

## LOS ASTILLEROS ENCARAN LA CRISIS CON PEDIDOS Y TRABAJO PARA TRES AÑOS

Los tres constructores vascos tienen en cartera 17 buques, por valor de 900 millones

XABIER SAGREDO, PRESIDENTE DE BBK

**“SE ESTUDIARÁ LA FUSIÓN CUANDO GENERE VALOR A MEDIO Y LARGO PLAZO”**





A fondo | P4

## Los astilleros encaran la crisis con cartera de pedidos por 900 millones

El sector, con 2.855 millones de negocio y 13.700 empleos, acumula trabajo para tres años, periodo en el que afrontará la implantación de la Industria 4.0 en sus procesos



Telecomunicaciones | P22

## Euskaltel inicia nueva etapa 25 años después, en la órbita de MásMóvil

El operador naranja será absorbido tras la opa ejecutada por Kaixo Telecom



Entrevista | P16

## Xabier Sagredo, presidente de BBK

“Se estudiará la fusión, cuando genere sinergias y valor para el banco a medio y largo plazo”

Innovación | P36

## Zigor desarrolla un sistema que adapta las gasolineras a la nueva movilidad

Se trata de una solución sostenible y económica que permite a las estaciones de servicio tener potencia eléctrica suficiente para atender la demanda futura



Empleo Inclusivo | P30

## Lantegi Batuak y Gureak salvaguardan sus puestos de trabajo

Con más del 80% de sus plantillas formadas por personas con discapacidad, logran mantener todos sus empleos en 2020

La Contra | P42

## Ocho restaurantes vascos obtienen ‘Soles’ en la Guía Repsol 2021

Euskadi suma ocho restaurantes galardonados con Soles de Repsol. Elkano, Getaria (Gipuzkoa), ha conseguido Tres Soles, el noveno establecimiento vasco que lo logra.

Edita: Editorial Ecoprensa S.A.

Presidente Editor: Gregorio Peña.

Director General Comercial: Juan Ramón Rodríguez. Director de Comunicación: Juan Carlos Serrano.

Director de elEconomista: Amador G. Ayora

Coordinadora de Revistas Digitales: Virginia Gonzalvo Directora de elEconomista País Vasco: Maite Martínez

Diseño: Pedro Vicente y Cristina Fernández Fotografía: Pepo García Infografía: Clemente Ortega



## Una última oportunidad para construir buques en La Naval

**H**ay sectores que aún sin ser considerados esenciales han resistido el primer embate de la pandemia con bastante fortaleza. Es el caso del sector naval vasco. Se vio afectado al igual que el resto de sectores y economías por la parada mundial, pero la caída de la actividad en 2020 se estima en torno al 2% en términos de facturación. Además, logró cerrar contratos en el año del coronavirus: sumó a su cartera seis nuevos barcos.

Esta buena tendencia ha continuado durante este 2021 para los constructores navales vascos, con nuevas captaciones de pedidos que posibilitan que el sector encare la crisis y la recuperación con una cartera cercana a los 900 millones de euros, que traducido en tiempo es carga trabajo para los próximos tres años.

Pero la industria naval vasca vive también un momento amargo, relacionado con el histórico astillero de La Naval de Sestao. Tras dos años en proceso de liquidación y una desesperada búsqueda anterior de un proyecto industrial para el centenario constructor, sus terrenos han sido adjudicados en subasta al mejor postor: el grupo belga VGP ofreció 36 millones de euros por una propiedad de 300.000 metros cuadrados incluidos en el lote. Esta extensión acogerá un parque logístico.

■  
Un astillero líder mundial presenta un proyecto industrial para La Naval, pero un grupo belga se ha adjudicado los terrenos

Esta adjudicación, totalmente legítima según aseguran desde el Foro Marítimo Vasco, ha despertado críticas por parte del sector y de algunas de las compañías que habían presentado ofertas, ya que supondrá acabar con la actividad naval en la zona.

■  
Pero quizás todavía quede una oportunidad para que en La Naval se vuelvan a construir buques. Uno de los grupos que ha participado en la puja, ha quedado en segundo lugar, ha iniciado un acercamiento a la empresa belga, con el objetivo de plantear el desarrollo de actividades conjuntas de la actividad de construcción naval, en todos sus ámbitos, con actividades logísticas y de construcción de pabellones para uso de empresas.

Las de Sestao son las únicas instalaciones que pueden acoger en Euskadi este tipo de industria naval, además de las que ya están habilitadas al efecto. "Se cuenta con grada de construcción, calado, grúas, lámina de agua y muelles, todo preparado", explican desde el Foro Marítimo. Por ello, defiende este plan industrial del segundo grupo. La iniciativa está liderada por un astillero mundial que tiene un plan a 2025, que generará 300 empleos y tiene en cartera cuatro barcos.

De no fructificar el contacto con VGP para una posible venta o alquiler de las instalaciones, de unos 100.000 metros cuadrados, Euskadi perderá esta inversión. ¿Demasiado tarde? Habrá que esperar la decisión final. Quizás habría sido mejor atar la baza y ganar la partida cuando se tuvo la oportunidad.

# Industria naval: 900 millones en pedidos frente a la crisis

El sector marítimo vasco encara la recuperación con carga de trabajo para los próximos tres años. A la vez, camina hacia la incorporación de la Industria 4.0 en sus procesos productivos.

Maite Martínez





Javier López de Lacalle, director general del Foro Marítimo Vasco. Domi Alonso

La pandemia provocada por el coronavirus golpeó con dureza, como al resto de actividades, a los astilleros europeos, con una caída del 62% en nuevos pedidos y de un 77% en términos de valor con respecto al año anterior. Además, Asia lanzó ofertas de bajo precio que hirieron aún más al sector.

A pesar de que la industria naval vasca se vio afectada al igual que el resto de sectores y economías, consiguió mantener la actividad -se estima una caída de alrededor del 2% en 2020 en términos de facturación-, e incluso logró cerrar contratos durante el pasado ejercicio. Así, los astilleros vascos se adjudicaron seis nuevos pedidos, el 33% del sector estatal, con horizonte de trabajo hasta 2023.

Esta buena tendencia ha continuado en este 2021 para los constructores navales vascos, con nuevas captaciones de contratos que posibilitan que el sector encare la crisis y la recuperación con una cartera cercana a los 900 millones de euros. Esta cifra de pedidos les proporciona carga de trabajo para los próximos tres años.

#### Tres astilleros y cinco factorías

Euskadi tiene tres astilleros actualmente que poseen cinco factorías: Zamakona, con implantaciones en Pasajes (Gipuzkoa), Santurce (Bizkaia) y Canarias; Murueta, con ubicaciones en las localidades vizcaínas de Erandio y Gernika; y Balenciaga, instalada en el pueblo guipuzcoano de Zumaia.

Estos astilleros cuentan en cartera con 17 buques, 15 para armadores internacionales y dos son pedidos nacionales, que suman unos 900 millones de euros para los próximos tres años.

A finales del pasado marzo, Zamakona se adjudicó dos nuevos contratos, tres barcos, por más de 130 millones de euros: un remolcador de altura de salvamento marítimo para la Sociedad de Salvamento y Seguridad Marítima (Sasemar) y dos atuneros

# 2.855

Millones de euros de facturación y 13.700 empleos son las cifras del sector marítimo vasco

congeladores para un armador internacional. Las nuevas embarcaciones representan carga de trabajo para los próximos dos años y medio, unas 900.000 horas de trabajo, y las entregas están previstas para el ejercicio 2023. Según informó el astillero, se impuso a tres astilleros de Vigo en la puja.

Para el Foro Marítimo Vasco (FMV), organización que agrupa a un total de 230 empresas del sector marítimo, que facturan unos 2.855 millones y dan empleo a más de 13.700 personas, el 2,1% del PIB de la economía de Euskadi, es una noticia que denota la salud del sector cara a la recuperación.

# País Vasco

elEconomista.es

Además de la cartera en curso, la industria marítima vasca cuenta con una serie de fortalezas, entre ellas, explica Javier de La Calle, director general del Foro Marítimo Vasco, el alto valor añadido de sus buques. “El éxito del astillero vasco es que fabrica a demanda del armador, es muy versátil en función de las necesidades y dispone de una gran capacidad tecnológica. Es capaz de hacer un remolcador, un barco de hidrógeno, a gas, etc. y así cubre las expectativas del cliente más exigente del mercado internacional”.

## Trabajos ‘a medida’

En Europa predominan los modelos estándares-continúa de Lacalle- “y nosotros trabajamos a medida, lo que hace que el armador confíe cara a futuras contrataciones. Por ejemplo, Balenciaga ya ha hecho 28 barcos para el mismo armador noruego y Murueta hizo 15 para un cliente irlandés”. El director general del FMV asegura que “ojalá se construyesen buques más seriados, porque se aplicarían procesos de fabricación de gemelo digital, robotización, etc.; aún así, en ello estamos”.

Pero a pesar de la carga de trabajo y de la capacidad tecnológica, el sector naval se enfrenta a riesgos e incertidumbres. “Lo peor quizás esté por lle-

## El retraso en la vacunación está afectando ya a la competitividad de la industria naval vasca

gar”, plantea Javier López de Lacalle. La falta de movilidad actual, provocada por la lenta vacunación en España y Euskadi, está afectando ya a la competitividad del sector, frente a los competidores internacionales que están mucho más avanzados en la inmunización.

“Competidores, como Reino Unido, ya están vacunados y pueden asistir a ferias y reuniones para cerrar acuerdos. Mientras nosotros, a la cola de Europa en vacunación, podemos perder los clientes para siempre”, denuncia el director del FMV. De esta manera, las compañías vascas no pueden mostrar sus capacidades y tecnologías, que habitualmente exhiben en ferias, misiones y viajes comerciales. “Los que antes vacunen, antes van a tener la tarjeta de vacunación y van a poder viajar y visitar clientes y ferias. Porque el que antes llegue al mercado y antes detecte la necesidad, se adjudicará el suministro”.

## Encarecimiento de los buques

Asimismo, la todavía escasa movilidad está encareciendo las embarcaciones. “Los astilleros no han notado pérdida de trabajo, pero sí se les están encareciendo los barcos por las restricciones de los



Varios operarios trabajan en la construcción de un buque. eE

# País Vasco

elEconomista.es

viajes de técnicos en el *commissioning*, la terminación de los barcos y la puesta a punto", detalla López de Lacalle. La situación actual hace que el técnico no pueda viajar en cualquier momento y cuando lo hace, sus gastos se multiplican por tres. Además, si no se puede entregar en la fecha prevista el barco, hay penalizaciones por demora y la rentabilidad se reduce.

Para cuando este escenario pandémico se solucione, el sector naval vasco cuenta con un nuevo plan estratégico 2021-2024, "con el lema no es suficiente con resistir para la recuperación, hay que activar la demanda y mejorar la competitividad", comparte el director general del FMV.

Según explica, esos objetivos se conseguirán con la innovación tecnológica y no tecnológica, y la implantación de los parámetros de la Industria 4.0 en el sector. Un plan rector elaborado por Sisteplant, de la mano de SPRI y Gobierno vasco, ha detectado 80 actuaciones a realizar, entre ellas, la robotización, el apoyo a la digitalización de la industria, la automatización de procesos y de la gestión, etc.

## ¿Un futuro para La Naval?

Por otra parte, una cuestión que espera resolución tiene que ver con la centenaria La Naval de Sestao y que podría sumar un astillero al sector vasco. Tras más de dos años en proceso de liquidación, sus terrenos han sido adjudicados al grupo belga VGP por 36 millones, una propiedad de 300.000 metros cuadrados que acogerá un parque logístico. Esta adjudicación ha despertado críticas por parte del sector y de algunas de las compañías que habían presentado ofertas, ya que supondrá acabar con la actividad naval en la zona.

Pero quizás no esté toda la esperanza perdida. El Foro Marítimo Vasco tiene constancia de que uno de los grupos que ha participado en la puja, y que quedó en segundo lugar, ha iniciado gestiones de

acercamiento a la empresa belga. "El objetivo es plantearles el desarrollo de actividades conjuntas que permitan cohabitar la actividad de construcción naval, en todos sus ámbitos, con actividades logísticas y de construcción de pabellones para uso de empresas", explica Javier López de Lacalle.

En esta línea, desde el FMV aseguran que en ningún momento ha cuestionado la decisión del juez y de la subasta y consideran al grupo belga como el legítimo propietario. "Lo único que hemos manifestado es que es inadmisibile la desaparición de la actividad naval en las instalaciones habilitadas en Euskadi para ello, con grada de construcción, calado, grúas, lámina de agua y muelles".

Por ello, defienden el plan industrial del segundo grupo en la subasta que contempla el relanzamiento de la actividad naval en Sestao. "Esta iniciativa está liderada por un astillero líder mundial que tiene

**El plan estratégico 2011-2024 pone al sector rumbo a la Industria 4.0**

un plan a 2025, que generará 300 empleos directos y que viene con una cartera de cuatro barcos", detalla Javier López de Lacalle.

El grupo ha intentado contactar con VGP, para la posible venta o alquiler de las instalaciones de construcción naval, unos 100.000 metros cuadrados, lo que permitiría cohabitar la actividad con la logística y pabellones industriales. "Si este proyecto no se realiza en esos terrenos, Euskadi perderá esa inversión porque no hay otras instalaciones con esas características para la actividad naval", lamenta el director del FMV.



**Mikel Zuaznabar**

Socio de Auditoría y Consultoría Económica en PKF Attest

## Pesadilla antes de Navidad: la consolidación financiera

**T**im Burton, un genio en eso de escenificar los mayores miedos de los niños hablaba en su película *Pesadilla antes de Navidad*, de cómo la época más especial para los más pequeños se veía truncada por un hecho que lo cambiaba todo y la convertía en la más triste y angustiosa del año. Si preguntamos a un director financiero, adulto y aterrizado de la fantasía y sueños de un pequeño, te responderá que según se acerca diciembre, su pesadilla tiene un nombre propio: la consolidación financiera. A pesar de que aún queda más de medio año para esa fecha, muchos de ellos están cerrando o acaban de cerrar este proceso, y seguro que otros tantos, ya empezarán a temer el que viene.

El principal desafío de la consolidación financiera (técnica de contabilidad para elaborar unas cuentas anuales únicas de un grupo de empresas y poder tener así una visión económico-financiera del conjunto) implica el manejo de distintas fuentes de los datos. Dicha información se puede encontrar en uno o en varios ERP o incluso en hojas de excel (sí, sigue habiendo románticos que aún lo usan e incluso alguna cotizada). Con la particularidad añadida que cada empresa tiene su plan de cuentas, normas de contabilización de su país, su moneda local, procedimiento, con la información dispersa, motivo por el que estos procesos requieren de mucha coordinación que genera una tremenda carga administrativa y bastante desesperación, al recaer la responsabilidad en solo unos pocos.

La tecnología siempre ha venido a salvar los muebles en este tipo de situaciones. El FMP (*Financial Reporting Management*) es, cómo todos los anglicismos de los últimos años (ERP, CRM, BI...) una solución para evitar estos quebraderos de cabeza: dotarse de tecnología que evite carga de trabajo manual masiva y facilite la tarea de poner en un único lugar toda la información histórica que, a su vez, sirve de base para la planificación financiera y el futuro del grupo. En resumen, el FMP permite recopilar la información de todas las empresas, tengan el sistema de información que sea y/o la moneda con la que operen; automatiza tareas en rutinas como los saldos y las operaciones intergrupo; permite generar informes que son los entregables finales que los responsables financieros necesitan presentar cada año. Por tanto, los financieros pueden poner fin o seguir contando los días que les quedan para su particular pesadilla.



“La vida puede ser  
como una orquesta  
que tú diriges”.

Fernando Velázquez / *Compositor y director de orquesta*

## HIPOTECA FLEXIBLE

Decides el día de pago y modificas  
cómo y cuánto pagas\*.

\* Posibilidad de elección del día del mes en que se quieren pagar las cuotas. Con posibilidad de reducción de cuota si ha sido adelantada previamente y sin posibilidad de superación de plazos iniciales. Con carencia de capital inicial: opción de no pagar capital durante un año. Y carencias de capital intermedias: posibilidad de solicitar dos nuevas carencias de capital de 6 meses cada una, siempre que entre estas medie al menos un año.



LABORAL  
kutxa

Hay otra forma

# DFG invierte 20 millones en un centro avanzado de distribución

**Distribuidora Farmacéutica Gipuzkoa (DFG) ya ha colocado en Zubieta (San Sebastián) la primera piedra del que será su almacén logístico en 2022, centro que permitirá incrementar su capacidad actual gracias a su alta robotización.**

elEconomista. Foto: eE

**D**istribuidora Farmacéutica de Gipuzkoa (DFG) ya ha iniciado la construcción de su nuevo almacén en el polígono Eskuzaitzeta de Zubieta, San Sebastián, en el que invertirá 20 millones de euros. La obra se desarrollará durante este 2021 y el traslado se producirá a lo largo de 2022. Este nuevo centro logístico de DFG se enmarca en el Plan Estratégico DFG Innova 2022, que contempla medidas para la transformación digital y modernización de la gestión y la atención a las farmacias de Gipuzkoa y a los pacientes.

Se trata de un almacén con tecnología *OSR Shuttle* (sistema de lanzaderas), cuya robotización permitirá la automatización del 82% de las líneas y la mejora del trabajo del personal y del control de lotes y caducidades. El diseño inicial permite un incremento del 40% respecto de la producción actual de sus centros en Igara y Lanbarren. El director gerente de DFG, Juan Piera, subrayó que con los robots, "se mejorará en calidad, disminuirá la tasa de error y los pedidos llegarán mejor a la farmacia".

DFG distribuyó en 2020 más de 17 millones de envases de medicamentos, con una cuota de mercado en la distribución farmacéutica que alcanza el

85,64% en Gipuzkoa, el 6,44% en Bizkaia y el 1,2% en Navarra. Integrada en Unnefar, DFG es la tercera distribuidora nacional, con el 12,14% de la cuota mercado.

## Culminación del proyecto

El presidente de DFG, Fernando Echeveste, señaló que culminar el proyecto que comenzó hace diez años es "un reto ilusionante para el personal y el equipo de la distribuidora". El nuevo centro logístico se ubicará en una parcela de 16.900 metros cuadrados con una edificabilidad de 13.000m<sup>2</sup>.

**DFG sirve a 286 farmacias en Gipuzkoa, mercado en el que tiene una cuota superior al 85%**

Los farmacéuticos guipuzcoanos se han dotado de la estructura de distribución local de DFG. Así, las 286 farmacias de Gipuzkoa reciben la medicación diaria que necesitan y durante la pandemia DFG les ha garantizado la seguridad personal, el servicio y el abastecimiento de medicamentos.



Representantes institucionales acompañan a DFG en la colocación de la primera piedra del almacén.

# País Vasco

elEconomista.es

Crecimiento en Asia

## Ingeteam abre una filial en Vietnam, que cubrirá Laos y Camboya

Ingeteam afianza su plan de internacionalización con la apertura de una filial en Vietnam, ubicada en la ciudad de Hanói, un mercado con rápido crecimiento que permite el acceso a países vecinos. De esta forma, la compañía refuerza su posicionamiento global con presencia en 24 países.

La filial está dedicada a energía hidroeléctrica, red aislada y plantas de generación, desde donde Ingeteam atenderá los mercados de Laos y Camboya. El grupo vasco tiene ya en cartera cuatro pedidos, tres de ellos en Vietnam y uno en Laos. Son pedidos para centrales hidroeléctricas que incluyen todo el sistema eléctrico y de control de dichas plantas. En una de las centrales de Vietnam, se incluye la subestación elevadora de la planta en 115 kV, así como una bahía en una subestación existente. En la planta de Laos se incluye además una subestación elevadora de 220 kV.



Proyecto solar desarrollado por Ingeteam. eE

En el sector hidroeléctrico, Indar, Grupo Ingeteam, tiene importantes referencias en el país, donde ha suministrado proyectos con más de 20 generadores y una potencia instalada de 275 MVA en Vietnam y Laos. También Ingeteam finalizó y entregó su primer pedido para el sector solar de Vietnam, 126 inversores solares, integrados en 42 *power stations* de 5 MW cada una.

Baja un 2,9% el empleo

## El sector de automoción prevé crecer un 9% en 2021, tras el derrumbe del 18,5% del año anterior

El sector vasco de automoción facturó 16.605 millones de euros en 2020, un 18,5% menos que en el año anterior debido a la crisis mundial derivada de la pandemia, que obligó a parar la actividad de las fábricas en muchos países durante largos periodos de tiempo. Esta cifra no contempla el peso específico de Mercedes Vitoria.

Con respecto al empleo, el sector sigue superando las 120.000 personas en total en el mundo, de las cuales 39.255 se ubican en el País Vasco, lo que supone en Euskadi una bajada del 2,9% con respecto al año anterior.

A pesar de los datos negativos, el final del año ha sido mucho más favorable, consiguiendo el sector recuperar parte de lo perdido en los seis meses centrales del mismo. Según, Inés Anitua, directora del clúster de automoción Acicae, "el sector ha crecido en los últimos diez años y lo seguirá haciendo co-

mo viene siendo habitual en cuanto se establezca la situación de la pandemia".

En este sentido, en relación a 2021, el clúster prevé volver a la senda del crecimiento en una horquilla entre el 9% y el 11% con respecto a las cifras actuales de facturación, en caso de seguir como hasta ahora y de continuar el ritmo actual de vacunación.

Respecto de las ventas del sector de Euskadi, el 90% de las mismas sigue siendo internacionales, y más de la mitad se genera fuera de Europa. Las empresas del sector mantienen más de 320 plantas productivas en 32 países, tanto en mercados emergentes como tradicionales.

El sector vasco de automoción se enfrenta a grandes retos en los próximos años, en línea con la descarbonización y el cambio hacia un modelo productivo más sostenible y neutro en emisiones.

# Ternua impulsa su comercio electrónico internacional

La compañía, que disparó las ventas a través de este canal durante la pandemia, optimizará su plataforma para potenciar el crecimiento de su negocio en el exterior

Maite Martínez. Fotos: eE



Prendas fabricadas por Ternua Group de la marca 'Loreak Mendian'.

**T**ernua Group, compañía guipuzcoana dedicada al diseño, desarrollo y comercialización de equipamiento deportivo técnico y moda bajo las marcas *Ternua*, *Lorpen*, *Astore* y *Loreak Mendian*, impulsará su comercio electrónico con el objetivo de crecer en el mercado exterior.

Durante 2020, la facturación se acercó a los 25 millones de euros y el 12% fue digital, según explica Jokin Umerez, director general del grupo. Por su parte, la venta digital directa (B2C) triplicó la facturación que obtuvo en 2019. Además, el 35% del negocio provino de la comercialización de sus produc-

tos en el extranjero. Por todo ello, *Ternua* invertirá en la optimización de su plataforma de *ecommerce*, orientada a su desarrollo internacional. Sus mercados estratégicos son Francia, Alemania, Italia, EE.UU., Canadá y Japón, aunque vende en más de 50 países y cuenta con 1.200 puntos de venta, 500 de ellos internacionales.

## En las tres capitales vascas

En Euskadi, cuenta con puntos de venta propios en San Sebastián, Bilbao y Vitoria, además de tres tiendas de *Loreak Mendian* y dos *shop in shops* en El Corte Inglés de la marca *Ternua*. El grupo emplea a 180

personas y tiene sus oficinas centrales y centro logístico en Mondragón (Gipuzkoa).

Por categorías de producto, el grupo creció más en deporte que en moda, debido al aumento de la práctica de deporte al aire libre tras el confinamiento. "Las previsiones para 2021 vuelven a situar a las marcas deportivas como motores del crecimiento y se prevé facturar unos 28 millones de euros", adelanta su director general.

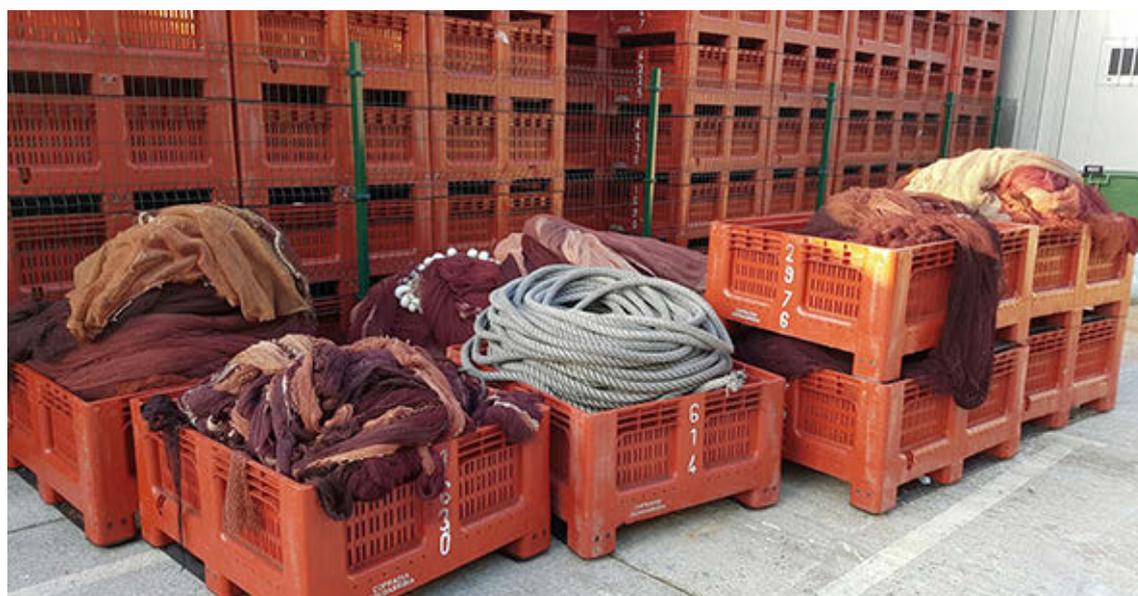
Otra inversión que ejecutará *Ternua* este año se destinará a la planta de producción ubicada en Etxalar (Navarra), dedicada en exclusiva a producir calcetines técnicos *Lorpen*, 1.000.000 de pares anuales, cuya producción quiere diversificar.

### Acelerar el crecimiento orgánico

El plan estratégico para 2023 también pasa por acelerar el crecimiento orgánico de los negocios y marcas actuales del grupo y optimizar sus operaciones. Entre ellas, la incorporación de *Loreak Mendian* en



Planta de producción en Navarra de los calcetines 'Lorpen'.



*Ternua* utiliza redes para hacer prendas sostenibles.

mayo de 2019, con una estrategia de crecimiento para la marca en ejecución.

Asimismo, *Ternua* aspira a ser una empresa referente en innovación tecnológica sostenible. En 2015, el grupo creó su departamento de innovación e invierte cada año entre el 1% y el 2% de sus ventas en este área. Desarrolla tres líneas de trabajo: la primera, potenciar la tecnología propia y ya ha desarrollado siete tecnologías funcionales propias (cortavientos, aislantes, impermeables, etc.). La segunda línea es la de contribuir al mercado con una propuesta de valor más sostenible. La empresa ya ha participado en cuatro proyectos, que han permitido incorporar al mercado nuevas soluciones sosteni-

bles a partir de plásticos recogidos del mar, redes de pesca en desuso, cáscaras de nueces y lana de oveja *latxa*. "En 2021, presentaremos un nuevo proyecto en esta misma línea", comenta Jokin Umerez.

La última y tercera línea son los proyectos de co-creación. *Ternua* trabaja para abrir la organización al exterior, construyendo un ecosistema innovador y participando en procesos de innovación abierta con la cadena de valor, desde usuarios de sus prendas a agentes socioeconómicos de referencia. Entre los colaboradores en Euskadi, se encuentran entidades como Ihobe, Gaiker, Tecnalia, Azti, Aclima y Emaus, y deportistas como Alberto Iñurrategi, Iker Madoz, Iraitz Ezkergain y Mikel Sarasola, entre otros.



**Jon Erdozia Castillejo**

Director de desarrollo de negocio en 'Corporate Finance' LKS Next

## Euskadi, 'hub' financiero

**A** todas luces Euskadi, a día de hoy, no es un *hub* financiero si lo comparamos con otras regiones europeas o con Madrid y Cataluña -aclaro que me referiré en este artículo únicamente a la financiación alternativa o financiación no bancaria. No obstante, podemos atisbar que, desde hace un tiempo se está produciendo el despertar de lo que en términos porterianos se denomina un clúster financiero -no confundir con asociación clúster-, un despertar impulsado, principalmente, por nuevas empresas tecnológicas y negocios digitales, así como por los bajos tipos de interés que desde hace unos años desvían la atención inversora hacia otras alternativas en el mercado financiero.

Poco a poco se suman más agentes: gestoras de capital en *private equity* como ABE Capital o Gaea Inversión, que se añaden a la histórica Talde Gestión, cada vez más diversificada, o gestoras y fondos de *venture Capital* como Mondragon CR, All Iron, Easo Ventures, Cardumen, Ysios Capital Partners, Whitehole Investments o Inveready Asset Management, que complementan desde la iniciativa privada lo que se desarrollaba con agentes públicos o parapúblicos como Capital Riesgo del País Vasco, Seed Capital Bizkaia y Orza, a los que se les han sumado Geroa e Itzarri con posiciones cada vez más destacadas de sus carteras; sin omitir el protagonismo que están adquiriendo los asesores en *Corporate Finance*, más activos y especializados, pero sobre todo por el empuje de pymes y *startups* que son las verdaderas protagonistas de esta transformación del ecosistema vasco y que, en mayor medida, se están incorporando a la cadena de valor para que ese objetivo de *hub financiero* ueda convertirse en una realidad.

Además, comprobamos que gestoras y fondos de inversión europeos, especializados en industria, infraestructuras, energías renovables, salud, biotecnología y transformación tecnológica y digital, pero también de más allá de nuestras fronteras comunitarias, están mostrando interés por invertir aquí debido al marcado perfil industrial del territorio, el posicionamiento competitivo de las empresas en un mercado globalizado y la profesionalidad de sus gestores.

A pesar de todo ello, queda mucho camino por recorrer. Todavía, del total del volumen de inversión en *private equity* y *venture capital* que se produjo en España



en un año de récord como 2019, únicamente el 2% recaló en País Vasco, esto representa solo un tercio del peso de la economía vasca en el PIB nacional; aunque es cierto que en número de operaciones superó el 13%, estas fueron mucho menores, casi siete veces inferiores a la media nacional. Veremos, cuando a finales de abril o principios de mayo se publiquen cifras actualizadas, cuál ha sido su evolución en un año tan atípico como 2020.

La buena noticia es que tenemos recorrido de mejora. Desde mi punto de vista hay tres elementos clave que ayudarían a acelerar este proceso, porque el rumbo lo tenemos bien marcado, pero falta velocidad para recuperar la continua merma en ventaja competitiva cuando nos comparamos con otras regiones líderes que lo hacen tan bien como nosotros, pero más rápido. En términos de territorio, supimos implementar con éxito en la década de los 90 nuevas políticas de calidad y sostenibilidad, erigiéndonos en una de las comunidades con más empresas certificadas en estos ámbitos en el Estado, al igual que en relación al impulso a la I+D+i una década más tarde, acercándonos hoy a los estándares medios de las economías más avanzadas de Europa. Para ello, estoy seguro seremos capaces, también, de impulsar la industria del capital riesgo y *venture capital* y por ende la inversión alternativa, y como decía previamente habría que accionar estas tres palancas localmente.



■

## La industria del 'private equity' y 'venture capital' puede ser una gran aliada de las empresas en su transformación

■

La primera, impulsar una mejora del tratamiento fiscal de manera coordinada en los tres territorios históricos vascos, a pesar de los esfuerzos realizados en algunos de ellos que reconozco están dejando ver sus frutos, con el fin de mejorar el retorno adicional de la inversión de los gestores, flexibilizando el régimen para inversores en entidades de *venture capital* y reforzando las medidas de promoción de este tipo de instrumentos.

La segunda palanca implica reorientar la misión de algunos vehículos públicos creados para el fomento de la industria de la inversión, que en esta etapa de mayor crecimiento y consolidación del sector dejan de tener el mismo sentido original, destinando esos recursos liberados a multiplicar la creciente iniciativa privada, por ejemplo, con la creación de un Fond-ICO vasco; un fondo de fondos con reglas claras y tasadas para todos y donde el público tenga un papel de habilitador más que de inversor directo.

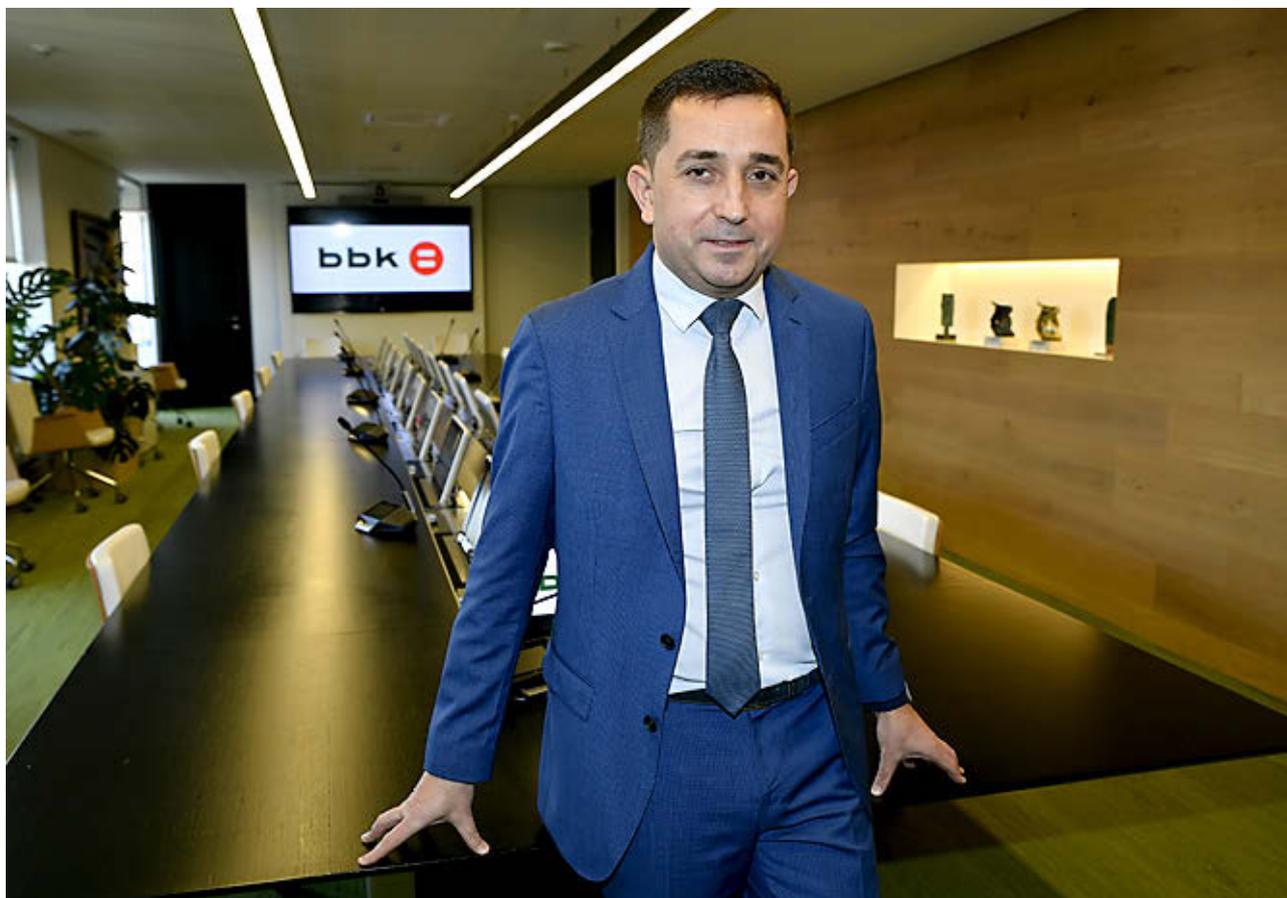
Por último, es necesario ahondar con decisión en una política decidida de atracción de talento que ayude a enriquecer toda la cadena de valor de esta industria financiera (no oculto que sería determinante, también para este sector, mejorar la conectividad de transporte con la puesta en marcha del tren de alta velocidad, que anota más de 20 años de retraso).

Todavía estamos inmersos en medio de la mayor pandemia de nuestra generación que ha puesto a prueba a todas las economías del planeta llevándolas al límite por el cierre de sectores y el confinamiento de la población. Incluso, para aquellos que han sido capaces de salvar los muebles, está siendo un año nefasto en términos económicos, porque en una crisis tan profunda todos perdemos. Las cuentas públicas han sufrido el mayor desequilibrio desde hace décadas y la deuda pública no para de alcanzar récords históricos, situación inimaginable hace un año, cuya repercusión en generaciones futuras es todavía incalculable.

En este contexto las empresas han de ser nuevamente valientes y afrontarlo como una oportunidad, una oportunidad para transformarse. ¿Cómo? Haciéndose más digitales, más sostenibles, pero sobre todo ganando en tamaño para convertirse en más competitivas y resilientes. La industria del *private equity* y *venture capital* puede ser una gran aliada, por supuesto que no el único, pero se estima que solo en España cuenta con una liquidez de entre 4.000 y 4.500 millones de euros para invertir en los mejores proyectos. ¡Por qué no aspirar a ello!

## XABIER SAGREDO

Presidente de BBK



*“Se estudiará la fusión cuando genere sinergias y valor a medio y largo plazo”*

Ante el escenario de uniones en el sector bancario, el presidente de BBK, Xabier Sagredo asegura que “nosotros no estamos cerrados a la fusión”. Pero advierte que estas operaciones solo se estudiarán cuando sean buenas para Kutxabank, para el accionista y para todos los agentes.

Maite Martínez. Fotos: Domi Alonso

“El tiempo nos ha dado la razón sobre la decisión de no salir a bolsa”, asegura Xabier Sagredo, el presidente de BBK propietaria del 57% de Kutxabank. En una coyuntura con un sistema convulso y bajas rentabilidades, abocado a fusiones y aderezado por la pandemia, el banco vasco es líder en solvencia de la banca española por sexto año consecutivo, según la Autoridad Bancaria Europea (EBA).

Kutxabank cuenta además con un fondo sólido de clientes y buen posicionamiento en renta media-alta. “Este resultado es fruto de una gestión prudente y de un perfil de bajo riesgo”, comenta Sagredo, gestión que considera no ha sido suficientemente valorada. Sobre las fusiones y los acercamientos que ha tenido el banco, asegura que esta operación será una opción “cuando genere sinergias y valor a medio y largo plazo”.

### ¿Cómo ha afectado la pandemia a la actividad de BBK?

Al igual que a todas las empresas y a la sociedad en general nos ha afectado de manera muy gravosa, pero en nuestro caso nos ha afectado por partida doble. Por una parte, por el cambio en la organización interna con la adopción de medidas con rapidez, pensadas como una inversión y no como un gasto, y gracias a esa inmediatez no hemos tenido ni un solo infectado en nuestras instalaciones. Además, estamos certificados por Aenor frente al coronavirus. A parte nos ha afectado de lleno en los recursos humanos y económicos, como en todos los negocios, pero en nuestro caso por la recomendación del Banco Central Europeo a la banca de no repartir dividendos, una parte muy importante para llevar a cabo la obra social de la fundación. En 2020 y 2021 estamos únicamente recibiendo los ingresos del 15% de los resultados de 2020 de Kutxabank, unos 15 millones de euros.

mos una media de presupuesto que nos sitúa como la obra social más alta de toda España en ratio/habitante. Una vez llegado a este nivel, optamos por un mantenimiento sostenible y creciente de obra social. Por eso, cuando hemos tenido ingresos mayores que los presupuestos, hemos ido posibilitando fondos y provisionamientos para ejecutarlos en periodos como el actual. Parece que el tiempo nos ha dado la razón en que teníamos que ser como hormigas y todo eso nos permite hoy, junto con la solvencia que tenemos, la prudencia en la gestión y los fondos, mantener el equilibrio.

### ¿Han podido incrementar el fondo de estabilización puesto en marcha hace unos años?

El fondo de estabilización está cortando su velocidad porque, lógicamente, tenemos que confrontar con él el ejercicio de la obra social. Nació en 2017 y la idea era crear un fondo de unos 100 millones en cinco años. Esa gestión prudente nos llevó a realizarlo en tres

*“Nos interesa invertir en empresas socialmente responsables y que tengan proyectos en Euskadi”*

*“A pesar de haber recibido ingreso cero en 2020 y 2021, hemos hecho una obra social como si no hubiese ocurrido nada”*



### ¿Los recursos limitados han repercutido en la obra social?

Nuestra prudencia y aversión al riesgo ha dado sus frutos y estamos orgullosos de que en momentos de tanta necesidad hemos respondido en nuestro territorio. Así, a pesar de haber recibido ingreso cero, en 2020 y en 2021 hemos hecho una obra social como si no hubiese ocurrido nada. Hemos paralizado eventos históricos y los hemos sustituido con necesidades que veíamos que la BBK tenía que estar: apoyando a la cultura, a la sanidad, etc.

### ¿Cómo ha sido posible atender a la sociedad sin medios?

Lo hemos hecho con una gestión prudente desde el origen de la transformación de caja en fundación. En aquel entonces consideramos que teníamos que delimitar un importe ejercicio de obra social y hoy mantene-

años. Ese fondo estaba soportado para garantizar el ejercicio del fondo de reserva, que tenemos que poner para sostener la participación mayoritaria en Kutxabank, y también para garantizar la diversificación en ingresos y sectorial de lo que es BBK. Como prácticamente el 100% de nuestros ingresos devienen de los dividendos de Kutxabank, nuestra idea es ir diversificando para proteger la obra social. Gracias a este fondo tenemos liquidez para soportar la situación actual, por eso seguiremos apostando por la recreación de este fondo de estabilización, que será muy importante de cara al futuro.

### Diversificar a través de las participaciones industriales. ¿Por qué tipo de inversiones se apuesta?

Hemos apostado por inversiones socialmente responsables, que cumplan los criterios ASG (ambientales, sociales y gobierno cor-

porativo), y que sean proyectos que tengan efecto en la zona en la que desarrollamos nuestros negocios. Crecer en diversificación, disminución de riesgo y protección a la obra social de cara al futuro.

#### ¿La salida a bolsa de Kutxabank está fuera de los planes futuros?

Somos un grupo que ha destacado por acertar en sus decisiones y si fuésemos, por ejemplo, un grupo extranjero sería más reconocida nuestra gestión. Tenemos los mejores ratios, por encima de la media europea, en base a una gestión prudente y un perfil de riesgo muy bajo. El no salir a bolsa ha sido un acierto y de haberlo hecho hoy no estaríamos aquí, en esos momentos se salió con unos múltiplos bastante por debajo de los valores y eso se ha ido depreciando. La banca es un sector en reconstrucción y creo que hay que recrear el modelo de negocio pensando en el medio y largo plazo sobre el cortoplacismo.

to unido a la entrada de nuevos agentes en el sector que no están sometidos a la hiperregulación que sufre la banca tradicional. Nosotros no estamos cerrados a fusiones y se estudiarán cuando sean operaciones buenas para el banco, supongan un proyecto que aporte sinergias de diversificación y de sostenibilidad para el negocio, que sea buena para los accionistas y para todos los agentes del grupo. Si se cumplen estas premisas, se estudiará una operación de fusión.

#### ¿Cuándo cree que llegará la recuperación pre-Covid?

Basándonos en los estudios propios vemos un crecimiento entre el 5% y 6% durante este año 2021, el mismo previsto para el ejercicio 2022, por lo que prevemos que la recuperación respecto de la situación pre-Covid llegará para el último trimestre de 2022, primer trimestre de 2023. Pero todo va a depender de la velocidad con que se dé a la vacunación, de la recuperación de la movilidad,

*“Somos el banco líder en solvencia del sistema español, gracias a la gestión prudente y al perfil de bajo riesgo”*

*“Cuando estás cotizando, te expones a cualquier operación. De haber salido a bolsa, hoy no estaríamos aquí”*



#### ¿Por qué ha sido un acierto no saltar al parqué bursátil?

Nuestro grupo aporta casi un 2% del PIB de Euskadi, más de 6.000 empleos directos, obras sociales muy importantes, etc. Kutxabank tiene un fondo de comercio y un cliente de renta media alta muy bien posicionado y está creciendo mucho en Madrid, Barcelona y Andalucía, además de su solvencia. Cuando estás cotizando estás en el escaparate, expuesto a cualquier operación. BBK da tranquilidad a Kutxabank porque es un accionista que se conforma con un dividendo sostenible.

#### ¿Y qué opina de una posible fusión?

Una fusión es buena si te proporciona sinergias a medio y largo plazo. En la banca tenemos un problema mucho más allá de lo que es la visión cortoplacista, problemas de solvencia, de liquidez, de rentabilidad, etc., es

del consumo, en definitiva, a la vuelta a la normalidad.

#### ¿Qué estrategia piensa que hay que seguir para salir de esta crisis?

Hay cosas que se han hecho bien, como en el ámbito de los Ertes, y hay otras que hay que hacer bien. Creo que acertar en la recuperación es pensar en el medio largo plazo versus el corto plazo, es el primer pilar sobre el que hay que pivotar y el segundo, estar en el ámbito de la sostenibilidad. Ello converge en que con estos dos vectores podamos posibilitar empresas, sectores y organizaciones que sean competitivas basadas en la I+D+I y el talento, y sostenibles, basándonos en cumplir y crearse criterios ambientales, sociales y de gobernanza. Si los fondos europeos *Next Generation* los utilizamos en corto plazo tendremos unos resultados, pero tal vez a medio y largo plazo seguiremos con

los mismos problemas estructurales que hemos tenido hasta ahora. Todos, empresas, sectores, organizaciones, Gobiernos debiéramos pensar más en el medio-largo plazo, aunque sea menos popular, pero va a ser más constructivo y mejor para todos a largo plazo, incluidos los líderes.

**Ante la nueva realidad económica y social, ¿cuáles son las necesidades actuales para el bienestar?**

Partimos de una obra social muy adaptada a los tiempos, gracias a los diferentes estudios en los que tomamos parte. Hemos ido saliendo de lo asistencial, en aquellos sectores donde la administración ha ido tomando parte, para apostar por una obra social que va con la propia sociedad, pero siempre con un mínimo común denominador que es el empleo y el crecimiento económico. De ahí que nuestra obra social se aplica a todo lo que tenga que ver con la inclusión, con el crecimiento económico, con la cultura y con la

turo. Pero, además, que permita diversificar los ingresos y los sectores por lo que el riesgo y el ingreso aparecen más asegurados de cara al futuro y, con todo ello, seguir con una obra social actualizada, que acompañe a la sociedad y cubra sus principales necesidades. Los retos de una empresa en la que hemos trabajado mucho y con ese trabajo y esa gestión basada en la prudencia, cuando se vaya recuperando la situación nosotros vamos a ir con velocidad acompañando al crecimiento económico de este territorio. Y todo ello con una gestión muy profesionalizada, basada en el talento, muy tecnológica y asentada en la sostenibilidad y en los criterios ASG, ambientales, sociales y de gobierno corporativo.

**¿En qué se diferencia la fundación del resto de las del Estado?**

Si fuera una empresa que tendría que hacer algo determinado buscaría la diferenciación, pero en nuestro caso perseguimos la espe-

*“La estrategia para la recuperación es pensar en el medio-largo plazo y estar en el ámbito de la sostenibilidad”*



*“Preveamos que volverá la situación pre-Covid para el último trimestre de 2022, pero todo dependerá de la vacunación”*



sostenibilidad, que va a ser el factor más importante para nosotros y para toda la empresa europea.

**¿Cuál será el plan de actuación de BBK y sus retos principales para los próximos años?**

Primero quiero decir que estamos contentos, porque aquella ilusión que mantuvimos en 2013 hoy la hemos cumplido. Por lo tanto, hemos vertebrado nuestra estrategia con las mismas casuísticas del efecto que hacían las cajas de ahorro. Me atrevo a decir que la transformación en fundaciones bancarias de las cajas de ahorros, ha posibilitado que lo bueno que tenían las cajas hoy se pueda hacer por medio de la fundación bancaria. Por otro lado, apostamos por la diversificación de las inversiones de la BBK para posibilitar tener una obra social sostenible y la más grande por habitante del Estado a fu-

cialización. Como fundación bancaria no buscamos competencias con otras fundaciones y eso determina que tenemos nuestro propio ADN y nuestra propia esencia. Hemos recuperado funciones de las cajas de ahorros y podemos afrontar el futuro de una manera mejor. Todo ello basado en la apuesta por los criterios ASG como modelo vector en cualquier gestión empresarial que se antoje de futuro. Por tanto, la competitividad sostenible va a ser un concepto que pongamos en boga como fundación bancaria y que iniciaremos este año, sin lugar a dudas, como ADN y factor de diferenciación. Entiendo que en BBK y en cualquier empresa europea que quiera diferenciarse respecto de otros, como China o Estados Unidos, es fundamental ir recuperando el *gap* de inversión en I+D+i y talento. Diferenciarnos en producto y en la sostenibilidad, medioambiental, pero también social y de gobernanza.

En el ámbito civil

## ITP Aero mantendrá dos motores de Pratt & Whitney Canadá



TP Aero prestará servicios de mantenimiento para los motores PW814 y PW815 de Pratt & Whitney Canadá, una colaboración mediante la cual ITP Aero se convertirá en el proveedor exclusivo de servicios Original Equipment Maintenance, Repair and Overhaul (OEMRO) para los módulos MTF (Mid Turbine Frame) y LPC (Low Pressure Compressor) de dichos motores.

Este nuevo contrato tiene una relevancia especial para el grupo aeronáutico vasco, ya que se trata del primer contrato MRO (Mantenimiento, Reparación y Operaciones) con programas del ámbito civil. El contrato cubre el periodo de entrada en servicio del

motor PW800 y se llevará a cabo en las instalaciones de Ajalvir (Madrid) de la compañía.

Los trabajos han comenzado en el primer trimestre de 2021 con la llegada de los primeros módulos. ITP Aero participa en el programa PW800 como socio a riesgo y beneficio (RRSP) desde 2011. En la familia de motores PW800, es responsable del diseño, desarrollo, producción, montaje y mantenimiento (aftermarket) de los módulos LPT (low pressure compressor) y de los Mid Turbine Frames (MTF). Los motores de la familia PW800 de Pratt & Whitney Canada se han desarrollado con tecnologías avanzadas de fabricación y materiales sostenibles.

Proyecto de exploración

## E&M Combustión entra en Nigeria y crece en el sector petrolífero



E&M Combustión, ingeniería especializada en el desarrollo de tecnologías de combustión para el sector industrial, participa en un proyecto de exploración del sector petrolífero de Nigeria. La compañía instalará un quemador para atmósferas explosivas que operará en una unidad flotante de producción, almacenamiento y descarga, FPSO, Floating Production Storage and Offloading.

Con esta operación, E&M Combustión refuerza su estrategia en el sector petrolífero, al que provee de equipos de combustión adaptados a los requerimientos de esta industria, en la que es un referen-

te en quemadores para áreas ATEX Y NEC, especialmente diseñados para instalarse en áreas con clasificación antiexplosiva. Igualmente supone la introducción de la compañía en este país, clasificado como la novena mayor reserva mundial de gas.

El quemador JBD diseñado por E&M Combustión para esta unidad flotante se instalará en un calentador de fluido térmico de la compañía Sigma Thermal, especializada en sistemas de calentamiento para procesos industriales. El equipo permitirá así utilizar la energía térmica para el proceso de extracción, procesamiento y transporte de crudo y gas.

Logra beneficios en 2020

## Dominion prevé recuperar la actividad y crecer este ejercicio



La rápida recuperación de los principales negocios en el cuarto trimestre de 2020 permitió a Dominion cerrar el año de la pandemia por encima de sus previsiones y lograr un beneficio de más de 12 millones de euros. Así, aunque diversas fuentes señalan a 2022 como el año para la recuperación de la economía, el grupo espera crecer ya este mismo año y cerrar 2021 por encima de los resultados de 2019.

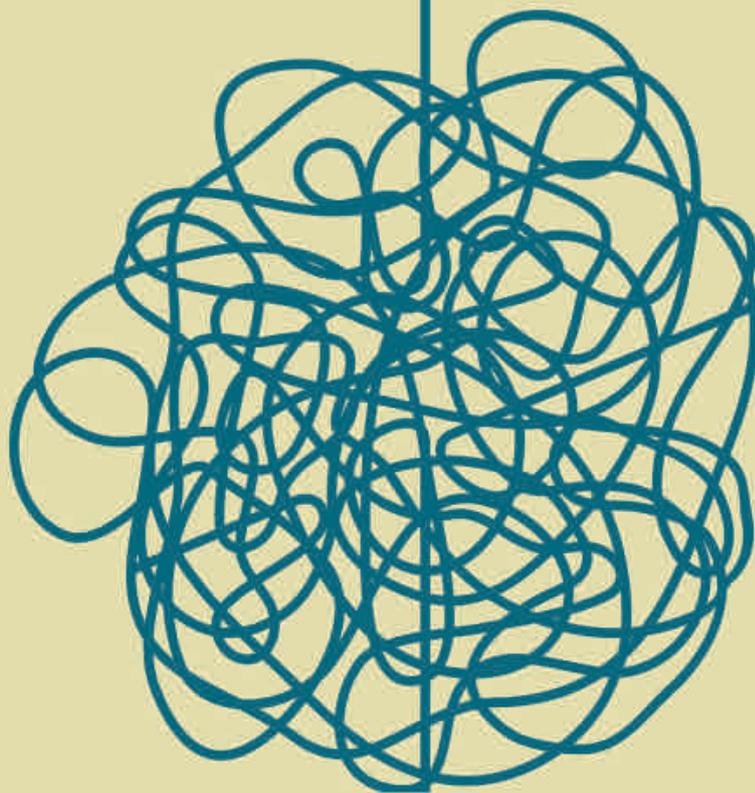
La diversificación, agilidad en la toma de decisiones y disciplina financiera son las claves del éxito de Dominion. Mikel Barandiaran, director ejecutivo del grupo destaca la capacidad del modelo de negocio pa-

ra hacer frente a situaciones adversas. "Dominion tiene una trayectoria de crecimiento sostenido, construida sobre bases sólidas que han sabido responder con gran solvencia en esta situación de stress test global. Hemos demostrado que también en crisis somos una garantía para el negocio y para nuestros inversores".

La compañía de soluciones de ingeniería especializada prevé tomar la delantera en 2021 y proyecta incrementos que le llevará a cumplir los objetivos del Plan Estratégico, que cifra en 64 millones de euros el beneficio neto para el ejercicio 2023.

# VOLVER INNOVANDO ES VOLVER MÁS FUERTES

INNOBASQUE TE AYUDA A  
INNOVAR. COLABORAMOS  
PARA POTENCIAR TUS  
IDEAS Y PROYECTOS EN  
ESTA NUEVA ETAPA  
DONDE LA INNOVACIÓN  
SERÁ FUNDAMENTAL.  
SOMOS UN PAÍS  
SOBRESALIENTE QUE  
QUIERE SER EXCELENTE.  
LA CLAVE ESTÁ EN LA  
INNOVACIÓN.



**innobasque**

Berrikuntzaren Euskal Agentzia  
Agencia Vasca de la Innovación



Sede del Grupo Euskaltel en el Parque Tecnológico de Bizkaia.

## Euskaltel inicia nueva etapa 25 años después, en la órbita de MásMóvil

El operador vasco de telecomunicaciones será absorbido tras la Oferta Pública de Adquisición (OPA) 'amistosa' ejecutada a través Kaixo Telecom, filial de la compañía liderada por Meinrad Spenger. En principio, se mantendrá la sede en Euskadi, las marcas y el empleo durante cinco años.

M. Martínez. Fotos: eE

**T**al y como diferentes analistas presajaron en abril de 2019 cuando el fondo británico Zegona se convirtió en el primer accionista, Euskaltel pasará al control de unas nuevas manos. MásMóvil ha lanzado una opa por el grupo vasco, a través de la sociedad Kaixo Telecom, valorada en unos 2.000 millones de euros ya que ofrece 11,17 euros por acción, con una prima del 26,8%. La operación cuenta con el aval de los principales accio-

nistas de Euskaltel, incluida Kutxabank. Por lo pronto, se trata de una propuesta amistosa, por ese valor de 2.000 millones al que hay que añadir la asunción de una deuda de 1.500 millones.

Así, el operador amarillo cifra su ofensiva en 3.500 millones de euros por reforzarse en el cuarto puesto del ranking español del sector, con la incorporación del grupo de telecomunicaciones líder del nor-

# País Vasco

elEconomista.es

te de España, que ofrece servicio a seis millones de personas en las comunidades autónomas vasca, gallega y asturiana.

Con este 'sorpresivo' ataque, MásMóvil, compañía controlada por los fondos Cinven, KKR y Providence, incrementa su valor ante un posible contraataque o alianza por parte de Vodafone. Si todo transcurre en los plazos previstos, la operación podría culminarse este mismo año, si se formaliza la compra a lo largo de los seis próximos meses, o en nueve meses, como mucho.

La oferta se dirige al 100% del capital, aunque está condicionada a lograr la aceptación de al menos un 75% más una acción del capital. Por el momento, el compromiso de aceptación alcanza el 52% del capital del grupo vasco con Zegona Limited (por medio de su matriz, Zegona Communications), así como Kutxabank y Alba Europe.

## Sedes en Derio y San Sebastián

Kutxabank atesora menos del 20% del capital de Euskaltel y, por ello, ha puesto una serie de condiciones a la aprobación de la operación. Entre todas ellas, obligatorio el mantenimiento de la sede de la compañía en Euskadi, tras 25 años de historia.

De esta forma, el banco vasco se asegura a Euskaltel en el Parque Tecnológico de Derio (Bizkaia), mientras MásMóvil tiene la suya en San Sebastián desde la integración con Ibercom. Por su parte, el cuartel general de la gallega RCable y la asturiana Telecable se mantendrá en La Coruña (Galicia) y Gijón (Asturias), respectivamente.

La compañía liderada por Meinrad Spenger también se ha comprometido a salvaguardar marcas y empleo durante un periodo de cinco años. Euskaltel es líder en fibra óptica y servicios convergentes (ban-

da ancha, telefonía móvil, fija y televisión de pago) en todas las comunidades de la cornisa cantábrica a excepción de Cantabria.

MásMóvil no ha aclarado cuál será el futuro de Guuk, la marca que lanzó recientemente en Euskadi para competir con Euskaltel.

## Fuerte presencia nacional

El nuevo operador dará lugar a un grupo con cerca de 14 millones de líneas, unos ingresos estimados de aproximadamente 2.700 millones de euros, 26 millones de hogares conectados con fibra, y más de 1.500 empleados. Además, tendrá "fuerte presencia en todo el territorio nacional y podrá afrontar las fuertes inversiones necesarias para seguir compitiendo en el mercado español de las telecomunicaciones", explicaron desde MásMóvil.

El resultado neto de Euskaltel en el ejercicio 2020 alcanzó los 79,4 millones de euros, lo que supuso un crecimiento del 28%, sobre los 62 millones de euros registrados en 2019. Los ingresos crecieron un 1,7% respecto al ejercicio anterior, hasta alcanzar una cifra récord de 697,1 millones de euros.

En el año del lanzamiento de Virgin Telco (2020), el grupo confirmó la evolución de su nueva marca, por encima de todas las expectativas, con más de 71.000 nuevos clientes en apenas 7 meses, superando en más de un 50% el objetivo previsto para fin de 2020. A finales de 2020 el grupo Euskaltel contaba con cerca de 840.000 clientes residenciales y de empresa, así como 580 empleados.

El mercado de empresas registró el mayor crecimiento de ingresos de su historia, aumentando de forma significativa en un 3,3% en 2020, y un 1,4% en su base de clientes, hasta alcanzar las 16.000 empresas clientes del grupo.

## Fechas clave del cuarto de siglo del operador naranja

### 1995-1996

Nacimiento al amparo del Gobierno vasco y las entonces cajas BBK, Kutxa y Vital. Un año después, en el apoyo del PNV a la investidura de Aznar, se obtiene la licencia para dar servicio a hogares y empresas.

### 1998

Euskaltel rompe en dos años el monopolio de telefonía de Telefónica en Euskadi.

### 2012

Se produce la entrada de los primeros fondos de inversión, Triatlantic e Inverindustrial, tras la salida del capital de Gobierno vasco, Endesa y Mondragon.

### 2015

Tiene lugar la salida a Bolsa, debido a las urgencias de rentabilidad de los inversores, que puso en el escaparate al operador vasco.

### 2019

Euskaltel compra R y Telecable e irrumpe Zegona en el control de la compañía, tras reducir Kutxabank su participación. José Miguel García reestructura la compañía.

### 2020

Salto al mercado nacional, bajo la marca Virgin telco. El éxito en pocos meses desencadena la opa de MásMóvil.



Xabier Iturbe y José Miguel García, presidente y consejero delegado de Grupo Euskaltel, respectivamente.

# Bsafe amplía a 50.000 mascarillas al día su capacidad productiva

**Grado Cero, fabricante de implementos para excavadoras, creó hace un año esta empresa para abastecer al mercado y mantener la actividad y sus 85 empleos frente al Covid-19.**

Maite Martínez. Foto: eE

La compañía alavesa Grado Cero exportaba sus cazos, enganches rápidos y cabezales, entre otros productos para excavadoras, a más de 50 países a principios del pasado 2020 y su facturación era cercana a los 20 millones de euros.

La llegada del coronavirus, el confinamiento, el parón de la actividad y la incertidumbre sobre la evolución de la pandemia paralizaron el mundo, pero los responsables de esta empresa empezaron a plantearse medidas y acciones para mantener sus 85 puestos de trabajo. Ya en la anterior crisis de



Bsafe ha lanzado una web de comercio electrónico para atender a los clientes.

2008, Grado Cero hizo frente a la situación lanzando al mercado nuevos productos de alto valor tecnológico, lo que le permitió capear el temporal y también salir fortalecida.

En la crisis actual otra vez la innovación industrial, ahora al servicio de la salud, ha sido la respuesta del grupo alavés para salvaguardar su actividad. Grado Cero apostó por la fabricación de mascarillas ante el desabastecimiento generalizado y creó BSafe en abril de 2020.

Después de un análisis del mercado de las mascarillas y como en España apenas existían fabricantes, la compañía asumió una inversión de casi dos millones de euros para adquirir siete líneas de montaje en China. En cinco semanas, las máquinas comenzaron a llegar por etapas al polígono de Júndiz en Vitoria, donde se ubica Grado Cero y BSafe.

## Más máquinas y producción

Desde entonces, las máquinas y el personal de BSafe no han parado de trabajar. De hecho, BSafe -que es el único fabricante alavés de mascarillas- ha tenido que desarrollar más máquinas para fabricarlas y ahora duplica su producción hasta las 30.000 unidades al día, teniendo capacidad de ampliar hasta 50.000 unidades, para dar salida a los encargos que llegan de todo el país. Como consecuencia de este crecimiento, la empresa ha lanzado una web de comercio electrónico para reforzar su canal de venta tradicional, el pequeño comercio.

Todos los modelos que BSafe ha sacado al mercado se han fabricado bajo los criterios de calidad y homologación. "Las mascarillas están certificadas con los requisitos de UNE 0064-1:200, cuentan con una eficacia de filtración bacteriana (BFE) del 99%,

**Grado Cero invirtió dos millones en adquirir cinco máquinas a China para fabricar mascarillas**

y una respirabilidad de 42,3 Pa/cm<sup>2</sup>. Es decir, son seguras y fiables", asegura la gerente de BSafe, Beatriz Díaz Ruiz de Arbulo.

Además, se ha apostado por diseñar modelos singulares y únicos. Primero fue la *Bsafe Dynamic*, la única mascarilla que se podía llevar colgada del cuello, gracias a la incorporación de un cordón que reducía las posibilidades de contagio al evitar estar en contacto con superficies. Y ahora se ha desarrollado la *Bsafe Anti Vaho*, la única del mercado que impide que las gafas se empañen cuando se usa la mascarilla. Un desarrollo de impacto, teniendo en cuenta que dos de cada tres personas en España utilizan lentes en su día a día.



**Ainhoa Lete Núñez**  
Directora general de BuntPlanet

## La ultramaratón

**N**unca he corrido una ultramaratón. Una compañera del club de *running* *Donostiarak*, me está animando para que, cuando cumpla medio siglo, participe en la subida al Veleta en Sierra Nevada. Todo un reto por sus 50 km de recorrido y su desnivel. Sonríe al recordar que hace casi 54 años, Kathrine Switzer desafió la creencia de que las mujeres éramos incapaces de correr una maratón. Hicieron falta 17 años para que se incluyera la maratón femenina en unas olimpiadas.

Por eso, para mí, la carrera de la mujer en el mundo empresarial es como una ultramaratón. Según el informe *Closing Gap*, la economía española aumentaría en un 18,5% su PIB si eliminara la brecha de género. Este crecimiento compensaría ampliamente el PIB perdido el año pasado durante la pandemia. Y hasta el siglo pasado la mujer era prácticamente inexistente desde un punto de vista económico, político y social. Así que estamos más cerca de la salida que de la meta, con un ritmo de carrera más lento del conveniente.

Según el Foro de Davos, tardaremos casi un siglo en alcanzar una igualdad de género teórica y 257 años en lograr una igualdad de género real en el mundo.

Tengo una lesión en el sóleo y hoy parece imposible que llegue a subir al Veleta. Una sensación que acompaña a muchas mujeres, que, a pesar de gozar de una igualdad teórica, se enfrentan a techos de cristal. Techos a veces discontinuos, que aparecen en determinados momentos de la vida y circunstancias.

Deberíamos acelerar el ritmo. ¿Pero cómo? Tengo que confesar que hasta hace muy poco era totalmente contraria a las cuotas. Sólo me faltaba oír que, a pesar de todo el esfuerzo realizado, se nos reconociera sólo por el hecho de ser mujeres.

Pedro Luis Uriarte, una de las personas más comprometidas con la igualdad de género que conozco y que cuenta con amplísima experiencia en consejos de administración, me convenció: "No se pueden resolver situaciones de desequilibrio con medidas equitativas". Subamos el ritmo.



Caprabo, con una red de 213 supermercados propios, entró a formar parte del grupo Eroski en 2007.

## Eroski logra un socio al 50% para su negocio en Cataluña y Baleares

**Acuerdo con el holding inversor checo EP Corporate Group para que se incorpore en la sociedad Supratuc 2020, que engloba las marcas Caprabo y Eroski.**

elEconomista. Foto: eE

**E**l grupo vasco de distribución alimentaria finaliza así el proceso de búsqueda de socio que arrancó a finales del 2019, con el fin de fortalecer la estructura financiera del grupo y su posicionamiento en ambas regiones. Además, supone culminar el proceso de reestructuración de la deuda que Eroski inició en 2009. Desde entonces, ha amortizado 1.883 millones de euros, y con el nuevo aliado checo situará su endeudamiento por debajo de los 1.000 millones, lo que desde la compañía consideran un nivel adecuado.

Este acuerdo para Cataluña y Baleares, que ha contado con el asesoramiento de PwC Corporate Finance, Banco Santander, Deloitte y EY, sigue la estructura que Eroski ya tiene para su negocio de Galicia, donde también tiene un socio al 50% para su filial Vegalsa-Eroski.

Caprabo es la empresa de supermercados más antigua de España y entró a formar parte del grupo Eroski en 2007. Actualmente, la filial del grupo Eroski en Cataluña cuenta con una red de 213 supermercados propios, 80 franquicias y una gasolinera en todo el territorio catalán y Andorra, y en ellas trabajan más de 5.700 personas. En Baleares, Eroski cuenta con una red comercial de 107 supermercados propios y 72 franquiciados, un equipo de casi 2.500 personas y un 377.432 socios cliente.

### **Autorizaciones regulatorias**

La plena efectividad del cierre de la operación está sujeta a ciertas condiciones suspensivas, entre las que se encuentran determinadas autorizaciones regulatorias y contractuales.

El presidente de Eroski, Agustín Markaide, ha destacado la confianza de EP Corporate Group en "nuestro proyecto de futuro, ya que este acuerdo arranca con un plan de gestión y desarrollo aceptado por ambas partes, que permitirá la consolidación de nuestros mercados, el refuerzo de nuestra posición comercial y su rentabilidad".

EP Corporate Group es el holding de inversión de Daniel Kretínský y su equipo directivo, con ingresos anuales de más de 10.000 millones de euros en energía, infraestructuras y medios. Daniel Kretínský, junto con su socio eslovaco Patrik Tkác, son uno de los principales inversores, entre otros, en el sector minorista de alimentación en Europa, con participaciones en Metro, Casino Guichard Perrachon y la británica Sainsbury's.

# País Vasco

elEconomista.es

Suministro Kilómetro 0

## Nueva granja vasca de 70.000 docenas anuales de huevos ecológicos

La apertura de la nueva granja de huevos ecológicos de Iñaki Urcelay y Mariaka Egurrola ubicada en Zalduondo, Álava refuerza el suministro local y de kilómetro cero. Su producción de huevos ecológicos se comercializará bajo la marca Hobeia y EuskalOvo Km0, a través del pequeño comercio, la gran distribución y el canal horeca de Euskadi.

La granja, que tiene una capacidad de producción anual de 70.000 docenas de huevos, es el proyecto de vida de esta pareja, que ha apostado por ampliar su explotación de vacuno de carne y abrir esta explotación avícola, con 3.000 gallinas que criarán acorde al reglamento de producción ecológica.

Su apuesta va en sintonía con la demanda de un producto de cercanía y de calidad, y con el momento actual, en el que es esencial proteger la cadena



Mariaka Egurrola e Iñaki Urcelay, pareja de ganaderos y avicultores. eE

alimentaria local. También contribuirá a dinamizar la actividad en el citado municipio alavés. Para desarrollar su nueva actividad, los promotores se han asociado a EuskalOvo Km0 y Corporación OVO12, cooperativa de productores de huevos de gallina de Euskadi, e incorporado sus buenas prácticas, basadas en la seguridad alimentaria, el bienestar animal, la calidad del producto y el medio ambiente.

Sector vitivinícola

## Finalizan los trámites para solicitar el registro de Viñedos de Álava como denominación de origen

La Dirección de Calidad e Industrias Alimentarias del Gobierno Vasco ha emitido la decisión favorable a la solicitud de protección e inscripción de la Denominación de Origen Protegida 'Arabako Mahastiak / Viñedos de Álava' y ha remitido la documentación al Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación para la transmisión de la solicitud de protección e inscripción a la Comisión Europea.

La solicitud se presentó el 14 de julio de 2016 y a la misma presentaron oposición la Asociación de Bodegas por la Calidad (ABC), 'Arag-Asaja', la Asociación de Bodegas Familiares de Rioja, la Conferencia Española de Consejos Reguladores Vitivinícolas (Cecrv), el Consejo Regulador de la Denominación de Origen 'Rías Baixas', el de la Denominación de Origen Calificada Rioja, el de la Denominación de Origen Protegida 'Jumilla', el de la Denominación de Origen Protegida 'Ribera del Duero', la Federación

de Cooperativas Agrarias de la Rioja (Fecoar), la Federación Española del Vino (FEV), el Grupo de Empresas Vinícolas de Rioja (Grupo Rioja) y la Organización Interprofesional del Vino de Rioja (Oipvr), entre otros. Todas las alegaciones fueron rechazadas porque la nueva denominación no se apropia de los nombres de las existentes y ahora inicia su tramitación para ser reconocida como marca en la Unión Europea.

El Consejo Regulador de la Denominación de Origen Rioja ha asegurado que luchará contra esta decisión a nivel administrativo, judicial y europeo para frenar esta iniciativa. Recuerda que la nueva DOP "carece de argumento y de fundamento jurídico alguno y no solo por extenderse sobre una zona ya existente dentro de la DOC Rioja, sino porque además las variedades de uva y métodos de elaboración son esencialmente los ya descritos en el pliego de condiciones de la DOC Rioja".



Representantes de la Federación de EPSV, Gobierno vasco y de las entidades de previsión social voluntaria.

## Las EPSV inyectaron 879 millones a la economía en 2020

**La Federación de Entidades de Previsión Social Voluntaria (EPSV) trabaja con Gobierno vasco, patronal y sindicatos para incluir estas herramientas de ahorro en los convenios.**

Maite Martínez. Foto: eE

La Federación de Entidades de Previsión Social Voluntaria (EPSV) de Euskadi trabaja con el Gobierno vasco, la patronal y las centrales sindicales para incluir estas herramientas de ahorro en la negociación colectiva, afirmó Ignacio Javier Etxebarria, presidente de la organización. "Es fundamental incrementar estas figuras como complemento a la jubilación. Antes las personas se retiraban con el 90%, pero ahora la tendencia es hacia el 70% y se hace necesario complementar esta cantidad".

Según el presidente de la Federación de EPSV, se deben seguir impulsando estas figuras de ahorro para incrementar la base de socios actual, que suma 1.144.166, entre asociadas, de empleo e individuales, además de "reflexionar y darle una vuelta al tema fiscal", apuntó Javier Etxebarria.

Las prestaciones satisfechas por las EPSV vascas ascendieron a 879 millones de euros durante 2020, un 3,11% más que en el ejercicio anterior, cantidad que se inyectó a la economía en un año muy complicado por la pandemia.

Respecto del patrimonio de estas herramientas, por primera vez sobrepasó en sus 40 años de historia los 26.000 millones de euros. Esta cifra, que supuso 520 millones más, que el año anterior, un 2% de crecimiento, representa el 36% del PIB de Euskadi, superior a los sistemas del Estado, que es el 9,5%, y algo inferior a la media de la Unión Europea de los 13+Reino Unido, del 38,1%.

"No obstante, todavía se está muy alejados de los países más desarrollados en este ámbito, que alcanzan ratios del 48% al 194% del PIB, así como de la media OCDE que es del 60,10%", matizó Javier Etxebarria.

### Perspectivas de futuro 35 años después

La Federación de EPSV ha presentado un libro y 12 vídeos formativos para que la ciudadanía reciba más información sobre el mundo de las pensiones y de las entidades de previsión social y se avance en la concienciación sobre su uso.

El libro, titulado 'Situación actual y claves de futuro de las pensiones. Análisis tras 35 años de la primera Ley sobre EPSV', repasa desde la situación actual de las pensiones a nivel internacional y sus perspectivas de futuro a su relación con las nuevas tecnologías y la realidad previsional vasca.



**BBK, BIZKAIRAKO  
EKINTZAIETZA ETA  
INBERTSIO SOZIALEKO  
EKOSISTEMA BATEN ALDE**



**BBK, POR UN ECOSISTEMA  
DE EMPRENDIMIENTO  
E INVERSIÓN SOCIAL  
PARA BIZKAIA**



**bbk** 

# Gureak y Lantegi Batuak protegen sus puestos de trabajo

**Ambas empresas, con más del 80% de sus plantillas formadas por personas con discapacidad, han logrado salvaguardar todos los empleos, más de 9.100, en 2020.**

Maite Martínez. Fotos: eE

**G**ureak y Lantegi Batuak, empresas con plantillas integradas en más del 80% por personas con discapacidad, han ganado la batalla a la pandemia en 2020 al lograr mantener todos sus empleos. En concreto, Gureak cerró el ejercicio con un total de 5.944 trabajadores, aunque al inicio de la Covid-19 tuvo que activar 10 expedientes de regulación de empleo (Ertes), que afectaron a 2.900 personas. Actualmente solo queda activo el correspondiente a *Ostalaritza* (hostelería en euskera), como consecuencia de las restricciones que vive el sector, que afecta a siete personas.

Como parte de la plantilla de Gureak desarrolla su actividad laboral en sectores esenciales, se trabajó de forma presencial durante el confinamiento. "Más de 1.000 personas estuvieron en primera línea en



Directivos de Grupo Gureak.



Las empresas de empleo inclusivo mantuvieron alta actividad.

residencias de mayores, limpieza, lavandería industrial, supermercados, estaciones de servicio, comida a domicilio, etc.", apunta Asier Vitoria, director general de Gureak.

Así, el grupo guipuzcoano mantuvo la carga de trabajo y actividad en un 80%. La facturación global fue de 180 millones de euros y todas las divisiones cerraron en positivo. En Industrial, destacó el arranque de Gureak Mexiko que tiene como objetivo dar cobertura a las necesidades de los clientes de automoción en la zona Nafta.

### Nuevas incorporaciones

Por su parte, Lantegi Batuak cerró el periodo estratégico 2018-2020 logrando la incorporación de más de 200 personas con discapacidad al mercado laboral de Bizkaia, bien a su red de centros y servicios o, a través de su programa de empleo con apoyo, a terceras empresas. Y en 2020, logró no solo mantener los empleos de las personas que integran la organización, sino que generó 21 nuevas oportunidades laborales para personas con discapacidad en diferentes empresas de Bizkaia. En conjunto, a 31 de diciembre de 2020, formaban parte de Lantegi Batuak 3.144 personas, el 82% de ellas con discapacidad y en su mayoría personas con mayores necesidades de apoyo para su inclusión sociolaboral.

Lantegi Batuak se adaptó con agilidad a las necesidades de sus clientes al inicio de la pandemia y continuó prestando servicios industriales en energía, bienes de equipamiento eléctrico, equipos médicos, de protección individual o de seguridad, sector alimentario, logística, mantenimiento de instalaciones críticas. Cuatro centros industriales afectados temporalmente por el descenso en la carga de trabajo,



Centros industriales se reorientaron a la fabricación de equipos de protección.

se reorientaron hacia la fabricación de Equipos de Protección Individual, para atender la alta demanda de clientes habituales y de otros nuevos. Así, la organización de economía social alcanzó en 2020 una facturación de 71,3 millones de euros, con un volumen de autofinanciación del 80%.

Además, en el conjunto del año se destinaron más de 30.880 horas a mejorar la capacitación de la plantilla, en las que participaron 2.044 personas y 76 de ellas obtuvieron el reconocimiento de su experiencia profesional en diferentes especialidades.

**Sabin Azua**

Presidente de Eusmex y socio de B+I Strategy

## Construyendo la casa común

**N**o nos cansaremos nunca de hacer reflexiones sobre los cambios que nos trae la pandemia en todos los aspectos de la vida. Nuestro universo de actuación se ha trastocado sin tiempo para asimilar bien sus consecuencias. La necesidad de adaptarnos a un entorno cambiante, impredecible y agobiante es una tarea diaria que se nos impone. Siempre hemos considerado que uno de los elementos fundamentales para lograr la competitividad y sostenibilidad de los proyectos empresariales es reforzar los mecanismos de pertenencia de las personas con el proyecto común de la organización. La pandemia ha retado nuestra capacidad para favorecer dinámicas en este sentido.

Para lograr este objetivo, llevamos años intentando generar dinámicas que tienden a promover la vivencia de valores compartidos, los métodos que favorecen la participación de las personas en los procesos de generación de iniciativas, intercambio de experiencias, promoción de espacios adecuados para el desarrollo de las relaciones personales, etc., entendiendo que son mecanismos que fortalecen la construcción de la casa común.

Me vienen a la cabeza la enorme cantidad de horas que he dedicado en mi carrera profesional a promover estos comportamientos y dinámicas. Pero de pronto, nos llegó el *bicho* que alteró sustancialmente nuestros mecanismos de vida, nos replegó a nuestras casas y nos impuso una forma de trabajar donde lo colectivo, lo presencial, las *charlas de pasillos* y *cafeteras*, se vieron sustituidas por conversaciones a través del plasma en Zoom, Teams o cualquier otra plataforma de encuentro.

Hemos tenido que reinventarnos. Los mecanismos de cohesión de los equipos se complican por la dificultad de compartir, de forma más humana, el trabajo. Es evidente que el teletrabajo tiene muchas ventajas que añadir en la gestión empresarial, pero un exceso en su uso confiere dificultades añadidas a la tarea de hacer partícipes a los miembros de la organización en el diseño y vivencia del proyecto. Cambia la forma de ejercer el liderazgo que pierde alguna de sus armas fundamentales: la cercanía, la escucha activa y la motivación *in situ* y al momento. La comunicación, verbal y física, adquiere perspectivas a las que no es-



tamos acostumbrados. Se produce una fuerte planificación de los encuentros que se desarrollan con mayor frialdad. Necesitamos aprender a movernos en estos escenarios si queremos consolidar la casa que construimos entre todos.

Esta situación nos ha generado un problema adicional. Las personas que se han incorporado a las organizaciones no han tenido la ocasión de integrarse en los equipos, convivir con los valores y vivencias y, por tanto, hemos perdido un año en su período de identificación con la empresa, por lo que resulta más complicado su retención, formación y mentorización, hecho especialmente relevante en el caso de los profesionales más jóvenes que están en las fases iniciales de sus carreras. Los expertos en gestión de personas suelen decir que el enganche de los jóvenes con la organización se produce en los primeros meses de incorporación, y que resulta más complicado que se produzca posteriormente.

Sin embargo, hay un elemento que considero altamente positivo de este proceso: la mayor cercanía entre toda la organización de las empresas extendidas geográficamente. Hemos encontrado más razones, y hemos utilizado más y mejores comunicaciones para acercar mundos que, en muchas ocasiones, están lejos del proceso de construcción de la casa común. Creo que este es un mecanismo que tiene que hacernos pensar sobre cómo gestionamos la empresa multipaís de forma que realmente todas las personas seamos miembros de ese proyecto compartido. Muchas veces, en nuestro entorno, consideramos que el proyecto se genera en la matriz y se expande por la organización internacional. La pandemia y la forma de trabajar nos ha enseñado que esta dinámica es negativa.



■

**El liderazgo ha perdido armas fundamentales: la cercanía, la escucha activa y la motivación 'in situ' y al momento**

■

Entiendo que tenemos ante nosotros el reto de generar un proyecto compartido para reforzar la competitividad de las empresas. Esto nos lleva a establecer mecanismos activos de generar y compartir conocimiento, y por lo tanto, a la innovación de procesos y modelos de negocio, a estrechar lazos con clientes de diversas geografías con mayor adaptación a sus especificidades y valoración de atributos diferentes, a enriquecer el pensamiento colectivo con creencias y comportamientos diferentes y, algo fundamental, a integrar las diferentes culturas e idiosincrasias de la organización en los lugares que opera.

En mi opinión, la mayoría de los procesos de implantación internacional están centrados en los modelos de gestión, rasgos culturales, valores, o mecanismos de interrelación, de la casa madre y éstos; rara vez se encuentran adecuadamente impregnados de la cultura y las vivencias de los países donde se opera. Ello genera barreras y obstáculos para una integración completa de las personas en el proyecto empresarial común, ya que existe una dinámica bastante común a considerar los valores propios como verdaderos e inmutables.

Creo que una de las competencias fundamentales a desarrollar como clave de competitividad en el futuro es, precisamente, la capacidad de dialogar multiculturalmente para potenciar el proyecto empresarial. Tenemos que promover dinámicas que favorezcan la configuración de la casa común, en las que se pueda ir modelando y adaptando la comunidad de personas de diferentes culturas y ámbitos geográficos que desarrollen el proyecto. Es infinitamente más rica una cultura que potencia la identidad de la casa matriz con la aportación de nuevas vivencias que harán posible un proyecto multiculturalidad adaptado a la realidad del mundo en que vivimos.

Animo a las empresas a reflexionar sobre como desarrollamos nuestros proyectos con las geografías, a cohesionar el *grupo* con valores compartidos enriquecidos por la multiculturalidad, con mecanismos de gestión para que todos sean parte del proyecto. Cómo decía Gabriel de Aresti: "Defenderé la casa de mi padre", pero hoy en día, esta casa tiene una extensión multipaís creciente. Trabajemos para que esta casa común la construyamos y la vivamos todos juntos.

Tras 5 años y medio

## Bruselas da la razón a Orona ante el veto de Alemania a su I+D+i



Orona, fabricante de soluciones de elevación vertical, ha recibido luz verde por parte de la Comisión Europea para reanudar la comercialización de su ascensor M33v3 en Alemania, tras sufrir el veto del supervisor germano en un procedimiento que se ha prolongado más de 5 años y medio. El elevador provisto de una tecnología puntera para evitar el error humano tuvo que ser readaptado al requerimiento de las autoridades del país, por motivos considerados ahora injustificados.

La institución comunitaria revierte así una medida impuesta de forma abusiva por un Estado miembro, quien consideraba al M33v3 "fuera de las nor-

mas armonizadas por Europa". En su decisión, la Comisión alude al principio fundamental de protección de la innovación, considerando que la instalación de Orona "va más allá de las exigencias requeridas al resultar más moderna, eficiente y segura", en beneficio de la I+D+i.

Orona es un referente en elevación vertical en 12 países europeos. Precisamente en el metro de Bruselas, resultó adjudicataria de un contrato para la instalación de 40 nuevos ascensores en diferentes estaciones del metropolitano, donde actualmente es responsable del mantenimiento de 150 ascensores desde que desembarcara allí en 2010.

Cuatro áreas de acción

## El Clúster de Movilidad y Logística lanza plan estratégico a 2024



El Clúster de Movilidad y Logística de Euskadi ha celebrado su decimoctava Asamblea General Ordinaria, en el transcurso de la cual se ha presentado el plan de acción para el año en curso y se ha aprobado el plan estratégico hasta 2024.

En él se destaca una reformulación de la misión del Clúster, que se reorienta hacia el desarrollo y fortalecimiento de las empresas y entidades asociadas, manteniendo como vías la innovación, la internacionalización y la cooperación, a las que se suma la búsqueda de sinergias intersectoriales. El nuevo plan estratégico se organizará en torno a cuatro

áreas: movilidad y logística limpias; movilidad conectada; logística 4.0; y *smart cities*.

La facturación del Clúster sufrió un ligero retroceso en 2020, cerca de los 11.000 millones, un 13,8% del PIB de Euskadi. La inversión a I+D+i se mantuvo en el 3,8%, lo que prácticamente duplica los objetivos de la Unión Europea (2%); y la media de la inversión en I+D+i de las empresas de Euskadi, del 1,9%. Durante 2020 se aprobó la incorporación de Bilboko Hiribus Jasangarria (Alsa); Colegio Zabalburu Ikastetxea; Nuuk Technologies; Zenialabs y SurEuskadi (Vectalia), con lo ya suma el Cluster 114 asociados.

Crecimiento en Europa

## Irizar e-mobility suministra 44 autobuses eléctricos a Bulgaria



Irizar e-mobility continua su expansión en Europa y sus soluciones de electromovilidad llegan a Bulgaria, a la ciudad de Burgas, que incorporará por primera vez a su flota 44 autobuses eléctricos. Es el primer proyecto de electromovilidad de esta ciudad. La operación de estos autobuses estará a cargo de Burgas Bus; un operador de transporte público de Bulgaria que cuenta con más de 130 vehículos en su flota.

Los autobuses a suministrar incluyen dos longitudes diferentes: treinta y cuatro unidades de 12 metros de longitud y diez unidades de 18 metros. Es-

tos vehículos estarán equipados por baterías Irizar de ion-litio. Irizar e-mobility también suministrará 44 cargadores interoperables ECI-100 de Jema Energy (empresa del Grupo Irizar) con sistema de carga inteligente de 100 kW, que cargarán los vehículos en tres horas mediante toma de carga Combo 2. Además, incorporarán los sistemas de telemetría de Datik, empresa del Grupo Irizar, con los que el operador podrá monitorizar y gestionar en todo momento su flota de vehículos eléctricos y sacar el máximo rendimiento de su operación. La entrega de las primeras unidades está prevista para septiembre del presente 2021.

# Euskal ekoizle txikiekiko elkarlana indartzen dugu

## Reforzamos la colaboración con pequeños productores vascos

Gure saltokietan Euskal jatorria duten 2479 produktu baino gehiago aurkituko duzu.

En nuestras tiendas encontrarás más de 2479 productos de origen vasco.

Protagonistek kontatzen dizute  
Los protagonistas te lo cuentan



Orain inoiz baino gehiago  
Ahora más que nunca



Hemengoa izatea ona da  
Es bueno que sea de aquí



zurekin

# Zigor desarrolla un sistema que adapta las gasolineras a la nueva movilidad

**Gran parte de las estaciones no podrá atender la demanda futura por falta de potencia eléctrica. Una firma alavesa diseña una solución sostenible y económica a este problema.**

Maite Martínez. Foto: eE

**G**ran parte de las 11.600 estaciones de servicio existentes en España presenta problemas para caminar hacia la hibridación del parque móvil, donde los tradicionales surtidores de gasolina o gasóleo comienzan a convivir con puntos de recarga eléctricos y gasineras. Ese tránsito a la carga o repostaje eléctrico hace que las necesidades energéticas de las estaciones cambien sustancialmente y presenten una mayor demanda de potencia eléctrica para satisfacer las cargas rápidas y simultáneas de varios vehículos.

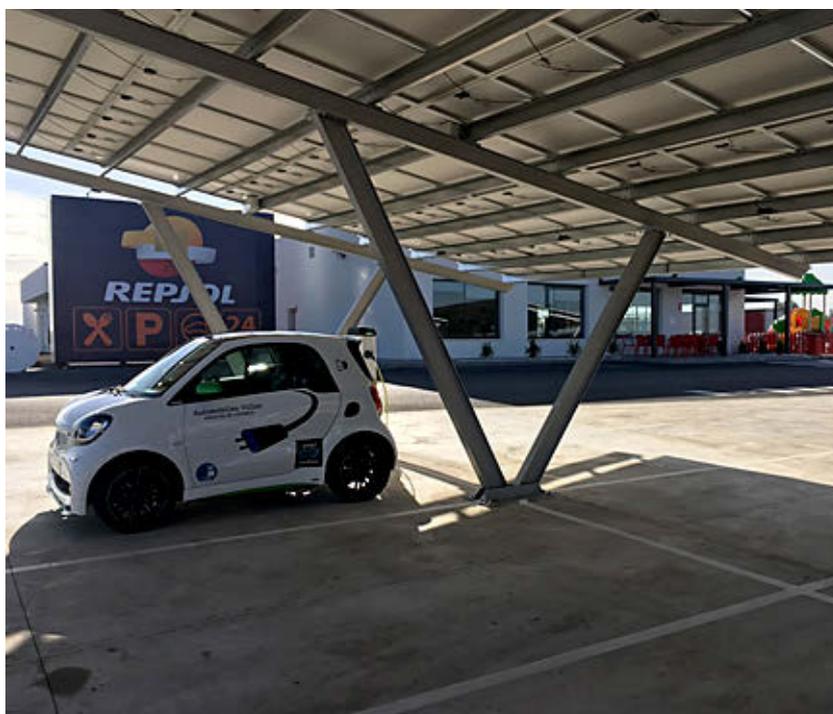
Con instalaciones eléctricas obsoletas, se nutren de soluciones como equipos electrógenos alimentados con gasóleo, en su mayoría, método que aumenta los costes y las emisiones. La alternativa pasa por modificar la instalación eléctrica, pero depende de la ubicación y supone un alto sobrecoste.

Una gasolinera de Cuenca ha conseguido acabar con este problema. Sin red de suministro eléctrico y un grupo electrógeno como su fuente de energía, los responsables encontraron la propuesta tecnológica de Zigor Corporación (Vitoria-Álava), compañía experta en eficiencia, distribución y almacenamiento energético: un sistema inteligente, autónomo, inversión de alta rentabilidad y sostenible medioambientalmente.

## Tres fuentes de generación

El citado área de servicio cuenta ahora con tres fuentes de generación de energía: un equipo electrógeno de 200 Kvas con arranque automático; una instalación fotovoltaica de paneles solares de 160 KWp montada sobre un aparcamiento; y baterías de almacenamiento de 1.000 KW/h. La innovación de Zigor es la implementación de un sistema autónomo programable que optimiza el rendimiento de las tres fuentes citadas y que, además, es escalable y se puede ampliar con la instalación en paralelo de nuevos equipos inteligentes.

Toda la instalación se controla desde un *software* propio de la firma alavesa, que controla todas las cargas, la gestión del grupo electrógeno, la vigilancia y recargas en profundidad de las baterías. Es un sistema compacto que integra en un único armario



Zigor Corporación ha implantado su sistema en una gasolinera de Cuenca.

dos fuentes de energía (fotovoltaica y grupo electrógeno) y contempla la gestión del almacenamiento en baterías de estas dos fuentes más la de la red eléctrica convencional. Además, se consigue que entre en juego la fuente más eficiente y se guarda la energía excedentaria para su consumo futuro.

**El ahorro del sistema de Zigor para una estación de servicio puede ser de 30.000 euros al año**

“De este modo, nada se pierde y todo se aprovecha”, apuntan desde Zigor. Según cálculos de la compañía vasca, la instalación de este sistema tecnológico podría llegar a registrar ahorros medios en torno a 30.000 euros al año, para una estación de servicio que consuma 150 kW.

Del CDTI

## Un millón de euros para cuatro proyectos de I+D+I empresarial

**E**l Consejo de Administración del Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial (CDTI), entidad adscrita al Ministerio de Ciencia e Innovación, ha aprobado en marzo cuatro nuevos proyectos de I+D+I en Euskadi con un presupuesto total de 1.696.458 euros, de los que el CDTI aportará 1.032.512 euros.

De los cuatro proyectos aprobados, dos corresponden a empresas de Álava y otros dos de Gipuzkoa. Los proyectos aprobados para el País Vasco serán desarrollados por las empresas Pferd Ruggeberg, S.A. y Zigor Corporacion SA, en Vitoria-Gasteiz, con un presupuesto total de 473.328 euros en el caso de la primera y de 365.530 en el de la segunda.

Los dos proyectos aprobados por el CDTI en Gipuzkoa corresponden a GAES, en Astigarraga, con un presupuesto de 369.501 euros, y a Electrotécni-



Apoyo del CDTI al desarrollo tecnológico de las industrias vascas. eE

ca del Urumea SL, en Andoain, con un presupuesto de 488.099 euros.

En el conjunto de España, el Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial ha aprobado 161 nuevos proyectos de I+D+i con un presupuesto total de 98,42 millones de euros, de los que 76,73 millones de euros serán aportados por el CDTI.

Propuesta de soluciones

## El Perfil de Innovación de Innobasque, reconocido por la CE para mejorar la gestión en las pymes

**L**a Comisión Europea (CE) ha reconocido el Perfil de Innovación de la Agencia Vasca de la Innovación, Innobasque, como una herramienta que mejora la capacidad de gestión de la innovación en pymes. Desde su inicio en 2018, un total de 336 empresas, el 90% de ellas pymes, ha podido conocer su nivel de innovación y obtenido su informe pormenorizado que identifica sus potenciales áreas de mejora y propone recomendaciones y soluciones concretas e individualizadas.

Una vez validada por la Agencia Ejecutiva para Pequeñas y Medianas Empresas (EASME) de la Comisión Europea en 2020, este servicio se enmarca también dentro de las actividades de apoyo a la innovación e internacionalización de las pymes de la red internacional Enterprise Europe Network, formada en su nodo vasco por el Grupo Spri, Innobasque, Beaz y las cámaras de comercio de Álava, Bilbao y Gipuzkoa.

Los perfiles de innovación se elaboran con entrevistas personalizadas a las empresas, siguiendo una metodología propia. Las pymes analizadas reciben un informe de situación que recoge su nivel innovador y de competitividad, identifica sus áreas de mejora y les propone recomendaciones y soluciones concretas e individualizadas.

La iniciativa de Innobasque no concluye con la presentación del informe sino que, tras identificar acciones de mejora y proponer soluciones alineadas con los retos e intereses de la empresa, en una segunda fase se realiza una labor de acompañamiento, "poniendo a las compañías en contacto directo con los agentes que pueden ofrecerles soluciones o proyectos en los que participar para innovar". En una última fase, Innobasque realiza un seguimiento de los resultados de las acciones puestas en marcha por las empresas, para conocer eficacia de las soluciones aportadas.



**Irune Agirre Troncoso**  
Investigadora de Ikerlan, coordinadora  
del proyecto europeo 'Up2Date'

## La actualización remota cibersegura, reto de la movilidad segura del futuro

**A** nadie escapa que la digitalización ha llegado también al sector de la movilidad para quedarse. Automóviles, autobuses, trenes y tranvías parecen ya ordenadores o *smartphones* sobre ruedas. Esta situación representa nuevos retos para el sector, que debe orientar sus proyectos de investigación y recursos a garantizar que el mantenimiento de esos sistemas se lleve a cabo de forma cibersegura y con seguridad para las personas.

En este escenario, las actualizaciones son un mecanismo necesario para el mantenimiento de los sistemas críticos. Ya no solo acudimos al taller para revisar los frenos o el funcionamiento del motor de nuestro vehículo; también vamos para actualizar los mapas del navegador a su última versión o para reparar defectos en el *software* del vehículo. De la misma forma, en el sector ferroviario, es preciso realizar modificaciones en el *software* de las unidades de control electrónicas que se encuentran a lo largo del recorrido, como semáforos o barreras automáticas, lo que implica la necesidad de desplazarse a lo largo de varios kilómetros en las vías del tren.

Así, la posibilidad de realizar estas operaciones de forma remota a través de una conexión a internet, bajo la misma filosofía adoptada en los *smartphones*, resulta estratégica para garantizar la competitividad de una industria cada vez más digitalizada. Esta tecnología únicamente podrá adoptarse de forma generalizada cuando se hayan solventado los retos que implica la seguridad -para los sistemas y para las personas- y es ahí donde surge el interés de la Unión Europea por proyectos como *Up2Date*, investigación que lideramos desde Ikerlan y en la que participa otro agente vasco de referencia, la empresa CAF-que será una de las primeras en evaluar las ventajas de dicha tecnología en su sector.

Gracias a la financiación del programa Horizon 2020 mediante *Up2Date* investigamos los principales retos que limitan la adopción de la tecnología de actualizaciones remotas en el transporte del futuro: la seguridad funcional (*safety*) y la ciberseguridad (*security*), que deben darse juntas de manera indisoluble. La pandemia actual ha puesto en evidencia que cuanto mayor es la cantidad de redes y dispositivos conectados, mayor es el riesgo de sufrir un ciberataque. El infor-



me 2020 de Ciberamenazas y Tendencias del Centro Criptológico Nacional (CCN-CERT) señala que la explotación de sistemas expuestos a internet se ha visto incrementada por la situación de pandemia y el enorme despliegue de entornos de teletrabajo.

Esta tendencia también tiene su reflejo en entornos industriales y todo tipo de dispositivos conectados. Cada día se descubren nuevas vulnerabilidades y uno de los mecanismos cruciales para evitar que sean explotados por un ciberatacante es instalando nuevas versiones del *software* de forma regular.

Por otra parte, en el sector de la movilidad u otros ámbitos en los que el correcto funcionamiento del cerebro del sistema -la unidad de control electrónica- es indispensable para evitar accidentes catastróficos, el reto no solo se basa en evitar ciberataques, sino también en garantizar la seguridad de las personas tras realizar dicha actualización. Esto conlleva un cambio sin precedentes en el mantenimiento de los sistemas críticos de seguridad, que hasta ahora hacían su función de forma aislada sin conexión hacia el exterior y evitando sus modificaciones.



En el sector de la automoción se estima que para el año 2024 todos los nuevos vehículos deberán cumplir con la nueva regulación UNECE para actualizaciones *software* que ha entrado en vigor en enero de este mismo año. Asimismo, se espera que el transporte del futuro siga esta misma tendencia en otros sectores, como el ferroviario.

■

## El proyecto 'Up2Date' busca reducir en más de un 50% los costes de posproducción y mantenimiento

■

En definitiva, las actualizaciones remotas en el sector de la movilidad ya son una realidad. Especialmente en el de la automoción, donde son cada vez más los fabricantes que se suman a la tendencia de integrar la tecnología en sus coches, ya que se ha convertido en ingrediente indispensable para mantener la competitividad en el mercado pues permite mantener los vehículos a la última sin tener que desplazarse al taller y esto es, sin duda, un atractivo para los usuarios finales.

Aunque hoy en día las actualizaciones remotas se limitan a aplicaciones que no están relacionadas con la seguridad, la tendencia es clara: en un futuro en el que ya no sea necesaria la asistencia de un técnico para poner al día el *software* de las funciones más críticas, como el control de frenos o motor, el proyecto *Up2Date* tiene el objetivo de reducir los costes de posproducción y mantenimiento en más de un 50%.

Y la automoción no será el único sector beneficiado. En otros ámbitos de la movilidad con gran presencia en la Comunidad Autónoma vasca, como el ferroviario, esta tecnología permitirá controlar y poner al día de forma remota cientos de dispositivos distribuidos a lo largo de varios kilómetros, evitando el desplazamiento de varios operarios durante largas sesiones de mantenimiento en las que es necesario interrumpir el servicio de tren.

Con el salto a actualizar de forma remota funcionalidades críticas, también será posible mejorar continuamente el comportamiento y eficiencia de los sistemas basados en los datos adquiridos de su uso: mejorar el comportamiento de los motores, optimizar el gasto de combustible y uso de baterías, fomentando así la sostenibilidad del transporte del futuro.

Asimismo, se espera, que, al finalizar la investigación en 2023, los resultados del proyecto puedan ser aplicados en otros sectores estratégicos para la industria europea, como el espacial o el aeronáutico. *Up2Date*, por tanto, es un proyecto clave para que Europa esté preparada para este cambio tecnológico en el que la ciberseguridad y la seguridad de las personas van a jugar un papel primordial. Y la participación de Ikerlan y CAF en el consorcio del proyecto es sumamente relevante para posicionar a Euskadi en ese mapa.

A 11 años

## Euskadi emite su quinto bono sostenible por 1.000 millones



El Gobierno vasco ha lanzado la quinta emisión del 'Bono Sostenible Euskadi' por valor de 1.000 millones de euros a once años. La demanda ha superado en tres veces la oferta, con una adjudicación que se ha concretado en un 70% para inversores internacionales y un 30% para inversores nacionales.

El consejero de Economía y Hacienda, Pedro Azpiazu, ya anunció que en este ejercicio se iba a recurrir al endeudamiento "de forma importante". Las entidades financieras que han participado en esta emisión son Norbolsa, Kutxabank, Santander, CaixaBank, HSBC y Deutsche Bank. Para abordar esta quinta edición de los bonos sostenibles, se ha elabo-

borado un nuevo Marco de Financiación, que actualiza al elaborado en 2018, y que define instrumentos de financiación vinculados a proyectos verdes y/o sociales. Las categorías que se incluyen en este marco son las mismas que las contempladas hace tres años.

El Gobierno vasco lanzó una emisión de deuda sostenible, por valor de 500 millones en mayo de 2018. En 2019 se incrementó hasta 600 millones y en marzo de 2020 se lanzó otra de 500 millones. En abril se realizó una emisión sostenible privada de 50 millones y en noviembre, el cuarto Bono Sostenible, por 600 millones, con 120 inversores de 16 países.

Para 3.612 trabajadores

## Kutxabank cierra un convenio para seis años con apoyo del 59%



Kutxabank alcanzó ayer un principio de acuerdo con el apoyo del 59% de la representación sindical, para el que será su tercer convenio colectivo. La entidad valoró la estabilidad y la solidez del mismo, ya que será suscrito con una vigencia de seis años, de 2019 a 2024.

El convenio, que afecta a 3.612 trabajadores -no incluye a Cajasur-, ha sido ratificado por CC.OO. como central mayoritaria en el banco, y por PK y ALE, mientras que ELA, LAB y Asprobank no lo han suscrito. Según señaló el banco que preside Gregorio Villalabeitia, el pacto incluye la moderación de los

incrementos salariales para los próximos ejercicios, que estarán vinculados al IPC y modificarán, a la baja, la retribución por antigüedad.

Desde CC.OO. apuntaron que la subida acumulada durante el periodo de vigencia puede ser, en algunos casos, del 5,75%. Y con limitaciones en las retribuciones en los puestos mejor remunerados. El convenio realizará mejoras en materia social y en las medidas para conciliar la vida laboral y familiar. Además, introduce la regularización del teletrabajo y compensaciones a los empleados que trabajen desde casa.

Software para metal

## El fabricante alemán Trumpf compra la firma alavesa Lantek



El fabricante alemán Trumpf ha adquirido Lantek, compañía vasca pionera en la transformación digital del sector de corte y procesado de la chapa y el metal. En la operación Lantek ha contado con Norgestión como asesor financiero y con Cuatrecasas como asesor legal. Trumpf ha tenido como asesor legal a DLA Piper. El encargado de realizar las 'due diligences' ha sido PwC.

Desde Lantek su director general, Alberto López de Biñaspre, afirma que "estamos deseando cooperar estrechamente con Trumpf". Lantek lleva 35 años en el mercado del software de transformación de

chapa y metal con las soluciones más eficientes y compatibles con cualquier fabricante de máquina. Fundada en 1986 y con sede en Vitoria-Gasteiz, la empresa opera en todo el mundo con 20 sedes en 14 países. Lantek seguirá operando con su marca actual, puesto que no se prevé ninguna integración bajo la marca Trumpf.

En el ejercicio 2020, Lantek obtuvo unas ventas de 21,3 millones de euros, con una plantilla de 220 trabajadores. El mercado exterior continúa aumentando su fuerte peso en la facturación global y ya supone el 88% de los ingresos.



**Maite Martínez**

Directora de la Revista elEconomista País Vasco

## El tamaño sí que importa

**A**l margen de las diferentes connotaciones que el titular elegido para esta tribuna puede evocar, creo que es apropiado para argumentar el tema que en ella voy a tratar. El tamaño, en este caso pequeño, siempre ha sido y sigue siendo el principal problema del tejido empresarial vasco a la hora de acometer diferentes iniciativas, ya sea innovar, internacionalizarse, etc. A pesar de este hándicap de las compañías vascas, más del 90% son pymes o micropymes, grandes retos como la globalización han logrado ser abordados con éxito en múltiples casos. Pero la dimensión de las empresas sigue siendo señalada como una debilidad de la economía de Euskadi, que hay que trabajar para mejorar mediante colaboraciones, alianzas, etc.

Como he comentado, algunos grupos o compañías han salido al exterior, ya sea mercado nacional o internacional, y han conseguido mantener su independencia y raíces aunque hayan expuesto sus virtudes cotizando en bolsa. Pero también hay otra parte de empresas que no ha podido resistir esta prueba.

El último ejemplo lo encontramos en Euskaltel, grupo de telecomunicaciones vasco que nació al amparo del Ejecutivo en 1995 y que logró romper el monopolio de Telefónica en este mercado. Su desarrollo y crecimiento sólido llevó a la expansión a Galicia y Asturias, a través de la adquisición de las empresas R y Telecable. Y así ha *resistido* desde su salida al parque bursátil en 2015, en su *reducto* norteño y vigilada de reojo por el resto de grandes operadores nacionales con los que cerraba diferentes acuerdos sobre redes y servicios.

Pero llegó Zegona al capital, tomó el control y desde ese día se supo que todo cambiaría para Euskaltel y que perdería, en cierta manera, su esencia de compañía vasca. Se ejecutó una reestructuración en el operador naranja con el objetivo de su lanzamiento al mercado nacional y llegar a ser así el quinto operador.

Un asalto que se convirtió en amenaza para sus competidores, con unas cifras de penetración que en pocos meses superaron las previsiones. Una tentación demasiado grande, con un tamaño todavía demasiado pequeño, expuesta en el escaparate; demasiado riesgo. Y MásMóvil se comió el *pastel vasco*.



Jordi Vilà (Alkimia), Aitor Arregi (Elkano) y Paco Pérez (Miramar), nuevos Tres Soles Guía Repsol 2021.

## Ocho restaurantes vascos obtienen 'Soles Repsol' 2021

**Euskadi suma ya 62 establecimientos con Soles de la Guía Repsol. Elkano, Getaria (Gipuzkoa), ha conseguido este año Tres Soles, el noveno restaurante vasco que lo logra.**

M. Martínez. Fotos: eE

**U**n nuevo restaurante vasco luce con Tres Soles de Guía Repsol 2021: Elkano, ubicado en la localidad guipuzcoana de Getaria. Aitor Arregi gobierna este establecimiento mítico "donde la frescura, temporalidad y *terroir* marino desencadenan la magia", apuntan desde Guía Repsol. En Elkano, predominan la diversidad de texturas y sabores y la técnica aflora asimismo en guisos marineros, ensaladas y frescas preparaciones veraniegas. "La máxima de la desnudez desvela el súper poder de Arregi para convertir un pescado en una sublime experiencia", aseguran.

Además, otros siete restaurantes de País Vasco han sido galardonados con Un Sol Repsol: el alavés Kromatiko, los vizcaíno Aitor Rauleaga, Garena, Horma Ondo y Ola Martín Berasategui, y los guipuzcoanos Amelia e Hika. Con las nuevas incorporaciones, Euskadi suma un total de 62 restaurantes recono-

cidos por la Guía Repsol: nueve con Tres Soles, 15 con Dos Soles y 38 con Un Sol. Es, además, el segundo territorio con más Tres Soles del Estado, solo por detrás de Cataluña, que cuenta con 11 restaurantes distinguidos con la máxima puntuación.

### Un total de 96 Soles

Pero han sido 96 los nuevos Soles Guía Repsol 2021, entregados en el Teatro Reina Victoria de Donostia. Guía Repsol ha organizado por tercer año consecutivo, de la mano del departamento de Turismo, Comercio y Consumo del Gobierno vasco, esta entrega de galardones gastronómicos. En el acto intervinieron el consejero de Turismo, Comercio y Consumo, Javier Hurtado, y la directora de Guía Repsol, María Ritter, quien durante su intervención señaló que "este es el año de los valientes. Porque habéis sabido empezar de nuevo, abrir las puertas con ilusión, sacar la sala a la calle y sonreír con los ojos a los clientes que buscaban consuelo. Hasta se han inaugurado proyectos estimulantes".

Los nuevos Tres Soles Guía Repsol, Jordi Vilà, Aitor Arregi y Paco Pérez, son defensores de las raíces y el territorio, que ejecutan en sus platos con una mirada actual. Desde Barcelona, Vilà sigue profundizando en 'Alkimia' en el recetario y la despensa de la cocina catalana y Paco Pérez reivindica en 'Miramar' la cocina marinera clásica,

### Eneko Atxa estrena el reconocimiento 'Sol Sostenible'

La Guía Repsol 2021 ha estrenado un reconocimiento, el Sol Sostenible, que se ha concedido a Eneko Atxa. Su restaurante, 'Azurmendi', ubicado en Larrabetzu (Bizkaia), cuenta con Tres Soles Guía Repsol y es un ejemplo de convivencia con la naturaleza, aprovechamiento de los recursos del entorno y trabajo conjunto con los productores artesanos. Es, además, el más sostenible según The World's 50 Best Restaurants. A partir de ahora, Guía Repsol entregará este reconocimiento cada año junto con Alimentos de España. La distinción busca destacar proyectos gastronómicos que contribuyen a reducir el impacto medioambiental, que fomentan el trabajo con productores de cercanía y abogan por la sostenibilidad en su negocio.