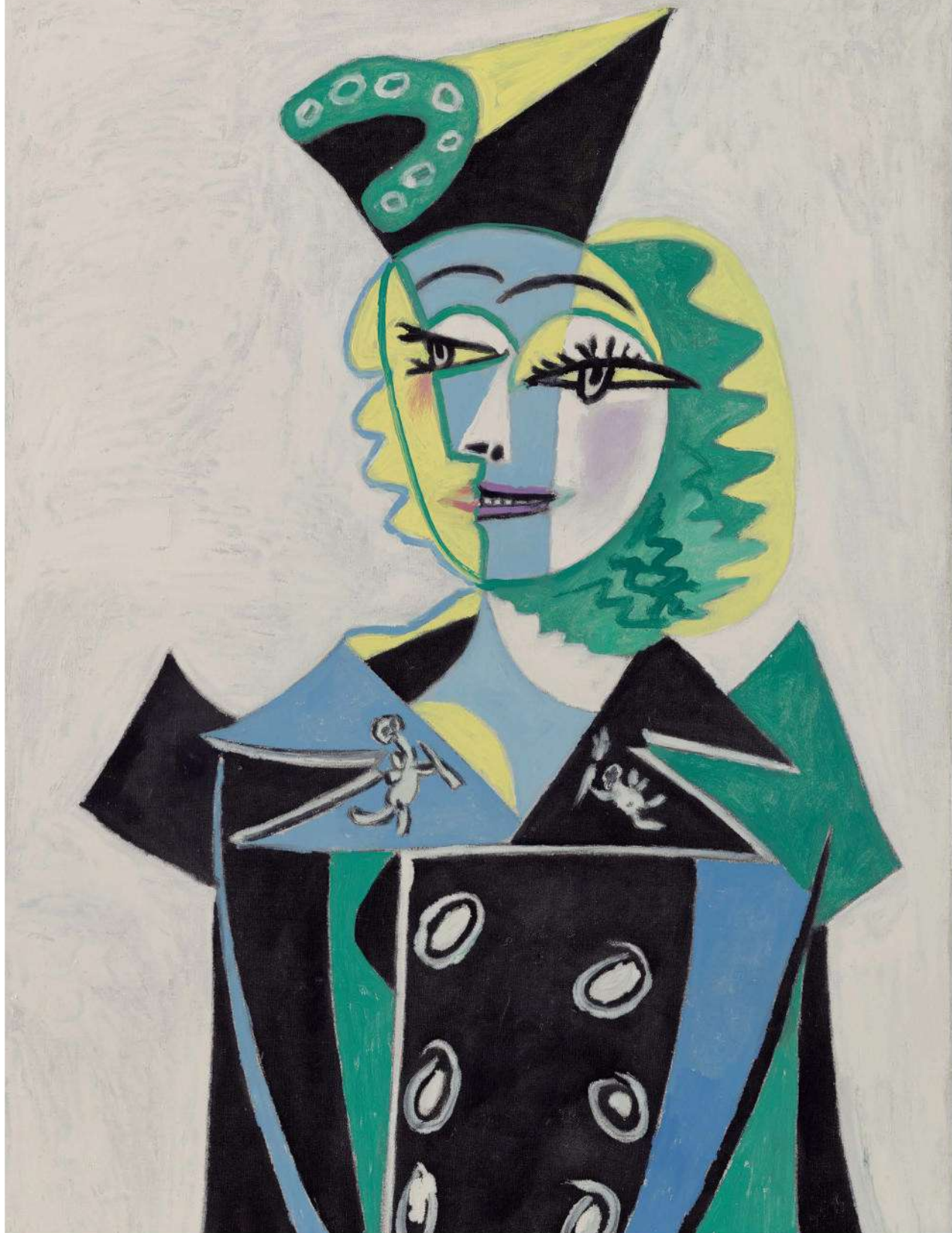
Retrato de Elsa Schiaparelli,
obra de Man Ray, 1933 ©
2025 Man Ray 2015 Trust.
DACS, Londres. Colección
fotográfica del SFMOMA.

162

LIFE

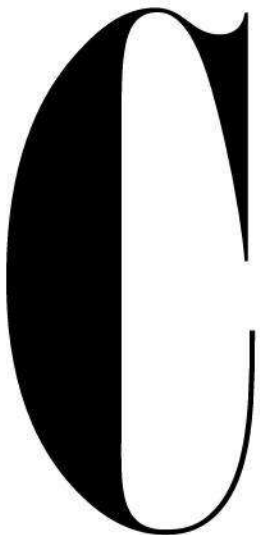


La estación del arte



De Madrid a Nueva York y de Barcelona a París, grandes maestros y arte contemporáneo protagonizan la temporada expositiva global en citas imprescindibles que marcan el pulso cultural de la primavera de 2026. El viaje merece la pena

CULTURA



Cada primavera traza un nuevo mapa del arte. Museos y centros culturales compiten por presentar las exposiciones capaces de redefinir la mirada del público y situar a sus ciudades en el circuito internacional. Un recorrido que arranca en España y se proyecta hacia las grandes capitales culturales del mundo.

Entre maestros medievales, iconos de la modernidad y nuevas voces contemporáneas, la primavera de 2026 confirma que el arte es una apuesta clara por el diálogo. De Madrid a Nueva York, pasando por París o Londres, estas exposiciones dibujan un itinerario que invita a viajar, a mirar y a disfrutar, con una curiosidad renovada.

A CORUÑA: ART NOUVEAU Y ART DÉCO

La Fundación Barrié presenta hasta el 26 de marzo en su sede coruñesa **LALIQUE**. *La belleza en el art nouveau y el art déco*, la mayor exposición dedicada en España a René Lalique, uno de los grandes nombres del diseño europeo de cambio de siglo. Cerca de trescientas joyas, objetos de vidrio, dibujos y textiles reconstruyen la trayectoria de un creador que redefinió la relación entre arte, diseño e industria.

Inspirado por la naturaleza y por la figura femenina, Lalique fue pionero en el uso de materiales poco convencionales en la alta joyería, como el cuerno o el esmalte. La muestra, organizada junto al Musée Lalique y con préstamos del Museo Calouste Gulbenkian, revela también la evolución del artista hacia el



Los colgantes, pendientes, adornos para corpiños, collares, diademas e incluso hebillas de cinturón reflejan la capacidad innovadora de René Lalique y su renovación del arte de la joyería: obras que demuestran que Lalique, en respuesta a su tiempo, fue mucho más que un orfebre y vidriero. Sobre estas líneas, *Alfiler de sombrero Mujer libélula*. Museo Lalique. © Karine Faby



VIAJERA

vidrio industrial y los frascos de perfume, un ámbito que revolucionó tras su colaboración con el perfumista François Coty.

PARÍS: DIÁLOGO DE TITANES

En el parisino Museo del Louvre, dos gigantes de la escultura occidental se encuentran cara a cara. La exposición *Michel-Angel / Rodin. Corps vivants* (del 15 de abril al 20 de julio) confronta la obra del renacentista Miguel Ángel con la del escultor moderno Auguste Rodin en un diálogo sobre la representación del cuerpo humano. Más de doscientas obras, entre mármoles, bronce, yesos y dibujos, exploran cómo ambos artistas concibieron el cuerpo como un organismo vivo, cargado de energía interior.

El recorrido revela la influencia decisiva de Miguel Ángel en Rodin –es muy hermoso percibir la relación de este con el gran maestro italiano–, y muestra cómo su herencia se proyectó incluso en creadores contemporáneos como Joseph Beuys o Bruce Nauman.

Además, a pocos metros, bajo las galerías del Carrousel du Louvre, la feria Art Shopping, desde el 10 de abril, convertirá el subsuelo del museo en un mercado global del arte contemporáneo. Galerías y artistas emergentes presentan obras accesibles que conectan directamente con nuevos coleccionistas.

LONDRES: LA MODA ES ARTE

La capital británica acoge en el Victoria and Albert Museum hasta el 28 de marzo *Schiaparelli: Fashion Becomes Art*, la primera gran exposición en el Reino Unido dedicada a la diseñadora italiana Elsa Schiaparelli, quién siempre sostenía que “para mí, el diseño de moda no es una profesión: es un arte”. A través de más de 200 espectaculares objetos, desde vestidos, joyas, pinturas, fotografías y material de archivo, a maravillas de cuadros como el que firma Picasso, la muestra, que abarca desde la década de 1920 hasta la actualidad, celebra la influencia de la innovadora diseñadora, recorriendo los orígenes de la casa de moda, fundada en el París de entreguerras, su relación con el surrealismo y su evolución bajo la dirección creativa de Daniel Roseberry.

Colaboraciones legendarias con artistas como Salvador Dalí, Man Ray o Jean Cocteau revelan hasta qué punto la diseñadora bo- ➔





rró las fronteras entre moda y arte. La exposición también examina la reinterpretación contemporánea del legado de la maison bajo la dirección creativa de Daniel Roseberry, y confirma la vigencia de una estética que siempre abrazó lo extravagante con resultados extraordinarios, entonces como ahora.

NUEVA YORK: SIEMPRE A LA VANGUARDIA

Cada cinco años, el MoMA PS1 toma el pulso a la escena artística neoyorquina y *Nueva Yol*, que diría Bad Bunny, se viste de largo. A partir del 16 de abril, la edición de 2026, *Greater New York 2026*, coincide con el 50º aniversario del centro y reúne a 53 artistas y colectivos que trabajan en la ciudad. Instalaciones, vídeos, *performances* y obras producidas específicamente para la exposición reflejan las tensiones contemporáneas de la metrópoli: vigilancia tecnológica, precariedad económica o nuevas formas de comunidad.

Desde propuestas escultóricas como las de Piero Penizzotto hasta proyectos colectivos como Red Canary Song, la muestra funciona como un barómetro del arte emergente que probablemente marcará la próxima década. Una cita imperdible que sitúa en el corazón y las tendencias más vanguardistas del arte moderno, pero además hace reflexionar sobre nuestro mundo con rabiosa actualidad.

BARCELONA: NUEVOS HORIZONTES

La temporada barcelonesa se abre con *Kapwani Kiwanga. Estados cambiantes*, la primera retrospectiva nacional de la artista canadiense de origen tanzano Kapwani Kiwanga en la Fundació Joan Miró (hasta el 13 de septiembre). Ganadora del Premio Joan Miró 2025, Kiwanga construye instalaciones de precisión casi arquitectónica para analizar los sistemas de poder que organizan territorios, economías y cuerpos. Formada como antropóloga, su obra conecta materiales industriales, historia colonial y temporalidades geológicas para cuestionar cómo se construyen los espacios que habitamos. Muchas de las piezas han sido concebidas específicamente para la arquitectura del edificio diseñado por Josep Lluís Sert, estableciendo un diálogo directo con el legado del propio Joan Miró.

También en Barcelona, el CaixaForum Barcelona revisa la influencia de Henri Matisse a

BELLEZA EN BRUSELAS

La belleza y la fealdad han fascinado al ser humano desde siempre, aunque su significado ha cambiado con el paso del tiempo. Hasta el 14 de junio, la exposición *Belleza e Bruttezza*, en el Bozar de Bruselas explora cómo artistas de Italia y del norte de Europa representaron estos dos extremos durante los siglos XV y XVI, desde los ideales refinados hasta las imágenes deliberadamente grotescas. La exposición reúne obras de artistas fundamentales del Renacimiento como Botticelli, Tiziano, Tintoretto, Leonardo da Vinci, Miguel Ángel o, Lucas Cranach el Viejo.



través de artistas que heredaron su revolución cromática y su libertad compositiva. La exposición *Chez Matisse. El legado de una nueva pintura* (hasta el 16 de agosto) traza un recorrido por la modernidad pictórica que se abre tras el maestro francés, evidenciando cómo su legado sigue activo más de un siglo después.

MADRID: IDA Y VUELTA

La primavera madrileña culmina con una de las apuestas historiográficas más ambiciosas del año en el Museo Nacional del Prado. Comisariada por el historiador del arte Joan Molina Figueras, la exposición *A la manera de Italia. España y el gótico mediterráneo (1320-1420)*, que se podrá visitar entre el 26 de mayo y el 20 de septiembre, explora cómo el Trecento italiano transformó el paisaje artístico de la península ibérica.

Lejos de presentar una simple influencia estilística, la muestra propone una lectura dinámica de los intercambios culturales en el Mediterráneo medieval. Más de cien obras –entre pinturas, esculturas, manuscritos iluminados, bordados o piezas de orfebrería– revelan cómo las rutas comerciales y diplomáticas facilitaron un intenso diálogo artístico entre Italia y los reinos peninsulares.

Entre los protagonistas figuran maestros como Ambrogio Lorenzetti o Barnaba da Modena junto a creadores locales como Miquel Alcañiz o los hermanos Serra. Procedentes de más de medio centenar de instituciones internacionales, muchas de las piezas se muestran por primera vez al público, subrayando la riqueza técnica y material de un periodo que redefinió la estética gótica en el sur de Europa.

Además, del 29 de abril al 7 de septiembre, habrá otra gran cita de ida y vuelta con Barcelona en el terreno del arte contemporáneo. El Museo Reina Sofía dedica una amplia retrospectiva a la artista catalana Aurèlia Muñoz, figura singular de la experimentación textil europea. La exposición revisa cinco décadas de su trayectoria a través de esculturas blandas, instalaciones y estructuras suspendidas que exploran la relación entre materia, espacio y espiritualidad. La muestra forma parte de un diálogo institucional con el Museu d'Art Contemporani de Barcelona (MACBA), donde se presentará una segunda versión a partir de noviembre. Puro alimento para el espíritu. **1**



Una noche con Karl

París es la ciudad de las luces por planes como este: alojarse con todo lujo de detalles en la que fuera oficina del Kaiser de la Moda

París es una ciudad rebosante de arquitectura y diseño, así que puede sorprender que existan numerosos alojamientos únicos y vanguardistas como la oficina de Karl Lagerfeld. El área de trabajo parisina del difunto diseñador se ha transformado en una lujosa residencia privada, Saint-Germain I, que ahora está disponible para alquileres de corta duración.

La creatividad es la esencia de Saint-Germain I. La sala de estar cuenta con techos altos y atractivas estanterías gemelas de acero que van del suelo al techo, que incluyen ejemplares de algunos de los libros más emblemáticos del mundo de la moda. La sala de estar se integra con un comedor, un bar y dos cocinas, ofreciendo el entorno perfecto para reuniones privadas o eventos confidenciales.

En la planta superior, el dormitorio principal cuenta con una cama escultural dentro de una



Para mejorar aún más la experiencia, los huéspedes también pueden reservar un "Itinerario Karl" personalizado, elaborado por el conserje de Highstay, que recorre las direcciones favoritas del genial modisto en la Rive Gauche.

cápsula de acero. Un segundo dormitorio independiente, con baño privado, completa la zona de noche. En la planta baja, una zona de bienestar con sauna y hammam es el lugar ideal para relajarse después de pasear por París.

Según Highstay, la zona de bienestar evoca los códigos de diseño del apartamento mediante una combinación de suaves curvas y materiales. La residencia cuenta con una serie de características destacadas que honran el estilo personal y la obra de Lagerfeld: la escalera fue diseñada por el propio Lagerfeld en colaboración con Mark Newson. Se mantiene exactamente igual que durante la estancia del director creativo de Chanel y Fendi en la oficina, sin modificaciones. Una impactante escultura junto a la escalera se titula *La tête dans les nuages* (Cabeza en las nubes) y fue creada por el artista Laurence Perratzí. 📍



Control absoluto

Viajamos a los Alpes austríacos para conducir los Audi Q5 y Audi Q5 Sportback en condiciones invernales extremas de nieve y hielo

Nieve y Audi son palabras que se nos vienen inmediatamente a la cabeza nada más pronunciar la primera... Fue en 1986 cuando el piloto de rally Harald Demuth hizo lo que nadie antes había hecho: protagonizar un spot publicitario en el que tenía que "escalar" con un coche un trampolín de esquí. Él lo hizo con un Audi 100 CS quattro de color rojo y 136 CV de potencia, ascendiendo el trampolín de Pitkävuri en la localidad finlandesa de Kaipola, y el anuncio se convirtió en leyenda.

Pues algo muy parecido sentí cuando Audi nos invitó a un grupo de periodistas españoles de motor a hacer, a principios del pasado mes de febrero, algo no tan arriesgado pero igualmente adrenalinico: un recorrido de ida y vuelta, de casi 600 kilómetros, conduciendo varias unidades de sus Q5 y Q5 Sportback entre el aeropuerto de Múnich y el casco histórico de Zell am See, una encantadora ciudad situada junto al lago del mismo nombre.

En el camino teníamos que atravesar la ruta panorámica del Paso de Gerlos, uno de los puertos alpinos de montaña más altos de Austria, situado a 1.531 metros sobre el nivel del mar, que conecta el valle de Zillertal, en el Tirol, con la región de Pinzgau (Salzburgo). La carretera alpina de Gerlos asciende hasta el puerto de montaña a través de 25 impresionantes curvas cerradas, que ofrecen sin solución de continuidad vistas espectaculares de picos como

el Großvenediger (3.666 m) o el Kitzsteinhorn (3.203 m) o las cascadas de Krimml y se pasa junto a las pistas de esquí del glaciar de Kaprun.

Ni que decir tiene que el recorrido no ofrece sorpresas desagradables: esa carretera es un recurso turístico de primer orden (¡hasta el punto de que se cobra peaje!), y se encuentra en las mejores condiciones imaginables, incluso en pleno invierno alpino. Por eso, en Audi nos quisieron ofrecer un plus: cuando las pistas de esquí ya habían cerrado, pudimos someter los coches a todo tipo de "perrerías", con nieve y hielo, en una zona acotada especialmente para nosotros. Muy similar a las que Audi tiene a su disposición en Baqueira-Beret y Sierra Nevada, donde organiza, desde hace años, cursos de conducción sobre nieve, tanto para sus clientes como para los que todavía no lo son.

Ahí pudimos practicar maniobras como la frenada de emergencia, para comprobar cómo debemos aumentar la distancia de seguridad dependiendo de a qué velocidad circulemos y la diferencia entre las frenadas progresivas que todos hacemos cuando tenemos claro que hay que frenar y la auténtica frenada en situaciones de emergencia real. También practicamos el trazado de curvas (imprescindible en situaciones de baja adherencia) y cómo encadenar giros (aprovechar las inercias para controlar los cambios de dirección imprevistos). Todo espectacular. 📍



Supremacía tecnológica Audi quattro

A los mandos de los Audi Q5 y Q5 Sportback la sensación es de dominio absoluto. La suspensión neumática adaptativa anticipa las irregularidades del terreno y convierte incluso una carretera alpina en un firme impecable. Fiel a sus avances, la tracción quattro marca la diferencia: donde otros dudan, el Q5 avanza con aplomo, apoyado por la tecnología MHEV plus, que aporta un impulso eléctrico inmediato a la salida de cada curva.



La suspensión neumática adaptativa, la tracción integral quattro y la tecnología MHEV plus, entre las señas de identidad del nuevo Audi Q5.



TEXTO: JESÚS RODRÍGUEZ LENIN

Alta cocina nipona

Tres noches a la semana, el 'lobby bar' del primer club de Forbes del mundo se transforma en el restaurante japonés más vibrante de la escena gastronómica madrileña



En el *lobby bar* de Forbes House, los jueves, viernes y sábados por la tarde traen consigo una metamorfosis. La iluminación tenue, el arte de *ikebana* y la música de un *DJ* dibujan una atmósfera íntima que anticipa lo que ocurre al fondo de la barra. Allí trabaja **Bastian Fuentes** (Ibiza, 1986), itamae y alma de YEN, el restaurante japonés del primer club de Forbes del mundo, en Madrid.

Vestido con un *hanten* azul, manipula con precisión su cuchillo *yanagiba* sobre una tabla de *hinoki* mientras transforma el producto en gestos medidos y silenciosos. Su cocina, aunque anclada en el *sushi*, aspira a ir mucho más allá del imaginario popular de la gastronomía japonesa. El proyecto marca una nueva etapa para el chef que lleva nueve años al frente de Saisho en Madrid. Si aquel restaurante respira el espíritu cercano de una *izakaya*, YEN ha nacido este 2026 con otra ambición. “Aquí quiero consolidar y sublimar todas las técnicas japonesas de alta cocina que he desarrollado es-

tos años”, explica. El entorno de Forbes House, añade, le permite trabajar con productos que antes no tenían cabida y explorar una visión más refinada y personal de la tradición nipona.

Lejos de hablar de fusión, Fuentes defiende una idea clara: autenticidad japonesa con la excelencia del producto español. Su propuesta se basa en observar la despensa local con mirada japonesa y aplicar sobre ella un riguroso dominio técnico. Aunque estudioso de la cocina *kaiseki*, prefiere no apropiarse del término por respeto a una tradición milenaria.

La carta de YEN refleja esa aspiración. Está estructurada en distintos apartados que recorren las técnicas esenciales de la cocina del país del sol naciente: crudos, vapor, fritos o asados. El *sushi* ocupa un lugar destacado, pero no exclusivo. El chef quiere ampliar la mirada del comensal hacia

una gastronomía mucho más compleja de lo que suele imaginarse. “Es una cocina riquísima y muchas veces repetimos siempre lo mismo por desconocimiento”, señala. Por eso, aunque la estructura se mantenga, los platos cambian constantemente en función de la temporada y de los pescados que llegan en su mejor momento.

El concepto *omakase* –ponerse en manos del chef– adquiere aquí un carácter especialmente flexible. Con una carta tan abierta, puede configurar cada noche un menú degustación distinto, adaptado incluso al perfil de quien se sienta en la barra. La experiencia, además, está pensada para repetirse: segundas y terceras visitas encuentran siempre nuevas combinaciones y productos. En ese juego también interviene la bebida, con una selección de *sakes* elegantes –muchos de ellos *junmai daiginjo*– elegidos para acompañar el ritmo del menú.

El resultado es un restaurante vibrante que este *itamae* quiere vivir en primera persona. “Voy a estar siempre”, afirma. Para él, la esencia de YEN está en ese diálogo directo con el comensal: observar sus reacciones, medir la energía de la sala y ajustar cada pase con precisión. *Nigiri* de cigala con caviar, *negitoro* de ventresca de atún o el delicado *chawanmushi* de gamba blanca y erizo son los bocados que más sonrisas provocan al otro lado de su barra. Al final, todo se resume en lo esencial: técnica, producto y hospitalidad convertidos en experiencia. Y diversión. Reserva en info@yen.restaurant y en el 91 126 37 44 📞



Técnica y alma

Bastian Fuentes revela en YEN la riqueza técnica de la gastronomía japonesa a través de múltiples registros: del *sashimi* y los *nigiri* a los fritos y platos calientes que amplían el relato culinario con una visión rigurosa y profundamente personal.



Bastian Fuentes,
itamae de YEN en
Forbes House, posa
con su *sashimi*
moriawase, con los
mejores pescados y
mariscos frescos de
temporada.

New brasserie

Nota Blu se alza como un pequeño refugio de sofisticación y elegancia en pleno barrio de Salamanca, con la fusión mediterráneo-francesa por bandera



Hay que reivindicar *la brasserie* francesa, pero desde la defensa de lo que hace único a este concepto y su vigencia: un espacio de reunión en el que comer y beber de forma animosa, en un ambiente distendido y en el que, como demostró hace cuatro años Zazou Belounis, CEO de Casanis Group, con la apertura del primer Nota Blu en Marbella, la elegancia y la sofisticación pueden ser un ingrediente de éxito. Con los mimbres de la alta cocina y todo lo hedonista de la unión de lo mediterráneo y lo galo, Madrid acoge desde finales del año pasado la segunda sede de este concepto con la coctelería y la música como aliciente extra.

En pleno barrio de Salamanca, el estudio de Nicolás Escanez ha rubricado uno de los restaurantes más bonitos de la capital. Diáfano, con la cocina a la vista, materiales nobles, madera, terracota, piedra natural y un mobiliario cálido de formas orgánicas con grandes ventanales. Lo importante en este espacio sucede dentro y fuera del plato. Fabián Cangas, chef ejecutivo del grupo, ha diseñado una propuesta equilibrada en la que la materia prima brilla enmarcada en la expresividad y frescura de platos clásicos sin intervenciones innecesarias. También en la copa, con una carta de vino al nivel de muy pocos espacios en Madrid, y una coctelería con el *savoir faire* del bartender Colo Linari. **1**

Escargots de bourgogne y champagne

La carta de Nota Blu New Brasserie Madrid tiene pequeños placeres poco comunes en la oferta madrileña, como unos *escargots à la bourguignonne* (con mantequilla,

ajo y perejil) que se puede acompañar con todo el frescor de una ensalada de coliflor. O una lubina *en crôte* (un plato ligado al legendario chef francés Paul Bocuse) con una

duxelle de champiñones y *beurre blanc*. La brasa tiene su protagonismo sin abrumar con cortes como la entraña de *black Angus à l'échalote* o el bogavante gratinado al Jospier.

Tapas
BEST NEW
RESTAURANT
2026

Los invitados a la gala Tapas Best New Restaurant de 2026 disfrutaron de este menú servido por Puntarena.

Entrantes

Dorada Curada
Yuzu, Caviar de Trucha, Aceite de Cilantro
Carpaccio de Solomillo de Miguel Vergara Angus
Salsa Apache, Salsa Rosarito

Plato principal

Costilla a baja temperatura, patata
y parmentier

Postre

Texturas de chocolate
Cacao, Caramelo Salado, Helado de Chocolate 72 %

Bodega

Melior de Matarromera – Albillo Mayor Cuvée – D.O. Ribera del Duero
Matarromera Crianza – D.O. Ribera del Duero



Caja de Cerillas es el Best New Restaurant 2026 de la revista Tapas y para celebrarlo, el pasado lunes 23 de marzo, chefs y personalidades de todo el ecosistema gastronómico se reunieron en el espacio Larra de Madrid para dar un cariñoso abrazo a Enrique Valentí. Es el artífice de este proyecto que, en apenas un año, ha conquistado a la clientela local e internacional con un cocepto basado en la sencillez y el sabor a casa

Una caña en las Highlands

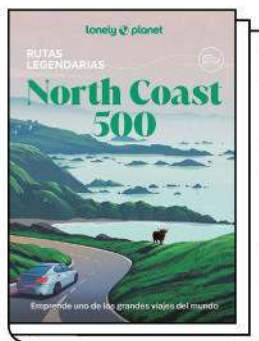
Entrópicas fantasías urbanas, rutas por el fin del mundo, jardines colgados del mar, toros y toreros, casas de genios y, por supuesto, el Rastro: sí, todo está en los libros.



VISIT SPAIN

Ramon Masats / La Fábrica

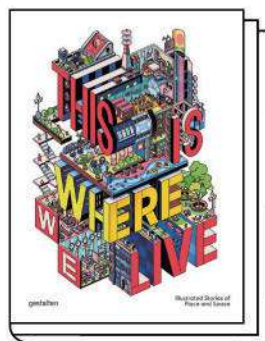
Todos de rodillas y doblando la cerviz: tenemos nueva edición del mítico libro de Masats –con prólogo de David Uclés–. Todo un viaje en el tiempo a la España de los 50 y 60, que desfila con sus grandezas y miserias por todos los grandes reportajes de Masats: *Los Sanfermines*, *Neutral Corner*... Imprescindible, solo sea para que no se nos olvide cómo eramos.



NORTH COAST 500

VV. AA. / Lonely Planet

Siempre que piense que todo está descubierto y que la globalización ha acabado con el *wanderlust*, abra este libro: las ganas de alquilar un Land Rover y perderse por los 800 kilómetros de esta mítica carretera de la costa norte escocesa –puro territorio Highlands– le reconciliará con la vida. Y, sí: nos descubre dónde se rodó esa escena de *Skyfall*.



THIS IS WHERE WE LIVE

Antonis Antoniu (ed.) / gestalten

Ilustradores y diseñadores gráficos de fama mundial como Ugo Gattoni, Boryana o Don Mak nos recuerdan que la fantasía y la imaginación se expanden y maravillan más allá de pantallas. Portadas de *New Yorker*, juegos de volúmenes, posters, viñetas increíbles, escaleras infinitas, edificios oníricos: lugares donde vivimos y, claro, donde querríamos vivir.



THE COASTAL GARDEN

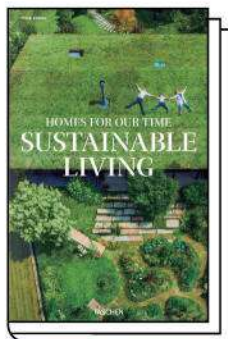
Sorrel Everton / Phaidon

“Si quieres ser feliz toda la vida, cultiva tu jardín”, dice el proverbio chino, y este volumen nos lo recuerda, además de despertar la envidia –¿sana?– hacia los creadores y dueños de una impresionante colección de jardines costeros privados de los seis continentes, moldeados por el mar, la sal y el viento. Pura resiliencia ante los elementos convertida en arte.

HOMES FOR OUR TIME. SUSTAINABLE LIVING

Philip Jodidio / Taschen

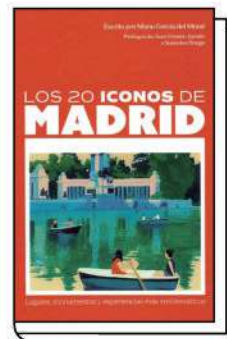
La sostenibilidad está redefiniendo la arquitectura residencial. Este libro recopila más de 60 proyectos de todo el mundo, firmados por auto-promotores o genios como Sir Norman Foster, quienes han levantado impresionantes viviendas respetando los ecosistemas en que se ubican. Sí, vivir de lujo y de modo sostenible es posible.



LOS 20 ICONOS DE MADRID

Manu G° del Moral / La Librería

El autor ha preguntado a 800 personas qué es Madrid, y el pueblo ha respondido: de la caña –bien tirada, claro– de Mahou al Santiago Bernabéu o los domingos del Rastro, el volumen rastrea los iconos y momentos que definen el carácter de la capital madrileña, desde su grandeza arquitectónica hasta las costumbres más castizas.



CONEXIÓN®

UN PRODUCTO EXCLUSIVO DE LAS REVISTAS



Conectar no es igual a estar conectado. Conexión es ese vínculo emocional que se crea entre tú y tu revista favorita cuando encuentras en ella un contenido que te mueve y te hace vibrar.

Si quieres que tu marca conecte, anúnciate en revistas.

www.revistasari.es



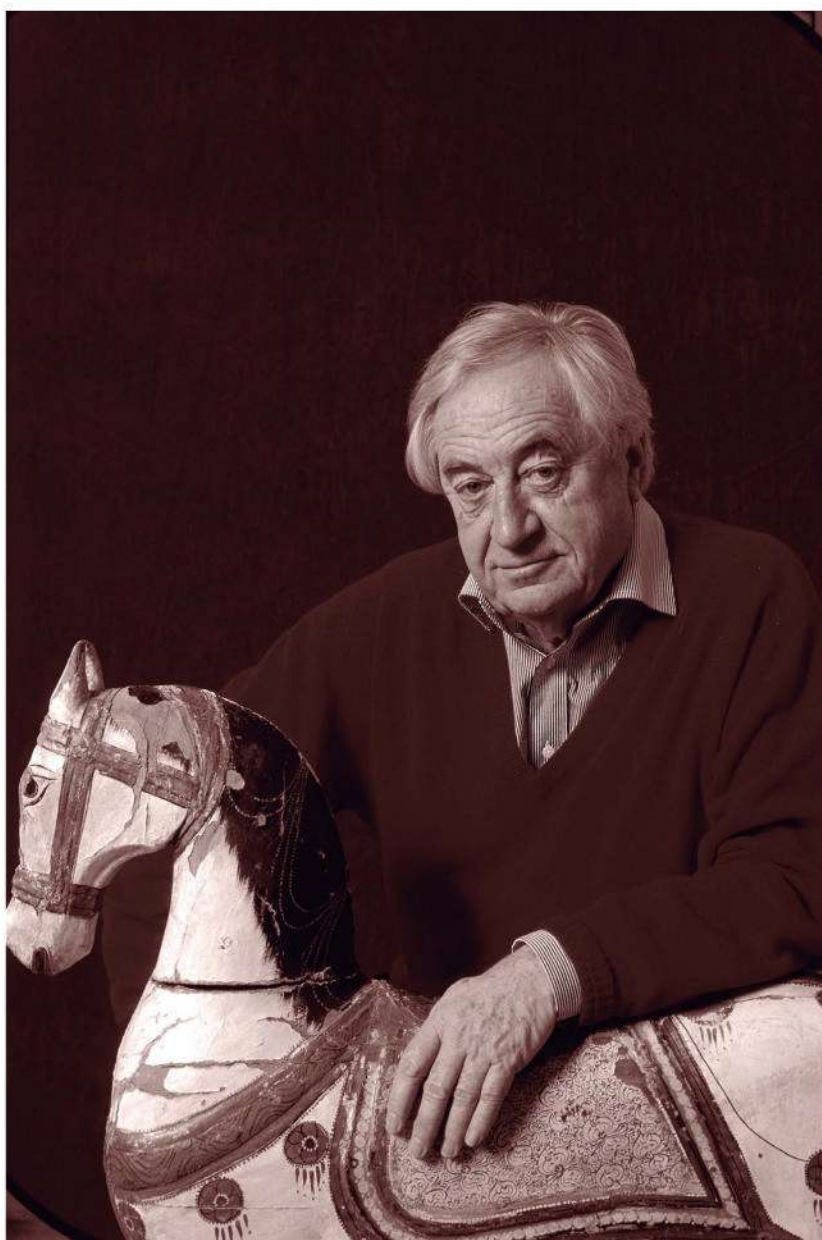
Asociación de Revistas

Cees Nooteboom

178

D

En *Lluvia roja* (Siruela), el escritor Cees Nooteboom (La Haya, 1932) detalla con su habitual prosa calmada y precisa cómo se enamoró de Menorca y reconstruyó una vieja masía que se convirtió en su refugio durante más de cincuenta años; allí fue desde donde, este invierno, emprendió su último viaje. Europeísta convencido y autor multipremiado, fue el escritor de viajes perfecto –curioso, respetuoso, osado, leído y talentoso– que lo mismo se aupaba a la lista de los más vendidos con *El desvío de Santiago* –uno de los mejores libros sobre el Camino– o nos abría las puertas de su *Hotel Nómada*, el que todos hubiéramos querido escribir. Buen viaje, maestro. **P**



EL DATO: 1963 En ese año Nooteboom visitó por primera vez Menorca. Se enamoró de la isla, de su lengua “bellísima, antigua”, del xaloc, de los menorquines... En su casa de Sant Lluís, en la que vivía parte del año, escribió muchas de sus obras.



HUNTING WORLD



cadena y amarras

Hermès, de un horizonte a otro




HERMÈS
PARIS