

FORBES

NOV

NADA PERSONAL, SÓLO NEGOCIOS

Nº 133



"Me gustaría vivir como un hombre pobre con mucho dinero", Pablo Picasso

14,99€



ENLACE AL CANAL

x.com/byneontelegram

O escanea el código QR:



LOS MÁS RICOS DE ESPAÑA 2025

LOS QUE NUNCA MIRAN EL PRECIO



INICIE SU PROPIA
TRADICIÓN



PATEK PHILIPPE
GENEVE

LA COLECCIÓN CUBITUS



NUNCA UN PATEK PHILIPPE ES DEL TODO SUYO.
SUYO ES EL PLACER DE CUSTODIARLO HASTA LA SIGUIENTE GENERACIÓN.

Bone Cuff by Elsa Peretti®



The Bone Cuff by Elsa Peretti

El balance perfecto entre
sensualidad e intelecto,
poder y elegancia.

Una expresión del espíritu
potenciador del amor.

With love, Since 1837 **TIFFANY & CO.**



Elsa Peretti

Cada grabación legendaria tiene una historia.

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

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

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

Bowers & Wilkins



 **ABBAY ROAD**

THE OFFICIAL LOUDSPEAKER
PARTNER OF ABBAY ROAD

AUSTIN BUTLER WEARS
CHRONOMAT




BREITLING
1884

EN PORTADA

135

Los Más Ricos 2025

Como todos los meses de noviembre, Forbes publica su esperada lista de los 100 españoles que poseen mayor riqueza.



SANDRA ORTEGA, ACCIONISTA DE INDITEX, N° 2 DEL RÁNKING CON 10.000 MILLONES DE EUROS ILUSTRACIÓN CÉSAR SEBASTIAN



30

CUENTA APARTE

Autora intelectual

Artífice de dos novelas de éxito, ambas compradas raudamente por Hollywood, Virginia Feito rompe el molde de las jóvenes autoras superventas.

56

LOBBY

Punto de partida

En 1995 Sony lanzaba la PlayStation, vendiendo más de 100 millones de unidades, cambiando para siempre las reglas del (video)juego.

76

UP & DOWN

La huella 'nextgen' en España

En 2021, la Unión Europea realizó una profunda inversión en los países miembros para reforzar distintos campos. ¿Cómo se está repartiendo el dinero?

83

CORE BUSINESS

Algún día, todo esto será tuyo

Las grandes empresas familiares buscan una estrategia de sucesión que, además de efectiva, proteja su legado, su apellido y su patrimonio.



MANUFACTURE CALIBRE [BR-CAL.323] • ± 70 -HOUR POWER RESERVE • CERTIFIED CHRONOMETER • 5-YEAR WARRANTY



NEW BR-X3
ADVANCED TIME INSTRUMENTS

Bell & Ross


104
REPORTAJE

Esto me suena: el negocio del plagio

Que te copie una canción los Rolling Stones es como si te tocara la lotería... aunque lo realmente complicado es demostrarlo.

120
STYLE

Un día más en la oficina

Vestirse elegante para ir a trabajar es más que un formalismo, es una actitud. Los lunes con clase son menos lunes. Te lo mostramos con ejemplos.

158
ANÁLISIS

El rey sigue en pie

“Ortega baja, Roig sube y Del Pino se consolida”, éste podría ser un buen titular de las principales conclusiones de nuestro análisis de Los Más Ricos 2025.

206
LIFE

Si ellos fueron ricos...

En el número dedicado a los multimillonarios, recordamos algunos títulos memorables del cine relacionados con el hecho de hacerse inmensamente rico.



FREDERIQUE CONSTANT GENEVE

Live your passion



MANUFACTURE
Classic Perpetual Calendar

BEYOND CONVENTIONS

BARCELONA: Unión Suiza | BURGOS: Vercelli | CORUÑA: Jael | GRANADA: San Eloy | GRAN CANARIA: Saphir | MADRID: Unión Suiza
MURCIA: Del Campo | REUS: Santi Pamies | SAN SEBASTIÁN: Larrauri | SANTANDER: Matra
SEVILLA: El Cronómetro | TENERIFE: Ideal | ZARAGOZA: César Sáiz
En una selección de tiendas EL CORTE INGLES

Si yo fuera rico

14

Y

Ya, ya sé que el título suena un poco a tópico, pero un año más voy a contestar a la pregunta que formulo (y si te apetece, responde tú también, enviándome tus mensajes a mi *mail*, que aparece al final de la carta).

Si yo fuera rico dejaría de ponerles todo el día a los políticos un micrófono o una cámara delante, y lo haría solo cuando tuvieran realmente algo que decir.

Si fuese rico compraría quioscos, y los pondría *guapos*, para cuidar del barrio.

Si estuviese forrado mandaría a todos los chavales de voluntarios –antes de la universidad, durante un año– a barrios, ciudades y países donde la soledad hace estragos.

Si me sobrase la pasta montaría una universidad de emigrantes, que solo aceptase gente deshecha,



✕ @arodspainmedia



Suscríbete a
mi newsletter

sin raíces, sin papeles ni dinero, y elegiría a los mejores para que abriesen la siguiente universidad.

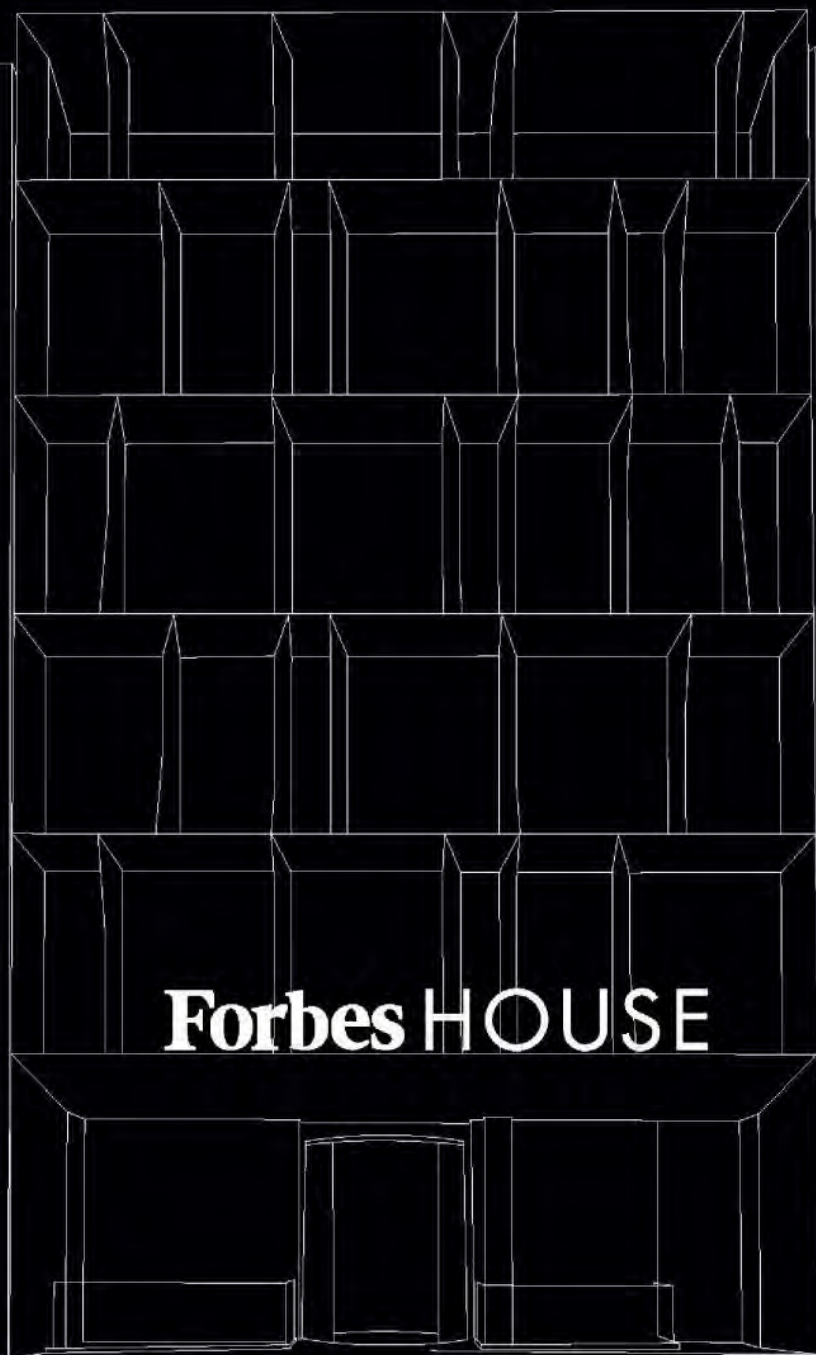
Si apareciese en la lista de los 100 Más Ricos de Forbes cada año haría público –si no lo cuentas, no sirve– en qué ayudo a los demás (a los que yo quiera, como quiera y cuanto quiera, pero lo publicaría, porque así conseguiría contagiar a los timoratos).

Si fuese muy rico en tiempo, daría la vuelta al mundo a vela con gente que sepa navegar más que yo. Bueno, podría ser por etapas, pero saldría a navegar (con *wifi*, eso sí).

Si la vida o los negocios (o los dos juntos) me hubieran sonreído tanto, o fuese un gran heredero, haría jardines. No uno, ni dos. Jardines en plural. En las ciudades y en los barrios, en las 3.000 Viviendas, y en la Cañada Real (o ya sabes tú donde).

En definitiva, si yo fuera rico (que no lo soy), si me empapuzase la primitiva o el euromillón, la bonoloto o la lotería nacional, editaría revistas, juntaría a gente que no se conoce, invitaría a cenar a tipos que no pegan nada –pero que yo creo que podrían entenderse–, nos haríamos fotos y las publicaríamos en esas revistas que se venderían en los quioscos que habríamos puesto *guapos*, frente a esos jardines en los que quedaríamos en vernos para navegar y dar la vuelta al mundo.

Escríbeme qué harías si tú fueras rico a arodriguez@spainmedia.es. ①



WWW.FORBESHOUSE.ES

Forbes

Editor y director ANDRÉS RODRÍGUEZ

Asistentes del editor

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

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

Asistente del CEO
AMANDA JIMÉNEZ ajimenez@spainmedia.es

Directora de Comunicación y RRHH ITZIAR REYERO ireyero@spainmedia.es
Directora de Comunicación SARA CAMPELO scampelo@spainmedia.es
Directora editorial de Forbes Summit BÁRBARA MANRIQUE bmanrique@spainmedia.es
Directora de Comunicación y Contenido Forbes House MANUELA SANOJA msanoja@forbeshouse.es

Subdirector Forbes DANIEL ENTRIALGO dentrialgo@spainmedia.es
Redactor Jefe Forbes MANU PIÑÓN mpinon@spainmedia.es
Brand Content Manager EVA PLA epla@spainmedia.es
Director Digital JOAQUÍN TORREBLANCA jtorreblanca@spainmedia.es
Redactora Forbes.es LORENA SACRISTÁN lsacristan@spainmedia.es
Redactor Forbes.es FRANCESCO FUSI ffusi@spainmedia.es
Redactora Forbes.es MIRIAM PUELLES mpuelles@spainmedia.es
Social Media Manager MARÍA GARCÍA TENORIO mtenorio@spainmedia.es
Social Media EVA ARROYO earroyo@spainmedia.es AITANA DORADO adorado@spainmedia.es
Subdirector Forbes Travel CLEMENTE CORONA ccorona@spainmedia.es
Head of Content Gastro ADRIÁN DELGADO adelgado@spainmedia.es
Directora de Forbes Watches ANA FRANCO afranco@spainmedia.es

Head of Content Forbes Women VERA BERCOVITZ vbercovitz@spainmedia.es
Brand Manager Forbes Women CHABELA GARCÍA cgarcia@spainmedia.es
Project Manager Forbes Women CRISTINA ROMERO cromero@spainmedia.es

Director creativo LUIS RODRÍGUEZ lrodriguez@spainmedia.es
Diseñadores gráficos LEONARDO BERBESÍ, SILVIA GARCÍA Y MARCO GARCÉS
Directora de Moda y belleza MELANIA PAN
Responsable Audiovisual JAVIER ROBLES jrobles@spainmedia.es
Realizador BRUNO ALONSO Y ÓSCAR LA RED
Dirección de arte n.ZO ESTUDIO

SpainMedia Skyline Studio

Director general CRISTIANO BADOCH cbadoch@spainmedia.es
Brand Manager Forbes DIEGO ELVIRA delvira@spainmedia.es
Subdirector Comercial Forbes JUAN RODRÍGUEZ jrodriguez@spainmedia.es
Director Comercial Forbes Travel ANTONIO NÚÑEZ anunez@spainmedia.es
Director de desarrollo de negocio de Motor ANTONIO ESTEBAN aesteban@spainmedia.es
Directora Comercial Forbes Women VANESA HERNÁNDEZ vhernandez@spainmedia.es

Desarrollo de negocios y eventos

Directora de Desarrollo de negocio MAR CALATRAVA mcalatrava@spainmedia.es
PATRICIA OREA porea@spainmedia.es ELENA PRIETO eprieto@spainmedia.es RAFAEL MUR rmur@spainmedia.es
Delegada comercial Barcelona ALBA HERNÁNDEZ PÉREZ ahernandez@spainmedia.es
Jefe de Publicidad Barcelona ROGER BALADA rbalada@spainmedia.es
Publicidad internacional (Italia y Suiza) LUCIANO BERNARDINI DE PACE luciano@bernardini.it
MEDIABERNA Srl. Via Montevideo 11A 20144 Milán (Italia) T. +39 33 58323920 bernardini@bernardini.it

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

Producción y Distribución

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

Han colaborado en este número:

EDITORIA DE CIERRE: Irene Burgueño. REDACCIÓN: Galo Abraín, Miquel Echarri, Natalia Hernández Rojo, Álvaro Hermida, Ores Lario, Cristina M. Frutos, Javier M. Mansilla, Lucía Martín, Jorge Marzo, Emilio Molines, Bruno Galindo, Fran Gregoris, Ana Portalo y Jesús Rodríguez Lenin. FOTOGRAFÍA: Asier Alkorta, Carles Allende, Pablo Anyway, Alfredo Arias, Cecilia Díaz-Betz, Xabier Torres-Bacchetta, Pablo, G. Tribello, Pablo Lorente, Jaime Partearroyo y David Ruiz. ILUSTRACIONES: Adrià Fruitós y César Sebastian. AGENCIAS: Alamy, Getty Images y PEXELS.



NOVIEMBRE 2025

En portada
Los Más Ricos 2025

SpainMedia.[®]
Forbes

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

Imprenta: JIMÉNEZ GODOY
ARTES GRÁFICAS
Crta. Alicante, Km. 3, 30160 Murcia
Distribución: SGEL
Avda. Valdelaparra 29
28108 Alcobendas (Madrid)
Telf. 91657 69 00

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

Forbes
ForbesWomen
ForbesTravel
Tapas
HIGHXTAR.
Nautik

Spain Media Consulting, S.L.
Depósito legal M-4879-2013 ISSN: 2255-4769
Canarias 10,15 €
Difusión controlada por OJD



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

LOEWE

LOEWE Crafted Collection
Photographed by Tim Elkaim

perfumesloewe.com



FORBES FILMS

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



DÍA MUNDIAL CONTRA EL CÁNCER DE MAMA

La ministra de Sanidad, Mónica García, subrayó a su paso por Forbes House las “pocas herramientas” que tenemos para el “diagnóstico precoz”. En su intervención con motivo del Día Mundial contra el cáncer de mama insistió en la necesidad de redoblar esfuerzos económicos en la prevención y la investigación. “No es una lucha individual”.



THE TRADE DESK 2025

Forbes y The Trade Desk organizaron el 7 de octubre un evento, en el Espacio Larra de Madrid, para analizar cómo la omnicanalidad está transformando la conexión entre marcas y consumidores y presentar un informe que revelaba cómo las campañas conectadas pueden mejorar la atención, la conexión emocional y la eficiencia.



HUMANX: LIDERAZGO EXPONENCIAL

Puedes recuperar la ponencia de Carme Artigas, Senior Fellow at Harvard Belfer Center and Former Co-Chair del AI Advisory Board de la Oficina del Enviado del Secretario General de las Naciones Unidas sobre Tecnología, en la que reflexionó sobre la Inteligencia Artificial y el futuro de las organizaciones.



FORBES - UBS SUSTAINABILITY AWARDS

El pasado 20 de octubre tuvo lugar la IV edición de estos premios con los que Forbes y UBS quieren distinguir cada año la trayectoria y el esfuerzo de las empresas familiares (pymes y grandes empresas) españolas que trabajan con el compromiso de desarrollar en sus negocios políticas sostenibles.

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

Mercedes-Benz



NUEVO CLA.

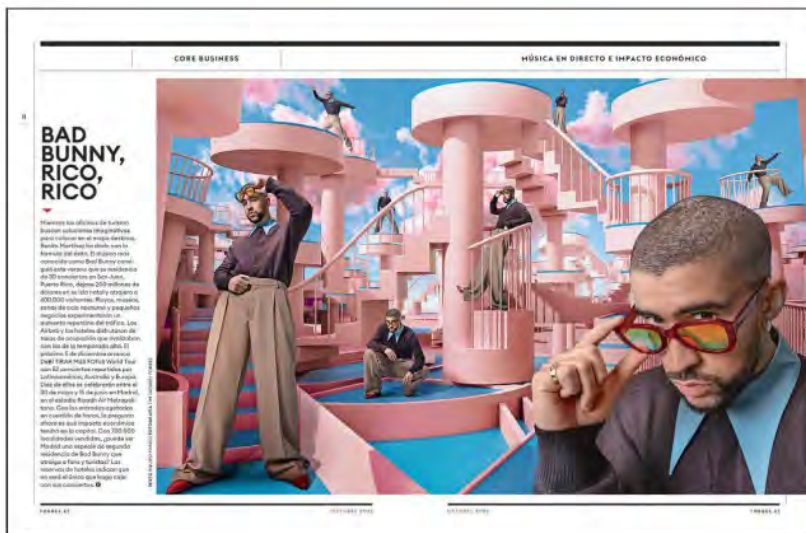
Pruébalo.

Ponte al volante y déjate llevar por la deportividad y el diseño icónico del nuevo CLA. Descubre su elegancia, confort y una tecnología inteligente que transforma cada viaje en una experiencia a otro nivel.



CLA 250+ de Mercedes-Benz | Consumo de energía combinado: 12,3 - 14,1 kWh/100 km | Emisiones de CO2 combinadas: 0 g/km.





Lo que hemos aprendido del número anterior...

EL IMPACTO DE 'GOOD' BUNNY

El año pasado, justo antes de ofrecer un histórico concierto en Madrid, en *Forbes* le dedicábamos una portada a la cantante norteamericana Taylor Swift. ¿La razón? No solo habría logrado colarse en el elitista club de los billonarios (patrimonio superior a \$1.000 millones), sino que además su exitosa gira en vivo habría logrado inyectar un buen pico de millones a la economía norteamericana, impactando positivamente en el PIB local de cada ciudad en la que paraba su *show*. Pues bien, el artista Bad Bunny está logrando algo parecido. Hasta 200 millones de euros más sumaron los negocios locales tras su residencia de 30 conciertos en su isla natal, Puerto Rico (no conviene olvidar que Bad Bunny –o mejor dicho, *Good Bunny*– visitará nuestro país en 2026).

COSAS QUE NOS CUENTAS

@alexroca91: Por 2º año, @Forbes_es me incluye entre los 100 mejores creadores de contenido. No soy el más fuerte ni el más rápido, pero creo que los límites solo existen si tú les das poder.

@soybumbum: Hace dos años empezaban cuatro chavales en un garaje y ahora en la *Forbes* pffff

LUISA GARCÍA:
En la lista de este año de mujeres influyentes de *Forbes España* hay 100 formas distintas de ser, innovar, inspirar, estar y comunicar. Muchas gracias al equipo de *Forbes* capitaneado por Andrés Rodríguez por seleccionarme entre las 100; me siento muy honrada.

@noticiatrabajo:
Andrés Rodríguez, director de *Forbes España*, revela que a partir de 3 millones de euros, "todo son problemas". ¿Cómo afecta el dinero a nuestra felicidad?

MERCEDES OBLANCA ROJO: Fue un placer participar en el *Forbes Spain Economic Summit 2025* y compartir la visión de cómo las organizaciones pueden afrontar con éxito la transformación que vive el entorno empresarial. Agradezco a *FORBES* y a los participantes por propiciar este espacio de reflexión y diálogo.

LO MÁS LEÍDO EN FORBES.ES

Las 10 personas más ricas del mundo

La Armada prepara el mayor despliegue de su historia por el 250 aniversario de los EE UU

Estos son los ganadores de los Premios *Forbes Best Content Creators 2025*

Las 100 mejores empresas para trabajar 2025

Forbes House acoge la fiesta de la Fashion Week

Los hoteles favoritos de los creadores de contenido

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



BENNETT WINCH

HANDMADE IN ENGLAND



The Capacity for Adventure.

Every good adventure needs a rugged support crew. Handmade in England from high-performance waterproof nylon, the Bennett Winch Cargo Range is a set of large capacity touring holdalls designed to take you into the wild with a little more order. Military grade cotton webbing, Tuscan leather trim and solid brass hardware are built to last a lifetime, whilst a 600-denier nylon construction makes each bag as lightweight as it is hard-wearing. When the essentials pile up, leave nothing behind. Good adventure comes to those with the capacity for it.

FORBES HOUSE ONLY

Todas las semanas, Forbes House –el primer club Forbes para socios del mundo, inaugurado en Madrid a finales del año pasado– acoge encuentros, desayunos, eventos y presentaciones que pretenden poner en contacto al tejido empresarial, social y cultural del país. He aquí algunos ejemplos recientes:



Made To Measure

Alessandro Sartori, director creativo de Zegna, estrenó estos encuentros presentando su trabajo por el 100 aniversario de la firma: *Born in Oasi Zegna*.

FH Chef's Table con Ambivium

Forbes House inauguró Chef's Table, una experiencia gastronómica con la que acercará a la capital a los mejores restaurantes con estrella Michelin de España. El primer invitado fue Cristóbal Muñoz, chef de Ambivium, el célebre restaurante de la bodega Alma de Carraovejas, ubicado bajo el castillo de Peñafiel (Valladolid).

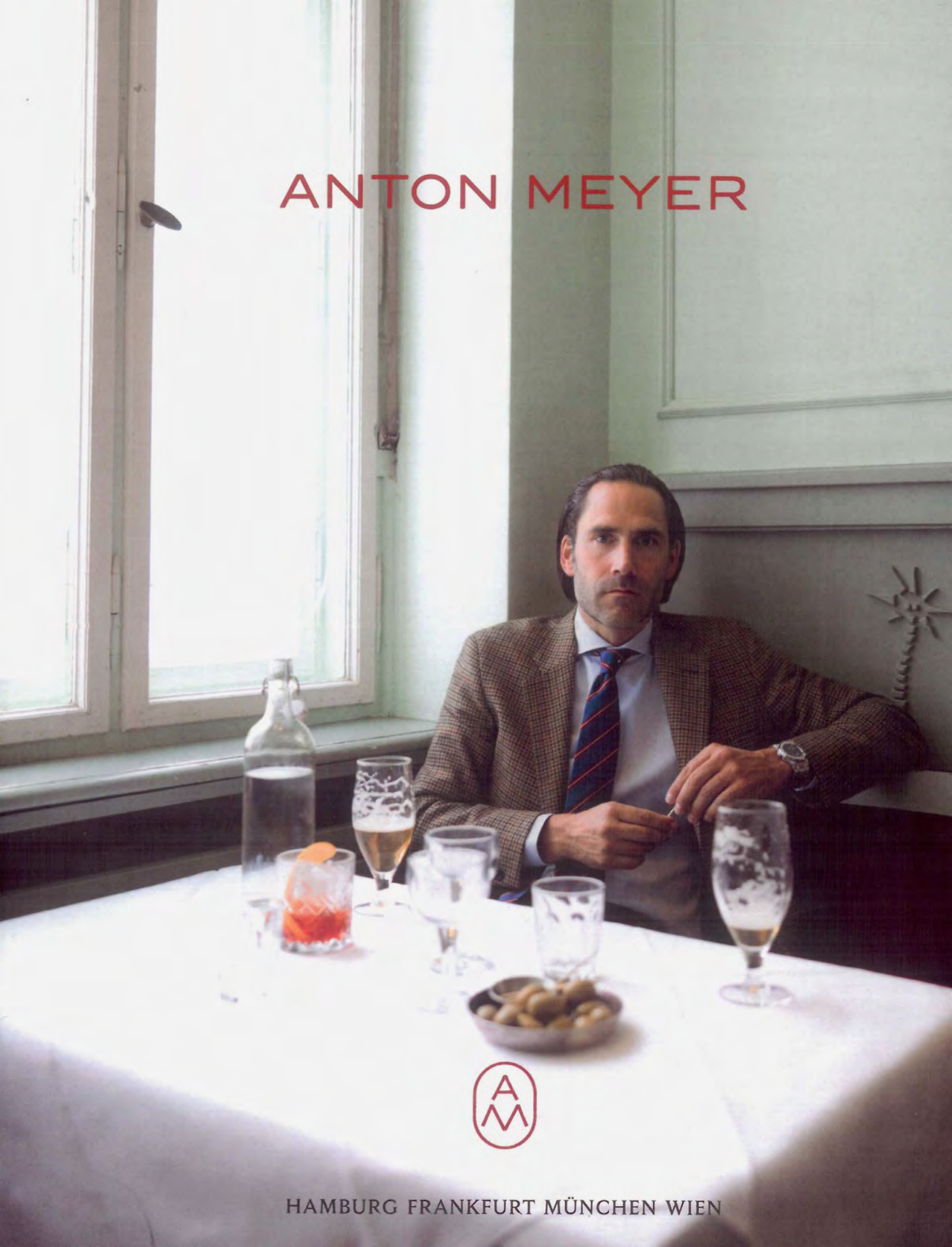


FH Investment Talks

Francisco Paramés, gestor e inversor financiero (conocido por muchos como el Warren Buffett español), pasó por Forbes House para arrancar Investment Talks, un formato de conversaciones en el que compartió su visión acerca de la inversión y la situación actual del mercado.

Para más información sobre cómo hacerse socio: www.forbeshouse.es

ANTON MEYER



HAMBURG FRANKFURT MÜNCHEN WIEN

YO TENGO UN TÍO EN AMÉRICA

Como todos los otoños, Forbes USA ha publicado su lista de los estadounidenses más ricos (*the Richest People in America*), un ránking liderado de nuevo por Elon Musk (\$428.000 millones), el mandamás de Tesla y Space X, seguido de Larry Ellison (\$276.000 millones), el fundador de Oracle, y Mark Zuckerberg (\$253.000 millones), el 'chico' pecoso que montó Facebook. En el *top ten* no faltan nombres habituales, como Jeff Bezos (Amazon), Larry Page y Sergey Brin (Google) o Warren Buffet (Berkshire Hathaway). Entre los recién llegados, el más rico es Edwin Chen (\$18.000 millones), dueño del 75% de la empresa de datos e inteligencia artificial Surge AI (a sus 37 años, es el miembro más joven de la lista). En definitiva, un club selecto y –en ocasiones– muy reservado que a modo de Olimpo del dólar Forbes ha recreado en esta espectacular cuadro de familia (a ver si alguien se ve capaz de reconocer a todos los que aparecen en él).

ILUSTRACIÓN NEIL JAMIESON





TALENTO MULTIFACÉTICO

26

Texto **Jesús Rodríguez Lenin**Fotografía **Pablo Anyway**

Jesús Segovia (Murcia, 1989) es un nombre que a la mayoría de la gente no le dice nada, pero como Xuso Jones es una auténtica celebridad intergeneracional. Con 2,1 millones de seguidores en Instagram y 1,9 en TikTok, lleva varios años presente en la lista Forbes de los mejores creadores de contenido, aunque ya hace tiempo también que dio el salto de las redes sociales y el mundo más juvenil al de los medios de comunicación convencionales y su público más adulto. Le hemos visto participando en *Tu cara me suena* y *MasterChef Celebrity* o como jurado en *La Voz*. Ha ganado también el Premio Ondas Globales por el podcast *iPoco se habla!*, que presenta junto a Ana Brito. Y desde hace casi año y medio es el presentador de *Lo sabe, no lo sabe*, el concurso de Cuatro. **Te diste a conocer de una forma muy particular, con un vídeo en YouTube en el que pedías cantando el “McMenú” en el McAuto de McDonald’s. ¿Fue casualidad o sabías lo que estabas haciendo?** Antes de ése llevaba ya subidos veinte vídeos a mi canal de YouTu-

be. Hablamos de hace quince años, cuando nadie lo hacía y yo era el bicho raro de mi colegio por subir cosas a internet. En esa época, YouTube era como un descampado... Nadie sabía nada, nadie se imaginaba que se podía generar dinero subiendo vídeos y dedicándose al mundo de las redes sociales. Pero cuando ese vídeo se viralizó, cuando ni “existía” la palabra “viral”, lo que yo vi fue que, de repente, en menos de un día, obtuve más de tres millones de visitas. El vídeo lo subí a las 2 de la madrugada, cuando terminé de editarlo, y cuando me desperté tenía una avalancha encima.

En ese vídeo cantabas y ésa creo que era tu pasión, pero ahora da la sensación de que tienes aparcada tu carrera musical.

La música era y sigue siendo mi pasión, pero de todo lo que hago es a lo que menos tiempo dedico profesionalmente, porque, siendo honesto, es la parte que más tiempo me demanda y menos rentabilidad me da. Pero en mi tiempo libre, en casa, sigo cantando. Y cuando quedo con amigos hacemos *jam sessions*.

Sin embargo, has sido telonero de Justin Bieber y Selena Gómez...

¡Eso fue toda una sorpresa! Cuando me llamaron de Universal para decirme que me habían elegido para ser el telonero de Justin Bieber en la gira por España me quedé súper impresionado. Y fue una experiencia brutal, sobre todo por ver cómo trabajan los americanos. El escenario, además, era espectacular, lleno de trampillas. Fue una locura y una experiencia súper, súper bonita. Estoy agradecidísimo de todo lo

que me va pasando. Yo soy muchas cosas; yo puedo ser lo que sepa hacer en ese momento, sin miedo a lo que puedan opinar los demás. Y también me he tenido que reciclar, al ver que la música era tan difícil y que no hay cabida para todo el mundo. La vida te va dando señales y hay que intentar adaptarse a ella, y yo me intento adaptar, como a quien le echan de un trabajo. El mundo del arte también es así, aunque se vea más como un sueño o con más emoción, al final no deja de ser un trabajo. A mí no me gusta ponerme etiquetas; me gusta, en cambio, salirme de las etiquetas (que hacer eso es difícil y lo conseguí aprender). Y cuando eres “cantante”, parece que de ahí no puedes salir: no puedes enseñar tus contenidos, lo que cenas, lo que te gusta. Te tienes que ceñir a tu imagen de cantante. O, al menos, así era antiguamente.

Cómo se aprende a trabajar las redes sociales? Porque una cosa es que, con lo de McAuto, suene de repente la flauta y otra cosa es que la repercusión viral de lo que haces sea constante...

Como yo digo, la vida me la tomo *pasico a pasico* y *palico a palico*. Esto me llegó solo y he tenido que aprender de manera autodidacta. Todo es prueba y error. Este es un mercado tan nuevo y tan cambiante que te tienes que ir actualizando en todo momento, sobre la marcha. Al principio, hace años, estudié muchos cursos de redes sociales para formarme en la medida de lo

Xuso Jones,
fotografiado en
exclusiva por
FORBES el pasado
24 de septiembre
en Madrid.



posible. Pero también te vas dando cuenta de que, si eres muy constante y trabajas bien tu contenido, terminas creciendo en visualizaciones y seguidores. Y no hay que perder el foco, que consiste en hacer lo que te gusta, sin pensar en qué van a pensar de ti los demás, porque pensando así no llegas a ningún lado.

Estudiaste Turismo y tengo entendido que tienes previsto abrir en algún momento un hotel boutique.

Acabé la carrera y, efectivamente, el mundo hotelero me encanta, de siempre. Yo iba para trabajar en el mundo del marketing de hoteles, porque me apasiona ese mundo, pero creo que haré eso cuando sea un poco más mayor y me llegue ese momento en que diga: "¡Mira! Me apetece coger otro rumbo de la vida, vivir más tranquilo". Creo que será entonces cuando lo haga. Pero ahora mismo tengo energía para seguir disfrutando y viviendo el camino tan bonito que me ha tocado vivir y que creo que tengo que exprimirlo al máximo.

El mundo de las redes sociales se asocia fundamentalmente con gente muy joven. ¿Has pensado alguna vez que según te vas haciendo mayor y tu público también se va haciendo mayor esto se pueda acabar?

No, la verdad es que no. Se puede acabar el medio este como tal, pero miedo de quedarme sin trabajo no he tenido nunca. Yo llevo, de hecho, 14 años reciclándome, año tras año. Si esto se acabara de repente, me intentaría buscar las castañas de cualquier manera y podría dedicarme a trabajar en un hotel. Nada es eterno, pero creo que siempre me podré ir reciclando, como he hecho hasta ahora, dentro del mundo de la comunicación y el entretenimiento.

¿Cómo son tus seguidores?

Tengo un público muy intergeneracional. Yo he estado, por ejemplo, en *Tu cara me suena*, y ahí me veía gente de mediana edad. Pero en mis redes sociales, cuando entro a ver las

analíticas, veo que tengo seguidores de 60 años y chavales de 18, que, por ejemplo, también ven *Lo sabe, no lo sabe* con sus abuelos. Mi público, gracias a Dios, es muy intergeneracional y siempre lo he querido así, porque yo quiero llegar a todo tipo de público. Y mi contenido es para todos los públicos.

De todo lo que haces, ¿qué es lo que más disfrutas?

Disfruto muchísimo del podcast, *¡Poco se habla!*, y también del programa que estoy haciendo ahora mismo en Cuatro, en televisión, *Lo sabe, no lo sabe*, sobre todo porque repartimos dinero a gente que lo necesita. Y también me gusta hacer contenido en mi casa... ¡a quién no le va a gustar teletrabajar desde casa! Necesito organizarme, porque ahora mismo, gracias a Dios, tengo mucho trabajo y mi vida, si no, podría ser un poco caótica. También es cierto que soy un tío muy *tranquili-co*, que no se altera por nada. Si algo no sale, pues nada, ya saldrá o a otra cosa. La vida, al final, es un *ratico* y hay que vivirla de la mejor manera posible. Intento llevar a rajatabla todos los horarios, cuidando también mis momentos de descanso y de ocio, que son imprescindibles. **Tengo entendido que eres muy hormiguita y que ahorras.**

¿En qué inviertes?

He invertido, sobre todo, en mi casa: tengo la casa que siempre había ima-

ginado. Pero tengo también alguna inversión en bolsa y criptomonedas. Y también he invertido mucho, que es lo más importante para mí, y te lo digo súper en serio, en pasar buenos momentos con mi familia, en poder irnos de viaje y ayudar a mi familia. Ésa es la inversión más satisfactoria: la que realizo en mí y en los míos, para que todo el mundo esté bien y que no solo tú, sino la gente que está a tu alrededor, pueda disfrutar del esfuerzo y de la buena suerte que me ha tocado vivir. También tengo mi propia empresa, Xurubita, que es con la que saqué en Navidades los roscones de Reyes. La sorpresa fue que se montaron colas de horas y fue un éxito, tanto en números como en que a la gente le encantó el producto: el año pasado vendimos más de 7.000 unidades en dos semanas y este año vamos a ampliar a toda la gama de pastelería y chocolates, para que no sea una empresa estacional. Pero no quiero, laboralmente, tener a nadie de mi familia o amigos al lado mío, porque el dinero puede corromperlo todo.

Lo de los roscones fue tras tu paso por MasterChef Celebrity, ¿no? ¿Cómo te dio por ahí?

Siempre he sido muy fan del roscón de Reyes y he tenido pasión por la cocina, pero en *MasterChef Celebrity* aprendí poco, la verdad. Soy muy goloso y se me ocurrió sacar una marca de roscones, pero a lo Willy Wonka; así que quise dar un premio en uno de los roscones y metí 10.000 euros en uno de ellos, que le tocó a una chica. ¡Imagínate la alegría que se debió llevar! Este año volvemos otra vez a la carga con nuevas sorpresas y novedades. Pero estas cosas las pongo en marcha por la ilusión que me hace: lo económico viene detrás. Puedes equivocarte y perder mucho dinero, pero como yo me muevo por la emoción y por la ilusión, monté este negocio sin pensar que iba a tener tanto éxito. El año pasado se vendió presencialmente, en una sola tienda, y este año vamos a vender también *online*. ■

**“ESTE ES UN
MERCADO TAN
NUEVO Y TAN
CAMBIANTE QUE
TE TIENES QUE IR
ACTUALIZANDO EN
TODO MOMENTO,
SOBRE LA MARCHA”**

JUDE LAW

X

Erudicio Tucci®

SOLO EN

El Corte Inglés

AUTORA INTELECTUAL

30

Texto **Bruno Galindo**

Fotografía **Pablo Lorente**

En el céntrico ático madrileño lleno de novelas de Dickens y las Brönte en el que escribe, Virginia Feito (Madrid, 1988) recibió a Forbes el 24 de septiembre.



Artífice de dos novelas de éxito, *–La señora March* (Lumen, 2022) y *Victorian Psycho* (Lumen, 2025)–, ambas raudamente compradas por los estudios de cine de Hollywood, Virginia Feito rompe el molde de las jóvenes autoras superventas. *Rara avis* para la escena literaria española, esta hija de diplomático de 37 años –educada en colegios internacionales en Madrid y París, y licenciada en Literatura Inglesa y Arte Dramático en Londres– escribe directamente en inglés para el mundo. ¿Su imaginario? El terror gótico victoriano. ¿Sus historias? Las que surgen de las zonas oscuras de sus protagonistas femeninas. Todo ello emana de sus lecturas predilectas donde, aparte de los nombres antes mencionados, están Roald Dahl y Jacqueline Wilson. Pero esta historia arranca cuando la escritora aún se dedicaba a la publicidad.

¿Cuál fue tu mejor campaña?

Bueno, la más exitosa fue aquella de “¡un palo, un palo!” [spot de Limón y Nada, 2013]. Cinco años haciendo publicidad me vinieron muy bien para aprender a escribir mejor, más rápido y conciso, con ritmo de ➔

RANGE ROVER SPORT



Gama Range Rover Sport 26MY. Consumo combinado WLTP 2,7-12,4 l/100 km. Emisiones combinadas de CO₂ WLTP 61-282 g/km. Autonomía eléctrica EV combinada 112-124 km. Garantía de 5 años o 150.000 km y 3 años de asistencia en carretera. Más información en [rangerover.com](https://www.rangerover.com)

diálogos. Lo dejé porque, aunque me parecía el trabajo más divertido con nómina y despacho, tenía demasiadas reglas para mi gusto. Pero no me arrepiento.

Tras aquello escribes *La señora March*, tu primera novela.

Sí. ¡Qué fácil fue, qué suerte tuve! Me dio mucha alma: ese descenso a la locura, dentro de estas historias de mujeres que lo están pasando mal, por decirlo de alguna manera. Y ciertas alusiones cinematográficas... le tengo mucho cariño a ese primer libro.

Elisabeth Moss adquirió los derechos para llevarla al cine, aunque el proyecto lleva cinco años parado. ¿Cómo lidias con la espera?

Bien, porque estoy distraída con todo lo demás: hace unas semanas hemos terminado en Irlanda el rodaje de *Victorian Psycho* [con Jason Isaacs, Thomasin McKenzie, Maika Monroe en el *casting*]. Pienso que menos mal que no se me ha echado encima también la película de *La señora March* porque, como soy una persona muy ansiosa, creo que habría necesitado mucho más Lexatin.

Escribir sobre personajes psicópatas femeninos, ¿te enfrenta de algún modo al feminismo?

Yo creo que es justo al revés: lo feminista es contar historias de mujeres que son oscuras y complejas, que tienen vida, opiniones, personalidad y que lo están pasando mal. Eso yo lo consideraría feminista.

Mientras el mundo parece vivir una crisis de salud mental, lo que más nos gusta es el *true crime*. ¿Coincidencia?

Pues puede ser que no. Siempre nos ha fascinado el *true crime*, pero ahora más. Tendría sentido que nos obsesione porque queremos explicar aquello que nos podría llevar a la locura. O al revés: explorar lo que nos podría hacer sentir mejor (sin llegar a ser Ted Bundy). Siempre me han preguntado si nos deberíamos sentir culpables por esta fascinación mórbida. Creo que no, lo que intentamos es explicarnos por qué a veces

nos hacemos tanto daño los unos a los otros. Supongo que hay cierta sensación de seguridad porque no está ocurriendo de verdad.

Porque lo controlas.

Sí: porque es una fantasía. Luego también yo creo que hay una razón por la que a muchas de nosotras nos gusta el *true crime* –creo que la mayoría de fans somos mujeres–: puede ser que estemos tomando notas subconscientemente para no acabar en un maletero. Y, aparte, disfrutando del hecho de que de momento no nos haya pasado.

¿Qué te dicen tus lectores?

Muchos me dicen: “¡Estas fatal!”.

Pero les gusta. Entonces, supongo que estamos fatal juntos.

Hablábamos antes de tu participación como guionista de *Victorian Psycho*. ¿Has estado alerta de cambios o has dejado hacer?

He dejado hacer porque creo que es muy importante entender que el cine es otro medio, otro idioma. Tienes que encontrar un equilibrio entre las leyes del guion –y que no parezca tampoco uno al uso, donde es muy obvio y muy típico todo lo que pasa– y tener en cuenta ciertas cosas: arcos de personajes que se transmitan visualmente, fluidez de una escena a otra... Además, el cine

es colaborativo. Y a veces la producción manda. ¿No hay dinero para establos? Pues fuera los establos.

Hace un par de años estabas con un proyecto de serie. ¿Cómo está?

La verdad es que he escrito tantos guiones que es como esa escena del final de Indiana Jones, ¿te acuerdas del almacén gigante lleno de cajas? Pues ahí están todos mis guiones no producidos [risas]. Escribí un piloto para una serie en español que no se ha hecho, y otros cuatro o cinco pilotos en distintos idiomas, con sus correspondientes biblias y desarrollos, y un par de largos que a día de hoy no han salido. No creo que sea una gran tragedia.

Joan Schenkar, biógrafa de Patricia Highsmith, la describe así: “No era simpática, no era educada, era perversa, obsesiva, misántropa, racista, a veces cruel”. Ser, como se ha dicho de ti, la Highsmith española, ¿no es una gran responsabilidad?

También decía que era antisemita [risas]. Yo creo que soy una bellísima persona, pero Patricia escribía mejor, entonces igual tendría que elegir. Por supuesto que no soy la Highsmith española, más quisiera. Si lo fuera estaríamos ahora mismo en una mansión con una piscina.

Yo eso no me lo tomo literalmente. Algunas cosas en mis libros pueden recordar a los suyos porque ha sido una inspiración para mí y, en general, yo creo que lo más sano para escribir una obra es plagiar honestamente: nunca te va a salir una copia idéntica porque vas a plagiar una combinación de cosas que nadie más ha plagiado exactamente igual que tú. O sea, que siempre va a ser una obra original.

Como escritora puedes alcanzar el éxito y al mismo tiempo beneficiarte de la falta de fama. ¿No es eso lo ideal?

Técnicamente sí, supongo. Por un lado está bien que nadie te haga fotos en chándal yendo al Supercor. Por otro lado, me parece injusto; hay muchos que sí se lo merecen. ●

“LA MAYORÍA DE FANS DEL ‘TRUE CRIME’ SOMOS MUJERES: QUIZÁ TOMAMOS NOTAS PARA NO ACABAR EN UN MALETERO”



Crea una nueva idea de cocina.

Lhov. La primera solución todo en uno para tu cocina.
Horno, placa y sistema aspirante integrado:
por fin juntos, para revolucionar tu experiencia en la cocina.

design Fabrizio Crisà

Extraordinary Cooking

elica®

SIEMPRE A LA CONTRA

34

Texto **Emilio Molines**

Fotografía **Cecilia Díaz Betz**



Víctor Amela, fotografiado por FORBES en Dry Martini Barcelona (Aribau, 162) el 14 de octubre.

P

Periodista todoterreno, Víctor Amela (Barcelona, 1960) se ha especializado, sobre todo, en entrevistar a personajes. Después de licenciarse en Ciencias de la Información en la Universidad Autónoma de Barcelona (UAB), en 1984, entró como becario en el periódico *La Vanguardia*, comenzando a cubrir espectáculos y, con el tiempo, se convirtió en uno de los creadores de la sección *La Contra* de este diario, donde ha publicado más de 3.300 entrevistas en 15 años, además de ser autor de otros tantos libros. Entre los numerosos galardones que ha recibido destacan el Premio Ondas 2004 y el Premio Cruz de Oro de la Agrupación Española de Fomento Europeo 2013.

En tu perfil dices que eres un barcelonés charnego, con genes forcallanos y alpujarreños. ¿Te lo recuerdan tus críticos?

No, no. Calculo que en Cataluña la mitad de la población es híbrida, mestiza, mezcla de proveniencias y orígenes muy diversos, de modo que yo no soy más que el promedio del catalán típico del siglo XXI. ➔

NUEVO OMODA 9



535^{cv}
DE POTENCIA



1100^{km}
DE AUTONOMÍA COMBINADA

DESDE

39.900[€]*



OMODA | JAECCO

***PVP recomendado en Península y Baleares para OMODA 9 SHS PREMIUM AWD 1.5 TGDI pintura especial Gris Mate** (IVA, impuestos de matriculación, transporte, descuento de marca y concesionario, descuento por financiar con Santander Consumer Finance S.A. y préstamo anticipo de hasta 7.000€ con Santander Consumer Finance S.A. para particulares que tengan derecho a beneficiarse del Plan Moves III, incluidos en la oferta). Sistema de amortización Francés. Oferta válida para clientes particulares que financien a través de Santander Consumer Finance, S.A., sujeta a estudio y aprobación según condiciones actuales con un capital mínimo de 25.000€, y con una duración y permanencia mínima de la financiación de 36 meses. Oferta válida hasta el 31/10/2025 y sujeta a disponibilidad de stock. No incluye gastos de matriculación y preentrega. Autonomía eléctrica en ciclo combinado WLTP: 145km; Emisiones CO2 combinadas WLTP (gr/Km): 38g; Consumo ponderado combustible en ciclo combinado WLTP (L/100km): 1.7L. Para más información consulta en tu Concesionario Oficial OMODA o en www.omodaoficial.es

¿Tu carrera ha sido un camino de rosas o de espinas?

Rosas, rosas. Yo soy cero apocalíptico, estoy a favor de una mirada constructiva de las cosas. Quién me iba a decir a mí, cuando hace 40 años entré como becario en prácticas en *La Vanguardia*, que después de pasados 40 años estaría trabajando todavía con la ilusión del primer día y siendo entrevistado por *Forbes*. Eres uno de los creadores de *La Contra de La Vanguardia*, en la que has publicado más de 3.300 entrevistas. ¿Cuál ha sido la que más te ha costado conseguir? ¿Y la que más te ha emocionado?

Te voy a decir una que reúne un poco las dos cuestiones, y no es un personaje ni muy popular ni muy importante, pero para mí fue muy bonito que aceptara la entrevista. Hablo de Pepín Bello. Murió hace 15 años, pero cuando me dio la entrevista, en el 2002, tenía 102 años. ¿Por qué me hacía tanta ilusión? Porque fue la persona que compartió habitación con Federico García Lorca en la Residencia de Estudiantes de Madrid a finales de 1910 y principios de 1920. Era íntimo amigo además de genios como Buñuel y Dalí. Preguntarle cosas como testigo del periodo más rico de la cultura española del siglo XX fue algo increíble. La primera vez que intenté entrevistarle me dijo que no tenía nada que decir; lo intenté tres años más tarde a través de un amigo en común que lo convenció, y me abrió las puertas de su casa. Al cabo de un año y medio murió. Llegué a tiempo, y me hace sentir muy orgulloso.

¿Hay algún personaje con quien te gustaría hablar y te haya dicho que no quiere aparecer?

A mí me haría ilusión entrevistar desde Donald Trump hasta el Dalai Lama, pero no los he pedido porque sé que es muy complicado, y yo tengo que hacer dos o tres entrevistas cada semana. No me da tiempo a realizar las gestiones diplomáticas pertinentes para conseguirlos. Afortunadamente, todas las personas a

las que les hemos pedido entrevistar en los últimos años nos han dicho que sí. *La Contra* ha alcanzado una reputación y un prestigio que hace que todos quieran salir. Somos nosotros los que decimos que no, porque nos proponen muchos más personajes de los que podemos hacer. Con mucha educación y elegancia hay que decir: "No, por ahora, no".

¿Una entrevista puede cambiar el resultado de unas elecciones?

Absolutamente. El gran Jesús Quintero hizo una entrevista a un joven que estaba empezando en el PP llamado José María Aznar y no lo conocía nadie. Le dijo al realizador que le tomara un primerísimo plano de la cara y le lanzó la primera pregunta: "¿Usted fue *punkie*?". Desconcertó tanto a Aznar que las muecas de su cara fueron su respuesta. Luego dijo que había sido un poco *hippie*, que era una respuesta moderada, pero lo bueno fue la expresión de su cara. Eso es televisión y, por desgracia, en prensa no queda reflejado. Cuando Silvia Intxaurre rondo entrevistó a Feijóo unos días antes de las elecciones, las encuestas dijeron que hubo un bajón en la intención de voto del PP. O sea, que, a lo mejor, esa pregunta impidió que hubiera un gobierno del PP. El periodismo sigue siendo influyente.

"LOS QUE DICEN QUE YA NO SE PUEDE DECIR NADA NO SABEN LO QUE ES NO TENER LIBERTAD. YO SÍ, VIVÍ 15 AÑOS BAJO PALIO"

¿Ha cambiado Cataluña con Salvador Illa en la Generalitat?

Creo que los catalanes, en general, estaban deseando que hubiera un gobierno en la Generalitat que no les convoque cada dos por tres a manifestaciones, que no monte grandes sobresaltos, que no haya enfrentamiento con el Gobierno central. Es decir, una persona moderada, sensata, tranquila, que hace que yo por la mañana no tenga miedo a qué pasará en la calle hoy, qué contenedores arderán... Ahora esto es un bálsamo. Yo, como catalán, lo agradezco. Por mí, que siga cuatro u ocho años más.

Si tuvieras que hacer un diagnóstico médico de la televisión que se hace ahora, ¿cuál sería?

La televisión siempre es la diana y el objeto de nuestros insultos, pero no nos damos cuenta de que es sobre todo termómetro y espejo de la sociedad actual. Siempre decimos que la del pasado fue mejor, lo que quiere decir que en algún momento fue buena. Para mí ahora es buena porque hay mucha pluralidad, mucha variedad, mucha libertad, pese a que haya algunos que digan que no se puede decir nada. No saben lo que es no tener libertad; yo sí, porque viví hasta los 15 años bajo palio.

En muchas encuestas la credibilidad de los medios de comunicación no sale bien parada, especialmente entre los más jóvenes.

Los jóvenes no abren un periódico, no sintonizan un telediario, tienen debajo de la almohada el móvil y en cuanto abren los ojos miran TikTok, tuits, redes, y por ahí se informan, a través de titulares, de impactos. La mitad de ellos seguramente son mentiras, exageraciones, bulos... Hablo con conocimiento de causa, que tengo dos hijos, y el de 27 años que me dice que los periodistas les engañamos. Está convencido de que nos dedicamos a contar mentiras. ¿Cómo vencer esa desconfianza? Con mucho diálogo y paciencia. No veo otra vía que la pedagogía y hacer buen periodismo. **1**

SEIKO

SINCE 1881

Seiko Diver's Watch
60th
ANNIVERSARY



Keep Going Forward

 **PROSPEX**

www.seikowatches.com #SPB519

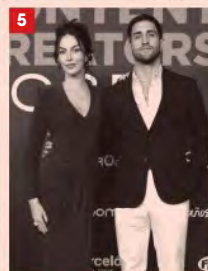
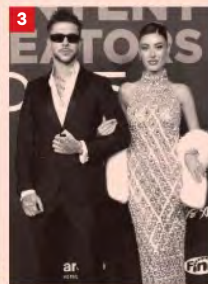
BEST CONTENT CREATORS

Forbes celebra una noche destinada a premiar la innovación, la pasión y la capacidad de los creadores para conectar con su audiencia y generar comunidades comprometidas



Nil Ojeda, ganador del premio Best Content Creator of the Year 2025, y Andrés Rodríguez, presidente de SpainMedia, editor y director de Forbes España.

1. **María Martín Pozuelo**, Best New Content Creator. 2. **Isaac Belk**. 3. El cantante **Gonzalo Cidre** de Natos y Waor, y Sara Fructuoso.
4. **Peldanyos**, ganador del Best Foodie Content Creator 2025. 5. **María Valero** y **Dante Caro**.
6. **Diego Nister**, premio Best Tiktoker 2025.
7. El presentador de la gala **Xuso Jones**.
8. **Ceciarmy**, ganador del Best Changemaker Creator 2025. 9. **Marta Pombo**, ganadora del Best Inspiring Woman Creator, y Luis Zamalloa.
10. **Javi Hoyos**. 11. La influencer **Paula Gonu**.



sisley
PARIS

SISLEYÜM

FOR MEN



EL PODER DE LA NATURALEZA POTENCIADO POR LA CIENCIA.

Tu piel, mejor que nunca.

Tratamiento antiedad multiprotección.

Reequilibrada y descansada, más resistente al estrés,
la piel recupera toda su fuerza.

Instagram: @sisleyparisofficial Facebook: SisleyParisSpain
Descúbralo en sisley-paris.com/es-ES



La Embajada de Italia en Madrid se vistió de gala el 24 de septiembre para acoger, por tercer año consecutivo, los Premios Forbes Best Content Creators con los que celebrar el talento y la innovación de los creadores de contenido a la hora de generar audiencias y conectar con su comunidad. **Andrés Rodríguez**, presidente de SpainMedia y editor de Forbes, transmitió un mensaje cercano y ambicioso a todos los presentes: “Nos sentimos parte de los nuevos canales. Lo importante es el contenido, no el canal. Si hoy emitiéramos todos a la vez, llegaríamos a 80 millones de personas. Así que sentíos libres de hacerlo”.

El evento fue posible gracias al apoyo de los patrocinadores Ploom, Barceló Hotel Group, BYD, Santander Smusic, Cervezas Alhambra, OK Mobility, Fini, Gabana Music Club, Holafly, Elica, Honor, Holded, Iryo, Negrini, D.Franklin, Miin Korean Cosmetics, Time Road y Cacique 500.

1. Dulceida. 2. El DJ Luc Loren. 3. El youtuber DJ Mariio, ganador del premio Best Streamer, junto a Noelia San Martín. 4. Melyssa Pinto. 5. El influencer Alexsinos. 6. La Abuela de Dragones. 7. Claudia Martínez. 8. El Club de la Corchea, ganadores del premio Best Podcast Creators. 9. La actriz Alex Béjar. 10. Verdeliss, premio Best Social Impact Content Creator 2025. 11. Rocío Osorno. 12. Cisco García, ganador del premio Best Diversity & Inclusion Creator, y Raquel Rostro Gálvez. 13. La influencer Leto. 14. Mariana Barrial. 15. La influencer Ana Ferrer Padilla. 16. Mishel Gerzig. 17. La influencer Marina Rivers. 18. El creador de contenido Jorge Cyrus.



Lee todo sobre el evento en [Forbes.es](https://forbes.es)

NOTHING BUT THE
MAX



Yamaha TMAX. El MAX está en los detalles.

AHORA **DESDE 165€** AL MES*

Entrada 2.990€. Última cuota de 6.902,70€. TAE: 7,01%.

www.yamaha-motor.eu

YOU FINANCE | **YOU EASY GO** | **YAMALIRE**



*Financiación de YAMAHA TMAX 560 2025. Precio al contado 14.299€. Precio total a plazos 16.119,05€. Préstamo con cuotas constantes ofrecido por BBVA S.A. con una entrada de 2.990€. Financiando 11.309€. Plazo total 36 cuotas: 35 primeras cuotas de 165€ y una última de 6.902,70€. Comisión de apertura 3,99% (451,23€) al contado. TIN 4,99% **TAE 7,01%**. Importe total adeudado 13.129,05€. Suma de intereses 1.368,82€. Coste total del préstamo 1.820,05€. La oferta financiera está condicionada al estudio y aprobación por parte del banco. Oferta válida hasta el 31/12/2025.

"El trabajo en equipo es esencial. Te permite echarle la culpa a alguien más", proverbio chino

ForbesWomen

Nº 15

NADA PERSONAL, SÓLO NEGOCIOS

OCTUBRE

SHE
IS
THE
BOSS

BELÉN
GARIJO

CEO MUNDIAL
DE LA
MULTINACIONAL
ALEMANA MERCK

+99

MUJERES MÁS
INFLUYENTES
DE ESPAÑA



LA ESTRELLA DE BELÉN

ForbesWomen



@forbeswomen_es



Brands.
Influence.
& Data.

SpainMedia.

Forbes

LOBBY

“EL DINERO NO DA LA FELICIDAD, PERO DA UNA SENSACIÓN TAN PARECIDA, QUE SOLO UN EXPERTO NOTA LA DIFERENCIA”,
Woody Allen

Texto Fran Gregoris



APPLE SE QUEDA SIN PLUS

Parece que las grandes plataformas de *streaming* no terminan de atinar con sus propios nombres. Si hace unas semanas veíamos como HBO Max volvía a su denominación original, ahora es Apple la que ha decidido que ya no necesita el “plus” para su plataforma de contenidos. A partir de ahora, se llamará simplemente Apple TV. El problema es que también es el nombre del dispositivo que se conecta al televisor y el de la aplicación de iPhone y las Smart TV. Tres productos distintos, un mismo nombre y cierta confusión, de momento, entre sus propios usuarios.

Sol naciente

China sigue batiendo todos los récords energéticos del mundo. Si hace poco inauguraba una presa capaz de alterar la rotación de la tierra, ahora ha anunciado un megaproyecto solar en la meseta tibetana. Estará compuesto por miles de placas fotovoltaicas situadas a 3.000 metros sobre el nivel del mar que cubrirán más de 400 km², unas cuatro veces la ciudad

de Barcelona. El plan quiere aprovechar la intensa radiación y la altitud para generar electricidad limpia con la que abastecer desde aldeas remotas hasta los centros de datos que impulsan su inteligencia artificial. Aunque el país sigue quemando tanto carbón como el resto del mundo junto, Xi Jinping ha prometido multiplicar por seis su capacidad de energías renovables.

Triple Nobel. Los investigadores Joel Mokyr, Philippe Aghion y Peter Howitt han pasado décadas demostrando que la tecnología y la creatividad son los motores del crecimiento económico sostenible. Su investigación ha ayudado a entender por qué, después de siglos de estancamiento, el mundo comenzó a florecer con la Revolución Industrial y cómo ese impulso moldea nuestras vidas hoy en día. Una aportación que nos ayuda a entender mejor las claves de la evolución humana y que les ha hecho merecedores del Nobel de Economía de este año.

El sexto piso del edificio BHV Marais de la capital francesa, con vistas al Sena y a la Torre Eiffel, era un templo del buen gusto parisino. Al menos, hasta ahora. La marca china de moda ultrarrápida Shein ha decidido abrir este mes allí su primera tienda física, lo que ha provocado la indignación de políticos (incluida la alcaldesa de la ciudad, Anne Hidalgo), sindicatos y diseñadores. De hecho, ya se ha organizado una campaña *online* que supera las 100.000 firmas denunciando su competencia desleal, impacto ambiental y condiciones laborales. El gigante asiático, acostumbrado a la polémica, dice no entender la indignación, e insiste en que su llegada es solo un homenaje a la capital de la moda.



Texto Fran Gregoris

ARGENTINA

¿RESCATE O RECOMPENSA?

Que Javier Milei es uno de los mayores acólitos de Donald Trump no es ningún secreto. Ahora, parece que su seguidismo incondicional empieza a dar sus frutos. Y es que Estados Unidos ha decidido ayudar al país andino en medio de su enorme crisis cambiaria con la compra directa de pesos argentinos y un acuerdo de swap de divisas por 20.000 millones de dólares. Oficialmente, se presenta como una “inversión estratégica” para asegurar su estabilidad y garantizarse acceso a minerales críticos como el litio y el cobre. Sin embargo, esta maniobra ha desatado una tormenta política en Washington, ya que los demócratas acusan a Trump de utilizar recursos de emergencia para apoyar a un “amigo político extranjero” durante un cierre del Gobierno.



FONDOS DE EUROCLEAR

RUSIA, CAPITAL BRUSELAS

Bélgica se ha convertido en el inesperado obstáculo de la estrategia europea para financiar la reconstrucción de Ucrania. En total hay 190.000 millones de euros en activos rusos congelados en Euroclear, la cámara de compensación con sede, precisamente, en Bruselas. La Comisión Europea –con apoyo de Trump, que ha instado al G7 a “usar o confiscar” esos fondos– quiere emplearlos como aval para un préstamo de reparación de 140.000 millones. Pero el primer ministro belga, Bart De Wever, no lo ve claro. Para votar a favor, exige que todos los Estados miembro asuman

solidariamente los riesgos legales y financieros de la operación. Y es en caso de que Rusia reclame la devolución de sus activos, Bélgica no quiere ser el único responsable de reembolsar el préstamo. Sin embargo, su posición indigna a los socios, ya que el país ha ingresado ya 3.600 millones en impuestos derivados de los beneficios que generan esos mismos activos. La Comisión asegura que el esquema no implica una confiscación y que los riesgos son “limitados y manejables”. Su objetivo es cerrar el acuerdo antes de fin de año y liberar los primeros fondos para Kiev en 2026.

RESPIRO AL CHOCOLATE Después de un año de altibajos, el precio del cacao empieza a estabilizarse. Tras alcanzar en 2024 un récord histórico de 12.400 dólares por tonelada, el valor del grano ha caído por debajo de los 6.000 dólares. Se anticipa así una recuperación de las lluvias y un aumento en la inversión agrícola en Ghana y Costa de Marfil, por lo que la oferta volverá a superar la demanda, aunque los precios no alcanzarán los niveles precrisis.

RESERVA YA

GRANDES VIAJES 2026



HASTA
500€
EN CUPÓN REGALO DE
El Corte Inglés


RESERVA
DESDE 50€


PAGO EN
6 MESES*


SIN GASTOS DE
CANCELACIÓN

VUELOS, TRASLADOS, VISITAS Y GUÍA ACOMPAÑANTE INCLUIDOS

Egipto a tu alcance con Abul Simbel en avión

Hotel 4* + Motonave 4*
8 días | 7 noches
Producto Tourmundial

1.249€

VIAJEROS +60 China, un viaje por la historia y la modernidad

Hoteles 5*
12 días | 10 noches
Producto Club de Vacaciones

2.845€

Postales de Tanzania

Hoteles 4*
8 días | 5 noches
Producto Icáñon

3.095€

Vietnam Clásico y Camboya

Hoteles 4*
15 días | 12 noches
Producto Cinco Estrellas Club

2.690€

Patagonia con Iguazú

Hoteles Turista, Primera,
Primera ^{Sup.} y Lujo
15 días | 12 noches
Producto TUI

3.665€

Viaje completo en crucero por Japón y Corea del Sur Westerdam | Holland America Line

Naviera Premium
18 días | 17 noches
Salida 13 marzo 2026
Incluye 1 noche de hotel en Tokio

3.906€

91 330 72 63
viajeselcorteingles.es

VIAJES **El Corte Inglés**

*Pago en 6 meses: en tu agencia de Viajes El Corte Inglés y con tu Tarjeta El Corte Inglés o en el 91 33 00 732, oferta financiera del 3/10/2025 al 1/12/2025. Financiación ofrecida por Financiera El Corte Inglés, E.F.C., S.A y sujeta a su aprobación. Condiciones de financiación en Viajes El Corte Inglés. Promociones válidas para nuevas reservas del 3 de octubre al 1 de diciembre de 2025. Precios "desde" por persona y estancia en ocupación doble y régimen según programa, para determinadas fechas de salida hasta el 31 de diciembre de 2026. Producto con avión: incluye vuelos en clase turista ida y vuelta desde Madrid tasas aéreas (sujetas a posibles variaciones). Producto Cruceros: cabina doble interior en régimen de pensión completa y alojamiento y desayuno en hotel. Tasas portuarias incluidas. Cuota de servicio no incluida. Consulta condiciones en www.viajeselcorteingles.es. Gastos de gestión 16€ por reserva no incluidos. Plazas limitadas. C.I.C.MA 59, HERMOSILLA - 112 - MADRID.

EL CIELO DE LOS DATOS

Europa busca afianzar su independencia tecnológica en un contexto geopolítico incierto. Así es cómo la nube soberana puede impulsar su autonomía

P

Por momentos, Europa parece debatirse entre la prudencia y la audacia. En un mundo que gira al ritmo de la inteligencia artificial, la geopolítica y los datos, el Viejo Continente busca no quedar atrapado entre potencias tecnológicas que dictan las reglas desde otros hemisferios. En ese escenario, la soberanía digital se erige como un concepto que trasciende lo técnico: es una cuestión de autonomía, de identidad y de futuro.

“Todos los estados miembros tienen que responder a una combinación de factores jurídicos, económicos, tecnológicos y geopolíticos que afectan directamente a su competitividad”, explica Osmar Polo, CEO de T-Systems Iberia. “En este contexto, una nube soberana europea ofrece una base sólida para el crecimiento y la innovación. La soberanía digital es clave para que las empresas europeas puedan ser competitivas sin perder seguridad”.

Ese principio, añade, es el que ha llevado a la compañía a “englobar todas nuestras soluciones de Cloud (privado, público e híbrido) dentro

de un mismo “techo” y presentar recientemente T-Cloud, una unidad en la que “Deutsche Telekom y T-Systems unimos fuerzas y experiencia para garantizar a nuestros clientes un enfoque multicloud, desde un único proveedor, y con el grado de funcionalidad y soberanía más alto”, añade el directivo.

La construcción de esa soberanía no está exenta de desafíos. Polo señala que “uno de los grandes desafíos es acompañar la velocidad de la innovación y la evolución regulatoria con la inversión en tecnología”. Normas como el GDPR, el Data Act o el AI Act “son necesarias, pero a su vez exigen a las empresas tecnológicas adaptar infraestructuras de forma ágil, con un coste significativo, y a nuestros clientes a invertir en actualizaciones para cumplir con ellas”.

El directivo subraya que, con T-Cloud, “garantizamos el cumplimiento de las normas europeas y locales de cada país”, lo que permite avanzar hacia un modelo más homogéneo de cumplimiento normativo en el continente. La idea de que la soberanía digital fortalece la competitividad no es una abstracción. “Las nubes

soberanas son especialmente interesantes para los sectores que manejan información confidencial o que están sujetos a regulaciones estrictas, en los que es necesario garantizar el control total de los datos, la interoperabilidad y el funcionamiento independiente en Europa”, explica Polo.

En sus palabras, los beneficios se extienden a distintas industrias: “En el sector financiero el *cloud* soberano genera más confianza al proteger la información de los clientes y las transacciones. El sanitario se beneficia del almacenamiento de la información de los pacientes en conformidad con la protección de datos y promueve los servicios de salud digitales. Mientras que las administraciones públicas pueden gestionar de forma segura los datos de los ciudadanos y cumplir con los requisitos legales”.

El proyecto europeo, para alcanzar una infraestructura tecnológica propia se apoya en la cooperación y las alianzas. “Está claro que Europa ya ha reconocido la oportunidad de forjar su futuro digital para defender su modelo de economía digital, que destaca por poner al ciudadano en el centro”, afirma el ejecutivo.

T-Systems, dice, considera fundamentales las iniciativas conjuntas: “Iniciativas como Gaia-X, de la que somos fundadores, 8ra o EuroStack son imprescindibles para crear una infraestructura de nube europea soberana que promueva el avance tecnológico. Y T-Systems continuará siendo un impulsor de estos proyectos, porque creemos en el desarrollo

“Cualquier industria puede garantizar la soberanía de sus datos mientras aprovecha las ventajas del *cloud*”

digital europeo como factor de crecimiento económico y social”.

Para Polo, la soberanía digital es también una cuestión de seguridad y resiliencia. “Cualquier sector o industria puede garantizar la soberanía de sus datos al tiempo que aprovechan todas las ventajas del *cloud*, como la flexibilidad, la escalabilidad y la transparencia de costes”, afirma.

“Es posible también desplegar una infraestructura flexible como servicio (IaaS) o servicios avanzados de IA”. Y concreta: “Con T-Cloud, reunimos las competencias en *cloud* de todo Deutsche Telekom con la mejor red de telecomunicaciones, lo que se traduce en máxima seguridad y disponibilidad para nuestros clientes”.

El debate sobre la soberanía digital se ha convertido en uno de los ejes del presente europeo. No se trata solo de una estrategia tecnológica, sino de una forma de reafirmar la independencia de un continente que no quiere quedar subordinado a las lógicas de otros modelos digitales.

En esa búsqueda, la voz de Osmar Polo resuena como un recordatorio de que la innovación, la regulación y la seguridad no son fuerzas opuestas, sino partes de un mismo propósito. Europa, sugiere su reflexión, no compite por la velocidad, sino por el control consciente de su propio destino digital: construir un espacio donde los datos, la tecnología y la confianza hablen un idioma común bajo un mismo cielo europeo. ❶



Osmar Polo fotografiado el 7 de octubre en Barcelona.

REDEFINIENDO LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

En un mundo donde la comunicación ya no se limita a contar historias, sino a generar impacto real, BELIEVERS. se posiciona como una de las firmas más disruptivas del nuevo paradigma. Fundada por Vane-
sa Peloeche, la consultora ha consolidado una metodología única que fusiona estrategia, datos y tecnología para impulsar el posicionamiento de marcas con propósito.

Con un equipo multidisciplinar formado a partes iguales por profesionales de la consultoría de comunicación y expertos en tecnología y análisis de datos, BELIEVERS. representa una nueva generación de agencias diseñadas para anticiparse al futuro. Su propuesta: convertir la comunicación en un “guardián” de la cultura corporativa, medible, escalable y profundamente conectada con los valores de las organizaciones.

Pero lo que realmente distingue a BELIEVERS. es la singularidad de su equipo: un equilibrio poco habitual entre creatividad estratégica y precisión tecnológica. Esta combinación de perfiles permite abordar cada proyecto con una mirada integral, activando el talento colectivo para generar valor real en la cultura de las organizaciones. Un equipo

comprometido, que cree en las marcas con las que trabaja, se involucra y construye, junto a ellas, relatos que transforman desde dentro.

Este enfoque les ha valido ser una de las 17 startups lideradas por mujeres que, en 2024, han recibido el respaldo del programa NEOTEC para desarrollar soluciones innovadoras en sus sectores. En su caso, ese futuro se llama EVA, una plataforma tecnológica *culture as a service*, impulsada por IA, concebida para anticipar los retos comunicativos de los próximos tres años. Su primer módulo *impact-driven*, DIVE, analiza los datos de las herramientas de monitorización de medios y genera *insights* de la reputación de los mensajes de las compañías en los medios clave.

Además del desarrollo tecnológico, BELIEVERS. sigue construyendo un sólido ecosistema de marcas aliadas –clientes que no solo comunican bien, sino que creen en lo que hacen–, a quienes acompañan en el diseño e implementación de estrategias de comunicación transformadoras.

En un sector en plena transición, BELIEVERS. no sigue tendencias: las crea. Desde la innovación, el propósito y un compromiso regenerativo. ●



FOTOGRAFÍA JAIME PARTEARROYO

1. Inés Del Campo (consultora). 2. Silvia Jiménez (directora de innovación).
3. Vanesa Peloeche (fundadora y CEO). 4. Carla Reyeros (directora de cuentas).
5. Patricia Francesch (consultora). 6. Javier Fernández (ingeniero de IA).



CAPITAL DE MODA

Mientras gana atractivo inmobiliario en Europa, Madrid asiste al despliegue estratégico, liderado por Sonia Catalán, del gigante internacional del sector

F

Fundada en Hamburgo en 1977, Engel & Völkers es una empresa de servicios inmobiliarios de alta gama que hoy cuenta con presencia en más de 35 países y una plantilla que supera los 16.500 empleados. Su directora de ventas en Madrid, Sonia Catalán, accedió al cargo en 2020 tras, según nos explica ella misma, licenciarse en Administración y Dirección de Empresas y MBA en ESADE: “Empecé mi carrera en el área de auditoría de PwC y, posteriormente, me incorporé al departamento de control de gestión en Utilities de Critería. Tras un periodo en el extranjero, me uní a Engel & Völkers. Primero, como asesora en Sant Cugat del Vallès; más tarde, como Team Leader en el Vallès Occidental y Oriental (Barcelona), y en Chamartín (Madrid)”. En su actual posición, pone el foco en la gestión de equipos humanos y en ofrecer la mejor experiencia de cliente.

Catalán valora que la ciudad de Madrid es un mercado “estratégico” para Engel & Völkers, gracias sobre todo a la pujanza y dinamismo que

ha exhibido en los últimos años: “Ahora mismo es una de las ciudades europeas más atractivas para la inversión inmobiliaria, y eso está impulsando la demanda local e internacional en los segmentos *prime*”. La directiva considera muy destacable que Madrid “haya alcanzado un precio medio de 6.185 euros por metro cuadrado, con un incremento interanual del 16,58% en 2024”. Barrios como “Salamanca, Chamberí, Centro, Retiro y Chamartín lideran con contundencia el sector en su segmento de lujo”. De ahí acciones promocionales recientes como el patrocinio de la Fashion Week madrileña o la instalación de un rótulo en el Paseo de la Castellana.

¿A que responde este par de acciones recientes con tanta repercusión?

A la voluntad de poner a Madrid en el centro de nuestra estrategia de promoción de marca. Por primera vez, nos hemos sumado como patrocinadores a la gran cita de la moda española. En el Cibelespacio recreamos una villa de lujo para que el visitante “se sintiera en casa”, con fotografías impresas de recuerdo, un sorteo exclusivo y

una terraza privada para invitados, concebida como prolongación natural de un hogar. Es la materialización de nuestros valores: exclusividad, sofisticación y un estilo de vida que inspira. Por otro lado, en septiembre de este año instalamos un logotipo de 15 por 1,54 metros muy cerca del Santiago Bernabéu, en el número 144 del Paseo de la Castellana, en plena zona financiera. Por su ubicación, estimamos que tendrá impacto anual en más de 23 millones de vehículos. Cuenta con iluminación LED de bajo consumo –negro de día y blanco por la noche–, e integración arquitectónica para destacar con respeto por el *skyline*.

Esta acción es un símbolo visible de nuestra apuesta por Madrid y de una forma de entender la ciudad: orgullo, sostenibilidad e innovación.

¿Qué suponen estos hitos para usted?

Me hacen sentirme orgullosa de mi equipo y resultan muy coherentes con una convicción personal: Madrid es una ciudad a la que todos miran, sin estridencias. Nuestra marca habla ese mismo lenguaje y eso resulta emocionante.

¿Preparan alguna otra acción similar a medio plazo?

Nuestra prioridad ahora mismo es reforzar la experiencia de marca y cercanía con nuestros clientes desde nuestros Market Centers y equipos. Usted es un buen ejemplo del acceso gradual de las mujeres a posiciones de la máxima responsabilidad en el sector inmobiliario. ¿Qué importancia tiene el liderazgo

“Prevemos un incremento de operaciones y precios, especialmente del *prime*”

femenino en Engel & Völkers?

Para nosotros, es clave. La realidad del sector, con cada vez más mujeres en la primera línea comercial, debe reflejarse también en los espacios de decisión. Impulsar el liderazgo femenino no es solo un tema corporativo: supone una importante ventaja competitiva. Enriquece la estrategia, mejora la experiencia del cliente y acelera la innovación. En Engel & Völkers trabajamos para que el talento femenino tenga visibilidad, voz y oportunidades de crecimiento. La diversidad no nos parece un fin en sí mismo, sino el medio para tomar mejores decisiones. Proporciona cercanía y escucha activa para entender el complejo mercado inmobiliario, favorece una gestión colaborativa en tiempos más cortos y refuerza la visión a largo plazo centrada en las relaciones humanas y la reputación de marca.

Q ué razones dirían ustedes que explican la especial vitalidad que está demostrando el mercado inmobiliario

madrileño en los últimos años?

El capital nacional e internacional busca seguridad en un activo tangible y Madrid es muy competitiva en cuanto a precio si la comparamos con otras capitales europeas. A ello se suman su dinamismo económico, infraestructuras óptimas, buenas comunicaciones, gran oferta educativa y de ocio, así como calidad de vida, que atrae talento.

¿Cuáles son sus proyecciones de futuro tanto a corto como a medio plazo?

En dos palabras: optimismo prudente. Desde Engel & Völkers preveemos un incremento del número de operaciones y un crecimiento moderado de precios, con un especial protagonismo de las localizaciones *prime*. Nuestra hoja de ruta pasa por más asesoramiento personalizado y experiencias de marca que nos eleven como compañía. **1**



Sonia Catalán fotografiada el 9 de octubre en las oficinas de Engel & Völkers en Madrid.

ENTRE ASIA Y EUROPA

El CEO en España y Portugal del rey asiático de la logística habla sobre tecnología, sostenibilidad y los retos de un sector donde la rápida respuesta al cliente es esencial para ser competitivo



Marc Porta
fotografiado el 30
de septiembre
en Madrid.

“KLN ha pasado de ser un proveedor de servicios de transporte a convertirse en un auténtico valor estratégico para importadores y exportadores”

Un cambio de identidad corporativa puede ser un paso al costado para tomar un nuevo impulso. Eso es lo que acaba de hacer Kerry Logistics, líder de transporte de mercancías. Con sede central en Hong Kong, la empresa logística fue adquirida por SF Holding hace 4 años y acaba de anunciar que pasa a llamarse KLN en el marco de una operación de *re-branding* que va mucho más allá del cambio de nombre y de identidad gráfica. En palabras de su CEO en Iberia, Marc Porta, KLN entra en una nueva etapa y accede “a un nivel superior”. La integración en SF Holding les consolida como “el operador logístico y de transporte más grande de Asia” y les proporciona “una red sin precedentes, que conecta la última milla con el transporte intercontinental”. En lo que a la Península Ibérica se refiere, “eso nos permite ofrecer a un cliente de España o Portugal un acceso directo y seguro a un ecosistema global de soluciones”. El CEO describe su compañía como “un puente entre Asia y la Península, pero también entre Iberia y el mundo”. Una red perfectamente engrasada que garantiza la importación de productos asiáticos en condiciones óptimas. Además, desde el punto de vista de la exportación, “las empresas españolas y portuguesas encontrarán en KLN la forma de llegar hasta el último rincón de Asia, ya sea en operaciones B2B o en B2C con clientes finales a través del comercio electrónico”. Todo ello, en un contexto de transición hacia un sector logístico cada vez más eficiente, digitalizado y sostenible. Para Porta, en los 30 años que KLN lleva operando en España, la empresa “ha pasado de ser un proveedor de servicios de transporte a convertirse en un auténtico valor estratégico para importadores y exportadores”. Y sobre el futuro de KLN en Iberia, este pasa por “seguir mejorando la productividad de nuestros equipos gracias al empeño de excelentes profesionales y al apoyo de la tecnología”. ❶

'SILE' Y 'NOLE'

Como en el patio del colegio, ha llegado el momento de agarrar el taco de cromos e ir pasando de uno en uno hasta comprobar cuáles son los más valiosos



GARBAGE PAIL KIDS (1985)

105.000 \$

Más allá del factor nostálgico o la apreciación de un clásico de la cultura pop –llevan la firma de Art Spiegelman, ganador del Pulitzer por la novela gráfica *Maus*–, la colección original norteamericana de *La Pandilla Basura* se ha revalorizado considerablemente. En octubre de 2023 se pagó 105.000 dólares por su primera serie de cromos y en las webs de subastas ha seguido aumentando. Los profesores que los requisaron y las asociaciones de padres y madres que los vetaron en los colegios podrían ser los culpables de la escasez de existencias que acusa el mercado del coleccionismo.



STAR WARS (1977)

78.000 \$

Nunca hay suficientes cromos de la primera entrega de *Star Wars* –décadas más tarde supimos que era en realidad el *Episodio IV*–, mucho más si tienen las cuatro esquinas impecables, como recién salidos del sobre. Solamente por el número 1 de la colección editada por TOPPS en 1977, el de Luke Skywalker vestido como un soldado imperial en la Estrella de la Muerte, alguien desembolsó 78.000 dólares en noviembre de 2023. Este mismo año han vuelto a pagarse cifras de otra galaxia por algunas rarezas difíciles de encontrar. Incluso hay quien está interesado en hacerse con uno de Jar Jar Binks.



THE THREE STOOGES (1959)

40.000 \$

El paso del tiempo puede convertir lo que unas generaciones consideraron tesoros en artículos obsoletos vinculados a franquicias que han perdido relevancia. Es un peligro que afecta en especial a colecciones de cromos relacionadas con series de televisión o películas. Es el caso de este conjunto de 96 tarjetas de *The Three Stooges* –conocidos como *Los Tres Chiflados* en España– de la editorial Fleer. Hace diez años consiguió venderse por 100.000 dólares, pero en julio de 2023 en una nueva subasta no alcanzó ni la mitad de esa cifra, tan solo 40.000. Si hay que explicar quiénes son los de los cromos, es que tienes que vender.



Como inversión, se valora sobre todo el buen estado, la relevancia cultural y la escasez de originales en el mercado actual



REVOLUCIÓN MOTORIZADA

Fundado por tres socios en una incubadora de *startups*, el Airbnb de las motos dobla beneficios mientras se dirige imparable hacia MotoGP de la mano de Javi Martínez y Alex Márquez



Lo tienen claro. “Vamos a revolucionar el mundo de la moto”. Son palabras de David Berbel, CEO y cofundador, junto a Pablo Carceller y Jordi Royo, de Momoven. Hablamos de la plataforma que se presenta como el Airbnb de las motos, pero cuyo mensaje va más allá del alquiler, el asfalto y el motor. El objetivo aquí es cambiar la manera en la que se usa y consume este vehículo a nivel global. En otras palabras: “crear una filosofía, una idea de libertad”. Así lo expresa el CEO de esta compañía, que nació en la incubadora de *startups* Lanzadera, y que hoy ya cuenta con más de 100.000 usuarios y la certeza de cerrar 2025 con una facturación de 2 millones de euros, el doble que la de 2024. Es el reflejo del sólido crecimiento que ha consolidado su modelo *peer-to-peer* y su visión estratégica a la que se acaba de incorporar Javi Martínez, cofundador de Hawkers, como socio, y el piloto de MotoGP Álex Márquez, como inversor y embajador de la marca. Pero esto es sólo el principio. Según Martínez, “la escalabilidad de este proyecto es infinita”.

“Desde el inicio vimos que el mercado lo demandaba”. De esta manera explica Pablo Carceller, CSO de Momoven, los orígenes de la marca. “Sabíamos lo que era tener una moto, no utilizarla y pensar: ‘si hubiera una plataforma para poder rentabilizarla cuando no la uso sería ideal’”, recuerda Berbel. “También hemos estado en la situación de no tener moto porque no salía a cuenta, pero querer alquilarla de vez en cuando”, añade el CEO. Con esta premisa nació en 2019 Momoven como un modelo de negocio que combina ingresos por comisión de alquiler, seguros opcionales y gestión de flotas para inversores, ofreciendo rentabilidad y flexibilidad tanto a usuarios como a propietarios.

“Las motos se alquilan por días”, explica Jordi Royo. “Tenemos alquileres de corto, medio y largo plazo donde es el propietario el que establece el precio en función del modelo y la antigüedad”, detalla el jefe de operaciones de la empresa. “Hemos creado un mercado que antes era inexistente”, apunta David Berbel, que junto a Pablo Carceller y Jordi

Royo plantearon Momoven como una idea aspiracional. “Estamos enfocados en motos *premium* de media a gran cilindrada”, añade el CEO de Momoven. “Es la moto que hace que te gires cuando vas por la calle”.

Ante todo, con seguro

Esa idea inicial se ha transformado en un negocio que no solo conecta propietarios con usuarios, sino que pretende democratizar el acceso a la moto, acercándola a un público que hasta ahora no podía plantearse tener una. “De esta manera, vamos a aumentar el número de usuarios y creo que también los concesionarios cambiarán su manera de vender este vehículo”, comenta Javi Martínez. “Es un nicho en el que pueden sacar mayor rentabilidad que venderla directamente al cliente final”. Así lo entiende Martínez, que se acaba de incorporar al equipo como socio estratégico. “Momoven tiene todo para convertirse en un estilo de vida”, asegura. “Aquí la clave es destacar, hacer algo diferente y conectar con el público”, añade el cofundador de Hawkers, empresa pionera en la creación de marketing digital. “Pero nuestro enfoque en Momoven no va en sí solo al motero”, aclara Martínez. “Podemos crear una oportunidad de negocio”. La plataforma permite, además, que pequeños y medianos inversores compren su propia flota para rentabilizarla a través de este portal, profesionalizando el alquiler y creando un nuevo segmento de inversión.

“A nivel de patrocinio, seguramente acabemos entrando muy fuerte en MotoGP para capitalizar el proyecto”



De izquierda a derecha, David Berbel, CEO y cofundador de Momoven; Javi Martínez, Consejero ejecutivo & Co-Founder de Hawkers Co; Jordi Royo, COO y cofundador de Momoven y Pablo Carceller, CSO y cofundador de Momoven fotografiados el 25 de septiembre en Forbes House Madrid.

Tras levantar más de 1,5 millones de euros y alcanzar una valoración cercana a los 10 millones, la marca prepara su salto internacional, buscando fondos que respalden su plan de negocio y permitan escalar de manera global. Para 2028, esperan alcanzar entre 20 y 25 millones de euros en facturación, apoyándose en la tecnología, el marketing digital y la creación de un ecosistema alrededor de la marca en un sector donde generar confianza es clave.

“Nuestro objetivo es dar la seguridad de que pase lo que pase a la moto durante el alquiler está cubierta”, afirma David Berbel. En Momoven cada alquiler puede personalizarse según el tipo de

seguro, con cobertura total, y la plataforma se encarga de anticipar los costes de cualquier eventualidad, garantizando que el vehículo quede reparado en un plazo máximo de 30 días. Además, la verificación del conductor incluye biometría facial e inteligencia artificial, generando confianza tanto para propietarios como para usuarios. Este enfoque ha permitido que la comunidad de Momoven crezca de manera constante, con más de 20.000 días de alquiler hasta la fecha.

Directos al paddock

“Este modelo te da pie a tener todo tipo de colaboraciones”, comenta Javi Martínez. El equipo fundador

complementa esta visión aspiracional con una apuesta por embajadores como el piloto de MotoGP Álex Márquez, que además de invertir, actúa como imagen de la marca, aportando credibilidad y visibilidad en un sector muy competitivo.

“Ya estamos presentes en dos de los *podcasts* más importantes de MotoGP y vamos a enfocarnos en la captación de deportistas y *youtubers* también para poder abrir ese nicho”, desvela Martínez. “A nivel de patrocinio seguramente acabemos entrando muy fuerte en MotoGP para capitalizar el proyecto”, según el cofundador de Hawkers. “Este es un modelo que no existe. Tenemos todo por hacer”. 

EL OBJETO

Texto **Lucía Martín**

PUNTO DE PARTIDA

En 1995 Sony lanzó la consola PlayStation en Europa. De aquel primer modelo se vendieron más de 100 millones de unidades, cambiando para siempre las reglas del (video)juego

La PlayStation cumple 30 años. No es cuestión de echar cuentas, pero es un dato que producirá un escalofrío a todos aquellos que se estrenaron con esta consola de videojuegos. Por el tiempo que ha pasado, claro, pero también por la cantidad de horas invertidas echando una partida tras otra.

Sony puso a la venta su consola a finales de 1994 en Japón, pero a España y otras latitudes no llegaría hasta el 29 de septiembre del año siguiente, casi un año después. Los orígenes de la PlayStation, sin embargo, se remontaban a principios de la década


Su implantación de marca ha sido tan profunda que la frase "Jugar a la Play" es casi un genérico que sirve para cualquier consola.

de los 90. Sony había colaborado con Nintendo, el gigante nipón de la industria del videojuego, para crear un soporte de CD-ROM que pudiera incorporarse a la Super Nintendo. Aquella aventura conjunta no cuajó debido a conflictos contractuales, Nintendo rompió el acuerdo y pasó a asociarse con Philips, competidora directa de Sony. Pero los recursos que Sony había dedicado al proyecto no cayeron en saco roto: la empresa, liderada entonces por Ken Kutaragi, decidió emplear la tecnología que había desarrollado para su propia consola. ➔

expertos en selección de profesionales.

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



descubre todas
nuestras
soluciones



EL OBJETO

Fue una apuesta de riesgo para la compañía, introduciéndose en un sector en el que no tenía experiencia, pero resultó un acierto. La marca ha conseguido a lo largo de todos estos años algo que muy pocas logran: que se identifique su modelo con el producto genérico (como sucede con el papel Albal, los Post-It o el pan Bimbo). Su implantación de marca ha tenido tanto éxito que 'jugar a la Play' casi vale para cualquier consola (aplicable también a las de competidores como, por ejemplo, Nintendo).

Fueron visionarios desde el minuto uno e hicieron las cosas de otra forma. Como prueba, su campaña "Riqueza mental". Los anuncios de televisión estaban dirigidos por Chris Cunningham, que había hecho videoclips musicales para Madonna o Björk, y en ellos solo se oía el nombre de la marca al final de la charla de la alienígena protagonista del anuncio, algo absolutamente rompedor en esa época.

La primera consola de la firma japonesa vendió más de 100 millones de unidades en todo el mundo, un éxito rotundo para Sony. En una época en la que parecía imposible rivalizar con Sega y Nintendo, PlayStation cambió por completo las reglas del juego que habían escrito esos dos gigantes. Por un lado, ofrecían títulos con un nivel de detalle gráfi-

co y jugabilidad desconocido para los amantes de los videojuegos. Además, el formato del CD-ROM permitía mayor capacidad, se fabricaba más rápido y resultaba más asequible para los consumidores.

Otra gran innovación fue el uso de dos controles para los pulgares en el mando Dual Analog, que suponía una gran ruptura respecto a los de sus rivales, que contaban con un cursor y unos pocos botones. Poco después incorporó vibración con el modelo Dualshock, por si no fuera suficiente inmersión.

Videojuegos para adultos

El gran factor diferencial sobre el que se fundamentó el éxito de PlayStation fue el público al que se dirigió. Los primeros títulos que presentó hicieron que los videojuegos dejaran de ser una forma de entretenimiento enfocada únicamente a los más pequeños para fijar el *target* en los adultos: otras temáticas, otros diseños y enfoques más arriesgados.

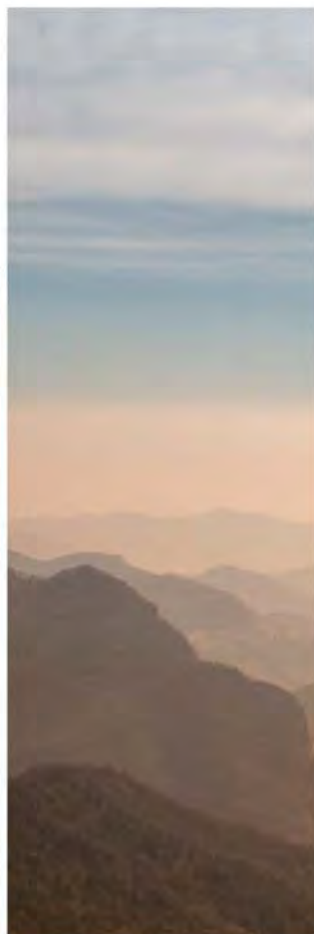
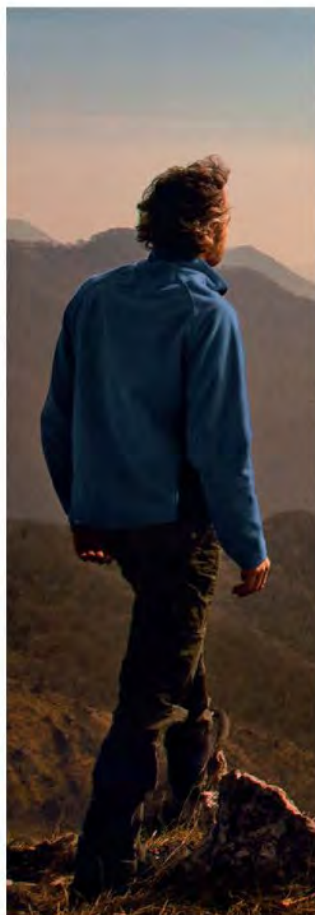
La ambición y escala de los juegos también empujó a Sony a mejorar las prestaciones de su consola. En 2002 lanzó el modelo PlayStation 2 (PS2), que lleva despachadas 155 millones de unidades (a día de hoy la más vendida en la historia de la casa). Cuatro años más tarde llegó PlayStation 3, con ➔

Con estuche transparente y manual de instrucciones, cada juego de la primera PlayStation estaba llamado a formar una nueva videoteca.



IN

INVERSIÓN
INTELIGENTE



2%

de bonificación
en tu inversión*

en Gestión Delegada de Carteras.

//ABANCA Inversiones

*Promoción válida hasta el 31/12/2025 para aportaciones mínimas de 20.000€ a nuevos **Contratos de Gestión Delegada de Carteras** que supongan un incremento de la posición global del cliente en ABANCA, abierto hasta 30 días antes de la adhesión a la misma. Se abonará en efectivo el 2% del importe traspasado con un máximo de bonificación de 6.000€ y compromiso de permanencia de 30 meses. Más información sobre la promoción, estrategias, costes y riesgos asociados a la Gestión Delegada de carteras en abanca.com y en oficinas.



¡FELIZ DULCE CUMPLEAÑOS!

Para celebrar el 30 aniversario de PlayStation en España, el chef Jordi Roca ha diseñado cinco helados inspirados en la consola y algunos de sus juegos más representativos (un ejemplo de la potencia de la marca en el imaginario pop colectivo). Desde los botones del mando reunidos en un mismo polo (con sabor a menta, fresa, espirulina y rosas), a las criaturas de *The Last of Us* (leche con galleta) o *Ghost of Yōtei* (agua de lichi y licor de sake).

más de 87 millones de unidades vendidas en todo el mundo. Le seguiría la PlayStation 4, con 188 millones de unidades vendidas y la más reciente, la PlayStation 5, lanzada a finales de 2020. A pesar de ser el año del confinamiento y todos los problemas derivados de la escasez de suministros y la distribución en aquel mercado tan limitado, consiguió acumular 50 millones de unidades. Además, tras seis años de desarrollo, Sony puso a la venta en 2023 la PS VR 2, la evolución de su primer visor de Realidad Virtual que, de nuevo, volvía a sorprender por sus características técnicas y mejoraba muy notablemente la experiencia de realidad virtual. Todavía no hay fecha para el lanzamiento de la PS6, aunque se espera que llegue entre 2027 y 2028. Viendo el histórico de la marca nadie duda de que seguro, será otro éxito que apuntar en su cronología.

Un universo propio

Para la primera versión de PlayStation se editaron cerca de 8.000 videojuegos y es imposible calcular cuántos ha llegado después en los siguientes modelos. Sin embargo, da igual las fuentes que se consulten, siempre hay títulos favoritos entre los fieles a la consola. Quizás, por estar desde el principio y haber sido una especie de mascota no oficial de la plataforma, *Crash Bandicoot*, no suele fallar en estas clasificaciones (desarrollado para la PlayStation original). Esta suerte de rata saltarina y acelerada consiguió que la batalla entre Mario Bros (Nintendo) y Sonic (Sega) pasara a ser cosa de tres.

EL OBJETO

En el nicho de los simuladores de coches, *Gran Turismo*, una de las franquicias más importantes con más de 80 millones de copias vendidas, no tuvo rival durante mucho tiempo. El carácter diferenciador también ha sido clave, creando sagas que únicamente podían seguirse en PlayStation. Es el caso de *Uncharted*, que trasladó su épica a la gran pantalla y consiguió que el mismísimo Harrison Ford bendijera esta aventura a lo Indiana Jones. Algo similar sucedió con *God of War* (no exenta de controversia por sus escenas de sexo y violencia), que consiguió atraer a jugadores de otras plataformas al ser una exclusiva de Sony. Otros títulos como *Astro Bot* o las dos entregas de *The Last of Us* ofrecieron poderosos argumentos para fidelizar a los que se habían convertido a la religión del *playstationismo*.

Con ella empezó todo

Sin embargo, a pesar del exceso de testosterona entre su galería de personajes, fue una mujer la que causó el mayor impacto. En 1996, Lara Croft, la protagonista de *Tomb Raider* desafió todas las convenciones en el mundo del videojuego. Los jugadores, en su inmensa mayoría hombres, se ponían en la piel de la arqueóloga para resolver acertijos y vivir grandes aventuras. Fue una decisión osada, nunca antes se había pensado en que una fémina pudiera ser una heroína jugable, pero resultó ser un acierto. La primera entrega de *Tomb Raider* vendió más de 7,5 millones de copias.

Por supuesto, Lara Croft se convirtió en una *sex symbol* virtual, una víctima pixelada de la cultura machista. En paralelo, sin embargo, se produjo un fenómeno tan interesante como previsible: las chicas conectaron con el personaje, una mujer dura y fuerte, básicamente porque en esa época carecían de referentes en la cultura popular entre finales de los 90 y el comienzo del siglo XXI.

Al mismo tiempo que una mujer alienígena había invitado al público a apostar por la "riqueza mental" y acabar con la idea de que los videojuegos eran para niños, era otra mujer la que convencía a la mitad del planeta de que echar una partida a la PlayStation tampoco tenía género. ①

Su carácter diferenciador ha sido clave, creando sagas que únicamente podían jugarse en PlayStation: 'Uncharted', 'The Last of Us', 'God of War' o 'Gran Turismo'

INVERSIÓN PACIENTE

Con la moderación de los tipos de interés y una inflación aún preocupante, el ahorro vuelve a ocupar un lugar central en las decisiones financieras de los españoles

Durante los años de tipos altos, muchos optaron por mantener posiciones conservadoras. Hoy, en un ciclo a la baja, el reto es diferente: obtener ingresos sin renunciar a la liquidez. Y es que, cada vez más personas entienden que mantener el ahorro en cuentas sin rentabilidad supone, en términos reales, perder capacidad económica. Desde Allianz, su subdirector general, Celso Fernández, observa una evolución clara: “Los ahorradores e inversores españoles mantienen, en general, un perfil prudente, pero su comportamiento está evolucionando”. La búsqueda de rentabilidad y la protección del poder adquisitivo se han convertido en los nuevos motores de decisión. Por eso, estrategias como los fondos multiactivo, que combinan renta fija y variable con una gestión dinámica del riesgo, o los productos que ofrecen ingresos periódicos, ganan adeptos. “El tiempo juega siempre a favor del inversión paciente”, añade.

En este contexto se enmarca el lanzamiento de Allianz Plan Extra, integrado en la oferta de Allianz Inversión, que cuenta con una red de más de 1.200 asesores financieros certificados. “Es una opción atractiva para quienes buscan complementar su renta de forma periódica y mantener al mismo tiempo la diversificación que ofrecen los fondos multiactivos”, resume Fernández. El producto, probado con éxito en Alemania bajo el nombre Plan 12, se presenta en España con cuatro modalidades – DMAS 15, 30, 50 y 75 –, adaptadas a distintos perfiles de riesgo. Desde el más conservador, con un dividendo anual del 2,5%, hasta el más dinámico, que supera el 6%, todos distribuyen su rendimiento de forma mensual. “Queremos que cada cliente encuentre una estrategia a su medida, que combine rentabilidad, estabilidad y control fiscal. Al final, de eso se trata: de planificar bien para vivir con tranquilidad de cara al futuro”, concluye Fernández. ❶



Celso Fernández, subdirector general de Allianz posa ante el objetivo de Forbes en Madrid.

“Queremos que cada cliente encuentre una estrategia a su medida, que combine rentabilidad, estabilidad y control fiscal”

ESPÍRITU MILANÉS

Desde que Francesca Rapisardi maneja las riendas de Pardgroup, la compañía se ha convertido en toda una referencia en diseño *retail* dando una nueva vida a tiendas de todo el mundo

E

El grupo italiano Pardgroup se ha convertido en un socio esencial para muchas de las grandes marcas a la hora de diseñar, fabricar e instalar sus escaparates y *pop-ups*. Francesca Rapisardi, recién nombrada como Group CEO –después de cinco años como General Manager–, apunta que una de las claves del éxito es mantener el ADN italiano, pero apoyarse en equipos locales que conozcan las necesidades de sus clientes. **Pardgroup es un gran socio de las marcas más importantes del mundo, pero normalmente trabaja en la sombra. ¿Cómo definiría lo que hacen?**

Somos una empresa bastante única. Ofrecemos creación de marca, consultoría especializada en *branding* y diseño de interiores completo. Por ejemplo, si vas a una tienda y pruebas un café, lo más probable es que el expositor de esa marca de café haya sido diseñado y producido por nosotros y que la persona que te ofrece probar ese café sea alguien que nosotros contratamos y seleccionamos. Y tam-

bién supervisamos su rendimiento y sus ventas. No hay muchos actores en este sector que puedan ofrecer un servicio completo de 360 grados. **En este mundo tan acelerado, donde todo es rápido y fugaz, ¿cómo se consigue que te recuerden?** Independientemente del sector, ya sea un escaparate o un *pop-up*, tienes entre tres y cinco segundos para llamar la atención de una persona. Así que, en primer lugar, hay que crear algo que sea bastante espectacular. Pero, en segundo lugar, para que ese recuerdo perdure, hay que crear *engagement* a través de las experiencias. **¿Qué momento vive Pardgroup en la Península Ibérica?**

Muy bueno. La primera sucursal que abrimos fuera de Italia fue en España, lo que nos da acceso para abrir otros lugares de América Latina. Ahora tenemos oficinas en Madrid, Barcelona y Lisboa. Además, en estos momentos estamos intentando centrarnos más en el entretenimiento que en el *retail*. Por ejemplo, en Madrid hay muchas azoteas con actividades personalizadas e interacción para la gente, y creo que eso es

algo en lo que realmente nos gustaría trabajar. También tenemos un equipo local multilingüe para asesorar a muchos de nuestros clientes sobre cómo funciona el mercado ibérico.

¿De qué proyectos en España está más orgullosa?

Una importante empresa de joyería nos encargó diseñar sus escaparates en toda España para el Día de la Madre. Hicimos los prototipos aquí, los fabricamos en Asia y, de vuelta a España, nuestro equipo se ocupó del control de calidad. Fue espectacular a nivel estético y de rentabilidad. El otro trabajo del que me siento muy orgullosa es el de Philips Ambilight TV, un proyecto de *field marketing* en el que tenemos el liderazgo total: selección del equipo, gestión del equipo, lectura de los datos, explicación completa del ROI y análisis del rendimiento del equipo en la tienda.

Los proyectos de Pardgroup se caracterizan por tener una vida efímera. ¿Cómo abordan la sostenibilidad?

Tenemos un equipo que se encarga de que obtengamos todas las certificaciones: Ecovadis, FSC, EcoDesign, etc. También tenemos el proyecto Upcycling. En nuestras fábricas producimos muchos muebles y expositores increíbles que, en la mayoría de los casos, después de tres meses, ya no se utilizan. Así que decidimos donarlo a distintos centros: centros para niños que tienen menos recursos, centros de personas con adicciones a las drogas, prisiones...

¿Cómo ha acabado convirtiéndose

“Ahora hay menos producto en la tienda, menos estanterías y maniqués, pero más experiencia de cliente”

Francesca Rapisardi
fotografiada en la
sede de Pardgroup
en Madrid el 10
de septiembre.



63

LOBBY

en Group CEO de Pardgroup?

Creo que soy buena liderando y sabiendo lo que quiero aportar a nuestro negocio. Como mujer, he tenido dos grandes retos. El primero fue mi edad. Tenía solo 28 años cuando me incorporé, ya en un puesto de responsabilidad, así que sé que no fue fácil, especialmente en Italia, donde hay muchos prejuicios al respecto. Y el segundo gran reto era ser una mujer en un puesto de liderazgo. Cuando me incorporé a Pardgroup, la mayoría de los puestos de responsabilidad los ocupaban hombres.

¿Cómo superó esos prejuicios?

Simplemente los ignoré. A veces la gente puede pensar que soy una engreída, pero yo sabía lo que valía y sabía que no estaba en ese puesto

por ser mujer. La razón por la que muchos puestos directivos están ocupados por hombres es porque los hombres suelen ser más arriesgados, y creo que tienden a aportar mucha más energía impulsiva. Las mujeres son más tranquilas y equilibradas, y creo que son mejores a la hora de reunir diferentes ideas y gestionar

“Siempre tuve en mente que quería contratar a personas que fueran mejores que yo en ciertas áreas”

problemas. Siempre he creído en equipos muy mixtos.

Nació en Milán, la ciudad del diseño. ¿Este hecho le ha marcado?

Sí, creo que sí. Crecer y ver casas bonitas, muebles estéticamente agradables, cómo nos vestimos, cómo nos mostramos al mundo... Creo que un ambiente acogedor te da tranquilidad para trabajar mejor. La belleza es algo que lo influye todo, ya sea una luz cálida, un mueble en línea con tu diseño o incluso un olor agradable. Cuando entras en una oficina oscura y fea influye en tu rendimiento.

¿Cómo lidia con el estrés?

Salgo a correr, hago pesas... También intento leer unos 20 libros al año, más o menos. Y me encantan los podcasts. Mi favorito es 'Diary of a CEO'. ●

MANTENER EL RUMBO

Thomas Crowley Jr. –tercera generación al frente de Crowley Maritime– ha descubierto cómo navegar en tiempos difíciles y sortear las leyes proteccionistas de Estados Unidos



El buque cisterna *American Energy* mide 274 metros de eslora y tiene el casco negro; su puente alcanza la altura de un edificio de diez pisos. Sobresaliendo de la cubierta superior se ven las esquinas cuadradas de los enormes tanques de almacenamiento de gas natural licuado del barco, pintados de un color turquesa que complementa las aguas del puerto de Peñuelas, en la costa sur de Puerto Rico. Allí, en junio, el barco, propiedad de la compañía naviera Crowley Maritime, con sede en Jacksonville (Florida), entregó a la isla 35 millones de galones (130.000 metros cúbicos) de gas natural licuado superenfriado (a -162 grados Celsius) procedente de las empresas de *fracking* de esquisto

Tom Crowley Jr. en la sede central de Crowley Maritime en Jacksonville, Florida. A los 16 años, lo pusieron a trabajar raspando perches del casco de los barcos.

estadounidense. Esa cantidad es suficiente para abastecer a 80.000 hogares durante un año, según Tom Crowley Jr., de 58 años, presidente y propietario mayoritario de Crowley Maritime.

El *American Energy* se botó en 1994 e iba a acabar en la chatarra antes de que Crowley lo comprara el año pasado por unos 25 millones de dólares. ¿Por qué invertiría en este barco, cuando cada día una docena de buques cisterna más grandes, modernos y eficientes cargan GNL estadounidense para exportarlo al resto del mundo?

La respuesta es la Ley Jones. También conocida como la Ley de la Marina Mercante de 1920, exige que los buques que transitan de un puerto

norteamericano a otro estén contruidos en Estados Unidos, además de tener tripulación y bandera estadounidenses. O bien, obtener una exención.

En el caso del *American Energy*, construido en Francia, Crowley consiguió que el buque obtuviera licencia gracias a una laguna jurídica: una ley de 1996 que permite que los buques contruidos en el extranjero antes de 1996 se utilicen en el comercio. No debería ser necesario desviar un barco viejo del desguace por un tecnicismo, pero es un ejemplo perfecto de cómo Crowley ha aprendido a navegar por los escollos de los riesgos normativos en uno de los negocios de activos tangibles más implacables del mundo.

De los 125 buques que posee, 112 cumplen con la Ley Jones, lo que la convierte, con 3.500 millones de dólares en ingresos, en la mayor empresa de este nicho.

Crowley, que junto con su familia inmediata posee alrededor del 80 % de la empresa, con un valor estimado de 1.500 millones de dólares, ha podido mantenerse lejos del alcance de gigantes del transporte marítimo como la danesa Maersk (56.000 millones de dólares de ingresos) y la china Cosco (32.000 millones).

En 1892, el abuelo de Crowley, Tom Crowley, entonces de 17 años, invirtió todos sus ahorros (unos 80 dólares) en un bote de remos de unos escasos 5 metros de eslora. Cuando un gran barco echaba el ancla en la bahía de San Francisco, él remaba hasta allí con suministros. Tras el gran terremoto de 1906, Crowley ayudó al Bank of Italy de A. P. Giannini (que más tarde se convertiría en el Bank of America) a proteger el efectivo y los valores metiéndolos en bidones de leche anclados en un barco de Crowley en el puerto.

El hijo del fundador, Thomas Bannon Crowley, se hizo cargo de la empresa en la década de los 40, con la difícil coyuntura de la II Guerra Mundial. Sus barcos transportaron material para construir Prudhoe Bay y el oleoducto Trans-Alaska. Tras el vertido del Exxon Valdez en marzo de 1989, Crowley invirtió 1.500 millones de dólares en mo-

Al morir su padre, Thomas B. Crowley Jr. se puso -con solo 27 años- al frente de la empresa que fundó su abuelo. "He sido el administrador de un legado", afirma tres décadas después

TODO QUEDA EN CASA

Contra la maldición de las tres generaciones, 4 grandes empresas que siguen hoy dirigidas por las familias que las fundaron:

ZILDJIAN (Quince generaciones)

Fundada en Constantinopla en 1623 por un alquimista armenio que descubrió la aleación perfecta para los platillos musicales mientras intentaba fabricar oro. Hoy la preside Craigie Zildjian, que fue su primera directora ejecutiva.

YUENGLING (Seis generaciones)

El multimillonario Dick Yuengling es el dueño de la cervecería más antigua de EE UU, fundada en 1829 por su tatarabuelo. Sus cuatro hijas son ejecutivas en la empresa.

SMUCKER'S (Cinco generaciones)

Jerome Monroe Smucker fundó la marca de mermeladas en 1897. Su hijo y su nieto la sacaron a bolsa en 1959. Mark Smucker, de la quinta generación, dirige una empresa que factura de 8.700 millones de dólares.

WEGMANS (Cinco generaciones)

Esta cadena de supermercados arrancó en 1916 con dos hermanos vendiendo verduras en un carrito; ahora, la directora ejecutiva de cuarta generación, Colleen Wegman, la ha expandido a más de 100 locales.

dernizar su flota de petroleros más pequeños y añadirles doble casco. Cuando su padre falleció en 1994, Thomas B. Crowley Jr. tenía 27 años, se había graduado en la Universidad de Washington y le apasionaban los ordenadores. Desde entonces, ha luchado contra la supuesta maldición de las empresas familiares (de la riqueza a la pobreza en tres generaciones) plantando cara a los sindicatos de estibadores, abandonando el negocio de transbordadores de la empresa en la bahía de San Francisco en 1997 y vendiendo rápidamente la línea naviera sudamericana de Crowley cuando se torcieron las negociaciones comerciales internacionales.

A Crowley le gustaría construir más naves en Estados Unidos. Dos de sus barcos, *El Coquí* y *Taíno*, de seis años de antigüedad, son híbridos que transportan contenedores y vehículos entre Jacksonville y San Juan, y fueron contruidos en Pascagoula, Mississippi. El capitán de *El Coquí*, Nick St. Jean, afirma que el sistema de propulsión alimentado con GNL ha demostrado ser muy fiable y más fácil de mantener que los antiguos motores de vapor, además de reducir las emisiones de carbono en un 40 %.

Con el tiempo, la toma de decisiones recaerá en la cuarta generación de Crowley, incluida una hija que trabaja en seguros en Londres y su hijo Bannon Crowley, de 27 años, que supervisa los remolcadores portuarios en Seattle. "He sido el administrador de un legado", afirma el actual patrón de Crowley. "Sólo trato de inculcarles ese espíritu de preservación". ■

TRANSFORMAR Y BLINDAR

Gloria Macías lidera el área que más crece de Prosegur, la unidad de externalización de procesos y *software factory*

“Innovación con conocimiento”. Así explica Gloria Macías, CEO de AVOS Tech, la filosofía de esta compañía del Grupo Prosegur. En 2016 fue creada como una unidad orientada a ofrecer servicios complementarios a la gestión de efectivo, pero en menos de una década se ha convertido en un referente tecnológico y de *software factory*. “Somos el área que más rápido está creciendo dentro del grupo”, según la máxima responsable de esta firma especializada en soluciones para el sector financiero, asegurador y de cumplimiento normativo. Macías-Lizaso define su primer año al mando de la firma como un periodo de “crecimiento acelerado” en el que ha consolidado un modelo de negocio basado en la integración tecnológica, la innovación aplicada y la expansión internacional. Su objetivo: “tenemos que duplicar nuestra facturación en los próximos tres años”.

Con motivo del 29 de octubre, Día Internacional para la Prevención del Blanqueo de Capitales, Macías destaca el papel de la plataforma AML (una de las soluciones que han creado para la prevención del blanqueo de capitales), como uno de los pilares de crecimiento de AVOS Tech. “Asegura la trazabilidad de los fondos que se ponen en cualquier transacción importante, ya sea en un banco, una aseguradora o incluso en la compra de una vivienda”, detalla. La compañía combina herramientas de IA, *machine learning*, *computer vision* y robotización para optimizar la detección de operaciones irregulares, garantizar el cumplimiento normativo y diferenciarse en un mercado muy competitivo. Su principal arma es “un producto completo y fácil de instalar”, integrable en otras soluciones y planteado en “formato servicio”. Sin embargo, la clave en estos “procesos sensibles” sigue estando en el componente humano, según la líder de AVOS Tech. “La IA filtra las alertas, pero cuando tienes un positivo que vas a bloquear, siempre hay una persona detrás”. ❶



Gloria Macías
fotografiada el
8 de octubre
en las oficinas
de Prosegur
en Madrid.

“AML es una de las soluciones por las que apuesta AVOS Tech para su crecimiento. Asegura la trazabilidad de los fondos en las transacciones”



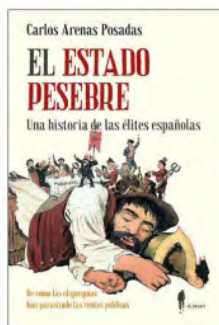
El rey Alfonso XIII (sentado) junto al conde de Romanones.

DE CASTA LES VIENE

El historiador Carlos Arenas repasa en *El estado pesebre* cómo las élites dominantes han utilizado el poder –de los Reyes Católicos a Franco– para defender sus negocios particulares

En 1906, tras la conocida como conferencia de Algeciras, las provincias marroquíes de Rif y Yebala pasaron a formar parte del protectorado español. No mucho después, se constituía la Sociedad Española de Minas del Rif, una compañía de explotación mineralógica cuyos pingües beneficios iban a acabar en manos de sus propietarios: a saber, el rey Alfonso XIII, el conde de Romanones (político, noble y terrateniente) y algunos otros miembros de la oligarquía vasca y catalana. En las siguientes décadas, España defendería estos territorios con uñas y dientes (la aventura colonial se llevaría por delante la vida de 21.000 soldados), una tragedia nacional sostenida –tal vez– por los intereses particulares de unos pocos.

El profesor de Historia e Instituciones Económicas de la Universidad de Sevilla, Carlos Arenas Posadas, analiza cuestiones como ésta en *El estado pesebre: una historia de las élites españolas* (El paseo), un concienzudo ensayo



que arranca con la dudosa procedencia de la fortuna de los Reyes Católicos (venta a particulares de títulos de nobleza, jurisdicciones y cargos públicos) y que recorre más de cinco siglos de abusos desde las atalayas del poder.

Así, el autor se detiene en los desfalcos y corruptelas que se escondían tras las ruinosas guerras imperiales en la corte de los Austrias; la confiscación de bienes particulares que ejerció la Inquisición entre 1480 y 1788 (y que luego se repartían entre los propios funcionarios del tribunal, dentro de un sistema de delaciones totalmente arbitrario); la trama de especulaciones bursátiles y concesiones amañadas que caracterizó el periodo de los Borbones; o la tornadiza privatización de bienes públicos durante las desamortizaciones del liberalismo (más del 60% de las propiedades subastadas acabaron concentradas en manos del 4% de los compradores). Un libro que explica dónde estamos y cómo hemos llegado hasta aquí. ●

HACIA UN MUNDO SIN HUMO

Desde hace algo más de un año, Álvarez Ballespín lidera una transformación histórica en una industria que busca reinventarse desde la ciencia, la innovación y la responsabilidad

E

El sector del tabaco vive un momento de cambio radical. El consumo tradicional de cigarrillos está dejando paso a alternativas libres de humo y grandes compañías como British American Tobacco se esfuerzan por liderar esa transformación. Ejemplo de ello es que las nuevas categorías (vapeo, tabaco calentado, bolsitas de nicotina) suponen más del 18% de la facturación total de Grupo. El encargado de consolidar esta estrategia multicategoría en el mercado ibérico es Javier Álvarez Ballespín, que lleva 25 años en la compañía.

Desde febrero del 24 lleva las riendas de BAT en España y Portugal, ¿cuál es su balance?

El balance es muy positivo. Un cuarto de la facturación de BAT en nuestro país proviene ya de productos sin combustión. Liderar esta transición me motiva, porque la innovación puede transformar la industria y contribuir al bienestar social. Además, nos enorgullece ser reconocidos como Top Employer durante 14 años consecutivos y nombrados Mejor Empresa para Trabajar en España, lo que refleja

nuestro compromiso no solo con los consumidores, sino también con el bienestar de nuestros empleados.

¿Cómo está siendo la aceptación por parte de los fumadores adultos de los productos sin combustión?

En este momento, los fumadores tienden a buscar otras formas de consumo de nicotina con menos riesgo para la salud, y estos productos generan entre un 90% y un 99% menos de sustancias tóxicas*. En el caso de nuestras marcas, Vuse (vapeo) tiene 11,9 millones de consumidores en 63 mercados, glo (tabaco calentado) 10,2 millones y Velo (bolsitas de nicotina) 7,4 millones a nivel global. En España, la evolución sigue siendo lenta en comparación con otros países europeos. La prevalencia total en vapeo está en torno al 19%, según la Encuesta Nacional de Salud y Encuesta Europea de Salud del INE, y el tabaco calentado representa aproximadamente el 3,41% del total de labores de tabaco vendidas, según datos del informe del Ministerio de Hacienda mencionado anteriormente.

Su estrategia “Un Mañana Mejor” busca avanzar hacia un mundo sin humo. ¿Qué pasos

están dando para lograrlo?

Queremos que, para 2035, el 50% de los ingresos provenga de productos sin humo y llegar a los 50 millones de consumidores en 2030. BAT, y el sector en general, estamos cambiando y adaptándonos para llegar al objetivo del 5% de fumadores marcado por la OMS y así conseguir ser un país libre de humo. Es un reto ambicioso que no solo requiere innovación por parte de las empresas y toda la cadena de valor del sector, sino un marco regulatorio y planes de salud pública que contribuyan y nos lleven en la misma dirección. Un reto ambicioso pero alcanzable si observamos el caso de Suecia, que se ha convertido en un país libre de humo gracias a unas políticas y regulaciones que han integrado el importante papel de las nuevas alternativas en la lucha contra el tabaquismo.

¿Qué papel juega la innovación científica en esta transformación?

Es clave. Gracias a la ciencia, desarrollamos productos de menor riesgo, eliminando la combustión, principal causa de los tóxicos responsables de enfermedades graves como el cáncer, y no la nicotina, como algunos piensan equivocadamente. Por eso, invertimos más de 300 millones de euros anuales en I+D. También hemos lanzado el proyecto Omni, una plataforma abierta que reúne cientos de estudios, tanto internos como de terceros, para ofrecer información clara y objetiva sobre la ciencia detrás de estos productos. Además, presenta cuestiones tales como las nuevas categorías como puerta de salida del tabaquismo

“Queremos que el 50% de nuestros ingresos provengan de productos sin humo en 2035”

o qué es la nicotina, entre otros.

El Ministerio de Sanidad ha planteado nuevas restricciones sobre los productos de riesgo reducido. ¿Cuál es la posición de BAT al respecto?

Apoyamos los objetivos de salud pública, pero consideramos totalmente desproporcionadas las restricciones propuestas. La CNMC y varios países europeos han señalado deficiencias legales y riesgos para la competencia y la innovación. Incluso el Gobierno sueco ha expresado su preocupación formalmente en una carta a la Administración española, sugiriendo que estas medidas podrían generar una distorsión en el mercado interior de la UE y afectar la vida cotidiana de los consumidores porque limitar sabores en las bolsitas y fijar niveles de nicotina excesivamente bajos supondría la prohibición de facto de este producto.

Q ué efectos cree que podría tener su aplicación?

Los sabores facilitan la transición y su prohibición fomentará el mercado

ilícito y la comercialización de productos sin control de calidad. Además, el 71% de los encuestados por la AEC afirma que, de prohibirse los productos alternativos, volverían al cigarrillo convencional. Restricciones severas afectarían también a las 13.000 familias detrás de los estancos, pymes que conforman la mayor parte del sector en nuestro país.

¿Qué modelo de regulación sería el más adecuado en su opinión?

Debe ser proporcional, basado en ciencia y evidencia. Proponemos sistemas de venta por licencia, verificación estricta de edad y regulación responsable de sabores y niveles de nicotina, alineados con estándares internacionales. Países como Reino Unido, Nueva Zelanda o Suecia han reducido el tabaquismo con estas políticas. España podría adaptar estos modelos, promoviendo campañas educativas y colaborando con profesionales de la salud y gobiernos. **i**



Javier Álvarez Ballespín fotografiado el 14 de octubre en las oficinas de BAT en Madrid.

¿CÓMO INVIERTEN LAS MUJERES?

Durante años, el mundo de las finanzas estuvo dominado por hombres, pero las cosas han cambiado

70

LOBBY

Señor con traje, corbata y actitud confiada. Ese ha sido desde hace décadas el prototipo de inversor que dominaba en la mente colectiva. Sin embargo, la gestión del dinero hace tiempo que no es exclusiva del género masculino. De acuerdo con el informe de Deutsche Bank sobre las tendencias de la inversión femenina, el número de mujeres millonarias y multimillonarias está aumentando a un ritmo impresionante, lo que está transformando el sector a nivel global. De hecho, si las mujeres invirtieran al mismo nivel que los hombres, se sumarían 3,22 billones de dólares en activos gestionados por particulares. Pero, ¿de qué manera invierten ellas? Pues lejos de la idea de que son excesivamente cautelosas, los datos muestran que las mujeres tienden a obtener mejores rendimientos gracias a estrategias más estables: realizan menos operaciones, son más pacientes durante las recesiones, utilizan órdenes *stop-loss* de manera disciplinada y confían más en el aseso-



TECNOLOGÍA INCLUSIVA

El crecimiento de las plataformas digitales está ayudando a reducir la desigualdad de género en inversión. De hecho, las mujeres adoptan servicios financieros online a un ritmo más rápido que los hombres, aprovechando la flexibilidad y la eliminación de barreras tradicionales.

ramiento profesional. Además, incorporan de manera natural criterios sociales y medioambientales en sus carteras, algo que cada vez se valora más en la inversión institucional.

Pero, aunque cada vez existen más mujeres en el sector, los expertos del informe de Deutsche Bank advierten que la tendencia no se apuntalará si no se toma una acción decidida tanto en educación financiera como en apuesta por el liderazgo femenino en banca y gestión de patrimonios. Además, otro de los grandes retos radica en la oferta, que rara vez se adapta a sus verdaderos objetivos: planificación de la jubilación, gestión del tiempo familiar o autonomía patrimonial. Por otro lado, más del 70% de las mujeres prefieren recibir asesoramiento femenino, pero menos del 20% de los asesores financieros son mujeres en mercados clave como EE UU, Alemania o Reino Unido. De no cambiar estos aspectos, cerrar la brecha financiera de género podría llevar más de un siglo.





BRUTALISMO Y GAFAS DE SOL

El multimillonario James Jannard –fundador de la firma Oakley– pone a la venta su mansión de Beverly Hills, de estilo brutalista, por 65 millones de dólares

Incluso los bolsillos mejor provistos deciden, de vez en cuando, desprenderse de alguna de sus propiedades. Tras *saldar* su mansión de Malibú el año pasado por 210 millones de dólares (venta récord en el estado de California), James Jannard –fundador de la firma de gafas de sol Oakley– acaba de colocar en su finca de Beverly Hills el cartel de “se vende”. ¿Precio? 65 millones de dólares. Un montante bastante jugoso si se tiene en cuenta que Jannard (cuya fortuna asciende a \$1.300 millones) compró el terreno –de 5.500 m²– en 2009 por *solo* 19,9 millones de

dólares. Luego, le encargó al estudio iDGroup –afincado en Los Ángeles– el diseño y construcción de la casa brutalista de sus sueños. A modo de fortaleza de hormigón y cristal, el edificio alberga cinco dormitorios, nueve baños, dos cocinas, un cine, un spa y una piscina *infinity* con vistas al horizonte de Los Ángeles. Además, en honor al primer producto que comercializó Oakley en 1975 (guantes de piel para moto; las gafas de sol no llegaron hasta nueve años después), Jannard añadió un espacio de exposición para sus motocicletas dentro del salón. ❶

EXCELENCIA CERCANA

La Costa del Sol, el norte de España, Italia o Portugal están en el punto de mira de la firma inmobiliaria que lidera Armando Lasauca, en un mercado marcado por la resiliencia de la alta gama

L

La Barcelona de la excelencia arquitectónica, de la Pedrera, el pabellón Van der Rohe o la Torre Agbar, es también la ciudad en que dio sus primeros pasos aProperties Inmobiliaria. Armando Lasauca y sus socios fundaron la empresa en 2014 con la convicción, según nos cuenta el CEO, “de que el segmento *prime* en España necesitaba una agencia con metodología transparente, tecnología y un verdadero servicio 360”. Hoy, cuentan con un equipo de alrededor de 300 personas y presencia consolidada en, además de la ciudad condal, Madrid, Valencia y Mallorca.

Lasauca detalla que las líneas maestras del modelo de negocio de la compañía, sus cualidades diferenciales, son “la especialización en producto de alto valor, un ecosistema integrado en el Grupo Afinance que permite acompañar al cliente en toda la operación y un asesoramiento experto, profesional y con transparencia plena”.

¿Podría hacernos un breve resumen de su formación y trayectoria?

Tengo 38 años, soy padre de 2 hijos y

socio co-fundador y CEO de aProperties. Mi trayectoria ha estado siempre vinculada al sector inmobiliario y al desarrollo de equipos comerciales de alto rendimiento. Me formé entre Barcelona, Palma de Mallorca y Londres, y antes de fundar aProperties trabajé en compañías inmobiliarias, donde desarrollé labores de gestión comercial, relación con franquiciados, dirección y creación de equipos. Desde entonces he centrado mi carrera en intentar profesionalizar la intermediación inmobiliaria y en construir una organización orientada a la excelencia en servicio y transparencia.

Si tuviese que describir aProperties en dos palabras, ¿cuáles serían?

“Excelencia cercana.” Excelencia por el estándar de calidad y resultado; cercana porque creemos en la confianza y la atención personal como ventaja competitiva en el segmento alto.

¿De qué estructura disponen y con qué perfiles profesionales cuentan?

Tenemos oficinas en Paseo de Gracia (Barcelona), Serrano (Madrid), Valencia, Palma y otras ubicaciones estratégicas, así como equipos híbridos entre asesores comerciales senior,

marketing & data, legal/closing y coordinación de operaciones.

Para ampliar nuestra plantilla de 300 profesionales buscamos personas con orientación al cliente, ética profesional, capacidad analítica y conocimiento del mercado *prime*.

¿En qué consiste su metodología para garantizar seguridad, transparencia y eficiencia?

Integramos valorización rigurosa, plan comercial y de marketing a medida (*on/offline*), reporte continuo, y un proceso de cierre auditado. El cliente dispone de trazabilidad de cada hito: desde la captación y preparación del activo, hasta la negociación y la firma. Esta metodología ha sido clave para escalar en los mercados *prime*.

¿Con qué recursos tecnológicos cuentan?

Contamos con tecnología para *data-driven pricing*, segmentación y activación digital (SEM, social y portales), CRM propio y automatización de comunicaciones. El impacto es claro: mejor ajuste entre demanda y producto, ciclos de venta más cortos y experiencias personalizadas.

¿Cuál es su perfil de cliente?

Clientes nacionales e internacionales que buscan activos residenciales *prime* y empresas o fondos de inversión. Son perfiles que valoran confidencialidad, asesoramiento experto y eficiencia.

¿Qué buscan esos clientes?

Confianza, profesionalidad, transparencia y ejecución óptima. Buscan conocimiento fino del mercado, metodología para maximizar valor y un servicio 360° que simplifique la

“Vemos un retorno hacia centros urbanos y zonas consolidadas respecto a la etapa post-pandemia”

operación y reduzca la incertidumbre.

¿En qué consiste su sistema de acompañamiento integral con asesores especializados?

Asignamos un asesor líder y, según el caso, sumamos especialistas. Definimos hojas de ruta con KPIs claros, comunicación periódica y coordinación con el resto del ecosistema aFinance para cubrir financiación, capital o necesidades temporales del cliente.

E n qué áreas geográficas concentran su actividad?

En los últimos años hemos reforzado nuestra presencia en zonas que se caracterizan por su exclusividad y alta calidad de vida: ejes *prime* de Barcelona y Madrid, Valencia centro y *prime*, y Mallorca, por su atractivo internacional.

¿Cómo valora el momento del lujo inmobiliario?

Venimos de un ciclo con gran resiliencia de la gama alta. En periodos de incertidumbre, el cliente mantiene apetito por ubicaciones top y activos singulares. Vemos un retorno hacia centros urbanos y zonas consolidadas respecto a la etapa post-pandemia, y un comprador más selectivo en precio y calidades. A medio plazo, esperamos estabilidad y una profesionalización creciente del mercado.

¿Cómo prevén seguir creciendo?

Seguiremos creciendo sobre 4 ejes: aumentar la cuota de mercado donde ya operamos, potenciar la capa tecnológica y de datos, ampliar el servicio del grupo en operaciones complejas y expandirnos a nuevos mercados, como la Costa del Sol, el norte de España, Italia o Portugal. Me imagino aProperties como referente en el sector inmobiliario por calidad de servicio, transacciones e imagen de marca, con equipos aún más especializados, alianzas globales y una huella consolidada en los principales *hubs* de demanda de alto valor. ❶



Armando Lasauca fotografiado el 25 de septiembre en Barcelona.

Tapas 10



CUMPLIMOS 10 AÑOS

Una década no se cumple todos los días y queremos celebrarlo con todos nuestros lectores. Para ello hemos preparado un puñado de sorpresas que podréis ir descubriendo y disfrutando en los próximos meses. Permaneced atentos a nuestras redes, nuestra web y nuestra revista, porque ya estamos descorchando el champán...



• UP & DOWN •

Texto **Fran Gregoris**

+2,9%

DEL PIB DE NUESTRO PAÍS

Desde el FMI lo señalan como la nueva previsión de crecimiento del PIB español para 2025, cuatro décimas más de lo estimado en su anterior informe. Con este ritmo, España se mantiene como la economía desarrollada con mejor evolución del mundo, superando a EE UU (2,1%) y duplicando la expansión prevista para la eurozona (1,1%). Aunque el dato implica una ligera desaceleración respecto al 3,5% registrado en 2024, el FMI destaca la fortaleza del consumo interno y la inversión. En 2026, anticipa un crecimiento del 2%, dos décimas más de lo previsto.

620

MILLONES DE TONELADAS

Es la sobrecapacidad global de acero que la Comisión Europea advierte como una amenaza directa para la industria siderúrgica del continente. Bruselas teme que ese exceso, alimentado por subvenciones, precios artificialmente bajos y *dumping*, termine inundando el mercado comunitario, sobre todo teniendo en cuenta los nuevos aranceles estadounidenses. Por eso, propone reducir a la mitad la cuota de importación libre y elevar del 25% al 50% los aranceles.

800.000

COMPRAVENTAS EN EL SECTOR INMOBILIARIO

Según Donpiso, se trata de la cifra máxima que podría alcanzar el mercado inmobiliario español en 2025. Tecnotramit rebaja la previsión a 750.000 operaciones. Es aproximadamente un 25% más que en 2024, cuando la demanda se moderó. Los precios también seguirán al alza: se prevé un incremento cercano al 8 %, especialmente en las grandes ciudades.

15.000

MILLONES DE DÓLARES

Google destinará esta cantidad a la construcción de su mayor centro de datos fuera de Estados Unidos, ubicado en Visakhapatnam (India). Este proyecto busca reforzar la capacidad operativa global de la compañía y acelerar el desarrollo de tecnologías de inteligencia artificial y computación en la nube. También consolida a Asia como eje estratégico para el gigante tecnológico y responde al auge de la demanda digital en los países emergentes.

+682%

ENCARECIMIENTO DE LOS PRECIOS

El FMI prevé esta inflación para Venezuela en 2026, tras cerrar 2025 con un 269,9 %. Su economía, que creció un 5,3 % en 2024, apenas avanzará 0,5 % este año y, según el informe, se contraerá un 3 % en 2026. El FMI advierte que sus cálculos deben tomarse con cautela debido a la falta de datos oficiales y a la ausencia de diálogo con el régimen.

LA HUELLA NEXTGEN EUROPEA

EN 2021, LA UNIÓN EUROPEA REALIZÓ UNA PROFUNDA INVERSIÓN EN LOS PAÍSES MIEMBROS PARA REFORZAR DISTINTOS CAMPOS EN MODERNIZACIÓN, INFRAESTRUCTURAS O ENERGÍA. PERO ¿CÓMO ESTÁ GESTIONANDO EL DINERO ESPAÑA?

La huella que dejó la pandemia en la Unión Europea fue profunda e incentivó a una inversión sin precedentes en todos los países miembros. En 2021, Bruselas creó un instrumento para financiar reformas e inversiones para los Estados: es el llamado Mecanismo de Recuperación y Resiliencia, dentro del plan Next Generation EU.

Actualmente, la UE valora en 357.000 millones de euros las subvenciones no reembolsables y en 291.000 millones de euros los préstamos que los países pueden solicitar y deberán devolver en un futuro. Según precios de 2022, la suma asciende a 648.000 millones de euros. Estos desembolsos se realizan de manera progresiva: los países reciben los fondos según vayan cumpliendo una serie de hitos y reformas acordados con la Comisión Europea.

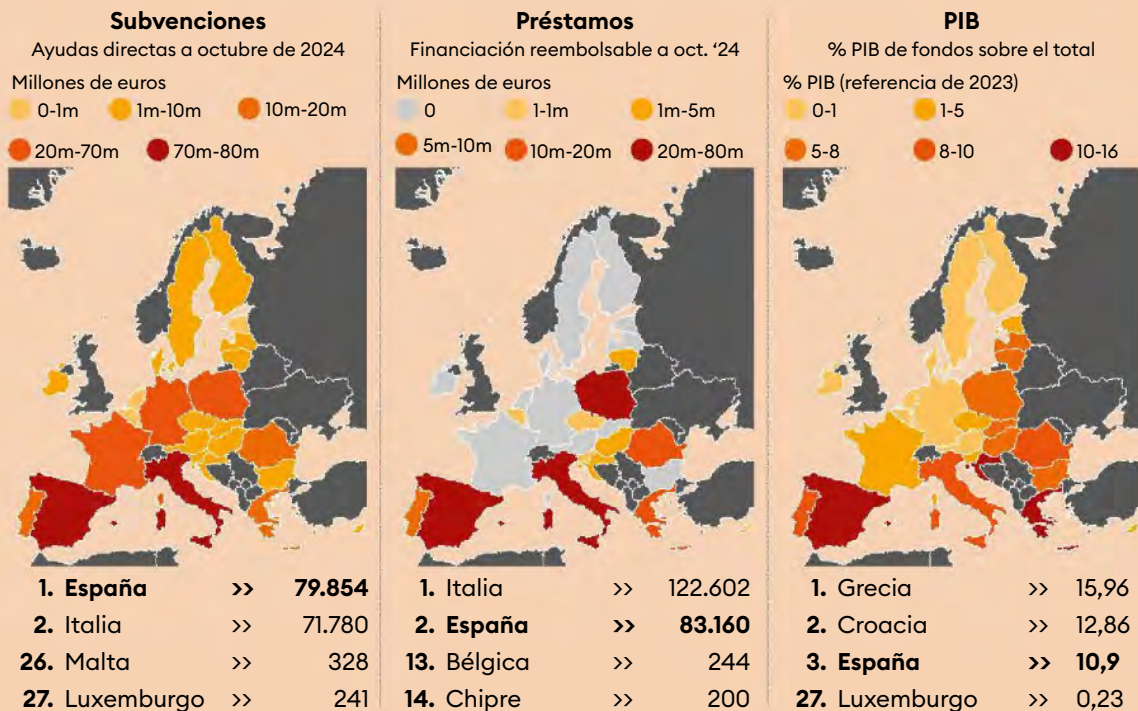
En España, estos se canalizan a través del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia. Desde el Gobierno estiman que el conjunto del plan puede elevar el crecimiento potencial de la economía por encima del 2% al largo pla-

zo. El plan se articula en torno a cuatro ejes principales: transición ecológica, transformación digital, cohesión territorial y social e igualdad de género.

Una parte sustancial de las inversiones se ejecuta a través de las comunidades autónomas, que suele dar más recursos a agenda territorial, ciencia y salud, infraestructuras, industria o energía. Según el registro de convocatorias del Plan de Recuperación, el 68,9% de las ayudas ya se ha resuelto. El plazo de las convocatorias terminará en 2026. Muchas ayudas adjudicadas hasta ahora corresponden a convocatorias lanzadas en ejercicios anteriores.

Los principales beneficiarios son ADIF y su filial de Alta Velocidad, seguidos del Ministerio de Transporte, el Instituto de Ciberseguridad y ACUAES. Las primeras privadas son Iberdrola y Envision España. Por tipo de beneficiario, las pymes concentran gran parte de las ayudas, seguidas de grandes empresas y las uniones temporales de empresas en sectores como industria o infraestructuras.

¿CÓMO SE REPARTEN LOS FONDOS EUROPEOS POR PAÍS?



Fuente: Comisión Europea

¿CÓMO SE REPARTEN LOS FONDOS POR CC.AA.?

- Agenda territ.
- Infraestructuras
- Energía
- Ciencia/salud
- Industria
- Resto

En millones de euros

Solo se incluyen aquellos que superen 10%



¿CUÁNTAS CONVOCATORIAS SE HAN RESUELTO?

Resueltas Pendientes

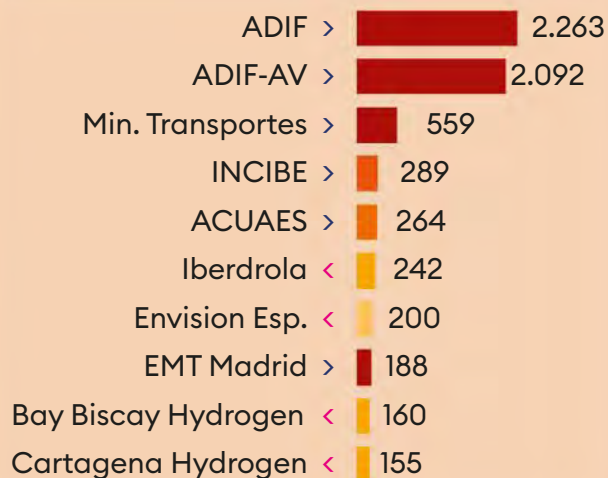
68,9%

31,1%

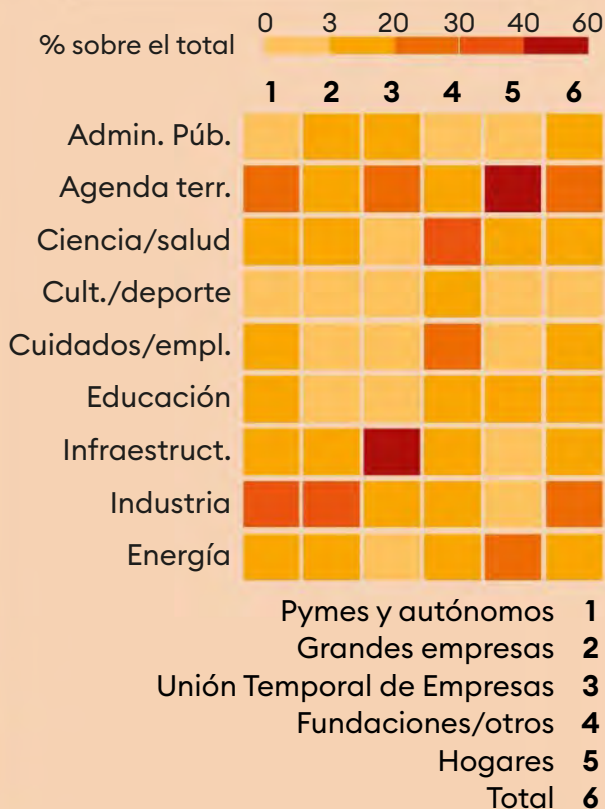
ENTIDADES QUE MÁS FONDOS HAN RECIBIDO

- Movilidad sostenible
- Recursos hídricos
- Industria
- Ciberseguridad y 5G
- Hidrógeno renovable
- Pública
- Privada

En millones de euros



¿QUIÉN SE BENEFICIA DE LOS FONDOS?



Fuente: Gobierno de España a través de la herramienta ELISA

ASÍ HA SIDO EL 'DAVOS' DE FORBES

78



Andrés Rodríguez, presidente de SpainMedia y director y editor de Forbes.

Forbes Spain Economic Summit 2025 reunió el 25 y 26 de septiembre en el Hotel Villa Magna de Madrid a un potente conjunto de líderes empresariales, políticos y expertos para charlar sobre el futuro económico y social de España. Estas dos jornadas de diálogo contaron con Accenture, ARK, Ayesa, Bristol Myers Squibb, Bodegas Cepa 21, Crescenta, Engie, HP, NTT Data, Philip Mo-



Félix Bolaños, ministro de la Presidencia del Gobierno de España.

rris Spain, Securitas Direct, Seidor y T-Systems como *partners*. En el encuentro también participó un grupo de referentes institucionales y académicos como **Antonio Garamendi**, presidente de la CEOE; **Ana de la Cueva**, presidenta de Patrimonio Nacional y exsecretaria de Estado de Economía; **Mariano Jabonero**, secretario general de la OEI; **Alejandra Kindelán**, presidenta de la AEB; **Fer-**



Antonio Garamendi, presidente de la CEOE.

nando Vallespín, catedrático de Ciencias Políticas de la UAM; **Clara Arpa**, presidenta del Pacto Mundial de la ONU España, o **María Neira**, directora de Salud Pública de la OMS.

La periodista **Marta Jaumandreu** fue la conductora del encuentro, que comenzó con la intervención de **Andrés Rodríguez**, presidente de SpainMedia y editor y director de Forbes España. “Creemos que la prosperidad es una obra colectiva, no solo de los políticos, que no se tienen que olvidar que trabajan para nosotros, no solo de los empresarios, también necesitamos de la gestión pública”, ha asegurado el directivo, para quien a este foro “venimos a aprender, a sacar conclusiones”.

A continuación, **Félix Bolaños**, ministro de la Presidencia, Justicia y Re-



Juan María Nin, presidente del Círculo de Empresarios.



Alejandra Kindelán, presidenta de la Asociación Española de Banca, y la periodista Ángeles Caballero.



Clara Arpa, presidenta del Pacto Mundial de ONU España, y Federico J. González Tejera, CEO global de Radisson Hotel Group.

Forbes reunió a líderes políticos, empresariales y académicos el pasado 25 y 26 de septiembre en el madrileño Hotel Villa Magna para debatir sobre liderazgo, confianza y sostenibilidad en un entorno global marcado por la incertidumbre



Mercedes Oblanca, CEO de Accenture, e Ignacio Quintana, CEO de Forbes.

laciones con las Cortes del Gobierno de España, fue el encargado de inaugurar la primera jornada de Forbes Spain Economic Summit 2025, asegurando que nos encontramos en un momento en el que en España “podemos ser optimistas”. Y ha puntualizado: “El contraste en 2025 con la España de 2012 nos debe hacer conscientes del enorme avance que ha llevado nuestro país en materia económica. Hoy España es la locomotora de Europa”.

En esta línea, Bolaños ha expuesto que la previsión de crecimiento que tenemos este trimestre es del 0,7%, mientras que en la zona Euro es del 0,1%. “Hoy España multiplica por siete el crecimiento económico de la zona euro”, ha subrayado el ministro.

La segunda jornada comenzó con la intervención de **Ignacio Quintana**,



Cani Fernández Vicién, presidenta del CNMC y la periodista Marta Jaumandreu.

CEO de Forbes España. Para el directivo, Forbes Spain Economic Summit 2025 es “un debate fundamentalmente económico a partir de las cosas que hoy pasan en nuestra sociedad que intenta ser altavoz de los que están trabajando en hacer mejor este país”.

Rocío Albert López-Ibor, consejera de Economía, Hacienda y Empleo del Gobierno de la Comunidad de Madrid, fue la encargada de inaugurar la segunda jornada. “La digitalización es la vía hacia el pleno empleo y hacia una administración más ágil”, comenzó diciendo Albert. En esta línea, la consejera defendió que “apostamos por la IA para reducir listas de espera y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. Creemos firmemente en la colaboración público-privada como pilar de un mundo más conectado”.



Andrés Rodríguez y Juan Manuel Cendoya, vicepresidente de Santander España.



Ana de la Cueva, presidenta de Patrimonio Nacional, y Fernando Vallespín, catedrático de Ciencia Política y Movimientos Sociales de la Universidad Autónoma de Madrid.



Albert Sánchez, director de Asuntos Públicos Corporativos de Philip Morris España; Daniel Fernández, director de Relaciones Institucionales de Engie; Ana Lorenzo, directora de Asuntos Públicos, Comunicación y ESG de Grupo IFA, y Antonio San José, socio de Kreab.



Rocío Albert López-Ibor, consejera de Economía, Hacienda y Empleo del Gobierno de la Comunidad de Madrid.



José Manuel Corral, CEO de Mapfre Vida, y Bárbara Manrique de Lara, directora editorial de Forbes Summit.



Lee toda la conversación en Forbes.es

EL FUTURO DE LA PUBLICIDAD

80

FORBES TALKS



Tacho Otero, Lead Agency Director en The Trade Desk, y Cristiano Badoch, Director General de Skyline Studio Forbes España, durante su intervención en la tercera edición de The Next Episode el pasado 7 de octubre.

Forbes y The Trade Desk organizaron el 7 de octubre un evento, en el Espacio Larra de Madrid, donde analizaron cómo la omnicanalidad está transformando la conexión entre marcas y consumidores y presentaron el informe *Omnicanalidad: la oportunidad aún por descubrir*, que revelaba cómo las campañas conectadas pueden mejorar la atención, la conexión emocional y la eficiencia.

La humorista **Ana Morgade**, presentadora de la jornada, daba paso a **Cristiano Badoch**, Director General de Forbes España, quien afirmó: “Hoy presentaremos un informe que analiza con datos, neuromarketing y estrategia cómo convertir la omnicanalidad en una experiencia que el consumidor recibe, siente y recuerda”. Tras él,

Tacho Otero, Lead Agency Director en The Trade Desk, destacó que la omnicanalidad no es estar sólo en todos los canales, sino apoyarse en la tecnología para obtener datos de cada fragmentación y ser más eficientes.

La jornada estuvo protagonizada por un panel de expertos como **Jorge Gómez Rucio**, Automation Lead en Spotify; **Ricardo Pérez Valcárcel**, di-

rector de Marketing de JCDecaux España; **Nilsa Santiago**, directora de Media en L’Oreal Spain & Portugal; **Íñigo Trasmonte**, Marketing & PR Director en BYD España; **Miguel Ochoa**, Senior Director Business Development en The Trade Desk, **Fernando Pino Velázquez**, director de Servicios de Marketing de Atresmedia Publicidad; y **Esther Balbacá Semper**, directora de Marketing Operativo en Publiespaña. El punto final lo ponían **Rodrigo González Lama**, Head of Uber Advertising, Spain & Portugal, y **Lola Chicón**, CEO & Founder de Smartme Analytics, que afirmaba que el reto es abrazar la omnicanalidad, ya que, “es la mejor solución para dar respuesta a la fragmentación de audiencias”, concluía. **U**



Lee toda la conversación en [Forbes.es](https://forbes.es)

LIDERAZGO ÉTICO EN LA ERA DE LA IA



De izda. a dcha., Cristina Lera, Chief Data & Tech Officer de IPG Mediabrands; Misha Byrne, Fellow Global de Liderazgo en Singularity University; Carme Artigas, Senior Fellow en el Belfer Center de Harvard; Ignacio Quintana, CEO de Forbes; Gonzalo Ortiz, Founder & Managing Partner de Singularity Spain, y David Colomer, CEO de IPG Mediabrands.

Forbes, IPG Mediabrands y Singularity Spain organizaron el 30 de septiembre en Forbes House la primera edición de **HUMANx: Liderazgo exponencial**, en la que reunieron a un panel de expertos para hablar sobre la importancia de que las empresas apuesten por la innovación con propósito para ser más competitivas.

La jornada arrancó con la intervención del CEO de *Forbes*, **Ignacio Quintana**, quien ponía de relieve la disrupción que ha supuesto la incorporación de la IA en todos los sectores: “Es interesante debatir para aprender de nuestros errores y diseñar las claves que marcarán nuestro futuro”.

A continuación, **David Colomer**, CEO de IPG Mediabrands, destacaba que “el reto no está solo en dominar

la tecnología, sino en mantenernos profundamente humanos en su uso”. Colomer cedía su turno a **Gonzalo Ortiz**, Founder & Managing Partner de Singularity Spain, quien señaló que “quienes se adapten más rápido podrán liderar el cambio”, subrayando la urgencia de integrar la innovación responsable en la agenda empresarial.

Por su parte, **Cristina Lera**, Chief Data & Tech Officer de IPG Media-



Lee toda la conversación en [Forbes.es](https://forbes.es)

brands, destacó el papel del grupo como catalizador de cambio en un sector en constante transformación.

El programa contó con la participación de dos voces internacionales que ofrecieron visiones complementarias sobre los desafíos del liderazgo en la era de la IA: **Carme Artigas**, Senior Fellow en el Belfer Center de Harvard, y **Misha Byrne**, Fellow Global de Liderazgo en Singularity University.

Este encuentro está dentro de un ciclo de actividades que buscan acercar el pensamiento exponencial y la innovación con propósito al ámbito de la comunicación y la transformación empresarial, con el fin de ofrecer herramientas para anticipar disrupciones y guiar procesos de cambio. **1**



NO FILTER, ALL STYLE

HIGHXTAR.



@highxtar



**Brands.
Influence.
& Data.**

SpainMedia.

· CORE BUSINESS ·

Texto **Natalia Hernández Rojo**

Ilustración **Adrià Fruitós**

83



Algún día, todo esto será tuyo

Con la mayor transferencia de riqueza de la historia proyectada para las próximas décadas –unos \$72.000 millones, se estima–, las grandes empresas familiares buscan una estrategia de sucesión que, además de efectiva, proteja su legado, su apellido y su patrimonio →

LOS ROTHSCHILD SE CONSOLIDARON COMO LA FAMILIA BANCARIA MÁS PODEROSA Y RESPETADA

de Europa en los siglos XVIII y XX gracias a los innovadores planteamientos de su fundador, Mayer Amschel Rothschild. Su visión de expandir el negocio internacionalmente mediante sus hijos, a quienes envió a diferentes capitales europeas (Londres, París, Viena y Nápoles), le permitió consolidar la primera red bancaria internacional. Durante los siguientes 200 años, la extensa familia engendró una de las dinastías más famosas de Europa, financió guerras e imperios y contribuyó a forjar la historia económica y política de Europa. Y hasta hace pocos años, siempre bajo la batuta de un Rothschild. Sin embargo, la figura de la dinastía empresarial vinculada a un apellido está entrando en una nueva era. Hace unas semanas, la baronesa Ariane de Rothschild, CEO del banco suizo Edmond de Rothschild Group, declaró a Bloomberg: “No creo en obligar a tus hijos a seguir tus pasos en los negocios. El reto es cómo darles el espacio suficiente para que se expresen, acumulen experiencias, fracasen y vuelvan a intentarlo”. Un enfoque que redefine el concepto de legado: ya no se trata solo de perpetuar un nombre, sino de asegurar la continuidad y la resiliencia del negocio familiar.

EL TSUNAMI DORADO QUE VIENE

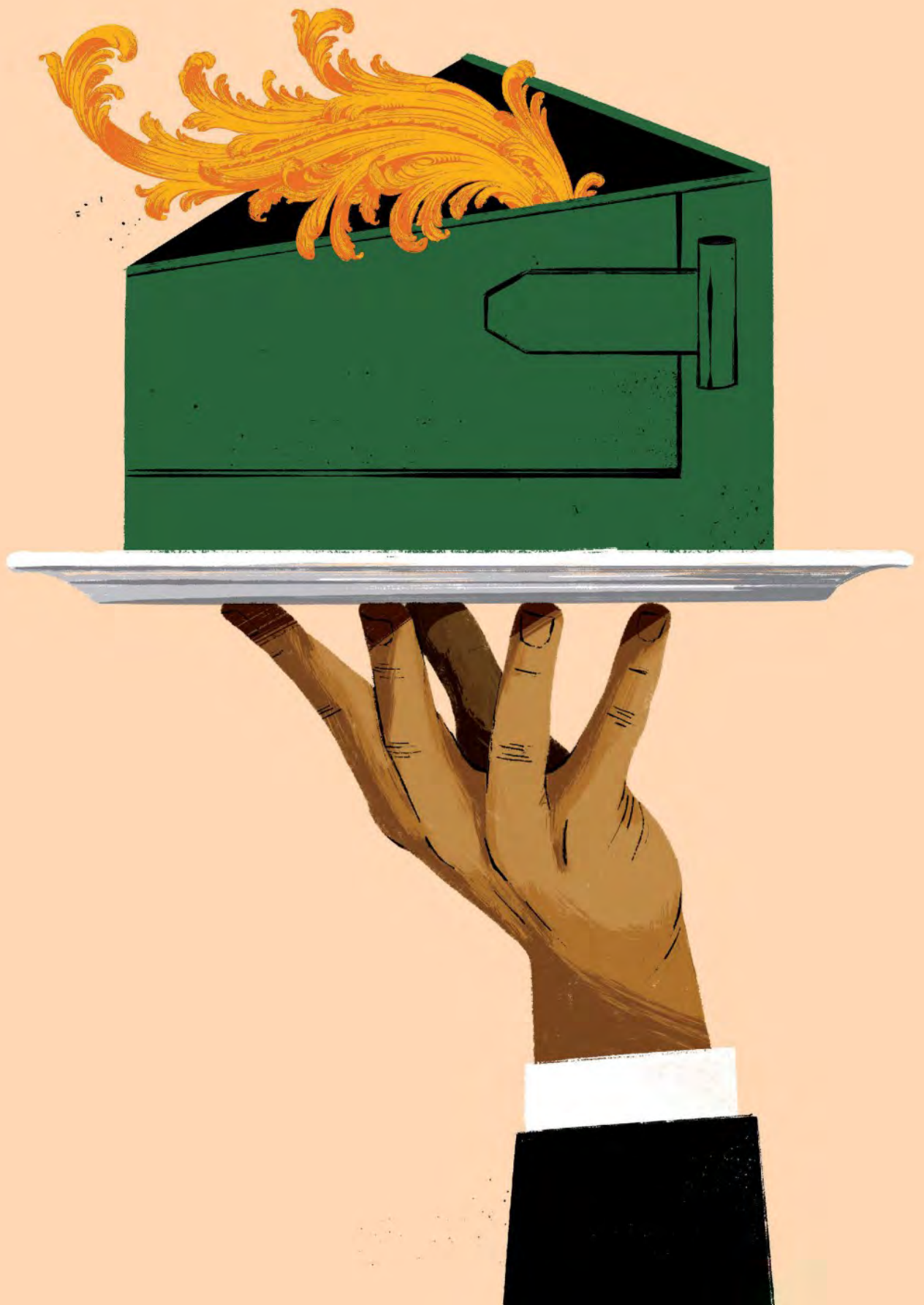
Durante los próximos 20 años, las generaciones más jóvenes heredarán 72.000 millones de dólares de sus padres y abuelos de la generación del *baby boom*, según la consultora de servicios financieros Cerulli. Se trata de la transferencia de riqueza intergeneracional más grande jamás estimada. Un monumental traspaso de capital que esconde mucho más que una colosal cifra de ceros. En juego el control directo de conglomerados familiares, grupos internacionales y marcas con décadas o incluso siglos de historia, que hoy lideran sectores clave como el comercio, la energía, la moda, la banca y el lujo. “Estamos hablando de grupos que en la mayoría de los países del mundo aportan más del 60% del PIB y, además, generan más del 70%

de los empleos del mundo”, asegura a *Forbes* Cristina Cruz, profesora de Emprendimiento y directora del IE Center for Families in Business. Según el Global Family Business Index 2025, elaborado por EY y la Universidad de St. Gallen, las 500 mayores empresas familiares del mundo generan en conjunto 8.8 billones de dólares, una cifra que equivale a la tercera economía más grande del planeta, solo por detrás de Estados Unidos y China. Cifras que sustentan el hecho de que las empresas familiares continúan siendo uno de los grandes pilares del poder económico contemporáneo.

Su presencia no es anecdótica, están en todas partes. En el comercio minorista (Walmart, Mercadona o El Corte Inglés); en la cerveza (Heineken o Carlsberg), en la industria farmacéutica o de salud (Merck o la española Grifols); en la moda (Inditex o Mango); en el lujo (LVMH, Armani o Prada) o el sector del automóvil (Volkswagen Group y BMW). Pero para que este legado sobreviva –y sortear la clásica regla de “padre emprendedor, hijo ingeniero, nieto poeta”– hay que trabajar en la sucesión no como un evento puntual sino como un proceso.

Para evitar decisiones apresuradas o improvisadas, Eva Ballesté Morillas, experta en empresa familiar y gobierno corporativo, recomienda incluir en el protocolo familiar (instrumento clave para regular las relaciones profesionales entre la familia empresaria) “un plan perfectamente detallado sobre cómo debe prepararse la sucesión y qué criterios deben contemplarse. De lo contrario, existe el riesgo de no encontrar el sucesor adecuado”. La planificación temprana es la única garantía de que el reemplazo se produzca sin conflictos ni improvisaciones. “Se trata de establecer reglas objetivas, fijar un calendario, hitos, funciones, escenarios de contingencia o monitorización que permitan dibujar un plan ordenado de sucesión con una antelación mínima de entre 5 y 10 años”, aconseja a *Forbes* Lucía Coto, socia responsable de Empresa Familiar en PwC. La indefinición en el proceso sucesorio puede derivar en tensiones personales, conflictos estratégicos y una pérdida de valor que, en los casos más extremos, obliga a vender o incluso liquidar negocios que han sobrevivido varias guerras y perdurado durante siglos.

Uno de los ejemplos más emblemáticos ha sido el de la casa Gucci. Tras la muerte del fundador Guccio Gucci en 1953, su hijo Aldo –creador del icónico logotipo de la doble G– impulsó la transformación del negocio familiar en una marca global, con la reina Isabel II y Grace Kelly entre sus primeras seguidoras. Un éxito que, paradójicamente, avivó las discordias familiares: peleas a puñetazos en la sala de juntas, grapadoras lanzadas como armas arrojadizas en las ➔



reuniones y, finalmente, un asesinato por despecho. Gucci tuvo que pasar a manos ajenas al apellido para sobrevivir, y lo logró de la mano del grupo francés Kering. Pero, sin duda, una visión más nítida sobre el rumbo de la compañía habría sido fundamental para evitar el triste espectáculo mediático que acompañó a la marca durante décadas.

No hay una fórmula mágica, de hecho, las combinaciones son tan diversas como las familias mismas. Algunos optan por una sucesión directa, en la que el liderazgo pasa gradualmente a los hijos o herederos; otros prefieren un modelo mixto, donde la familia conserva la propiedad pero delega la gestión en ejecutivos externos; y también hay quienes crean consejos familiares o fundaciones que regulan la toma de decisiones para garantizar la continuidad y profesionalización del negocio. Pero, el objetivo es el común: preservar el legado y la armonía familiar.

EL ÚLTIMO GRAN ACTO DEL FUNDADOR

El consultor y autor del superventas *Good to Great*, Jim Collins, cree que uno de los mayores logros de un líder empresarial no es solo llevar a la compañía al éxito, sino lograr que esta continúe triunfando incluso sin él. El consejo encapsula la principal problemática a la que se enfrenta la empresa familiar: que la generación saliente comprenda el papel que debe desempeñar en el traspaso de liderazgo (es lo que se conoce como “el último gran acto del líder”). Esa reflexión cobra especial relevancia cuando se observan los datos: según el Family Business Survey de PwC, más del 60% de las empresas familiares no han establecido cómo ejecutar el relevo en la dirección. Y buena culpa de ello la tienen los propios arquitectos del imperio. Como creadores recae sobre ellos la responsabilidad de saber cuándo dar un paso al lado llegado el momento.

Deben ser los arquitectos del futuro y los mentores de la siguiente generación. Y es que, “para que una sucesión salga bien, es esencial que exista generosidad entre generaciones y que el proceso se base en el consenso y la confianza”, destaca a *Forbes* Esteban Sastre, responsable del departamento de Economía y Empresa del Instituto de la Empresa Familiar. En palabras de la directora del IE Center for Families in Business: “evitar lo que llamamos el síndrome del Príncipe Carlos”. Pese a la teoría, en la práctica muchos patriarcas posponen esta decisión hasta etapas avanzadas de su carrera o, directamente, no la enfrentan y se aferran al control hasta el final. ¿El motivo? Quizá quien fundó la compañía no confía en la siguiente generación para asumir

las responsabilidades. “Os quiero, pero no sois gente seria”, reprochaba el magnate Logan Roy a sus hijos en la aclamada serie de televisión *Succession*.

Precisamente, Rupert Murdoch, fundador y accionista mayoritario de Fox Corporation, *The Wall Street Journal* o News Corp (fuente de inspiración para la ficción) ha decidido, a sus 94 años, quitarle a sus hijos la capacidad de decidir tras su muerte quién gestionará el imperio mediático que fundó. Junto a Lachlan Murdoch (el elegido por él mismo para mantener la tendencia conservadora del imperio mediático) pagará 1.100 millones de dólares a cada uno de sus tres hermanos mayores evitando así que usen su capacidad para controlar el grupo cuando su padre no viva. Liquidez 1, rebelión 0.

Su caso demuestra que, por lo general, no tomar las decisiones a tiempo pocas veces sale gratis. Y si, además, se trata de una compañía cotizada, el riesgo de penalización se maximiza. “Los inversores y el mercado saben que todo lo que suponga una amenaza no controlada, suele acabar demasiado rápido en una falta de liquidez en el corto plazo y en problemas de solvencia y rentabilidad en el medio plazo”, explica Eva Ballesté.

SANGRE NUEVA Y PREPARADA

En el contexto de la conocida como ‘Gran Transferencia de Riqueza’, la figura del heredero ha dejado de ser un actor secundario en el relato empresarial, para convertirse en su protagonista central. “Tengo cinco miembros de la familia trabajando en el grupo. A ver si alguno de ellos tiene la capacidad de tomar el relevo”, ha asegurado Bernard Arnault, fundador del conglomerado del lujo LVMH sobre el devenir de sus negocios en el futuro. Con un patrimonio estimado por Forbes de más de 171.000 millones de dólares, el conocido como ‘lobo de cachemira’ entiende como pocos, qué sucede cuando escala la tensión entre hermanos. En el pasado adquirió varias de sus marcas (Bvlgari, por ejemplo) aprovechando precisamente esos momentos de discordia familiar. Consciente de que la transición generacional no es un mero trámite legal o administrativo sino estratégico, va tejiendo los hilos que sostendrán su legado. Los Arnault llevan años ocupando puestos ejecutivos y participando en los comités de decisión. Cuecen a fuego el entendimiento profundo del negocio y buscan el reconocimiento entre sus pares antes de saber siquiera si en el futuro alguno de ellos asumirá el control total. Y es que, en la empresa familiar moderna rige una máxima silenciosa: el apellido se hereda, la gestión no.

La propiedad puede transmitirse por vínculo sanguíneo, pero la dirección exige algo distinto: legitimidad profesional. Esa distinción, cada vez más integrada en los modelos modernos de gobierno corporativo, es esencial para evitar que el re-



LA INDEFINICIÓN EN EL PROCESO SUCESORIO PUEDE DERIVAR EN TENSIONES PERSONALES, CONFLICTOS Y UNA PÉRDIDA DE VALOR



emplazo se convierta en una extensión de los vínculos afectivos. Como explica Lucía Coto, de PwC: “La selección del sucesor debe responder a las necesidades de la empresa, evitando los componentes emocionales e incluyendo reglas *ex ante* para escenarios de sustitución”. Transferir la propiedad implica reestructurar derechos y responsabilidades y garantizar que quien asuma el mando gane legitimidad ante la familia, los empleados y los socios al tiempo que mantiene competitivo el negocio en su mercado. “El gran error es pensar que hay un sucesor natural, el sucesor no se elige, se legitima con competencia, compromiso y reconocimiento”, apunta Cristina Cruz, profesora de Emprendimiento y directora del IE Center for Families in Business.

La pregunta que sigue es inevitable: ¿cómo identificar al candidato idóneo? A fin de evitar susceptibilidades y conflictos entre los aspirantes es imprescindible que los criterios de selección sean establecidos, con anterioridad al proceso de relevo, con parámetros comparables de mercado. Por tanto, “el control de la empresa puede recaer en uno de los familiares siempre que goce de las destrezas y características exigidas para el desempeño de su rol, pero también en un miembro externo a la familia si así lo aconseja el plan de sucesión” recuerda Lucía Coto. Pese a que, es un error ignorar el pasado (la familia puso los pilares, marcó la cultura y desarrolló la organización), las empresas familiares tienen que entender que la realidad actual es distinta: “las organizaciones son ahora más complejas, funcionan de forma más horizontal y se rigen por estándares de eficiencia y resultados, lo que exige modelos de gestión profesionalizada al margen de la propiedad”, asegura a Forbes Miguel Ángel Fernández, cofundador de Wealnest, firma especializada en la gestión estratégica de patrimonio familiar y asesor de grandes patrimonios.

Los datos refuerzan la importancia de este enfoque. Un estudio de Carmignac que analizó cientos de empresas familiares entre 2004 y 2022 muestra que aquellas gestionadas por los fundadores obtuvieron un rendimiento significativamente superior al de las dirigidas por sus herederos más recientes. La diferencia no se explica solo por la antigüedad, sino por la capacidad de quienes lideran para mantener la competitividad, tomar decisiones estratégicas y gestionar activos complejos.

LA FAMILIA Y NINGUNO MÁS

En toda familia empresaria hay un núcleo de poder claro: aquellos que deciden, gestionan y llevan el apellido al consejo de administración. ¿Pero qué pasa con los demás? ¿Con esos primos, hermanos o tíos que no tienen cargo, no firman decisiones pero siguen siendo parte del apellido y del capital? Ignorar a estos familiares es un riesgo silencioso. Sin un rol claro, quedan atrapados en la zona gris: no gestionan, pero opinan; no firman decisiones, pero sienten que deberían ser escuchados. Ese vacío puede convertirse en tensiones que erosionan la armonía familiar.

La familia tiene que encontrar espacios seguros para hablar de empresa, de familia y de patrimonio. La clave está en separar las conversaciones según su naturaleza: los asuntos de negocio se discuten en la junta de la empresa o en el consejo de administración; los temas familiares requieren instancias específicas, evitando que las discusiones informales se trasladen a la cocina los domingos, y pueden abordarse mediante el consejo de familia; mientras que la gestión de la riqueza y el patrimonio se organiza a través de un *family office*. Una figura, por cierto, cada vez más empleada por las grandes familias adineradas. Se estima que en 2030 el patrimonio global gestionado por estos vehículos de inversión supere los 9,5 billones de dólares. Con esta estructura, la familia no solo evita tensiones y confusiones de roles, sino que también crea “una estructura de gobierno que permita tratar sucesión, filantropía y planificación patrimonial” de manera ordenada. Y así, cuando a la tradición le pones estructura, y das a cada uno el protagonismo que requiere la empresa familiar es imbatible. “Nadie va a igualar el grado de compromiso a largo plazo con el proyecto. El problema es cuando no le pones procesos, estructuras y reglas”, concluye la profesora de Emprendimiento y directora del IE Center for Families in Business.

La forma en que esta nueva generación gestione o desperdicie el patrimonio heredado determinará si las empresas familiares siguen actuando como columna vertebral del capitalismo global o si, por el contrario, ceden terreno ante otras corporaciones que operan sin raíces ni apellidos. ❶

MARKETING DEMOCRÁTICO

Las pymes le buscan para competir con las grandes. Así es el CEO de la compañía que ha hecho del marketing una herramienta para todos



Sin una buena estrategia de mercadotecnia cualquier empresa está inevitablemente abocada a la extinción. Lo saben las grandes compañías, pero también las pequeñas, aunque en el caso de estas últimas la amenaza a la cuenta de resultados hace que muchas renuncien a destinar una partida al buen marketing. “Existe un *gap* en el mercado y nosotros hacemos alcanzable para una pyme un marketing digital que nunca hubiera podido contratar. Les hacemos alcanzar sus objetivos y ganar dinero”, nos explica Aadel Hamad, el CEO de la firma que triunfa entre las pequeñas y medianas empresas. Joven, sí, pero también con una dilatada y reconocida experiencia como emprendedor. “Emprendo desde que tengo 18 años y he pasado por todo tipo de proyectos. ¡Incluso monté la granja de caracoles más grande de España! (se ríe). El movimiento es vida”, afirma el líder de esta empresa que cuenta también en su portafolio con clientes como Granada CF, PwC o GHD.

Usted no para de dar conferencias sobre marketing. ¿Alguna crítica constructiva al sector?

La principal es la inmensa y poco cualificada oferta. Con esto me refiero a que, al ser un sector con tan pocas barreras de entrada, muchos emprendedores se animan a lanzarse en este mercado, muchos con buen atino y otros con poco, pero casi todos sin experiencia. Al haber más oferta, bajan los precios y la empresa tiende a contratar lo más económico. Esto hace que la experiencia general de las empresas con el marketing sea negativa. Aprovechando esta situación entramos nosotros. De esta razón troncal podríamos sacar muchas ramas: falta de métricas en los resultados, falta de transparencia, falta de procesos o falta de formación por parte de los clientes.

Pero para una pyme siempre es un esfuerzo mayor contratar servicios externos...

Siempre digo lo mismo, una empresa del IBEX no se ‘queja del marketing’. De hecho, invierten de media entre un 5-15% de su presupuesto. Pero las pymes siempre se están quejando.



“Lo que realmente me hace vibrar es que toda empresa pueda tener una opción honesta y de calidad”

¿Por qué? Pues porque estas últimas no tienen a su alcance proveedores fiables. Así de sencillo. Nuestro valor aportado es una forma de trabajar, un equipo, una filosofía y unos casos de éxito que garantizan honestidad y el mejor resultado en base a su inversión.

¿Pero cómo se hace eso?

¿Cuáles son las claves?

Primero, ofrecer una gran calidad a un precio que pueda pagar una pyme gracias a la estandarización e industrialización de procesos (uno de nuestros puntos fuertes: todos los productos y servicios que salen de ómibu lo hacen en base a las *best practices*). Segundo, estar presentes físicamente cerca del cliente -estamos desarrollando una red de oficinas por toda España-. Y tercero, ofrecer un servicio integral y con un equipo propio.

A caban de abrir sede en Madrid ¿por qué? Sí, en enero en la calle Velázquez. Tenemos claro que para poder dar el mejor servicio posible hay que estar cerca del cliente, físicamente. Por ello, tenemos un plan de apertura de oficinas por toda España. Queríamos fijar nuestra marca en el corazón empresarial del país y ya contamos con ocho personas. Decían que iba a ser difícil porque hay mucha competencia, sin embargo, seguro que porque la propuesta de valor que ofrecemos no existía aquí, la realidad es que nos está acogiendo extraordinariamente bien. Y entre sus fichajes tienen

Aadel Hamad posa
ante el objetivo
de Forbes en
Granada.



dos caras conocidas del mundo digital...

Efectivamente, siempre que abrimos sucursal en una ciudad procuramos hacerlo contando con perfiles top de dicha localidad. En el caso de la sucursal madrileña, tenemos la suerte de contar en el *cap table* con un gran *influencer* a nivel nacional: Javier Cabello, como área manager.

Granada, Madrid, Santander...

Y tienen el reto de duplicar la red de oficinas el año que viene. Están creciendo mucho. ¿Qué ha aprendido del liderazgo en este tiempo?

La realidad es que es muy difícil y exigente, sobre todo si quieres construir una marca con unos valores muy claros. Se trata de ser coherente. En nuestro caso, nuestra promesa

es ayudar a las personas siempre. Nuestro lema es Todo es para bien. Así pienso yo. Creo en que siempre hay que poner a las personas en el centro de tus pensamientos y, como líder, una de las mejores maneras de ayudar a tu equipo es con el ejemplo. Además, en un proyecto tan exigente y ambicioso como el nuestro, hay

“Emprendo desde los 18. Incluso monté la granja de caracoles más grande de España. El movimiento es vida”

que dar muy buen ejemplo, ser un referente, y es difícil hacerlo bien siempre. Así que diría que el líder del futuro debe ser una persona íntegra, con valores claros, que dé ejemplo y que sepa pedir perdón cuando se equivoque.

En su vitrina acumula múltiples nominaciones y premios ¿Son un aliciente para seguir trabajando en la misma línea?

Realmente no. No lo digo por quedar bien, sino porque lo que realmente me hace vibrar es cumplir nuestro propósito, que es por lo que nos dejamos la vida diariamente todo el equipo de ómibu: hacer llegar ómibu a todos los rincones y que toda empresa pueda tener una opción honesta y de calidad. **1**

CÓMO HACERSE RICO HACIÉNDOSE EL TONTO

TEXTO
JUSTIN
BIRNBAUM

FOTOGRAFÍA
JAMEL
TOPPIN

**ROBERT GRONKOWSKI, EL CUATRO
VECES CAMPEÓN DE LA SUPER BOWL, HA
CONVERTIDO SU PERSONALIDAD DESCOMUNAL
EN UNA MARCA GANADORA QUE LE GENERA
UNOS 10 MILLONES DE DÓLARES AL AÑO, Y SU
ÉXITO NO PARA DE CRECER**



Al exjugador de
la NFL Robert
Gronkowski le
salen las cuentas:
"Tengo más
dinero del que
jamás imaginé".



M

ás de cuatro millones de espectadores –que sintonizaron Fox NFL Sunday el pasado mes de septiembre– vieron cómo la habitual sonrisa despreocupada de Rob Gronkowski daba paso a un destello de terror cuando Terry Bradshaw, Michael Strahan y el resto del equipo de comentaristas comenzaron a hablar sobre el destacado *tight end* (en castellano, ‘ala cerrada’) de los Dallas Cowboys, Rich Russo, un nombre que no había surgido durante la reunión previa al partido.

Y con razón. Esto no fue un lapsus de memoria para Gronkowski, que en esa posición ganó cuatro veces la Super Bowl con los New England Patriots y los Tampa Bay Buccaneers. Russo no existía. Era parte de una elaborada broma para engañar al nuevo miembro del equipo de Fox, que intentaba desesperadamente zafarse de una conversación de la que no sabía nada en lo que creía que era una transmisión en vivo.

“Parte de ser analista consiste en ir encajando estas bromas”, asegura Gronk, de 36 años, con una sonrisa. “Si puedes hacerlo, estás en el sitio correcto”.

Es fácil ver a Gronkowski como el blanco perfecto. Si bien construyó una carrera digna del Salón de la Fama a lo largo de sus 11 temporadas en la NFL (con 92 recepciones de *touchdown* y casi 9.300 yardas recorridas antes de retirarse en 2022), pasó gran parte de ese tiempo encasillado en el papel de bobalicón. En el programa de Netflix *The Roast of Tom Brady* del año pasado, la comediante Nikki Glaser bromeó sobre Gronk, sentado en el escenario: “En realidad no eres tan tonto como pareces, sueñas, actúas y eres. Puede que lo seas incluso más”, añadiendo sin piedad que podría ser “la primera persona que nació con Encefalopatía Traumática Crónica”, la enfermedad que desarrollan los jugadores de fútbol americano debido a los golpes que sufren en la cabeza.

Pero esa no es la imagen completa. “Creen que es solo un cavernícola, pero en realidad piensa todo con mucho tino”, comparte Julian Edelman, excompañero de Gronkowski en los Pa-

triotics, con quien cofundó la productora de podcasts Nuthouse Sports y copresenta el podcast *Dudes on Dudes with Gronk y Jules*. “Es muy meticuloso. Se fija mucho en los detalles. No le da miedo hacer preguntas”.

Tampoco teme hacerse el tonto. De hecho, al igual que la leyenda de la NBA Charles Barkley, quien ha aumentado su popularidad al aceptar astutamente algún que otro error y dominar una mirada de desconcierto, Gronkowski ha recurrido a su afabilidad y a su espontaneidad para construir una de las marcas personales más solicitadas de cualquier atleta retirado, lo que lo coloca camino de superar con creces los casi 71 millones de dólares que cobró en salario y bonificaciones como jugador de la NFL.

Sumando sus patrocinios con empresas como la aseguradora USAA, la casa de apuestas deportivas *online* FanDuel y Monster Energy junto con su trabajo como locutor en Fox y apariciones en eventos como orador o presentador, incluido el festival Gronk Beach en Las Vegas y el LA Bowl de fútbol universitario en el sur de California, Forbes estima que Gronkowski gana al menos 10 millones anuales por sus contratos (sin descontar impuestos y comisiones de agentes).

L

a gente pensaba que era idiota y así ha sido toda mi vida”, reconoce. “A veces es verdad que me cuesta un poco más entender las cosas, pero siempre sé lo que pasa a mi alrededor. Así que a veces fingía ese papel; no siempre, pero sí cuando veía que me venía bien hacerme el tonto”.

Es cierto que ese papel en muchas ocasiones es simplemente una expresión natural de su personalidad. Autoproclamado “fiestero extremo” en la Universidad de Arizona, Gronk nunca dudó en mostrar su lado salvaje en sus inicios en la NFL. Tras perder contra los New York Giants en la Super Bowl XLVI de 2012, se le vio de juerga con su grupo musical favorito, el acertadamente llamado LMFAO (iniciales en inglés de “partiéndome el culo de risa”), y en una ocasión culminó una entrevista posterior al partido con ESPN Deportes diciendo: “Yo soy la fiesta”.

Pero siempre ha comprendido cómo el éxito en el campo puede abrirle camino a otras oportunidades. De niño en Buffalo, Nueva York, vio al entonces *quarterback* de los Bills, Doug Flutie, im-



preso en una caja de cereales y pensó: “Ese podría ser yo algún día si me hago así de famoso”.

Cuando llegó a Nueva Inglaterra como seleccionado en la segunda ronda del *draft* de 2010, Gronkowski decidió guardar sus cheques de la NFL, que aún afirma no haber tocado. En cambio, vivió de sus patrocinios, comenzando con un anticipo de 50.000 dólares para *marketing* de su agente. Ayudó su frugalidad: 1.500 al mes de alquiler, comía en las instalaciones del equipo y bebía gratis en los bares de Boston, una de las ventajas que tienen los jugadores populares de los Patriots.

Desde que colgó el casco y las protecciones, no ha hecho más que mejorar su modelo de negocio, hasta el punto de que, según él, termina rechazando al menos la mitad de las oportunidades que se le presentan. Forbes estima que su asociación con FanDuel supera el millón de dólares al año –su mayor contrato hasta la fecha– y Fox ha hecho que su simpática presencia sea constante. La cadena contó con él en la retransmisión de las 500 Millas de Indianápolis en mayo y lo convirtió en miembro a tiempo completo de su programa previo al partido de la NFL en agosto, sustituyendo al retirado Jimmy Johnson. “No hace falta ser un gran aficionado al fútbol americano para saber quién es Gronk”, afirma Bill Richards, productor ejecutivo de Fox NFL Sunday.

**EN SU PRIMER EQUIPO
EN LA NFL DECIDIÓ GUARDAR
LOS CHEQUES DE SU SALARIO
Y VIVIR –MUY FRUGALMENTE–
SOLO DE SUS PATROCINIOS.
A DÍA DE HOY, AÚN NO HA
TOCADO TODO ESE DINERO**



Sin embargo, podría decirse que la mejor lección que Gronkowski aprendió durante su etapa como jugador fue el valor de la Bolsa. En 2013, firmó con la marca de bebidas deportivas Bodyarmor en un acuerdo de efectivo y acciones, a pesar de no tener ni idea de lo que eso significaba. Para cuando Coca-Cola compró Bodyarmor por 5.600 millones de dólares ocho años después, Gronkowski había olvidado por completo su participación, pero aun así recibió un par de millones de dólares como pago. Obtuvo otra victoria significativa después de que un excompañero de los Patriots le presentara un conjunto de propiedades y estacionamientos, y ha visto multiplicar por diez sus acciones de Apple desde que realizó una compra de 69.000 dólares en 2014.

Desde entonces, ha ampliado su cartera con participaciones en Recover 180, una empresa de bebidas deportivas lanzada por el cofundador de Bodyarmor, Lance Collins; Anivive Lifesciences, una *startup* de California que desarrolla medicamentos para mascotas; y Ice Shaker, un negocio fundado por su hermano Chris que fabrica botellas térmicas para batidos de proteínas y que apareció en el programa de televisión *Shark Tank* (Mark Cuban y Alex Rodríguez acordaron pagar 150.000 dólares por el 15% de la empresa, pero Gronk compró la participación de A-Rod por tres veces esa cantidad porque, afirma, su hermano es “implacable”). También está Greenlane, una pequeña cadena de ensaladas y *wraps* de comida rápida con tres locales en Florida que cree que serán su *touchdown* definitivo, y por la que invirtió más de un millón de dólares.

En este punto de su carrera, explica, “ahora entra mucho dinero en casa, así que puedo disfrutar con él. Tengo mucho más de lo que jamás imaginé, así que ahora puedo arriesgarme más e incluso puede que me compre un yate”, comenta entre risas. “Puedo perder la mitad de lo que tengo y seguir estando cubierto, pero no voy a perder la otra mitad. Créeme”. ①

MARCA, TECH Y NEGOCIO

La diferencia está en lo artesanal. Esa es la máxima de los fundadores de Numéricco, la Brand & Digital Boutique especializada en soluciones a medida

E

El enfoque de Numéricco parte de una premisa clara: cada marca es un universo propio y merece una estrategia que refleje su identidad y propósito con precisión. Todo empezó con la unión de dos visiones complementarias: la de Daniel Puértolas, especialista en Diseño y MBA en Gestión Empresarial, formador del ICEX y especialista en impulsar marcas internacionales, que ejerce como CEO; y la de Alberto Portolés, CTO de la compañía, que como ingeniero informático y experto en lenguajes y tecnologías SaaS y Open Source, combina el desarrollo *web* a medida con el análisis y evaluación de las necesidades y los requisitos de cada caso. Ambos se conocieron hace más de una década y pronto descubrieron que compartían una misma inquietud: crear soluciones digitales que pusieran en valor el ADN de las marcas. Aquel punto de partida fue el inicio de una filosofía que hoy define la esencia de Numéricco. “Desde el principio tuvimos muy claro que queríamos hacer proyectos de cali-

dad, que ayudaran a las marcas a crecer”, recuerda Portolés.

Más de una década después, la compañía –con sedes en Madrid y Zaragoza– y clientes a nivel nacional e internacional, se ha consolidado como un socio estratégico para marcas que buscan evolucionar de manera coherente, consciente y sostenible. Su modelo *boutique* combina tres pilares inseparables: la estrategia de marca, la tecnología aplicada y la visión de negocio, un enfoque transversal que permite acompañar a las empresas desde la definición de su propósito hasta la materialización de experiencias digitales de alto rendimiento. “Una *boutique* es lo contrario a lo masivo. Es cercanía, cuidado y detalle”, resume Puértolas. “La mayoría de agencias repite fórmulas. Nosotros no”, amplía Portolés.

Esa visión se traduce en un método de trabajo minucioso, donde el análisis estratégico, el *branding* y la tecnología se entrelazan para construir sistemas de marca consistentes

y escalables. “Nosotros no ofrecemos un pack de servicios, sino una solución hecha a medida”, explican. Esa convicción ha convertido la personalización en su auténtico sello de identidad. De hecho, uno de sus clientes llegó a decirles: “Por primera vez siento que alguien entiende mi marca mejor que yo mismo”, una frase que, según reconocen, marcó su manera de trabajar. Y es que, en su opinión, las empresas no solo necesitan resultados a corto plazo, sino también una estrategia sólida y duradera que les ayude a crecer de manera sostenible. Aquí entran en juego la experiencia de usuario, el diseño, el *branding* y la comunicación, el marketing digital y estratégico, así como un equipo de más de 30 profesionales en *branding*, tecnología –incluyendo inteligencia artificial–, UX, comunicación y estrategia.

El concepto de *r-evolución* es otra de las claves que definen su identidad. “No nos conformamos con adaptarnos al cambio, sino que ayudamos a las marcas a liderarlo”, afirma Portolés. Su visión no es rupturista, sino evolutiva: acompañar a las marcas en su crecimiento sin perder autenticidad, entendiendo la innovación como una herramienta al servicio de la estrategia. “Transformar lo tecnológico, económico o cultural en oportunidades para innovar, crecer y liderar” es, para ellos, el verdadero sentido de la evolución digital.

El resultado de esa filosofía se refleja en sus proyectos. Adidas, IE University, Ibercaja, Edelvives, Kings

Para Numéricco, la autenticidad y la personalización son los pilares del crecimiento a largo plazo

League o Chocolates Lacasa son algunas de las compañías que han confiado en Numéricco como *partner* para fortalecer su universo visual, verbal, y digital. Un recorrido que les ha reportado más de 50 premios en *branding* y digital entre los que destacan los más de 30 premios nacionales diseño Anuario y a figurar en el Top 10 de Agencias 360º en España elaborado por Marketing4ecommerce.

También se ha materializado en su integración dentro del selecto grupo de Shopify Plus Partners, una acreditación internacional que distingue a sus socios estratégicos más relevantes a nivel mundial. Este sello no solo avala su alto nivel de especialización, sino que sitúa a Numéricco entre las referencias globales en la creación de soluciones de eCommerce de alto impacto. Gracias a esta colaboración, la *boutique* ha participado en encuentros internacionales celebrados en ciudades como Toronto o Los Ángeles, donde ha compartido experiencias sobre innovación, personalización y crecimiento sostenible en el comercio digital. Son espacios donde su modelo –nacido en Zaragoza, consolidado en Madrid y proyectado al mundo– demuestra que lo artesanal y lo tecnológico pueden convivir con armonía y precisión.

Pero, más allá de los reconocimientos, en Numéricco mantienen intacta la esencia con la que empezaron: trabajar desde el detalle, entender a fondo las marcas y acompañarlas en su evolución. Su propósito no ha cambiado: convertir los retos en ventajas competitivas sostenibles. “Queremos seguir siendo una empresa en constante *r-evolución*”, señala Portolés. Una aspiración que también comparte su cofundador. “Me gustaría que dentro de diez años Numéricco siga siendo un referente a la hora de convertir los retos de las marcas en ventajas sostenibles”, remata Puértolas. **1**



Daniel Puértolas y Alberto Portolés, cofundadores de Numéricco, fotografiados por Forbes en su sede de Madrid.

¿REVOLUCIÓN MONETARIA O CONTROL TOTAL?

Sus siglas son aún un tanto desconocidas, pero las CBDC –o divisas digitales de bancos centrales, versiones electrónicas de la moneda oficial de un país, emitidas y respaldadas por su banco central nacional y, por tanto, con el mismo valor que el efectivo físico– podrían convertirse en el modo de pago más habitual en un futuro no muy lejano

POR ÁLVARO HERMIDA

E

El dinero que casi todos guardamos en cuentas bancarias, en realidad, es una deuda (un pagaré, digamos) que el banco tiene con nosotros, no es 'nuestro dinero' en el sentido más estricto de la palabra. Ahora el BCE, al igual que otras potencias económicas como la Reserva Federal de EE UU o el Banco Popular de China, están haciendo experimentos para implementar las CBDC (siglas en inglés de Divisas Digitales de Bancos Centrales). ¿Su función? Que tú 'tengas' ese dinero, con todas las de la ley, y no solo una 'promesa' de que te será devuelto. Todas las transferencias, compras con tarjeta, nóminas, pagos de beneficios... son 'movimientos de deuda', una representación contable de billetes y monedas,

Como en tantos otros asuntos, China es la potencia económica mundial que más adelantada está en el proyecto de implementar su propia moneda digital: el llamado e-CNY.

que son las dos únicas cosas que realmente sí tienen valor. Las CBDC, al menos en teoría, serían dinero en sí mismas. Digitales, sí, pero dinero puro y duro.

De momento, China ha sido la potencia económica que más pasos ha dado para su implementación. Varios experimentos realizados entre 2020 y 2025 con el e-CNY (Yuan digital) han abierto camino. Para ser conscientes de la magnitud, hasta finales de junio de 2023, según informes del Banco Central Chino, las transacciones con el e-CNY alcanzaron los 1,8 billones de yuanes (213.900 millones de euros). Europa, en cambio, no ha llegado a tanto: en 2020 el BCE publicó el primer informe acerca del euro digital, en 2023 se empezó a diseñar y, en este mismo 2025, más de 70 entidades financieras están probando su uso. El *e-euro* (si decidieran llamarlo así) está cerca.

La idea del BCE es convertirlo, al menos en los primeros estadios de su implementación, en una herramienta que permita a los ciudadanos efectuar pagos básicos, seguros y gratuitos (y liberarse de la presión que efectúan muchos sistemas actuales para ese tipo de transacciones, que pertenecen a empresas estadounidenses). Dicho de otro modo: independencia (económica) europea.

Pero no es oro todo lo que reluce. Como explica Elisabet Ruiz-Dotras, profesora de los Estudios de Economía y Empresa de la ➔



6 THE ROYAL ARCADE, 28 OLD BOND STREET, LONDON, W1S 4SF

WWW.EBMEYROWITZ.COM

Universitat Oberta de Catalunya, “uno de los principales problemas es la privacidad”.

Un punto flaco de las criptomonedas es que permiten perderle la pista al dinero y –por tanto– facilitan llevar a cabo transacciones ilícitas y lavado de dinero. Es una de las mejores cosas que les han pasado a los delincuentes. El BCE no quiere que eso pase con su hipotético *e-euro*, por lo que solo tiene una opción: rastrearlas. Como explica la experta, “la privacidad del dinero tradicional desaparecería”. A día de hoy, un juez puede pedirle a un banco que identifique a los emisores o destinatarios de las transacciones que realiza, pero con el euro digital, las autoridades tendrían acceso a esa información desde el primer momento. “Para evitar el fraude tienen que poder rastrearla. Aunque digan que ‘no se puede’, sí es más que posible; un banco central puede acceder a esa información”, alerta Ruiz-Dotras.

Por su parte, el economista Benjamin Hemmingway, uno de los principales expertos del Banco de Inglaterra en lo que CBDC se refiere, explica la postura que tienen en Londres: “La privacidad sería una característica central de una libra digital: ni el Banco ni el Gobierno tendrían acceso a información sensible. El Banco de Inglaterra y el Tesoro de Su Majestad se han comprometido a no acceder a los datos personales de los usuarios en el ecosistema de la libra digital”. Se trata de uno de los pilares de su concepción, y algunas voces (entre ellas la propia Ruiz-Dotras) defienden que el BCE debería hacer exactamente lo mismo.

Pero la privacidad no es el único punto flaco de las CBDCs. El otro, y probablemente más importante, es la situación en la que se podrían quedar las entidades bancarias. En muchos sentidos, los bancos se dedican a ser intermediarios del dinero: te prestan dinero

¿Y hubiese de nuevo otro apagón? Para la profesora Elisabet Ruiz-Dotras, las CBDC deberían cumplir una serie de requisitos, entre los que destacan que funcionen también *offline*.

de otros y viceversa. ¿Pero qué ocurriría si una parte considerable de la población sacase su dinero de las cuentas para pasarlo a su *wallet*? Como explica Ruiz-Dotras, “Si no hay depósitos, no se cumplirían los criterios y tendríamos un problema de liquidez”. Poner en riesgo el sistema financiero no es un problema menor, por eso la experta considera remoto que, en cualquier caso, “no pienso que un banco central permita que el sistema tradicional desaparezca: los van a dejar como intermediarios igualmente”.

A pesar de todo, la experta explica que hay otros riesgos para los bancos tradicionales que vienen de la mano de las nuevas generaciones: “La gran amenaza son las *fintechs*. La gente joven usa *apps* distintas para invertir, cambiar divisas o depósitos. Los neobancos están creciendo”. El euro digital está siendo concebido, en estos mismos momentos, como una promesa de libertad e independencia, pero son tantas las incógnitas que una mala implementación podría suponer un gran golpe al sistema financiero. A fin de cuentas, como alerta Elisabet Ruiz-Dotras: “quien emite la moneda, quien la rastrea y quien la regula es una sola institución”.

VETADAS POR EL CONGRESO DE LOS EE UU

Como explica Elisabet Ruiz-Dotras, para que sean completamente funcionales, las CBDC deberán cumplir una serie de requisitos, entre los que destacan que funcionen también ‘offline’ (en el caso de un nuevo apagón, por ejemplo), que sean aceptadas y reconocidas fuera de las fronteras de la UE, y que, además, se pueda integrar en todos los sistemas de pago actuales, como Visa o PayPal. La Reserva Federal de EE UU es la institución reguladora más cautelosa con las CBDC. Tanto es así que su Congreso ha prohibido a la FED –por ley– emitir estas monedas digitales sin que el órgano legislativo lo apruebe directamente. No solo eso, sino que el presidente de la FED, Jerome Powell, ha dicho que mientras él esté al mando no habrá lanzamiento de una CBDC. Los experimentos en China, aunque han gozado de gran éxito, también han dejado incógnitas por su lado. Un exdirector de investigación del PBOC admitió en 2022 que los resultados no eran ideales debido a baja activación por parte de los usuarios.

El mayor problema de las CBDC es su falta de privacidad, pero también podrían afectar a la liquidez del sistema bancario

CUESTIÓN DE VOLUNTAD

Aquí cada cual elige cómo quiere ayudar y el tiempo que puede dedicar.
Solo hace falta un requisito: ganas de mejorar el mundo

99

CORE BUSINESS



En 2024, 20.000 voluntarios participaron en actividades que beneficiaron a 430.000 personas vulnerables.

Desde hace 20 años, las puertas del Voluntariado CaixaBank se abren cada día para todos aquellos que sienten la inquietud y la valentía necesarias para remangarse y ofrecer su ayuda a los demás. Destinado a toda la ciudadanía, su objetivo es mejorar la calidad de vida de personas en situación de vulnerabilidad de toda España para construir una sociedad más justa y con igualdad de oportunidades.

Este año el programa conmemora su vigésimo aniversario, un hito para la entidad y que lo consolida como uno de los más relevantes de España. Algunas cifras: en veinte años más de 60.000 acciones de voluntariado han beneficiado a millones de personas de

colectivos vulnerables, como infancia y juventud, mayores y personas en riesgo de exclusión social. Todo gracias a la colaboración de miles de voluntarios y entidades sociales del territorio nacional.

Pero la mejor de las noticias es que el programa no deja de crecer: en 2024 movilizó a más de 20.000 voluntarios, lo que supone un 17% más que el año anterior, en proyectos y actividades que favorecieron a más de 430.000

En 20 años más de 60.000 acciones han beneficiado a millones de personas

personas vulnerables. Y, ¿cómo organiza su labor? Con cuatro ejes estratégicos: Acompañamiento, Educación, Digitalización y Medioambiente. Pero el compromiso del voluntariado se extiende también a situaciones de emergencia como la DANA, el volcán de La Palma o los incendios.

Desde 2023 celebra en mayo el 'Mes Social', con iniciativas para acercar el voluntariado a los empleados de la entidad y a toda la sociedad: este año reunió a más de 18.000 voluntarios, con un impacto positivo en 112.000 personas. Y el programa cuenta con el 'Campus de Voluntariado', un espacio abierto que ofrece formación para voluntarios y ciudadanos, y convertirse así en agentes de cambio social. **1**

IMPULSO TRAS LA DANA

Bajo su dirección, la Fundación Naturgy trabaja tras la DANA por una solución integral y duradera en beneficio de las personas, la educación, el empleo y el medioambiente

E

En un territorio marcado por la fuerza de la naturaleza, la Comunidad Valenciana aún tiene abiertas las cicatrices de la DANA. Ante ese colosal reto, la compañía desplegó de inmediato acciones en el territorio. Ahora, la Fundación Naturgy pone en marcha *Sumando Energías por Valencia*, un plan integral que acompaña la reconstrucción hasta 2026. La directora general de Fundación Naturgy, María Eugenia Coronado, define la iniciativa así: “Nace del convencimiento de que la respuesta a la DANA no podía quedarse solo en la emergencia. La magnitud del impacto exigía una mirada más amplia, capaz de acompañar al territorio en su recuperación social, educativa y ambiental”.

El plan, realizado a partir de un proceso conjunto con administraciones, entidades sociales, centros educativos y la comunidad, beneficiará directamente a más de 40.000 personas. Coronado añade: “Es una enorme responsabilidad y una gran satisfacción. Pocas veces se impulsa un proyecto como este que combine así la dimensión humana con la técnica. *Sumando Energías por Valen-*

cia no es solo una iniciativa social: es un ejemplo de cómo una organización pone todo su conocimiento al servicio de las personas”.

Una de las piedras angulares del plan es la rehabilitación energética de viviendas porque “no buscamos solo reparar daños materiales, sino mejorar la calidad de vida de quienes más lo necesitan, combinando sostenibilidad, eficiencia energética y ahorro. Materializamos parte del plan en la rehabilitación energética de viviendas, mejorando confort y reduciendo costes. Incluye aislamiento, reparación o sustitución de carpinterías, persianas, toldos, sistemas de climatización, electrodomésticos e instalaciones eléctricas o de gas”, subraya Coronado.

La directora general de la Fundación también destaca la colaboración con entidades sociales: “Hay que poner a las personas en el centro, saber llegar y escuchar a las comunidades, por eso contamos con entidades sociales de la zona. Llevamos en nuestro ADN la colaboración, garantizando una ejecución participativa. Los hogares han sido identificados por Cruz Roja, Cáritas y otras entidades sociales del territorio y por

los servicios sociales de ayuntamientos, priorizando familias vulnerables afectadas por la DANA”.

El plan incluye una ambiciosa iniciativa educativa y en pro de la sostenibilidad: “Actuaremos en 130 centros educativos de 38 municipios, 40 de los cuales recibirán instalaciones solares fotovoltaicas que mejorarán la eficiencia de sus infraestructuras, reduciendo también su gasto energético. Además, estas instalaciones se integran en un proyecto pedagógico que conecta a estudiantes con los retos reales de la transición energética. Se realizarán auditorías energéticas pedagógicas y se crearán Consejos Energéticos Escolares”. Tal como explica la directora general de la Fundación Naturgy, los centros que recibirán las instalaciones solares se integrarán en la red educativa Efigy Schools, con talleres, *mentoring* y actividades centradas en energía y sostenibilidad. También se incorporarán programas como Efigy Girls para fomentar vocaciones STEAM en niñas y el Certamen Tecnológico Efigy para estudiantes de ESO, y centros de FP se sumarán al programa educativo recurrente de la Fundación.

La empleabilidad, por supuesto, supone igualmente otro pilar fundamental de este proyecto, tras los daños de la tragedia: “Tras la DANA el empleo se ha visto afectado, y hay necesidad de recualificar profesiones. Formaremos y acompañaremos a las personas para realizar prácticas laborales vinculadas al Plan. Por ejemplo, quienes se formen en instalación de placas solares participarán en su instalación

“Queremos dejar soluciones que hagan el territorio más fuerte, cohesionado y sostenible”

en centros escolares o sociales”.

En el ámbito de la igualdad, Coronado también afirma que está puesto el foco: “La igualdad de oportunidades es parte de la reconstrucción. Una catástrofe pone a prueba la equidad y el acceso a oportunidades. Por eso programas como Efigy Girls son clave. Promover que niñas se interesen por ciencia y tecnología es invertir en la resiliencia del territorio. Queremos que las nuevas generaciones tengan herramientas para liderar la transición energética y la reconstrucción social. Incorporar igualdad no es simbólico: es garantizar que el futuro se construya con todas las voces y talento”. Algo que se complementa con un impulso para el análisis con la Universidad Politécnica de Valencia, destacando dos estudios sobre resiliencia de infraestructuras energéticas y gestión de residuos tras la DANA, para convertir la experiencia en aprendizaje útil y reforzar la cooperación entre administraciones, empresas y ciudadanía.

Y sobre la continuidad de la ayuda, Coronado afirma que el propósito no es solo actuar ante la emergencia, sino facilitar soluciones que perduren en el tiempo, generando resultados sostenibles y transferencia de conocimiento: “Queremos dejar un legado con soluciones duraderas que hagan el territorio más fuerte, cohesionado y sostenible”. En definitiva, este plan es un ejemplo de cooperación entre lo público, lo privado y lo social, que permita al territorio ser más resiliente frente a retos climáticos y sociales. Tecnología, formación, sostenibilidad y comunidad se entrelazan por un futuro justo y duradero. *Sumando Energías por Valencia* no solo repara infraestructuras: reconstruye vidas. Y en esa reconstrucción, la Fundación Naturgy ve una oportunidad única: transformar una crisis en un legado”, concluye Coronado. 



María Eugenia Coronado fotografiada el 7 de octubre en Barcelona.

RETRATO DE FAMILIA

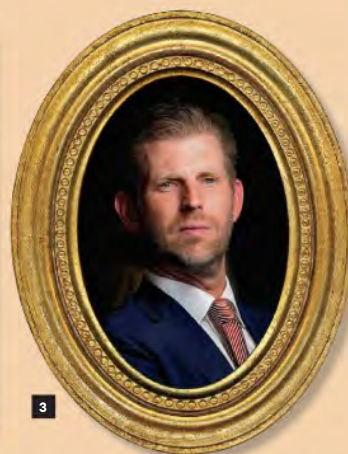
INDEPENDIENTEMENTE DE SUS ASUNTOS POLÍTICOS, DONALD TRUMP ESTÁ VIVIENDO SU MOMENTO MÁS LUCRATIVO EN LO QUE A SUS NEGOCIOS SE REFIERE; AUNQUE -EN TÉRMINOS PORCENTUALES- ES A SU FAMILIA DIRECTA (¿CASUALIDAD?) A QUIEN LES ESTÁ YENDO INCLUSO MEJOR



1



2



3



4



5

1. Matrimonio Trump. 2. Donald Trump Jr.
3. Eric Trump.
4. Barron Trump.
5. Jared Kushner e Ivanka Trump.

El padre del actual presidente, Fred C. Trump, se hizo rico edificando más de 20.000 apartamentos, en el neoyorquino barrio de Queens, en los tiempos de la Gran Depresión. Donald, que no se unió a la empresa familiar hasta 1968, demostró desde el principio un afilado instinto asesino para los negocios. El clan de los Trump apareció por primera vez en la lista Forbes allá por 1982, con una fortuna conjunta –padre e hijo– de \$200 millones (unos 660 millones en dinero actual). Su lema familiar de entonces lo siguen aplicando hoy en día sin mover ni una letra: “El hombre es el más cruel de todos los animales y la vida no es más que una serie de batallas que terminan o en victoria o en derrota”.

DONALD (79 AÑOS)
& MELANIA TRUMP (55)
\$7.300 millones

La fortuna de los Trump ha aumentado en casi \$3.000 millones en el último año. Una ganancia del 70% que le ha hecho subir 118 puestos en la última lista Forbes USA (donde ocupa el nº 201). Su incursión en el negocio de las criptomonedas representa la mayor parte de esta enorme ganancia. Además, un tribunal de apelación de Nueva York le ahorró unos \$500 millones de multa al desestimar una sanción por fraude civil y otros \$400 millones provienen de la explosión de su negocio internacional de licencias. Melania, por su parte, ha hecho dinero de un modo algo más tradicional para una primera dama: libros, discursos y un documental.

JARED KUSHNER (44)
& IVANKA TRUMP (44)
\$1.100 millones

En enero de 2021 (el mismo mes en que su suegro abandonó la Casa Blanca por primera vez), Kushner

fundó la empresa de capital privado Affinity Partners. Aprovechando las relaciones que había tejido como asesor presidencial, Kushner recaudó capital por valor de \$4.600 millones proveniente de Qatar, Arabia Saudí y Emiratos Árabes, invirtiendo luego \$2.000 de esos millones en 22 empresas diferentes. Affinity Partners está valorada hoy en unos \$215 millones, gracias sobre todo a su participación del 20% en la empresa inmobiliaria de su familia, Kushner Companies (por cierto, entre los vecinos de su lujosa mansión en Miami se encuentra Jeff Bezos, un hecho que ha triplicado el valor de su propiedad desde que la compraran, allá por 2020).

DONALD TRUMP JR. (47)
\$500 millones

Don Jr. tiene una participación menor en American Bitcoin y es cofundador de World Liberty. Él y su hermano Eric crearon este verano una sociedad de adquisición que busca invertir en sectores de tecnología, sanidad o logística. También es un activista importante dentro de la llamada economía *anti-woke*, asociándose con la empresa de capital riesgo 1789. Además, ocupa puestos en el consejo de administración del minorista *online*

de armas de fuego GrabAGun y en la empresa matriz de Truth Social.

ERIC TRUMP (41)
\$800 millones

El segundo hijo del presidente ha ganado más dinero con las criptomonedas que cualquiera de sus otros hermanos. La mayor parte procede de American Bitcoin, una compañía de minería de criptomonedas que cofundó en marzo de este año y que salió a bolsa a principios de septiembre (lo que le convirtió en multimillonario de forma instantánea). Parte del entusiasmo inicial se ha desvanecido con los meses, pero su participación del 7,5% sigue teniendo un valor estimado de unos \$550 millones. Además, obtuvo una participación del 10% de las ventas de tokens de World Liberty Financial. Finalmente, junto con su hermano mayor, viajó a Oriente Medio en mayo para un acuerdo de licencia del apellido Trump con un complejo de lujo de golf en Qatar.

BARRON TRUMP (19)
\$150 million

El hijo pequeño del presidente apostó por las criptomonedas mucho antes que su padre y ayudó a convencer a la familia entera para fundar World Liberty Financial. “A veces, no entiendo muy bien de qué me habla, pero se nota que sabe lo que hace”, comentó Trump entre risas el pasado mes de septiembre, durante la presentación de World Liberty. Hasta ahora, este estudiante de segundo año en la Universidad de Nueva York, de tan solo 19 años, ha ganado unos 80 millones de dólares con la venta de tokens, además de mantener otra gran cantidad bloqueada, la cual Forbes estima que –si el precio actual se mantiene el tiempo suficiente– podría vender por otros \$450 millones cuando todos esos tokens se desbloqueen. ■

**LA INCURSIÓN
 DE LOS TRUMP EN
 EL UNIVERSO DE
 LAS CRIPTOMONEDAS
 HA ENRIQUECIDO
 A TODOS LOS
 MIEMBROS DEL CLAN**

ESTO ME SUENA: EL NEGOCIO DEL PLAGIO

QUE TE COPIEN LOS ROLLING STONES ES COMO SI TE TOCARA LA LOTERÍA... AUNQUE LO COMPLICADO ES DEMOSTRARLO. LA HISTORIA DE LOS PLAGIOS MUSICALES ESTÁ LLENA DE CASOS FAMOSOS, CASI SIEMPRE RESUELTOS EXTRAJUDICIALMENTE (CURIOSAMENTE, LLEGAR A JUICIO PUEDE SER PEOR)



TEXTO
JESÚS RODRÍGUEZ LENIN

Dos casos recientes han vuelto a poner de actualidad el complejo asunto del plagio en la industria musical. Por un lado, a finales del pasado mes de septiembre supimos de la demanda interpuesta por Sergio García Fernández, líder del grupo hispano-argentino Angelslang, contra los Rolling Stones, presentada ante el Juzgado de lo Mercantil nº 19 de Madrid. Por otro, esta pasada primavera, la británica Dua Lipa, una de las cantantes que más sospechas de plagio suele levantar con sus canciones, ha ganado la demanda presentada contra ella por su éxito mundial de 2020 *Levitating*.

Además, hace un año, en septiembre de 2024, la plataforma de inversión musical Tempo Music Investments presentó otra demanda contra Miley Cyrus por, supuestamente, copiar sin autorización numerosos elementos de la canción del cantante hawaiano Bruno Mars *When I*

Tras hacérselo ver su hija, Keith Richards reconoció que su *Anybody Seen My Baby?* se parecía demasiado a *Constant Craving*, de k.d. lang.

Was Your Man, publicada en 2012, para su éxito mundial *Flowers*.

El plagio es una práctica que puede ocurrir en cualquier ámbito, desde el terreno académico universitario hasta los estudios de grabación, pasando por los discursos políticos o la literatura. Pero es en la música donde se han producido algunos de los casos más célebres. Y en este particular, quien alega una infracción de los derechos de autor tiene que demostrar dos cosas. La primera, que el demandado ha escuchado la canción original antes de escribir la suya. Y la segunda, que exista lo que se llama “similitud sustancial”; esto es, que el oyente medio pueda darse cuenta de que una canción ha sido copiada de la otra.

Simplificando muchísimo, la música se basa en la alternancia de siete notas, así que la posibilidad de plagio, aunque sea inconsciente (se llama “criptomnesia”), está a la orden del ➔



día. Entre los afectados están nombres popularísimos de la música de los últimos setenta años, desde Led Zeppelin a Taylor Swift, pasando por Bob Dylan, Michael Jackson, Nirvana, Radiohead, Kendrick Lamar, Shakira, Coldplay, Lana del Rey, Oasis o Katy Perry. Y su resolución se ha saldado, fundamentalmente, con acuerdos extrajudiciales y, en menor medida, batallas legales que han supuesto acuerdos económicos que, en la mayoría de los casos, se han resuelto con la “devolución” de la acreditación de los derechos de autor de las canciones al demandante. Y muchas menos veces de lo que imaginamos, con indemnizaciones millonarias.

Reincidentes

Los Rolling Stones, a los que Sergio García Fernández demandó en septiembre, ya se han enfrentado en el pasado a acusaciones similares. En 1997, incluso, reconocieron voluntariamente la autoría de la cantautora folk canadiense k.d. lang y su socio compositor Ben Mink en *Anybody Seen My Baby?*, el tema incluido en el álbum de los Rolling Stones *Bridges to Babylon*. Según relató el propio Keith Richards en su autobiografía *Life*, “mi hija Angela y una amiga estaban en Redlands [la mansión que Richards posee en West Wittering, en la costa sur de Inglaterra] y yo les puse el disco, pero ellas empezaron a cantar una canción totalmente diferente sobre él. Estaban cantando *Constant Craving*, de k.d. Lang. Fueron Angela y su amiga las que la reconocieron”. Se trataba de una canción de 1992, incluida en *Ingénue*, el segundo álbum de la canadiense.

Posteriormente, en 2000, hubo otro caso, aunque no se trataba de plagio, y no se acusaba a Jagger y Richards: un tribunal estadounidense se falló en contra de la antigua discográfica de los Rolling Stones, ABKCO Records, al determinar que dos canciones del *bluesman* Robert Johnson grabadas por el grupo, *Love in Vain* (incluida en *Let It Bleed*, de 1969) y *Stop Breaking Down* (publicada en 1972 en *Exile on Main St.*), no eran todavía de “dominio público” cuando se publicaron, ya que las canciones originales se grabaron en 1937 y sus derechos pertenecían aún a los herederos de Johnson.

Pero los Stones también estuvieron al otro lado de la barrera.

Radiohead ganó en 2018 una demanda por plagio a Lana del Rey; su canción *Get Free* sonaba como *Creep*. Lo curioso es que en 1992 la banda de Oxford perdió una demanda similar por el mismo tema, cuando los autores de *The Air That I Breathe*, de The Hollies, les llevaron a los tribunales.

El grupo The Verve lanzó su single *Bitter Sweet Symphony*, con un arreglo de cuerdas que el manager de los Rolling Stones declaró que se parecía demasiado a *The Last Time*, un single de los Rolling Stones de 1965. Tras la demanda, The Verve se vio obligado a ceder todos los derechos de autor y los créditos de composición a Jagger-Richards.

Los casos más sonados

Uno de los más famosos casos de reparación económica sustanciosa tuvo por protagonista al beatle George Harrison, que tuvo que afrontar en vida, y con la separación del cuarteto de Liverpool todavía reciente, una demanda que ha sido de las más célebres de la historia y por la que se litigó durante varios años. En ella se alegaba que Harrison había plagiado el tema de The Chiffons *He's So Fine* en su canción *My Sweet Lord*. El 10 de febrero de 1971, Bright Tunes, la entidad que poseía los derechos editoriales de *He's So Fine*, puso en marcha la demanda por plagio y, aunque Harrison negó las acusaciones, la disputa legal siguió adelante porque el titular de los derechos se mostró inflexible a la hora de asegurarse como compensación el 40% de los ingresos por las cuantiosas ventas de *My Sweet Lord* (todavía el tema más popular de Harrison en solitario, con más de 660 millones de reproducciones en Spotify). Pese a las objeciones del músico británico, el tribunal estadounidense le condenó el 19 de febrero de 1981 a pagar 587.000 dólares por daños y perjuicios.

Madonna también ha sido demandada en un par de ocasiones (con éxito) por dos de sus canciones más famosas. La primera, por *Papa Don't Preach*, de 1986; Donna Weiss y Bruce Robert recibieron una compensación económica tras alegar que la canción de la cantante era un plagio de *Sugar Don't Bite*, el tema que ellos habían compuesto un año antes para Sam Harris. Cuando se

dio la voz de alarma, ambas partes acordaron una tarifa no revelada para resolver cualquier disputa sobre los derechos.

Casi una década después, en 2005, la veterana cantante libanesa Fairuz demandó a Madonna al descubrir que en *Erotica* la estadounidense había incluido sin su consentimiento la voz de la libanesa cantando un fragmento de su canción *Al Yawm Ulliqa*

Los casos de plagio musical se suelen resolver por vía extrajudicial y, en menor medida, tras largas batallas legales



Alal Khashaba, publicada en 1962. El asunto tampoco llegó a los tribunales y se saldó con un acuerdo extrajudicial de unos 2,5 millones de dólares, y la prohibición de comercializar tanto la canción como el álbum homónimo de Madonna en Líbano.

Sin embargo, el caso más llamativo, económicamente hablando, fue el que enfrentó a los herederos del cantante de soul Marvin Gaye con Robin Thicke, Pharrell Williams y el rapero Clifford Joseph Harris Jr. –conocido como T.I. o Tip–, por *Blurred Lines*, la canción que da título al álbum de 2013 de Robin Thicke, con Williams y T.I. como coautores e intérpretes. La familia de Marvin Gaye alegó que la canción tenía un

Dua Lipa ha salido victoriosa de la demanda por plagio. Le acusaban de que su *Levitating* había copiado partes de *Wiggle and Giggle All Night*, el éxito de 1979 que Miguel Bosé rebautizó como *Don Diablo*.

parecido asombroso con el clásico de 1977 del fallecido cantante de soul *Got To Give It Up*.

La disputa dio lugar a una batalla legal de dos años, en cuyo transcurso Thicke llegó a admitir que estaba ebrio de Vicodina y alcohol cuando se presentó a grabar la canción en el estudio, y que Williams escribió la mayor parte de la canción. El 10 de marzo de 2015 el jurado declaró a Thicke y Williams (pero no a T.I.), responsables de infracción de derechos de autor y concedió a la familia de Gaye 7,4 millones de dólares por daños y perjuicios y acreditó a Marvin Gaye como compositor de *Blurred Lines*. La cifra, tras recurso de los acusados, se rebajó a 5,3 millones de dólares en julio de ese mismo año. ❶

Texto Gabriela Mazas

MOVILIDAD SIN LÍMITES

La industria responde con innovación y reinversión estratégica a la creciente demanda social de un ecosistema de desplazamiento más libre, sostenible y digital



El lanzamiento de Voltio, en 2022, fue un hito en la estrategia de diversificación de Mutua Madrileña.

L

La forma de desplazarse está evolucionando. En las ciudades, cada vez más personas buscan alternativas al vehículo en propiedad, demandan soluciones flexibles, sostenibles y digitales que se adapten a sus ritmos de vida. La movilidad refleja una transformación social: más conciencia medioambiental, más eficiencia, más libertad. En este nuevo contexto, las compañías responden con innovadoras tácticas para responder a los nuevos requisitos surgidos de una sociedad en constante evolución.

En los últimos años, en el sector asegurador, Mutua Madrileña ha puesto en marcha una estrategia de diversificación para construir una oferta que cubre distintas necesidades de desplazamiento: por minutos, horas, semanas o años, desde el coche compartido hasta el mantenimiento del vehículo, pasando por el pago del estacionamiento o la gestión de pólizas.

El objetivo es poder generar un ecosistema para moverse con libertad, para lo que ha definido una hoja de ruta para responder a los nuevos hábitos de movilidad, especialmente en entornos urbanos. Los clientes buscan soluciones que les permitan desplazarse con comodidad, eficiencia y personalización, así que esta compañía ha desarrollado uno en el que incluye seguros de autos, alquiler de vehículos por días, compra de coches de ocasión, pago del estacionamiento regulado...

Adquisiciones e innovación.

Para conseguirlo, en 2019 adquirió Centauro, empresa de alquiler de vehículos sin conductor. Esta operación



permitió entrar en el mercado del *rent-a-car* y ofrecer nuevas formas de acceso al vehículo. A través de Centauro, los mutualistas también pueden adquirir coches de ocasión.

En 2021 dio un nuevo salto con la incorporación de las plataformas ElParking e Imbric. La primera permite gestionar el estacionamiento, la ITV o el telepeaje desde el móvil; la segunda integra en una sola app opciones de transporte urbano, tanto público como privado. Ese mismo año se adquirió una participación en Cabify, ampliando la presencia en la movilidad urbana bajo demanda.

Pero uno de los hitos más relevantes de esta estrategia fue el lanzamiento, a finales de 2022, de Voltio, compañía de *carsharing*. Con más de 1.000 vehículos eléctricos en circulación, Voltio opera en Madrid y en otros municipios del área metropolitana. El servicio cuenta con más de 170.000 usuarios, ha permitido realizar 2,4 millones de

viajes y recorrer más de 21 millones de kilómetros, evitando la emisión de 3.000 toneladas de CO₂, con energía de origen renovable.

En este análisis de estrategia corporativa, otro paso importante lo dio en 2023, al presentar MutuaMás, lo que definió como una superapp que centraliza servicios de movilidad y gestión de pólizas en una sola plataforma. Desde dar un parte hasta solicitar un taxi, pasando por reservar parkings o renovar el carné de conducir. La compañía quería conseguir una experiencia digital completa.

Además, el plan pasa por el nacimiento de nuevos servicios. Para ello se hizo con el 100% de Motortown y Aurgi, lo que le permitió lanzar el servicio de reparación y cambio de lunas a lo largo de una red nacional que sigue en expansión. ¿La meta? Superar las 100.000 intervenciones anuales en 2027, dando servicio a exclusivo a sus mutualistas y a las flotas de Voltio y Centauro.

El desarrollo de nuevas fórmulas de personalización de pólizas mediante inteligencia artificial y conectividad de los vehículos, es otra de sus herramientas para adaptarse a la nueva movilidad. Un salto estratégico que transforma su modelo de negocio, en línea con los cambios sociales hacia un futuro más libre, sostenible y conectado. **1**

Voltio cuenta con 1.000 vehículos eléctricos, que dan servicio a más de 170.000 usuarios

NO SIN MI IPHONE

La preferencia de los profesionales por el *smartphone* de Apple no es moda, sino una cuestión de confianza, fiabilidad y eficiencia. Así lo confirman los datos mientras las compañías más vanguardistas responden a la demanda con herramientas para tener acceso continuo al último modelo

Apple, Samsung, Xiaomi, Google... Las grandes tecnológicas llevan años compitiendo por ofrecer los *smartphones* más avanzados para los perfiles más exigentes de la conectividad en la era digital: los profesionales. Según la tendencia de consumo, pocos se la juegan a la hora de elegir el dispositivo sobre el que pivotará su día a día y que ha dejado de ser un mero accesorio para convertirse en una verdadera extensión de cada uno de nosotros. En este sentido, hay un claro ganador.

En las encuestas, el iPhone de Apple es, año tras año, el dispositivo favorito de los altos directivos y profesionales que buscan la confianza y seguridad que proyecta la marca. A esto hay que sumar el factor psicológico y de imagen que ha conseguido apuntalar la compañía de la manzana, al convertir su teléfono inteligente en un símbolo de status y pertenencia a un privilegiado club, lo que en los entornos corporativos se sigue demandando. El informe *Apple in the Enterprise: 2024's Latest Trends* de la consultora Kandji, que se basa en la consulta sobre la conducta realizada a más de 300 responsables de IT, revela que el 69 %

de las organizaciones ha notado un aumento en el uso del iPhone entre sus trabajadores.

Todo esto hace que sus usuarios prioricen cada vez más tener entre sus manos lo último del mercado. Además, ahora, con la recuperación de la economía y la migración al 5G, la tasa de reemplazo de smartphones ha repuntado. En España, por ejemplo, el plazo de sustitución actual de un smartphone se sitúa en los 36 meses de media, según cálculos de Rentik y CertiDeal. Esta tendencia se incrementa aún más entre profesionales y directivos, para quienes la obsolescencia no se mide solo en fallos de *hardware*, sino en la capacidad de mantenerse al día con los estándares de seguridad, rendimiento y eficiencia que demanda su trabajo. Por eso, en los últimos años han cobrado fuerza los modelos de suscripción o intercambio periódico, que permiten disponer siempre de la última versión sin los inconvenientes del coste inicial ni de la gestión del dispositivo antiguo.

Y ahí es donde entra en juego Movistar Swap, un servicio pionero en España que ofrece a los clientes de miMovistar





El auge del iPhone entre profesionales se debe a una mezcla entre tecnología, seguridad e imagen.

¿CÓMO FUNCIONA MOVISTAR SWAP?

El cliente elige el modelo que quiere tener. Actualmente, puede elegir entre el iPhone 17, iPhone 17 Pro, iPhone 17 Pro Max, iPhone Air. Todos los nuevos iPhone son compatibles con el 5G más rápido de Movistar.

Se establece una cuota mensual de cada dispositivo durante un plazo de 24 meses (de 17 a 25 euros/mes).

Cuando el periodo de veinticuatro meses está cerca de finalizar, el cliente recibe un aviso por parte de Movistar. En ese momento, puede decidir entre acceder al nuevo por una cuota similar o seguir pagando otros veinticuatro meses para quedarse con el dispositivo por una cuota residual de 1 euro.

—especialmente profesionales y ejecutivos—, la posibilidad de disfrutar siempre del último modelo de iPhone. En lugar de adquirir el terminal, el cliente paga una cuota mensual fija que le da derecho a utilizar el iPhone durante 24 meses. Al cumplirse ese plazo, puede entregarlo y acceder al nuevo modelo disponible. De esta manera, el cliente obtiene un dispositivo nuevo con garantía oficial y la posibilidad de añadir un seguro que cubre daños, robo o pérdida, además de asistencia técnica durante todo el periodo.

El modelo, el primero en nuestro país que responde al cambio de paradigma, refleja además una tendencia creciente: la transición de la propiedad al uso. Un cambio de mentalidad, tanto en empresas como en consumidores particulares, que buscan soluciones flexibles y alineadas con su ritmo de trabajo y de vida y que, en el caso de los ejecutivos y profesionales, se convierte en la fórmula ideal, ya que garantiza que su herramienta principal esté siempre actualizada, protegida y respaldada por un servicio de confianza, la palabra clave en el vertiginoso mundo de la conectividad. ❶

Todos con el Prado

Agradecemos la colaboración y ayuda de las empresas, instituciones, medios de comunicación y particulares que hacen posible nuestro apoyo al Museo

Empresas e instituciones

A&O Shearman	Cuatrecasas
Abante	El Corte Inglés
Abertis	Enagás
AGIB Real Estate	ENUSA
Infinorsa	FCC
AltamarCAM Partners	Fundación ACS
Asociación Española de Normalización (UNE)	Fundación ADEY
Asociación Patronal Matritense de Notarios	Fundación AON España
Astara	Fundación Arquia
ATValor	Fundación AXA
Azvalor	Fundación Bancaria Ibercaja
Banco de España	Fundación Banco Sabadell
Bloomberg	Fundación Banco Santander
BME	Fundación Barrié
CaixaBank	Fundación Cajamurcia
Cartier	Fundación Cajasol
CECA	Fundación Fuentes Dutor
Coca-Cola Europacific Partners Iberia	Fundación Iberdrola España
Colegio de Registradores de España	Fundación IE

Medios de comunicación

Fundación "la Caixa"	ABC
Fundación MAPFRE	Actualidad Económica
Fundación Montemadrid	Cinco Días
Fundación Prosegur	Consejeros
Fundación Ramón Areces	Diario de Navarra
Fundación Repsol	Diario Médico
Fundación Tabacalera	Ejecutivos
Garrigues	elEconomista.es
Iberia	El Mundo
Inditex	El País
Japan Tobacco International (JTI)	Expansión
J.P. Morgan	Forbes
Mahou San Miguel	Heraldo de Aragón
Mediaset España	La Razón
Moeve	Radio Intereconomía
Santalucía Seguros	Revista Capital
Técnicas Reunidas	Unidad Editorial
Uría Menéndez	Vocento
Veolia	
Viscofan	

DATOS ACTUALIZADOS A ABRIL DE 2025

Hazte Amigo del Museo del Prado

Contáctanos +34 91 420 20 46 | www.amigosmuseoprado.org

Medalla de Oro al mérito en las Bellas Artes

Medalla de Honor de la Real Academia de Bellas Artes de San Fernando



Fundación Amigos
Museo del Prado

EL SECRETO ESTÁ EN LOS DETALLES

• STYLE •

Texto y coordinación **Cristina Romero**

Fotografía **Diego Lafuente**

113



Auriculares *Galaxy Buds3 Pro*, anillo inteligente *Galaxy Ring*, reloj inteligente *Galaxy Watch8* y móvil plegable *Galaxy Z Fold7*, todo de **Samsung**.

MÁS ALLÁ DE LA PASARELA

La moda no siempre es vestir las últimas tendencias, también es llevar encima la tecnología más puntera. Con Samsung es fácil. Conexión, estilo y diseño es un mismo dispositivo (o en todos los que quieras)

TRADICIÓN REINTERPRETADA

David Beckham codiseña con BOSS su segunda colección: sastrería y versatilidad en una misma prenda

La sastrería ocupa un lugar central en esta colección codiseñada por David Beckham y BOSS.



Tres claves: atemporalidad, estilo clásico y confección impecable. La Santa Trinidad de BOSS sigue más vigente que nunca. Esta vez, con un anfitrión de altura. David Beckham y la marca alemana vuelven a colaborar juntos en una colección para esta temporada de frío, que lleva por nombre DAVID BECKHAM X BOSS y rinde un homenaje a las tradiciones.

Codiseñada de forma conjunta, este segundo trabajo compartido redefine los estilos característicos de la temporada con una mezcla de prendas de sastrería exquisita, tejidos suntuosos, una paleta de colores depurada y un guiño del amor del deportista y empresario por las actividades al aire libre en los meses de bajas temperaturas. Un lenguaje que marca y personaje comparten de nuevo. “Se trata de una evolución natural de nuestra primera colaboración y refleja el estilo tan personal de David, pero sin perder la esencia clásica de BOSS”, señala desde la firma Marco Falcioni, Senior Vice President of Creative Direction de HUGO BOSS. Por su parte, David Beckham reconoce que le “encanta esta época del año donde puedes jugar con la superposición de capas, los accesorios y la ropa elegante sin renunciar a la comodidad. Desde la primera fase del proceso quise crear una colección inspirada en la sensación que me produce estar en mi casa de campo durante los meses de frío. Por eso, en esta segunda colaboración nos hemos centrado, sobre todo, en las texturas y los materiales que dan a las prendas más clásico un giro moderno”. El resultado es una colección concebida para potenciar cualquier *look* con versatilidad, adaptándose sin esfuerzo al estilo urbano o al más campestre. ❶

**PARA ESTA COLECCIÓN,
DAVID BECKHAM SE HA
INSPIRADO EN LA PAZ
QUE LE DA DESCANSAR
EN SU CASA DE CAMPO**



Cada prenda de Herno es un equilibrio de practicidad, estilo, comodidad y estructura.

MÁS ALLÁ DE LOS AÑOS

La nueva colección de Herno sigue predicando con el ejemplo: trascender las tendencias, la edad y el género

Hay un patrón que se repite en todas y cada una de las colecciones de Herno. No hay límites. Y esto lo ha vuelto a demostrar con su última propuesta, donde la visión de estilo trasciende a las tendencias, la edad y el género.

Diseñada tanto para una mujer como para un hombre, cada pieza refleja la filosofía central de la marca, que no es otra que la de ofrecer prendas creadas para ser usadas y, sobre todo, para acompañar las múltiples transiciones de la vida. En otras palabras, una elegancia refinada y versátil que perdura.

Una vez entendido, y comprobado, que Herno va más allá del paso del



DESDE LOS ORÍGENES

Fundada como una firma de abrigo, una categoría en la que se ha evolucionado hasta convertirse en una marca integral de estilo de vida, abarcando todo tipo de prendas, basadas siempre en la calidad y un atractivo atemporal.

tiempo y que busca conquistar gustos atemporales, el género es su tercer eje central. No por definirse en una cara u otra de la moneda, sino por todo lo contrario. No existe una única definición de feminidad o masculinidad. Herno abraza la diversidad en todas sus formas. Sus diseños se adaptan a las diferentes personalidades, ritmos y momentos. Desde la elegancia discreta hasta la sofisticación funcional, todas las piezas de la firma italiana se adaptan a las necesidades cambiantes de la vida moderna, a menudo en un solo día. Como una invitación a conectar, especialmente en esta ocasión, con nosotros mismos. ❶



Las nuevas gafas Mó Alexandra conservan la silueta del diseño original, pero ahora se presentan en dos nuevas tonalidades, elegidas personalmente por Pereira.

UNA DECLARACIÓN DE ESTILO

Alexandra Pereira lleva más de 15 años inspirándonos con su manera de entender la moda. Lo que comenzó como un blog llamado Lovely Pepa, es hoy una carrera internacional consolidada, en la que continúa dejando huella y marcando tendencia. Esta temporada, la creadora de contenido pone su sello personal en la reedición exclusiva del modelo Mó Alexandra, dentro de la colección Encore Otoño-Invierno 25 de Multiópticas. Y no es casualidad. Este diseño ha estado con ella en muchos de sus viajes y proyectos a lo largo de los años. “Se adaptan a mi estilo diario desenfadado pero *cool* y me encanta llevarlas”, afirma la *influencer*.

Más allá de ser un accesorio, esta gafa es una declaración de estilo y personalidad. “Está pensada para una mujer *multitasker* a la que le gusta correr de un lado a otro todo

el día, siempre con estilo, pero sin sacrificar su comodidad. Me gustaría que la mujer que lleve estas gafas se sienta super segura de sí misma y a la vez chic y cómoda”, añade.

Ahora, el modelo regresa con un diseño que conserva la silueta original, pero se presenta en dos nuevas tonalidades –negro y carey–, elegidas personalmente por Alexandra.

Esta reedición no solo celebra un diseño icónico, sino también una colaboración que suma ya más de 10 años, construida sobre la confianza mutua. “Para mi es crucial sentirme plenamente identificada tanto con la marca como con el producto que anuncio. Además, me encanta que la relación sea recíproca. Que a la firma le guste mi contenido, mi visión y quiera darme libertad creativa”, concluye Alexandra. ①

EL PODER DE LA FAMILIA

Blauer y el legendario fotógrafo Bruce Weber firman su primera colaboración

Intensa, auténtica y llena de significado, así es la campaña que firman Blauer y el fotógrafo norteamericano Bruce Weber. Ha sido la primera, pero puede que no sea la última ya que el resultado ha sido “una experiencia extraordinaria”, en palabras de la marca y “un equilibrio perfecto de combinaciones apropiadas”, por parte de Bruce Weber, quien, desde su libertad profesional, ha sabido adaptarse al ADN de la marca con gran soltura.

El trabajo realizado para la temporada otoño-invierno 2025/2026 ha sido fruto de una larga travesía. Ambientada en Miami, en un espacio de estilo urbano-metropolitano, la campaña toma forma en un escenario visual donde la identidad de la marca se une a la visión poética del fotógrafo. Una fusión que encaja de manera perfecta con el tema de fon-



EN PALABRAS DE BRUCE WEBER

“Cuando hago un casting me pregunto cómo será la persona que tengo enfrente. Para esta campaña elegí un reparto más amplio y trabajé desde la familiaridad. Luego hice lo que hago siempre: recé y esperé que todos se llevaran bien”.

do de la propuesta, la familia y sus diferentes vínculos, afectos y conexiones profundas. En cada una de las imágenes de esta campaña se distingue sin complicaciones las prendas tan características de Blauer, con fuerte énfasis en sus prendas de abrigo.

Federica Fusco, socia titular y responsable de *marketing* de FGF Industry, subraya el valor humano y profesional de esta sinergia creativa, destacando la emoción que ha generado en el equipo y manifestando el deseo de volver a repetir colaboración en la próxima temporada.

Por su parte, Weber se enfrentó al reto desde la familiaridad que le despertó la marca y ese tema de fondo a retratar. El resultado fue perfecto porque personajes y prendas encajaron desde un primer momento. ①



Texto Cristina M. Frutos

EL ARTE DE EMPRENDER CON ESTILO

El empresario, que busca crear su propio legado, demuestra, como imagen de la firma de calzado Martinelli, cómo pisar fuerte en los negocios y en la vida

118

STYLE



Diego Arroyo forma parte de la campaña Voice of Purpose por su manera de entender la vida y el liderazgo.

A

Al hablar con Diego Arroyo sobre su trayectoria como emprendedor se cuelan en la conversación conceptos como serendipia (un descubrimiento casual con consecuencias positivas), efecto mariposa o pronoiia, esa creencia de que el universo conspira a favor de uno mismo. No es de extrañar, porque el cofundador de la firma de moda Laagam, que creó junto a su hermana Inés –con el apoyo financiero de su otra hermana, y donde también trabaja su amigo y ahora cuñado Christian Badia– con la filosofía de ofrecer diseños de alta costura a precios asequibles, no entiende el ámbito de los negocios sin pensar en su impacto. “Cuando empezamos, pensábamos en el hueco de mercado, en ganar dinero. Pero pronto vimos que montar una compañía con esa idea no tiene sentido”, reconoce. “Si hace ocho años no hubiéramos dado ese paso, la realidad –para nosotros, para las 35 personas que trabajan en ello...– no sería igual. Al final, crear un negocio es un poco como hacer magia”. Para Arroyo, en cierto modo, emprender es una elección natural. “Cuando haces cosas, pasan cosas. Y creo firmemente que si al mundo le pones ganas, ilusión y trabajo, te lo acaba devolviendo. Eso sí, hay que saber ser paciente porque no siempre llega cuando uno quiere”, reflexiona.

Precisamente su visión sobre la vida y su forma de entender el liderazgo han hecho que Martinelli se fije en él para formar parte, junto a otros referentes actuales, de *Voices of Purpose*, una campaña que celebra a una nueva generación de hombres cuya



ELEGANCIA VERSÁTIL

Viajando por negocios o haciendo deporte, Diego Arroyo apuesta por un armario atemporal. En él no faltan americanas con un toque especial, pantalones con un buen corte y un par de zapatos Martinelli. “Apuesto por diseños que funcionen en diversos momentos y con una larga vida por delante. Es mi forma de vestir y de ver la vida”.



historia va más allá del éxito empresarial: que actúan, inspiran y construyen su éxito desde la autenticidad. ¿Se siente identificado con esa descripción? “Sobre todo en que siempre he sido súper honesto. A veces hasta me ha traído problemas... Pero creo que es importante compartir que construir una empresa tiene momentos súper buenos, pero también muy malos. Intento inspirar desde la autenticidad y la transparencia, justo lo que está haciendo Martinelli”. Para la marca, con más de 50 años de historia a sus espaldas, este proyecto refuerza su posicionamiento como firma de referencia actual. Dirigiéndose a un hombre activo, con una estética cuidada y que entiende el éxito como parte de construir una vida con sentido. Algo que el empresario, quien también se encuentra detrás del restaurante A Priori (Barcelona), valora especialmente. “En mi caso, emprender se alinea con mi propósito de vida, que es la familia. Me encantaría que alguno de mis proyectos acabe creando un legado familiar”. ❶

LUNES CON CLASE

120

STYLE



↓
Chaleco de **GIORGIO ARMANI**, americana de **ADOLFO DOMINGUEZ** y collar y pendientes de **HERMÈS**.

UN DÍA MÁS EN LA OFICINA

Para gustos, los colores. O la imaginación. Vestirse elegante para ir a la oficina es más que un formalismo, es una actitud. Encuentra en las tendencias de la temporada tu uniforme deseado

FOTOGRAFÍA DIEGO LAFUENTE ESTILISMO MARÍA VERNETTA COORDINACIÓN CRISTINA ROMERO



↓
Camisa de **HACKETT**,
chaleco y chaqueta
de **SILBON** y corbata
de **GANT**.

↓
 Chaqueta de
ROBERTO VERINO y
 collar y pendientes
 de la colección *Cruise*
 25/26 de **CHANEL**.



UN DÍA MÁS EN LA OFICINA

↓
Americana
y jersey de
PRADA.



123

STYLE

LANZAMIENTO



Cantante y actriz surcoreana, Jisoo es embajadora mundial de la marca.

MENUDAS VACACIONES

Bienvenidos a las fiestas de los Hilfiger: tradiciones reinventadas, estilo a punto, confort indispensable y mucha magia

“Las fiestas navideñas se caracterizan por la alegría de tener la casa llena y la espontaneidad que se genera cuando cualquiera puede llamar al timbre y, de repente, formar parte de la celebración. Queríamos capturar ese sentimiento en su máxima expresión: lleno de energía, sorpresas y risas. Se trata de darle la vuelta a la tradición, crear tus propias reglas y celebrar con estilo y personalidad”, confiesa Tommy Hilfiger cuando habla de A Hilfiger Holiday, la campaña navideña de la marca para este año que nada tiene que ver con otras anteriores ni de otras firmas. Aquí, la atmósfera abierta, cálida y acogedora se plasma, se disfruta y pasea por las calles de la ciudad y de cualquier punto cardinal. Porque si algo tiene esta marca es que puede acompañarnos en cualquier ocasión.



¿QUÉ REGALARÍA?

Si tuvieras que hacer un regalo a alguien, ¿por qué te decantarías? Tommy Hilfiger lo tiene claro: “Regalos que parecen atemporales, pero que tienen un toque especial”.

Las texturas afelpadas realzan sus característicos jerséis de rugby, las chaquetas universitarias y los pantalones chinos plisados, mientras que los abrigos de lana gruesa, los jerséis de pata de gallo y los conjuntos de *tweed* aportan un toque chic al estilo universitario; el escudo de la firma cobra mayor protagonismo; el punto se vuelve esencial y las prendas más especiales se reeditan atemporales y con un brillo especial. Reimaginando los favoritos de siempre del estilo *preppy*, la colección da un nuevo aire a los regalos, los atuendos elegantes y todos los demás momentos del armario de la temporada. Todo unido a una campaña navideña cálida, especial y defensora de las reuniones familiares en estos momentos del año. ①

DIAMANTES PARA BRILLAR

Las gemas naturales más extraordinarias se convierten artesanalmente en joyas Rabat Diamonds

Con una belleza que trasciende lo visible, los diamantes destacan por su resistencia y brillo, atributos que los han convertido en símbolos de lujo y eternidad. Para conseguir los mejores, los maestros artesanos de Rabat trabajan con técnica y sensibilidad artística en un proceso que arranca con la rigurosa selección de piedras hecha por los gemólogos. Después se valora la perfección técnica y la emoción que encierran: solo los más extraordinarios se convierten en Rabat Diamonds, evaluados según las 4 Cs –color, claridad, corte y quilates–, establecidas por el Gemological Institute of America.

El color se mide en una escala de D a Z, don-

PRECISIÓN Y MAESTRÍA

Cada diamante es seleccionado por los joyeros de Rabat, quienes evalúan minuciosamente su calidad conforme a los estándares de las 4 Cs: color, claridad, corte y quilates, definidos por el Gemological Institute of America.

de la ausencia de tonalidad maximiza la pureza óptica. La claridad la determinan las inclusiones internas y los rasgos superficiales, lo que permite medir la transparencia y mostrar las huellas del crecimiento cristalino natural. El corte es el factor más decisivo: proporción, simetría y calidad del pulido influyen directamente en el comportamiento lumínico de la gema. Y el quilataje indica la masa del diamante y afecta su valor, aunque no determina de forma absoluta su belleza. Se sigue así un cuidado proceso para elegir las piedras que pasan de generación en generación y reflejan el compromiso de la casa con la autenticidad y la emoción convertida en luz. ❶



Forbes WATCHES

126

WATCHES

Por Ana Franco

Al detalle

CERÁMICA 'SPRITE'

El GMT-Master II -con la corona a la izquierda- que Rolex desveló en 2022 es el elegido para recibir el primer dial de cerámica de la marca

El icónico reloj de viaje de Rolex, que ha cumplido 70 años, presume en 2025 de acoger el debut de una esfera Cerachrom en la historia de la casa ginebrina. Es el duro material de alta tecnología que ésta alumbró en 2005 uniendo las palabras cerámica y *chroma* (color en griego). Por primera vez también, el clásico modelo con segundo huso horario está disponible en oro blanco. Para esta novedad, Rolex ha tomado como espejo la referencia de 40 mm de diámetro con la corona para darle cuerda a la izquierda (ideal para zurdos) que vio la luz en 2022. Pero en esta ocasión, el bisel de cerámica Cerachrom, que ha ofrecido varias combinaciones de color, escoge el verde y el negro, conocido como *sprite*. Le da vida el confiable Calibre 3285.

PVP: 48.450 €.



La cerámica se fabrica a prueba de rayas y su color se mantiene durante décadas.

El trío**PASADO MILITAR**

El nuevo Luminor Marina Militare de acero de 44 mm es una versión muy fiel de la Referencia 5218-202/A que Panerai creó para los militares de la Marina italiana y que comenzó a vender a civiles en 1993. PVP: 8.500 €.

**LUNÁTICO**

Del asfalto a la Luna. TAG Heuer lanza el Carrera Astronomer de 39 mm en una edición limitada con las fases lunares en un disco giratorio. Porta un movimiento automático inédito con 50 h de reserva de marcha. PVP: 7.150 €.

**SOSTENIBLE**

El Big Crown Pointer Date automático de Oris de 40 mm, con el dial naranja, se ciñe con una correa de cuero reciclado de la firma Cervo Volante, que produce accesorios naturales hechos de piel de ciervo. PVP: 2.250 €.

Indica la fecha a las 3 h. y la reserva de marcha (de unas 70 horas) a las 9 h.

Actualidad

CARÁCTER EXPERIMENTAL

La francesa Bell & Ross estrena BR-X3, una colección de diseño audaz que arranca con un par de relojes de acero y titanio que llevan al límite al emblemático BR-03 que se presentó en 2006

La equis de su nombre lo dice todo: el nuevo BR-X3 es experimental, igual que antes lo fueron el BR-X1, el BR-X2 y el urbano BR-X5, que acumulan versiones ambiciosas desde el punto de vista mecánico (con funciones que no han sido las más comunes de la enseña, como el tourbillon) y del diseño. Aunque no tanto como para cambiar la estética que define a Bell & Ross: el círculo

dentro del cuadrado, inspirado en el mundo de la aviación. Lo diferente del BR-X3 radica en la construcción de su caja, con una estructura multicapa de tipo sándwich, y en su nuevo movimiento automático, el calibre BR-CAL.323 desarrollado por Kenissi, con cinco años de garantía y certificado por el Cosc. El BR-X3 Blue Steel de la imagen, de 41 mm, exhibe un dial con un dibujo en equis que ha ganado en profundidad. PVP: 7.400 €.



Esta edición del excéntrico Monterey se ha limitado a 188 unidades.

El homenaje

EL MONTEREY SE SOFISTICA

No nació en Monterey, California, pero a este reloj de Louis Vuitton se le llama así por cómo pronuncian *montre* (reloj en francés) en EE UU. Revive los curiosos Montre 1 y Montre 2 (o LV I y LV II), que es como se bautizaron los primeros relojes de pulsera de la marca, nacidos en 1988 con el trazo de la arquitecta Gae Aulenti. Ahora se interpretan en oro amarillo, con 39 mm, una esfera de esmalte blanco y un movimiento automático de manufactura. PVP: 56.000 €.

Curiosidades

LA SEGUNDA MANO, COSA DE 'ZETAS'

La generación Z, nacida aproximadamente entre mediados de los años 90 y principios de 2010 y llamada a moldear el futuro de la industria relojera, ha quedado retratada en *Tiempo Bajo Presión*, el último informe anual sobre el mercado suizo de los relojes que ha elaborado la consultora Deloitte basándose en una encuesta realizada por altos ejecutivos y consumidores y en entrevistas con expertos del sector. Según el estudio, los relojes de segunda mano están ganando terreno entre los más jóvenes: el 40% de los *millennials* y de la generación Z afirma que probablemente comprará uno el próximo año, una proporción notablemente mayor que la de la generación X o la de los *baby boomers*. “Existe una creciente aceptación social de los relojes de segunda mano. La generación Z está deseosa de participar, incluso si no puede permitirse crear colecciones extensas. Para ellos, las piezas de segunda mano ofrecen una vía de entrada. Los relojes se pueden comprar, usar durante un tiempo y luego revender para financiar la siguiente compra. El énfasis está en la variedad y la rotación, más que en la acumulación a largo plazo”, señala.

NEWS

→ **LOS GANADORES** de los premios GPHG, llamados los Oscar de la relojería, se darán a conocer el 13 de este mes en Ginebra.

→ **NINETY**, el minorista certificado de relojes de segunda mano de Richard Mille, acepta desde ahora pagos con criptomonedas.

→ **LA FERIA** ginebrina Watches & Wonders de 2026 contará como novedad con Audemars Piguet entre las 66 marcas asistentes.

→ **LA ACTRIZ** y cantante estadounidense Zendaya es la última incorporación como testimonial (embajadora de marca) de Rolex.

EL VALOR DE LA CONFIANZA

Chencho Cervera dirige en Madrid la oficina de esta firma que cumple 25 años como líder internacional en la, discreta y especializada, compraventa de joyas de alta gama

Entre la lógica y el sentimiento, ese es el punto en el que opera esta firma estadounidense con sede en Nueva York y cuya cara en Madrid es Chencho Cervera, quien nos explica cómo CIRCA celebra 25 años como referente en la compra de alta joyería, diamantes y relojes de marcas *premium*. Plenamente consciente de que las mejores decisiones combinan cabeza y corazón, lo que comenzó como una alternativa de lujo a los canales tradicionales se ha convertido hoy en un modelo global con presencia en más de 20 mercados.

En España, CIRCA comenzó en 2012 con la apertura de la oficina de Barcelona, liderada desde entonces por Rosa Tomàs, figura clave que encarna la discreción, transparencia y valor que defiende y caracteriza a esta firma. Un año después llegó Madrid, actualmente bajo la dirección de Cervera, quien aporta más de una década de experiencia en el mundo del lujo. “Nuestra misión es ofrecer el más alto nivel de servicio, integridad y transparencia, para que cada cliente se sienta seguro al vender sus joyas, diamantes o relojes de prestigio”, afirma. Destaca también que detrás de cada venta hay un momento vital importante: una herencia, un divorcio, una jubilación... Circunstancias que llevan a los clientes a su puerta.

Y es que vender puede ser una decisión económica, pero también personal: una forma de cerrar una etapa y hacer espacio para lo que realmente importa. “Vender en CIRCA también puede ser revelador. Hay quienes redescubren una pieza olvidada que guarda una historia o un valor que va más allá de lo que imaginaban. Con sensibilidad y profesionalidad, les guiamos en una experiencia digna: una cita privada donde expertos valoran cada pieza y el cliente recibe una oferta con pago inmediato”, nos explica Chencho consciente de que el verdadero lujo es saber y sentir que puedes confiar. ①



Chencho Cervera
fotografiada
el 6 de octubre
en las oficinas de
CIRCA en Madrid.

**“VENDER UNA JOYA O UN RELOJ
HEREDADO PUEDE SER DELICADO, TANTO
POR LAS IMPLICACIONES EMOCIONALES
COMO POR LAS FINANCIERAS”**

Tapas

2025/26

19,99€

365 VINOS PARA BRINDAR TODO EL AÑO

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



WITH FULL TEXTS IN ENGLISH

ALEGRÍA, UN VINO AL DÍA

PREMIO NACIONAL DE GASTRONOMÍA

Tapas



@TapasMagazine



Brands.
Influence.
& Data.

SpainMedia.

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

CARE

Texto y coordinación **Cristina Romero**

131



Perfume
Paradigme
Eau de Parfum
de Prada.

NUEVO PARADIGMA

La última propuesta masculina de Prada es justo lo que estábamos esperando: sofisticación y vanguardia en un inesperado aroma amaderado y ambarino, que inaugura un nuevo paradigma olfativo entre la calidez envolvente y la frescura estimulante. Así es Paradigme Eau de Parfum

EL PODER DE LA MEMORIA

ENLACE AL CANAL

x.com/byneontelegiam

O escanea el código QR:



*La fragancia que perfila una nueva faceta de la mujer
Hermès, más potente y con mayor poder cautivador.*



El frasco es obra de Philippe Mouquet y la placa metálica se inspira en el brazalete Collier de chien.

Un año después de la presentación del Eau de parfum Barénia, nace el Eau de parfum intense Barénia, que conjuga reminiscencia e invención (porque la creación no puede prescindir de la memoria, y mucho menos cuando es tan potente).

Christine Nagel, la encargada de dar vida a esta interpretación, se sumerge en la fórmula de Barénia y crea una versión más profunda a la composición original.

Las nuevas notas se abrazan con las ya presentes en la fórmula anterior. Así, el pachulí se enriquece con otro distinto, en forma de absoluto, y las notas de cuero completan una paleta olfativa articulada en torno al lirio mariposa y la baya milagrosa. La madera de roble, de manera sutil, estructura el conjunto, y el tueste hace que sus notas cálidas se acentúen y se conviertan en junco.

“Al acariciar un Barénia se produce una fusión entre la textura y la piel. El cuero devuelve la caricia”, apunta Nagel, quien destaca el cuero como la joya de la corona en Hermès, por su presencia y valor en la marca y la fuerza y la delicadeza que aporta este material.



NUEVA RUTINA

Sisley corona su año con un tratamiento pensado por y para el hombre

No hay dos pieles iguales. Y las diferencias se acrecientan más entre el hombre y la mujer. En la piel masculina, el pH es más ácido, la producción de sebo es mayor y la presencia del pelo –y el afeitado asociado– producen irritaciones y microlesiones, por lo que necesita un cuidado diferente.

Sisley ha desarrollado una rutina de tratamiento inédita, inigualable, específica y sensorial para el cuidado de la piel masculina. Se llama Sisleyum for Men, y desde el año 2011 responde a estas necesidades específicas con tratamientos revitalizantes formulados con intención para el cuidado de este tipo de pieles.

La novedad de este año es fruto de una investigación que ha durado años y que ahora permite hablar de una nueva rutina para un resultado más potente, tanto en visibilidad como en efectividad.

Sisley ha descubierto nuevas diferencias entre la piel masculina y la femenina, que influyen, sobre todo, en el envejecimiento cutáneo. Con esta nueva era de Sisleyum Men, dicho envejecimiento deja de ser un

problema para ser un reto en el que adentrarse y salir victorioso.

Esta rutina completa de tratamiento incluye tres etapas esenciales –para fortalecer, desestresar y revitalizar la piel– gracias a un ingrediente clave que resume el poder de la naturaleza: el fitoactivo de Kinkeliba. La primera etapa limpia la piel de las impurezas con el Gel Nettoyant Purifiant; luego, la Lotion Tonique Revitalisante calma el ardor del afeitado y prepara y reequilibra la piel para la puesta de tratamiento; finalmente, la tercera etapa recoge los dos tratamientos antiedad multiprotectores: Le Gel-Crème Matifiant y Le Baume Confort. 1

**LO NUEVO DE SISLEYUM MEN
ES EL RESULTADO DE AÑOS
DE INVESTIGACIÓN**



WWW.CAFERACERDREAMS.ES

Noviembre no siempre es el mejor mes en lo que a productividad se refiere, pero sí lo es en Forbes ya que—desde hace más de una década— nuestra Lista de los 100 españoles Más Ricos se ha convertido en un auténtico referente, un completo análisis del estado de la riqueza en nuestro país, desglosado por familias, regiones o tramos de edad. Un minucioso estudio basado en el valor de mercado de las empresas y sociedades patrimoniales, cash, inversiones e inmuebles



por EQUIPO FORBES y HÉCTOR CHAMIZO



AMANCIO ORTEGA

Accionista mayoritario de Inditex / TEXTIL / Galicia / 109.900 M€ (▼ 10.300 M€) ≈

Amancio Ortega es de sobra conocido como el empresario más rico de España. Es el accionista mayoritario de Inditex, empresa que él mismo fundó y que cotiza en el Ibex35 desde el año 2002. En el último año, la valoración en bolsa del grupo de moda ha caído algo más de un 8% (y casi un 4% desde enero de 2025). Esto ha supuesto una reducción del patrimonio de Amancio con respecto al año pasado que, no obstante, sigue siendo el número uno por una notable diferencia. En la World's Billionaires List (lista de multimillonarios de Forbes Estados Unidos), ha reingresado en el top 10 este 2025, situándose en el puesto número nueve. El empresario controla su patrimonio a través de su sociedad, Pontegadea Inversiones, que cuenta con una cartera inmobiliaria además de las acciones de Inditex.

Sandra Ortega
10.000 M€



2

SANDRA ORTEGA

Accionista de Inditex

TEXTIL

Galicia

10.000 M€ (▼ 400 M€) ≈

Sandra Ortega es la hija de Amancio Ortega y otra de las accionistas más importantes de Inditex. Su participación en la compañía fundada

por su padre la sitúa como la segunda persona más rica de España, así como la primera mujer. Hija también de Rosario Mera, primera mujer de Amancio fallecida en el año 2018, Sandra controla sus acciones, así como otras propiedades e inversiones a través del *holding* Rosp Corunna. En 2025, su patrimonio se ha reducido ligeramente, dada la caída de la cotización de Inditex. La accionista es, además, una destacada filántropa. Según la World's Billionaires List, la lista de multimillonarios de Forbes Estados Unidos, es la persona número 230 más rica del mundo.

3. RAFAEL DEL PINO CALVO-SOTELO

Presidente de Ferrovial

INFRAESTRUCTURAS

Madrid

8.000 M€ (▲ 900 M€) ≈

El presidente de Ferrovial, Rafael del Pino Calvo-Sotelo, repite otro año como la tercera persona más rica de España. Como principal accionista de la compañía además de presidente, Rafael ha visto cómo su fortuna se ha incrementado un año más. La cifra de su patrimonio ha subido concretamente unos 900 millones de euros con respecto al 2024. Esta subida se debe a la →



Rafael del Pino
Calvo-Sotelo.
8.000 M€

revalorización de Ferrovial en bolsa, habiendo crecido casi un 40% el último año. Tanto su participación en esta empresa como el resto de sus inversiones las controla a través de su sociedad patrimonial, llamada Rijn Capital. No obstante, esta no es su única empresa, ya que es también dueño de Allocation Sicav.

4. JUAN ROIG

Presidente de Mercadona

DISTRIBUCIÓN

C. Valenciana

7.900 M€ (Δ 2.100 M€) ≈

Juan Roig es fundador, principal accionista y presidente del grupo de supermercados Mercadona, la principal cadena de alimentación en España y con presencia en Portugal. Este año repite como la cuarta persona más rica del país, algo lógico si se tiene en cuenta que su empresa está en constante crecimiento. En 2024 la compañía reportó unos beneficios de 1.384 millones de euros, lo que supone un 37% más que en 2023. Y, dado su éxito, compartió entre los trabajadores 700 millones de euros de sus beneficios en concepto de prima por objetivos

e incrementó a inicios de 2025 un 8,5% el salario de todos los empleados. Además, dentro de su labor de mecenazgo, lleva a cabo diferentes proyectos como el recién inaugurado Roig Arena, ubicado en Valencia, en el que ha realizado una inversión de 400 millones de euros.

5. JUAN CARLOS ESCOTET

Presidente de Abanca

BANCA

Galicia

6.200 M€ (Δ 2.200 M€) ↑ 1 p

Escotet sigue consolidado como una de las fortunas más importantes del país. Aunque su puesto en la lista ha oscilado ligeramente año a año, siempre se mantiene en las primeras posiciones. Es el presidente y principal accionista de Abanca, además de fundador de Banesco Grupo Financiero Internacional. Su patrimonio procede precisamente de sus negocios en el sector financiero, aunque sus inversiones están muy diversificadas, siendo el principal accionista del Real Club Deportivo de La Coruña. Este año, su fortuna se ha revalorizado en más de 2.000 millones, una cifra que lo sitúa como la quinta fortuna de España, siendo la sexta de 2024.

6. TOMÁS OLIVO

Propietario de galerías comerciales

CENTROS COMERCIALES

Murcia

4.600 M€ (Δ 1.900 M€) ↑ 6 p.

El empresario de centros comerciales ha tenido un espectacular incremento patrimonial, pasando de estar el número 12 en Forbes a ser la sexta mayor fortuna española. Olivo es el propietario de General de Galerías Comerciales, una empresa que cotiza en bolsa desde 2017. Aunque la valoración de GGC se mantiene estable, gracias a la diversificación de inversiones de Olivo en el sector bancario, ha mejorado notablemente su posición.

7. HORTENSIA HERRERO

Vicepresidenta de Mercadona

DISTRIBUCIÓN

C. Valenciana

4.400 M€ (Δ 1.200 M€) ↑ 1 p.

Hortensia Herrero controla el 27,71% de las acciones de Mercadona. Es la presidenta de la Fundación Hortensia Herrero, a través de

la cual impulsa proyectos culturales, y una de las coleccionistas de arte contemporáneo más importantes del país.

8. MARÍA DEL PINO CALVO-SOTELO

Presidenta de la Fundación

Rafael del Pino

INFRAESTRUCTURAS

Madrid

4.200 M€ (Δ 1.000 M€) ↓ 1 p.

Es presidenta de la Fundación Rafael del Pino, llamada así por su padre. Su hermano, Rafael del Pino, es el presidente de Ferrovial, empresa a la que la familia debe su fortuna. María es licenciada en Ciencias Económicas, consejera de Ferrovial desde 2006 y miembro del patronato Princesa de Asturias. Ostenta otros cargos en consejos de administración. Es, actualmente, la tercera mujer más rica de España.

9. MIGUEL FLUXÀ ROSELLÓ

Presidente ejecutivo de Grupo Iberostar

TURISMO

Baleares

3.300 M€ (Δ 1.300 M€) ↑ 7 p.

Miguel Fluxà es el presidente del grupo Iberostar, además de ser un accionista destacado. Posee el 51% de Sayglo Holding SL, un *holding* familiar que comparte con sus hijas, Sabina y Gloria, que tienen un 24,5% cada una. Esta empresa es, a su vez, dueña de un 59% de Iberostar. En 2025, el patrimonio del empresario hotelero supera los 3.000 millones de euros, elevándolo del puesto 16 al puesto 9 de la lista.

10. FLORENTINO PÉREZ

Presidente de ACS y del Real Madrid F.C.

INFRAESTRUCTURAS

Madrid

3.100 M€ (Δ 400 M€) ↑ 1 p.

Florentino Pérez es de sobra conocido por presidir el Real Madrid. Lo fue entre el año 2000 y el 2006, y volvió a ocupar el cargo en 2009, hasta el día de hoy. No obstante, no solo se dedica al deporte. Su principal actividad son las infraestructuras, siendo presidente y accionista de la compañía ACS. Su fortuna ha crecido alrededor de 400 millones en 2025, pasando del puesto 11 al 10.

11. JUAN ABELLÓ

Presidente de honor de Torreal

INVERSIONES

Madrid

3.000 M€ (Δ 800 M€) ↑ 3 p.

Juan Abelló es presidente de honor de Torreal, una empresa de inversiones familiar. Abelló ha incrementado su fortuna en algo más de 700 millones de euros en 2025, ocupando el puesto 11 de la lista, tres más que el año pasado. Debe este patrimonio a las inversiones de Torreal, una empresa de referencia tanto nacional como internacional, diversificada en sectores como la salud, la educación o la tecnología entre otras.

12. SOL DAURELLA COMADRÁN

Presidenta de Coca-Cola

Europacific Partners

BEBIDAS

Cataluña

2.900 M€ (▽ 100 M€) ↓ 2 p.

La familia Daurella está estrechamente ligada a la marca Coca-Cola. Los Daurella controlan la propiedad de Coca-Cola Europacific Partners, de la que Sol es presidenta. Es, por otro lado, presidenta y CEO de Cobega, la sociedad que comparten los integrantes de la familia y a través de la cual poseen las acciones de CCEP. Su patrimonio se ha visto reducido en 100 millones de euros desde el año pasado. ➔

13. DANIEL MATÉ

Accionista de Glencore

MINERÍA

País Vasco

2.500 M€ (▼ 600 M€) ↓ 4 p.

Es el tercer accionista de Glencore, una multinacional de metales y minería. La compañía anglo-suiza lleva una mala racha en bolsa desde el año 2024. En los últimos 12 meses ha perdido algo más de un 15% y un 1,46% en lo que va de año. Debido a esto, la fortuna de Maté, natural de San Sebastián, se ha reducido en unos 600 millones de euros, pasando de ser la novena persona más rica de España a ser el número 13.

14. ALBERTO PALATCHI

Ex-propietario de Pronovias

INVERSIONES

Madrid

2.500 M€ (▼ 200 M€) ↓ 1 p.

Alberto Palatchi fue presidente de Pronovias, la empresa fundada por su padre, desde 1969 hasta 2017. Ese año, vendió la compañía a BC Partners, a cambio de una suma de 550 millones de euros. Su aventura en Pronovias, no obstante, no acabó ahí, ya que volvió a comprar un 10% de la misma. En la actualidad, es dueño de la sociedad Galma Grupo Corporativo SL, a través de la que invierte.

15. FERNANDO ROIG ALONSO

Propietario de Pamesa

CERÁMICA

C. Valenciana

2.100 M€ (▲ 500 M€) ↑ 5 p.

Fernando Roig, hermano de Juan Roig, es accionista de Mercadona y propietario del grupo cerámico Pamesa. Además, está vinculado al mundo del deporte, como presidente del Villarreal Club de Fútbol. Su fortuna ha crecido unos 500 millones de euros este año.

16. LEOPOLDO DEL PINO CALVO-SOTELO

Accionista de Ferrovial

INFRAESTRUCTURAS

Madrid

2.000 M€ (▼ 200 M€) ↓ 1 p.

Leopoldo del Pino Calvo-Sotelo, hermano de Rafael y María, gestiona su patrimonio a través de Siemprelara SL, una sociedad de la que es presidente y administrador único. Es accionista de Ferrovial con una participación de alrededor del 4%, y a través de su empresa creó en 2024 la Fundación Estrella de los Mares. Su fortuna se ha reducido respecto al año pasado, aunque no significativamente. Ha descendido solo un puesto en la lista.

17. CARLOS MARCH DELGADO

Accionista de Corporación

Financiera Alba

BANCA

Baleares

2.000 M€ (▲ 900 M€) ↑ 26 p.

Carlos March, junto al resto de sus hermanos, es dueño de Banca March. Posee un 34% de la compañía, la misma parte que su hermano Juan. Sus dos hermanas Leonor y Gloria, entran en la lista Forbes este año con una participación del 15% cada una. Es, asimismo, accionista de Corporación Financiera Alba, a través de la cual invierten en empresas como Viscofan, Ebro Foods, Naturgy y muchas otras.

18. JUAN MARCH DELGADO

Accionista de Corporación

Financiera Alba

BANCA

Baleares

1.900 M€ (▲ 800 M€) ↑ 26 p.

Con una fortuna ligeramente inferior a la de su hermano Carlos en 2025, Juan March es otro de los

grandes accionistas de Banca March, con una participación del 34%. Es también socio de Corporación Financiera Alba, la empresa familiar a través de la que todos los hermanos cuentan con participaciones en muchas grandes empresas. Su fortuna se ha incrementado considerablemente, escalando nada menos que 26 posiciones.

19. JAVIER Y GUILLERMO LUENGO, Y FAMILIA

Propietarios de SAMCA

INDUSTRIA

Aragón

1.900 M€ (▲ 700 M€) ↑ 17 p.

Javier y Guillermo Luengo Egido lideran el grupo SAMCA, impulsado por una expansión en minería, energías renovables, envases y química. La compra de Enso (envases PET) refuerza su posición en plásticos reciclados y su crecimiento mediante adquisiciones estratégicas. El proceso judicial por la herencia familiar sigue abierto, pendiente del recurso ante la Audiencia Provincial de Zaragoza, que revisará la validez del pacto sucesorio a su favor.

20. ALICIA KOPLOWITZ

Propietaria de Omega Capital

INVERSIONES

Madrid

1.800 M€ ↓ 2 p.

Alicia Koplowitz es propietaria y presidenta del family office Omega Capital. A través de este *holding*, ha cerrado en julio de este año la compra de Hospes Hotels, un grupo hotelero *boutique*. Además, posee el 99% de la sicav Morinvest, y una extensa colección de arte valorada en alrededor de 400 millones de euros. Con este patrimonio Koplowitz se ha consolidado como una de las inversoras más destacadas de España.

Juan Roig
7.900 M€.



21. MANUEL PUIG ROCHA

Propietario de Corporación Puig

MODA

Cataluña

1.800 M€ (Δ 500 M€) ↑ 10 p.

Manuel Puig Rocha, mayor accionista individual y vicepresidente de Puig Brands, ha sido clave en la transformación del grupo desde su salida a bolsa en 2024. La compañía debutó en el Ibex 35 con una capitalización de 13.920 millones y cerró el ejercicio con ingresos récord de 4.790 millo-

nes y un beneficio neto de 530,6 millones. Además, posee un 8% en Fluidra, consolidando su perfil inversor entre el lujo y la industria

22. JOAQUÍN DEL PINO CALVO-SOTELO

Accionista de Ferrovial

INFRAESTRUCTURAS

Madrid

1.700 M€ (Δ 200 M€) ↑ 2 p.

Joaquín del Pino, hermano de Rafael del Pino, es accionista de Fe-

rovial, empresa que su hermano dirige. Junto a su hermana María, administra Lolland SA, desde la que controlan el 100% de la sicav Casa Grande y otras. Entre sus sociedades mancomunadas está Polan SA. Joaquín Del Pino Calvo-Sotelo, que ha incrementado su patrimonio en algo más de 200 millones desde el año pasado, subiendo dos puestos en la lista.



23. MANUEL LAO

Ex-propietario de CIRSA

INVERSIONES

Cataluña

1.700 M€ (Δ 200 M€) ↓ 1 p.

Manuel Lao es el hombre detrás de Nortia Capital, *holding* que gestiona su fortuna tras la venta de Cirsa a Blackstone en 2018. Su patrimonio se sustenta en una creciente diversificación, con un 10 % en el fondo Teleso Real Estate y nuevas operaciones inmobiliarias. Además, en 2025 ha movilizado 72 millones en acciones de Merlin como garantía financiera, reflejo de su elevada liquidez y capacidad de apalancamiento.

24. HELENA REVOREDO

Presidenta de Prosegur

SEGURIDAD

Madrid

1.600 M€ (Δ 400 M€) ↑ 15 p.

Helena Revoredo Delvecchio, presidenta de Prosegur, controla el 73,13 % del grupo a través de Gubel S.L. y refuerza su posición mediante la OPA parcial de Prosegur Cash (149,6 M€) y la transferencia de un 8% del capital a Yirayira International, también bajo su control. El avance del negocio de gestión de efectivo y el crecimiento del área tecnológica consolidan a Prosegur como una de las grandes compañías familiares españolas.

25. JOSÉ MARÍA SERRA FARRÉ Y FAMILIA

Accionista mayoritario de

Grupo Catalana Occidente

SEGUROS

Cataluña

1.600 M€ (▽ 100 M€) ↓ 6 p.

Serra Farré es el principal accionista del grupo Catalana Occidente, cotizada en bolsa desde el año 2000. En los últimos 12 meses, se ha revalorizado algo más de un 28%.

No obstante, la fortuna de Serra se ha reducido desde el año pasado, lo que le ha hecho caer seis posiciones en la lista. Pese a que renunció a la dirección de Catalana Occidente en 2023 en favor de su hijo, actual CEO, sigue siendo presidente y consejero dominical.

26. CARMEN DAURELLA AGUILERA

Accionista de Coca-Cola

Europacific Partners

BEBIDAS

Cataluña

1.600 M€ (Δ 200 M€) ↓ 1 p.

Carmen Daurella Aguilera pertenece a una de las grandes sagas empresariales catalanas y es una de las principales accionistas de Coca-Cola Europacific Partners a través de Cobega, que controla el 57,47 % de Olive Partners, primer accionista de la embotelladora. En 2025, el grupo familiar registró 177 millones en dividendos, reflejo del sólido desempeño de la compañía. Daurella mantiene una posición clave en el negocio que su familia consolidó como referente de Coca-Cola en el sur de Europa.

27. CARMEN RIU GÜELL

Co-propietaria del Grupo Riu

TURISMO

Baleares

1.500 M€ (Δ 300 M€) ↑ 11 p.

Tras su retirada de los cargos ejecutivos en 2024, Carmen Riu Güell mantiene la presidencia del consejo de administración del Grupo RIU, uno de los mayores operadores hoteleros de Europa, que dirige su hermano Luis Riu. En 2025, el grupo ha culminado la fusión de sus dos principales sociedades, Riu Hotels S.A. y Hotel San Francisco S.A., con el objetivo de simplificar su estructura y reforzar el control familiar.

28. LUIS RIU GÜELL

Co-propietario del Grupo Riu

TURISMO

Baleares

1.500 M€ (Δ 300 M€) ↑ 10 p.

Luis Riu Güell dirige RIU Hotels & Resorts tras la retirada de Carmen Riu del puesto ejecutivo. En 2024 el grupo superó los 4.082 millones de euros en ingresos brutos, un 13% más que el año anterior, impulsado por una ocupación media del 89% y 6,7 millones de clientes. Bajo su liderazgo, además de la reciente fusión entre Riu Hotels S.A. y Hotel San Francisco S.A., la compañía ha invertido en reformas y nuevas aperturas, consolidando la eficiencia operativa.

29. JESÚS NÚÑEZ VELÁZQUEZ Y FAMILIA

Fundador de la Universidad

Alfonso X El Sabio

EDUCACIÓN

Castilla y León

1.500 M€ ↓ 6 p.

Núñez y el resto de su familia son los propietarios de la empresa Gesbolsa Inversiones registrada en la CNMV. A través de esta sociedad gestionan activos inmobiliarios y financieros. No obstante, la mayor parte de su patrimonio se lo deben a la venta de la Universidad Alfonso X el Sabio, la cual se materializó en el año 2019. Jesús Núñez ha estado siempre vinculado al sector educativo, lo que le ha valido numerosos reconocimientos.

30. FRANCISCO RIBERAS MERA

Accionista del Grupo Gestamp

AUXILIAR DE AUTOMOCIÓN

Madrid

1.450 M€ (Δ 150 M€) ↓ 1 p.

Presidente ejecutivo de Gestamp, la multinacional vasca de componentes metálicos para automoción,

Francisco Riberas lidera un grupo con ingresos de 12.000 millones de euros en 2024, un margen EBITDA del 11% e inversión estratégica en diversificación geográfica e innovación. Su visión pone foco en la eficiencia operativa, la reducción de deuda y la transición progresiva hacia componentes para vehículos eléctricos, donde el grupo representa cerca del 20% del total.

31. ALBERTO ALCOCER

Co-propietario de Corporación

Financiera Alcor

INVERSIONES

Madrid

1.450 M€ (Δ 50 M€) ↓ 5 p.

Veterano empresario y uno de los históricos "Albertos", Alberto Alcocer mantiene un sólido patrimonio articulado a través de Comercio y Finanzas S.L., *holding* valorado en unos 334 millones de euros. En 2025 ha iniciado una reestructuración societaria creando cinco nuevas empresas, cuatro dedicadas a la gestión de fincas de caza y otra al comercio de arte. La buena marcha en la Bolsa de ACS ha amplificado su fortuna.

32. JUAN MARÍA RIBERAS MERA

Accionista del Grupo Gestamp

AUXILIAR DE AUTOMOCIÓN

Madrid

1.450 M€ (Δ 150 M€) ↓ 2 p.

Como miembro clave de la familia Riberas, Jon Riberas tiene un rol menos público pero central en la estructura inversora que controla Gestamp. Durante 2024-2025, Jon ha impulsado alianzas estratégicas, como la entrada de Banco Santander en filiales de Gestamp mediante inversión de 245,5 millones de euros, un movimiento que refuerza la capacidad financiera del grupo en un entorno de fuerte transformación para la automoción.

33. ALBERTO CORTINA

Co-propietario de Corporación

Financiera Alcor

INVERSIONES

Madrid

1.400 M€ (Δ 200 M€) ↑ 1 p.

Alberto Cortina de Alcocer conserva buena parte de su fortuna a través de su participación en ACS, donde, junto a su primo Alberto Alcocer, controla cerca del 5 % del capital mediante sociedades como Alcor. La constructora, presidida por Florentino Pérez, ha registrado un notable repunte bursátil, reforzando el patrimonio de ambos. Cortina diversifica además con Cinainvest, enfocada en proyectos turísticos y de ocio de alto nivel.

34. JOSÉ LLORENS TORRÀ

Propietario de Llotor y

EPSA Internacional

MINERÍA

Cataluña

1.400 M€ (Δ 300 M€) ↑ 6 p.

La fortuna de Llorens ha crecido en alrededor de 300 millones de euros desde 2024. El empresario es propietario de Llotor SL, una sociedad dedicada a la consultoría de gestión empresarial y a la administración y gestión de empresas participadas y arrendamiento de inmuebles. Por otro lado, es también dueño de Epsa Internacional, compañía minera y de obra civil. Gracias al aumento de su patrimonio ha escalado seis puestos en la lista.

35. JOSÉ MARÍA ARISTRAIN

Accionista de Arcelormittal

SIDERURGIA

Madrid

1.400 M€ (Δ 100 M€) ↓ 2 p.

José María Aristrain de la Cruz, heredero del histórico imperio siderúrgico familiar integrado en Arcelor-

Mittal, mantiene participaciones significativas en esta compañía y en Tubacex, consolidando su posición en el sector del acero. En 2024, el Tribunal Supremo ordenó repetir el juicio por presunto fraude fiscal de más de 200 millones de euros, manteniendo abierto uno de los procesos judiciales más relevantes del empresariado vasco.

36. MIGUEL TOMÁS ARRUFAT PUJOL

CEO Proeduca Altus

ENSEÑANZA

Cataluña

1.300 M€ (Δ 450 M€) ↑ 21 p.

Miguel Tomás Arrufat es el CEO y principal accionista de Proeduca Altus. La empresa salió a bolsa 2019, y en el último año se ha revalorizado algo más de un 40%. Esta compañía del sector educativo controla UNIR, la Universidad Internacional de La Rioja, con presencia no solo en España sino también en Estados Unidos y Latam. Su patrimonio se ha visto incrementado de forma espectacular este último año, escalando 21 puestos en la lista.

37. EUSTASIO LÓPEZ GONZÁLEZ

Propietario de Lopesan Hoteles

TURISMO

Canarias

1.300 M€ (Δ 100 M€) ≈.

Este empresario canario es propietario de la sociedad Invertur Helsan SL, a través de la cual posee el 51% de las acciones del Grupo Lopesan, una compañía hotelera con hoteles en las Islas Canarias, Punta Cana, Alemania o Austria. Es también inversor y cuenta con participaciones en empresas como Sacyr o Delta Island SARL, esta última en Luxemburgo.



38. CARMEN THYSSEN

Coleccionista de arte

CULTURA

Cataluña

1.300 M€ (▼ 100 M€) ↓ 11 p.

Carmen Thyssen-Bornemisza, una de las grandes coleccionistas de arte de Europa, conserva un patrimonio estimado en 1.300 millones de euros, sustentado en una valiosa colección y un amplio portfolio inmobiliario. En 2025 renovó su acuerdo con el Estado español para mantener su colección expuesta durante 15 años a cambio de 6,5 millones anuales, reforzando su papel como mecenas cultural de referencia.

39. ISABEL CASTELO E ISABEL ELENA DE MANDALÚNIZ

Presidenta de Ocaso Seguros

SEGUROS

Galicia

1.300 M€ ↓ 11 p.

Isabel Castelo D'Ortega, presidenta de Seguros Ocaso, lidera una de las aseguradoras familiares más sólidas de España, que en 2024 alcanzó un beneficio antes de impuestos de 127,8 millones de euros y un negocio superior a 1.150 millones. Su hija, Isabel Elena de Mandalúniz Castelo, participa activamente en la gestión y representa la continuidad de una saga empresarial que combina tradición, estabilidad y un firme control patrimonial.

40. ÁNGEL RAMÓN BALET Y EDUARDO ARAGÜÉS (RM)

Representantes de las familias de Saica

PAPEL

Aragón

1.300 M€ ↓ 8 p.

Ángel Ramón Balet y Eduardo Aragüés encabezan el Grupo Saica, uno de los líderes europeos en la producción de papel reciclado y soluciones de embalaje sostenibles. En

2024, la compañía registró una facturación de 3.662 millones de euros, consolidando su presencia en más de diez países. Bajo su dirección, Saica ha reforzado su apuesta por la sostenibilidad y la expansión internacional, manteniendo a la familia aragonesa entre las más influyentes del sector industrial español.

41. MANUEL DOMÍNGUEZ DE LA MAZA Y FAMILIA

Propietario de Mayoral

TEXTIL

Andalucía

1.300 M€ (▲ 200 M€) ≈

Manuel Domínguez de la Maza encabeza el grupo textil Mayoral y controla el *holding* Indumenta Pueri, que además participa en empresas cotizadas como Adolfo Domínguez, Laboratorios Rovi y Unicaja. Bajo su liderazgo, la compañía ha reforzado su expansión internacional, con presencia en más de un centenar de países. Su estrategia diversificadora ha consolidado su perfil empresarial no solo en moda infantil, sino también en inversiones financieras.

42. PILAR, JUAN, MARÍA, JOSÉ MANUEL Y MARTA LLADÓ ARBURUA

Accionista de Técnicas Reunidas

INGENIERÍA

Madrid

1.300 M€ (▲ 350 M€) ↑ 5 p.

Los herederos de José Lladó, presidente de honor y accionista de Técnicas Reunidas, fallecido en 2024, poseen actualmente alrededor de un 32% de la empresa, a través de Araltec Corporación SL. Técnicas Reunidas es una empresa especializada en ingeniería y construcción en el sector energético, cuya capitalización bursátil se ha revalorizado más de un 100% en el último año. Su fortuna se cifra en alrededor de 1.300 millones de euros.

43. JORDI RUBIRALTA

Propietario de Werfenlife

SALUD

Cataluña

1.200 M€ ○

Jordi Rubiralta Giralt es miembro de la saga Rubiralta, propietarios del grupo Werfen, especializado en diagnóstico médico. En 2024, Werfen facturó 2.184 millones de euros y obtuvo un beneficio neto de 170 millones, cifras que refuerzan la posición de la familia entre las mayores fortunas españolas. Además, Jordi encabeza el *family office* Yukon Capital, que invierte en inmobiliario y participa en empresas cotizadas como Fluidra.

44. SIMÓN PEDRO BARCELÓ VADELL

Propietario Barceló Hoteles

TURISMO

Cataluña

1.100 M€ (▼ 500 M€) ↓ 23 p.

Barceló es el presidente del grupo Barceló, empresa de la que su familia es propietaria. Actualmente, comparte la presidencia con Simón Barceló Tous que, no obstante, dejará sus funciones en enero de 2026. La multinacional dedicada al turismo obtuvo beneficios récord en 2024, superando los 300 millones de euros. Incluye una de las empresas hoteleras más grandes de España, además de la división de viajes Ávoris, entre otros negocios.

45. ANTONIO GALLARDO BALLART

Accionista de Laboratorios Almirall

FARMACIA

Cataluña

1.100 M€ (▲ 100 M€) ↑ 1 p.

Junto a su hermano Jorge, es accionista de referencia de la farmacéutica Almirall. Ambos tomaron el relevo de la empresa al fallecer su padre en el año 1988, aunque se in-

corporó a la compañía mucho antes, en 1952. Fue presidente antes que su hermano, y después ocupó los cargos de vicepresidente y de consejero hasta el año 2014. Cuenta también con participaciones en Grupo Plafin SAU, Grupo Corporativo Landon SL y Vithas Sanidad SL.

46. VICENTE BOLUDA

Presidente de Naviera Boluda

TRANSPORTE

Comunidad Valenciana

1.100 M€ (▼ 100 M€) ↓ 11 p.

Vicente Boluda es el dueño de la naviera Boluda, además de la empresa Smit Lamnalco desde 2022. Posee una de las flotas más grandes de Europa. Se trata de uno de los empresarios más prolíficos de la Comunidad Valenciana. Gracias a su trayectoria empresarial en el sector marítimo, Nautik Magazine, la publicación de Forbes España, le ha otorgado la distinción *Marino del año 2025*, premio que recibirá en diciembre.

47. JOSÉ IGNACIO COMENGE

Accionista de Coca-Cola

Europacific Partners

BEBIDAS

Madrid

1.100 M€ (▲ 350 M€) ↑ 11 p.

Comenge es consejero y uno de los dueños de Coca-Cola Europacific Partners, la mayor embotelladora de Coca-Cola a nivel mundial. Por otra parte, a través de su *holding* Mendi-bea 2002 SL, es accionista de grandes empresas como Ebro Foods, Ence, y otras. También es accionista de la Bodega CVNE y, por lo tanto, socio de la familia Urrutia. Su patrimonio ha pasado de unos 750 millones en 2024 a 1.100 millones en 2025.

48. JOSÉ LUIS RUBIRALTA

Copropietario de Werfen

SALUD

Cataluña

1.100 M€ ○

José Luis Rubiralta participa activamente en Werfen, empresa familiar especializada en diagnóstico clínico heredada tras la muerte de su padre José María Rubiralta en 2012. Su paquete accionarial lo ubica entre los propietarios principales junto a sus hermanos. Werfen cerró 2024 con una facturación de 2.184 millones de euros y un beneficio neto de 170 millones. Además, participa en inversiones de capital riesgo a través de patrimoniales como Monterri Investment.

49. MARC RUBIRALTA

Copropietario de Werfen

SALUD

Cataluña

1.100 M€ ○

Presidente de Werfen desde 2019, Marc Rubiralta ha liderado la estrategia de crecimiento internacional del grupo, incluyendo la adquisición de Immucor, que representó un gran incremento de deuda pero también de capacidad tecnológica. Bajo su dirección, Werfen ha distribuido dividendos relevantes (80 millones de euros en 2022) pese a contener su política de pagos en los siguientes ejercicios para reforzar su estructura financiera tras la compra.

50. XAVIER RUBIRALTA

Copropietario de Werfen

SALUD

Cataluña

1.100 M€ ○

Xavier Rubiralta, heredero de la saga familiar, es director en Werfen y participa a través de patrimoniales familiares en sus inversiones. Se

le reconoce una posición relevante en la gestión de inversiones externas, especialmente en start-ups sanitarias vinculadas al diagnóstico. Werfen compró en 2024 la firma húngara de diagnósticos de trasplantes Oximon. El crecimiento del grupo ha elevado la valoración estimada de su participación.

51. JORGE GALLARDO BALLART

Accionista laboratorios Almirall

FARMACIA

Cataluña

1.000 M€ ↓ 6 p.

Jorge Gallardo Ballart debe su fortuna a su participación en Almirall, la farmacéutica que fundó su padre, Antonio Gallardo, junto a Víctor Almirall. La compañía cotiza en bolsa y se ha revalorizado alrededor de un 31% en el último año. Cuenta en su haber con la participación de otras empresas, como Grupo Plafin SAU, Grupo Corporativo Landon SL y Vithas Sanidad SL. Su hijo, Carlos, preside actualmente Almirall.

52. GUILLERMO FIERRO ELETA

Propietario Grupo Fierro

INVERSIÓN

Madrid

950 M€ (▼ 950 M€) ↓ 35 p.

El grupo Fierro es una empresa financiera con participación en varios bancos de Latinoamérica. Guillermo Fierro, propietario de esta empresa, tiene un perfil muy bajo, por lo que no se tiene mucha información sobre él. Gestiona sus inversiones desde Malta, las cuales se encuentran muy diversificadas en sectores como destilerías de ron, los bancos o el petróleo.



Juan Carlos
Escotet
6.200 M€.



53. DAVID RUIZ DE ANDRÉS

Fundador de Grenergy
ENERGÍAS RENOVABLES

Madrid

950 M€ (▲ 400 M€) ↑ 23 p.

Para David Ruiz, fundador de Grenergy, las cosas están yendo muy bien a nivel patrimonial. El año pasado se incorporó por primera vez a la lista Forbes, ocupando el puesto número 76. Este año, dado el incremento de su fortuna en alrededor de 400 millones de euros, ha escalado hasta la posición 53. Y es que, en el último año, Grenergy se

ha revalorizado en bolsa más de un 90%, disparando el patrimonio de Ruiz de Andrés.

54. ALBERT ESTEVE Y FAMILIA

Propietaria de Laboratorio Esteve
Accionistas de Laboratorios Rovi

FARMACIA

Cataluña

900 M€ (▲ 50 M€) ↓ 2 p.

Albert Esteve y familia son dueños de la empresa Grupo Esteve Lifescience SL. Se trata de una de las grandes sagas familiares del sector

farmacéutico, y una de las familias fundadoras de Isdin, junto a la familia Puig. El patrimonio familiar se ha incrementado en unos cuantos millones, pero la familia ha caído dos puestos en la lista.

55. RICARDO LEAL CORDOBÉS

Propietario de Cristian Lay

JOYERÍA

Extremadura

900 M€ (▲ 50 M€) ↓ 1 p.

Ricardo Leal es un empresario, fundador y propietario de la joyería

Cristian Lay, creada en 1981. Además de su dedicación a esta compañía, ha diversificado su negocio invirtiendo en otras empresas, entre las cuales destaca la química Iqoxe, la energética Gas Extremadura y la metalúrgica Alfonso Gallardo.

56. DOLORES ORTEGA

Accionista de Inditex

TEXTIL

Galicia

850 M€ (▼ 100 M€) ↓ 8 p.

Dolores Ortega es, junto a su madre, la tercera accionista de Inditex. Ambas poseen algo más del 1% de la compañía. Ortega es accionista mayoritaria de Marlolan SL, cuya actividad es participar en sociedades mercantiles además de la adquisición y disposición de valores. Está casada con Juan Carlos Rodríguez Cebrián, que fue director general de Inditex. Su fortuna se ha reducido en alrededor de 100 millones en 2025.

57. JUAN, JAVIER E IVÁN LÓPEZ-BELMONTE ENCINA (RM)

Accionistas de Laboratorios Rovi

FARMACIA

Madrid

850 M€ ↓ 2 p.

Los tres hermanos López-Belmonte Encina son los propietarios de Norbel Inversiones SL, un *holding* familiar a través del cual controlan el 55% de Laboratorios Rovi. Juan ostenta el cargo de presidente y CEO, siendo Javier vicepresidente primero e Iván vicepresidente segundo. La familia ha diversificado sus inversiones, y poseen también el 3% de Admirall y el 4,3% de la aseguradora Línea Directa.

58. CARLOS ÁLVAREZ NAVARRO

Expresidente del Grupo Santalucía

SEGUROS

Madrid

850 M€ (▲ 150 M€) ↑ 5 p.

Álvarez Navarro es uno de los principales accionistas del Grupo Santalucía, que engloba empresas como Santalucía Seguros, Santalucía Asset Management, Unicorp Vida (aseguradora de Unicaja), Albia o Ballesol entre muchas otras. Carlos ha sido presidente del grupo hasta mayo de 2025. Su sucesor en el cargo es José Luis Díaz López.

59. JOSÉ LUIS Y MARCO COLOMER BARRIGÓN (RM)

Propietarios de Pryconsa y Cogein

INMUEBLES

Madrid

830 M€ (▲ 130 M€) ↑ 1 p.

Estos dos hermanos son dueños de la sociedad PER32 SL, a través de la cual controlan su patrimonio. Se dedican principalmente al negocio inmobiliario, siendo los dueños de la inmobiliaria Pryconsa, de Cogein SL y de dos socimis cotizadas: Saint Croix, en bolsa desde el año 2011 y Alquiler Resydenza, desde mayo de 2024. Su patrimonio se ha incrementado este año, si bien mantienen un puesto muy similar al del año pasado.

60. JOSEFA Y ASSUMPTA SERRA (RM)

Accionistas Catalana Occidente

SEGUROS

Cataluña

810 M€ (▼ 90 M€) ↓ 9 p.

Josefa y Assumpta Serra Farré son hermanas de Jose María Serra. Ambas son accionistas de Co Sociedad de Gestión, a través de la cual tienen una participación en el grupo Catalana Occidente. Este enorme grupo asegurador cuenta con marcas como Plus Ultra, Seguros Bilbao

y Crédito y Caución. El grupo se ha revalorizado en bolsa, pero el patrimonio de las hermanas se ha reducido, pasando del puesto 51 en 2024 al 60 este año.

61. RICARDO PORTABELLA

Propietario de Anpora

INVERSIÓN

Cataluña

800 M€ (▲ 100 M€) ↑ ≈.

Portabella es el propietario del Grupo Anpora, un *holding* inmobiliario cuya sede se encuentra en Luxemburgo, pero presente en España entre otros países. Por otro lado, es el principal accionista del banco de inversión Alantra Partners. La historia de su patrimonio se remonta a su abuelo, Luis Portabella, y a Isaac Carasso, fundador de Danone. Este, delegó su negocio en la familia Portabella cuando huyó de España.

62. LUIS FERNÁNDEZ SOMOZA Y FAMILIA

Propietario Azkar

INVERSIÓN

Galicia

800 M€ (▲ 375 M€) ↑ 25 p.

Luis Fernández Somoza y familia, antiguos dueños del grupo de transporte Azkar, gestionan su fortuna a través de Carteson Holding, con inversiones en inmuebles, deuda pública y activos financieros en España, Portugal y Reino Unido. Su patrimonio se canaliza mediante las sicavs Guntín y Currelos, que en 2025 suman unos 240 millones de euros, consolidando su posición como uno de los patrimonios más sólidos de Galicia.

63. PRIMITIVA RENEDO

Accionista Marlolan

INVERSIÓN

Galicia

800 M€ (▼ 100 M€) ↓ 13 p.

La madre de Dolores Ortega y viuda de Antonio Ortega, hermano mayor de Amancio Ortega es, junto a su hija, la tercera accionista de Inditex a través de la empresa Marlolan SL. Concretamente, Primitiva posee el 34% de esta empresa. A su vez, se estima que Marlolan tiene entre el 0,9% y el 1,2% de Inditex. La empresaria jugó un papel fundamental en los inicios del imperio de Amancio Ortega, trabajando primero como modista.

64. ISABEL GARCÍA LORCA E HIJAS

Presidenta del Grupo Piñero

TURISMO

Baleares

790 M€ (▲ 190 M€) ↑ 7 p.

Madre e hijas son las propietarias del grupo Piñero, nacido en 1975 como agencia de viajes y convertido hoy en una empresa hotelera con presencia en España y Latinoamérica. Ostentan esta propiedad a través de la sociedad Levantur SA, de la cual Isabel posee un 34% y sus hijas un 21% cada una. Su fortuna se ha incrementado este año y han escalado cinco puestos en la lista.

65. MODESTO ÁLVAREZ OTERO Y FAMILIA

Accionista de Santalucía

SEGUROS

Madrid

780 M€ (▲ 130 M€) ↑ 1 p.

Se trata del expresidente y copropietario de la empresa de seguros Santalucía, de la cual posee un tercio. Su primo es Carlos Álvarez Navarro, otro de los dueños y presidente del grupo Santalucía. La empresa de seguros fundada en el año 1922 en A Coruña ha reportado grandes beneficios a la familia. Actualmente, Modesto no ocupa ningún cargo en la empresa, pero su hija es aún consejera.

66. GABRIEL ESCARRER HIJO Y FAMILIA

Fundador de Hoteles Meliá

TURISMO

Baleares

760 M€ (▼ 340 M€) ↓ 24 p.

Tras el fallecimiento de Gabriel Escarrer Juliá (fundador de Meliá Hotels International) en noviembre de 2024, Gabriel Escarrer Jaume ostenta el cargo de presidente y consejero delegado. Asumió la presidencia ejecutiva en 2016 y ha liderado los resultados recientes del grupo, que en 2024 superó los 2.000 millones de euros de ingresos y registró un resultado neto consolidado en torno a 162 M€, un 24% mayor que en 2023.

67. CARLOTA GALÁN RUIZ Y FAMILIA

Accionistas de El Corte Inglés

COMERCIO

Asturias

750 M€ (▲ 50 M€) ↓ 5 p.

Carlota Galán y su familia deben su fortuna a las acciones de El Corte Inglés, las cuales controla a través de la Corporación Ceslar. Es, además, consejera de la empresa, cargo que ocupó tras el fallecimiento de Luis Areces en el año 2013, de quien heredó también la participación en la empresa. En 2024, El Corte Inglés mejoró sus beneficios un 6,7% respecto al año anterior, obteniendo alrededor de 512 millones.

68. PALOMA GARCÍA PEÑA

Accionista de El Corte Inglés

COMERCIO

Cataluña

710 M€ (▲ 160 M€) ↑ 7 p.

Paloma García es la cuarta accionista de El Corte Inglés, compañía de la cual posee un 8% además de formar parte del consejo de administración. Es, también, patrona de la Fundación Ramón Areces, vinculada a las ciencias y humanidades.

El Corte Inglés recibió en el año 2022 una valoración de unos 7.000 millones de euros, con motivo de la venta del 5,5% al jeque Al Thani, y en 2024 obtuvo un beneficio de 512 millones de euros.

69. GLORIA MARCH DELGADO

Accionista de Corporación

Financiera Alba

BANCA

Baleares

700 M€ ○

Gloria March, hermana de Leonor, Juan y Carlos March, es, junto al resto de sus hermanos, dueña de Banca March y accionista de Corporación Financiera Alba. A través de esta última, Gloria cuenta con participaciones en otras grandes compañías, tales como Ebro Foods, Viscofán o Acerinox entre otras. Su fortuna le ha valido la entrada en solitario al puesto 69 de la lista Forbes este año.

70. MARTA Y CRISTINA

ÁLVAREZ GUIL (RM)

Accionistas de El Corte Inglés

COMERCIO

Madrid

700 M€ (▲ 50 M€) ↓ 5p.

Las hermanas Álvarez Guil son accionistas de referencia de El Corte Inglés. Marta es su presidenta desde el año 2019, además de dirigir la Fundación Areces, dueña del 40% de El Corte Inglés. Ambas poseen además el 18,4% de la empresa a través de la Cartera de Valores IASA. Cabe destacar que, en 2024, la compañía repartió un dividendo récord, concretamente de 160 millones de euros, tras superar los beneficios del año anterior en un 6,7%.

71. VÍCTOR DE URRUTIA VALLEJO E HIJO (RM)

Propietario de Asua

INVERSIONES

País Vasco

700 M€ (Δ 100 M€) ↓ 2p.

A través de Asua Inversiones, Víctor de Urrutia y su hijo son accionistas mayoritarios de Bodegas CVNE y de la sicav Rentabilidad 2009. Desde 2025, la sociedad familiar posee también el 10% de ENCE, además de contar con acciones en Iberdrola, Rovi y Proeduca. La familia ha pasado del puesto 69 al 71 este año, pese a que su patrimonio se ha incrementado respecto al año anterior.

72. CARMEN YBARRA Y FAMILIA

Propietaria de Onchena

INVERSIONES

País Vasco

700 M€ (Δ 100 M€) ↓ 2p.

Carmen Ybarra es III Marquesa de Arriluce de Ybarra, título que heredó de su padre, Fernando Luis de Ybarra, así como su patrimonio. La empresaria es propietaria de Onchena, más concretamente del 89% de la empresa. A través de esta, cuenta con participaciones en Atrys Health, Ecolumber, Ecoener y Vocento. Pese a que su fortuna ha crecido durante este 2025, ha caído dos puestos respecto a 2024.

73. ASUNCIÓN MANZANET COSTA

Accionista de Porcelanosa

CERÁMICA

Comunidad Valenciana

670 M€ (Δ 20 M€) ↓ 5p.

Asunción Manzanet posee el 52,2% de la sociedad Sorman, a través de la cual es accionista de Porcelanosa. Su marido, José Soriano, fue uno de los fundadores de la empresa valenciana de cerámica, junto a Héctor Colonques y Manuel Colonques. Las hijas de ambos, Sonia y María José

Soriano, poseen algo más del 20% de Sorman. La inversora ha descendido cinco puestos en la lista este año.

74. JAVIER Y MERCEDES ENTRECAÑALES FRANCO (RM)

Accionista de Acciona

INFRAESTRUCTURAS

Madrid

670 M€ (Δ 170 M€) ↑ 5p.

Los hermanos Entrecanales Franco son accionistas mayoritarios de la compañía Acciona, al igual que la otra rama familiar, los Entrecanales Domecq. Javier es patrono de la fundación Juan Entrecanales de Azcárate. Todos los descendientes de José Entrecanales Ibarra ejercen su control sobre Acciona a través de dos sociedades: Tussen de Grachten BV y Wit Europese Investerings BV.

75. JUAN IGNACIO E INÉS ENTRECAÑALES FRANCO (RM)

Accionista de Acciona

INFRAESTRUCTURAS

Madrid

670 M€ (Δ 170 M€) ↑ 5p.

Juan Ignacio es vicepresidente ejecutivo de Acciona, puesto en el que sucedió a su padre, Juan Entrecanales de Azcárate, que continúa siendo presidente de honor. Por su parte, Inés Entrecanales Franco es secretaria de la Fundación Juan Entrecanales de Azcárate. Ambos poseen participaciones de Acciona al igual que sus hermanos, Javier y Mercedes, empresa a la que debe su fortuna.

76. JUAN IGNACIO CONESA ALCARAZ

Propietario de Primafrio

TRANSPORTE

Murcia

670 M€ (Δ 20 M€) ↓ 9p.

En el año 2022, Juan Ignacio y su hermano vendieron el 49% de Prima-

frio al fondo estadounidense Apollo por 1.315,9 millones de euros. Esta operación se realizó a través de su sociedad Krone-Mur Servifrio SL. Juan Ignacio está actualmente al frente de Azahar Global Capital SL, sociedad desde la que invierte en otros sectores como, por ejemplo, el inmobiliario. Este año ocupa el puesto 76 de la lista, respecto al 67 del año anterior.

77. JOAQUÍN MOLINS LÓPEZ-RODÓ Y FAMILIA

Accionistas de Cementos Molins

INDUSTRIA

Cataluña

650 m€ ○

Joaquín Molins López-Rodó, vicepresidente segundo del consejo de administración de Grupo Molins, representa la continuidad familiar de una de las principales cementeras españolas. La compañía, con presencia en 11 países y más de 6.000 empleados, alcanzó en 2024 una facturación de 1.365 millones de euros y un beneficio neto de 184 millones. En los últimos años, el grupo ha reforzado su expansión internacional y la apuesta por materiales sostenibles.

78. EDUARDO FRANCISCO MARTÍNEZ COSENTINO Y FAMILIA

Propietario de Cosentino

CONSTRUCCIÓN

Andalucía

650 M€ (Δ 100 M€) ↓ 4p.

La familia Cosentino se dedica a la construcción, y son dueños del Grupo Cosentino, una empresa del sector. La empresa patrimonial de Eduardo es Entorno del Faro, a través de la cual controla el 40% de Surister del Arroyo SL y de Banica Grupo de Inversiones SL, ubicada en Macael. Fue en esta localidad donde sus padres fundaron el negocio familiar vendiendo mármol. ➔

79. FRANCISCO JOSÉ ELÍAS NAVARRO

Presidente de Audax Renovables

ENERGÍAS RENOVABLES

Cataluña

650 M€ (▼ 300 M€) ↓ 30 p.

Francisco José Elías Navarro es un empresario dedicado al sector energético. A través de su empresa, Audax Renovables, trabaja en el desarrollo de energías limpias. Es, además, accionista de Ezertis, Atrys Health, la cadena de supermercados La Sirena (a través de Healthline Foods) y, desde diciembre de 2024, de la constructora OHLA. Su patrimonio se ha reducido en alrededor de 300 millones en parte por la caída de Audax Renovables.

80. JUAN LUIS ARREGUI Y FAMILIA

Expresidente de Ence

PAPEL

País Vasco

640 M€ (▼ 210 M€) ↓ 27 p.

Juan Luis Arregui es un ingeniero técnico y empresario nacido en 1944 en Mallavia, Vizcaya. Es el presidente de honor y el principal accionista de Ence junto a sus familiares, con un 29,44% de la compañía, a través de su sociedad Retos Operativos XXI. Posee también acciones de Iberdrola y es dueño de Turina 2000 SL. En el último año, Ence ha reducido su valoración en bolsa casi un 5%. Han pasado del puesto 53 al 80.

81. JULIO IGLESIAS

Cantante

CULTURA

Madrid

630 M€ (▼ 120 M€) ↓ 22 p.

Julio Iglesias es principalmente conocido por su carrera como cantante, y posee una de las fortunas más grandes de España. Pero su patrimonio no se debe únicamente a su música, sino a haber invertido en in-

muebles en Miami, empresas en República Dominicana y otros negocios. En concreto, sus inversiones en España están a nombre de la sociedad Androsemo SL, gestionada enteramente por la mujer de Julio, Miranda Johanna Rijnsburguer.

82. JORDI, MARIONA, MONSERRAT, ARTUR, LLUIS Y AURELIA CARULLA

Accionistas de Agrolimen

ALIMENTACIÓN

Cataluña

620 M€ (▲ 245 M€) ↑ 13 p.

Los hermanos Carulla Font son accionistas de Agrolimen, una destacada empresa de alimentación. Su marca más conocida es Gallina Blanca, además de Affinity, una popular marca para mascotas. El precursor de este imperio de alimentación fue su padre, Lluís Carulla, que empezó a producir cubos de caldo concentrado durante la guerra civil. Su patrimonio se ha incrementado considerablemente, escalando 13 puestos en la lista.

83. JUAN MOLINS AMAT

Accionistas de Cementos Molins

INDUSTRIA

Cataluña

610 M€ ○

Juan Molins Amar, de Barcelona, se encuentra a la cabeza de otra de las ramas familiares de los Molins, dueños del Grupo Molins. El empresario ha sido presidente de la empresa hasta su sustitución en junio de este mismo año. Actualmente, ocupa el cargo Julio Rodríguez izquierdo, el primer presidente ajeno a la familia. No obstante, la fortuna de Molins, de más de 600 millones de euros, le ha permitido entrar en la lista Forbes en 2025.

84. ALFONSO LÍBANO DAURELLA

Accionista de Coca Cola

Europacific Partners

BEBIDAS

Cataluña

600 M€ ↓ 12 p.

Desde la sociedad Larfin, la cual es también de su hermana Pilar, Alfonso controla su participación en Coca-Cola Europacific Partners, de la cual es también consejero. Aunque en 2025 se nombró administrador único de Larfin a José Francisco Gispert Serrats, esto no implica un cambio de propiedad. Las distintas ramas de los Daurella tienen sus acciones en CCEP a través de la sociedad Cobega.

85. JAVIER SUQUÉ MATEU Y FAMILIA

Propietarios del Grup Peralada

PERFUMERÍA

Cataluña

600 M€ (▲ 50 M€) ↓ 8 p.

La familia Suqué Mateu son los dueños de la sociedad Suqué Mateu Family Estates SL, que pertenece a Inverama SL. A través de ella, controlan el Grup Peralada, siendo propietarios del Gran Casino de Barcelona y de los casinos de Peralada y Tarragona en España, sumando otros situados en Latinoamérica. Además del conglomerado de casinos, poseen la bodega Peralada & Chivite, la Fundación Castell Peralada y otras empresas.

86. ABEL MATUTES Y FAMILIA

Propietarios de Palladium Hotel Group

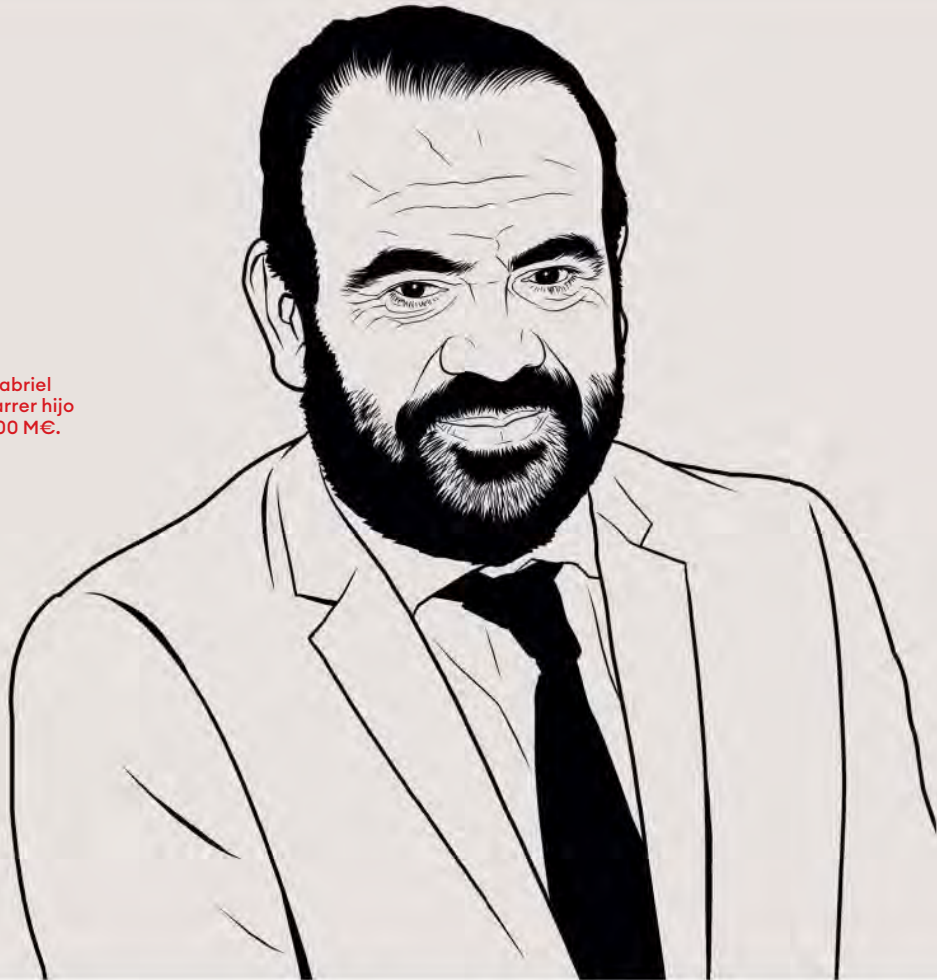
TURISMO

Baleares

600 M€ ○

Abel Matutes Prats, al frente de Palladium Hotel Group, ha consolidado en 2024 una facturación récord de 1.202 millones de euros y la expansión del grupo hacia Oriente Medio y Asia. Junto a su padre, Abel

Gabriel
Escarrer hijo
7600 M€.



Matutes Juan, impulsa también proyectos inmobiliarios como el desarrollo de 200 millones en la Costa del Sol junto a Rafa Nadal, reforzando el peso de la familia como referente del turismo español.

87. JOSÉ ESTEBAN CONESA ALCARAZ

Propietario de Primapro

TRANSPORTE

Murcia

590 M€ (▲ 40 M€) ↓ 14 p.

Junto a su hermano Juan Ignacio, vendió el 40% de Primafrio Apollo, un fondo estadounidense, por la cantidad de 1.315,9 millones de euros. Lo hicieron a través de Krone-Mur

Servifrio SL. José Esteban controla su patrimonio a través de la empresa Ondina Capital. Desde esta sociedad, a creado otras empresas como Ondina Logistics Lleida SL, cuya actividad es la compraventa y arrendamiento de inmuebles.

88. ENRIQUE Y NURIA GRIFOLS ROURA

Accionistas de Grifols

SALUD

Cataluña

510 M€ ○

Los Grifols Roura se han consolidado como principales accionistas de Grifols en 2025, con una participación del 15,2%. La empresa Grifols

es una de las más destacadas en el sector salud dedicada los servicios hospitalario y farmacéutico, además de pionera en la industria del plasma. En concreto, desarrolla, produce y comercializa medicamentos derivados del plasma, principalmente en Estados Unidos.

89. LEONOR MARCH DELGADO

Accionista de

Corporación Financiera Alba

BANCA

Baleares

500 M€ ○

Junto a sus hermanos, Carlos, Juan y Gloria, es dueña de Banca →

March. Leonor posee un 15% del negocio, mientras que su hermana Gloria tiene otro 15% y Juan y Carlos un 34% cada uno. Es accionista de Corporación Financiera Alba al igual que el resto de su familia, a través de la cual invierten en múltiples empresas, y se incorpora a la lista Forbes por primera vez este año, en el puesto 89.

90. ÁNGEL ASÍN BARCELONAÓ

Fundador de **Espublico**

TECNOLOGÍA

Madrid

500 M€ ↓ 12 p.

Ángel Asín fundó del grupo esPublico en el año 2001. En 2022, vendió gran parte de su participación al fondo TA Associates. Actualmente es dueño del family office Arama Futuro SL, desde el cual invierte en diversas vías de negocio. Destacan, por otro lado, sus inversiones en activos inmobiliarios, así como en Private Equity. También se dedicada al Venture Capital con la empresa Viriditas.

91. NICOLÁS OSUNA

Propietario de **Inversiones Noga**

CONSTRUCCIÓN

Andalucía

500 M€ (Δ 75 M€) ↓ 5 p.

Osuna se incorporó a la lista Forbes en 2024, gracias a una fortuna que superaba los 400 millones de euros. Se trata del mayor terrateniente de Andalucía y uno de los mayores tenedores de activos inmobiliarios del país, gestionados a través de Nogarent SL, sociedad de la cual es administrador. Es el dueño de la Inmobiliaria Osuna y también del grupo de Hoteles Center, una cadena hotelera de lujo.

92. GLORIA ALEMÁN PICATOSTE

Accionista de **GMP Property**

INMUEBLES

Murcia

500 M€ (Δ 50 M€) ↓ 7 p.

La empresaria Gloria Alemán se incorporó a la lista Forbes en 2024. Es accionista de la socimi GMP Property junto a sus hijos. La empresa gestiona inmuebles de alquiler como oficinas y centros comerciales. Alemán es una reconocida filántropa vinculada a las personas que sufren Alzheimer y otro tipo de afecciones cerebrales. En 2023, fue nombrada hija predilecta de la ciudad de Murcia.

93. JOAN FONT FABREGÓ

Presidente del **Gtupo Bonpreu**

DISTRIBUCIÓN

Cataluña

500 M€ (Δ 100 M€) ↓ 3 p.

Joan Font Fabregó, propietario y presidente del Grup Bon Preu, lidera una de las principales cadenas de distribución catalana, que en 2024 alcanzó una facturación récord de 2.421 millones de euros. Desde que asumió el control total en 2019, ha impulsado un crecimiento orgánico y diversificación hacia las energías renovables y el capital riesgo, consolidándose como uno de los empresarios más influyentes del retail español.

94. JOSÉ, GONZALO Y HERMANOS (HEREDEROS ENTRECANALES DOMEQ)

Accionista de **Acciona**

INFRAESTRUCTURAS

Madrid

480 M€ ○

Los Entrecanales Domecq son una de las ramas familiares que controla Acciona y, de ellos, Álvaro Entrecanales Domecq era el principal accionista. Lamentablemente, falleció en enero de 2025, pasando sus herederos a tomar posesión de su participa-

ción en Acciona a través de Wit Europese Investerings BV. La empresa ha tenido un muy buen desempeño en bolsa después de dos años malos, revalorizándose en el último año alrededor de un 56%.

95. NIEVES Y DANIEL ENTRECANALES

Accionistas de **Acciona**

INFRAESTRUCTURAS

Madrid

480 M€ (Δ 130 M€) ↑ 5 p.

Junto a Álvaro Entrecanales, forman parte de la rama de los Entrecanales Domecq, por lo que son también socios de la neerlandesa Wit Europese Investerings BV, dueña de un 26,1% de acciona. Gracias a la revalorización de sus acciones a lo largo de 2025, han escalado cinco puestos en la lista Forbes este año.

96. JOSÉ ANTONIO JAINAGA GÓMEZ

Propietario de **Sidenor**

INDUSTRIA

País Vasco

450 M€ ○

Jainaga es otra de las nuevas incorporaciones a la lista Forbes en 2025, con una fortuna que ronda los 450 millones de euros. Este patrimonio se lo debe a Sidenor, una empresa dedicada a la producción de aceros largos especiales. Es, además, una importante proveedora de productos calibrados. Jainaga, propietario de la compañía, se consolida este año como una de las 100 fortunas más grandes de España.

97. SANTIAGO DOMEQ BOHORQUEZ

Propietario de **Santiago Domecq**

ALIMENTACIÓN

Andalucía

450 M€ ↓ 15 p.

Santiago Domecq Bohórquez, miembro de una de las familias más

emblemáticas de Jerez, gestiona su fortuna a través de Angustias y Sol, sociedad que concentra sus actividades agroganaderas, vitivinícolas y de inversión. Mantiene una posición destacada en Viscofan, donde controla cerca del 5 % del capital, y combina una gestión prudente y diversificada con un fuerte arraigo al territorio y a la tradición empresarial familiar.

98. WOLFGANG KIESSLING

Propietario de Loro Parque

TURISMO

Canarias

450 M€ ↓ 14 p.

Wolfgang Kiessling es el fundador y presidente de Loro Parque, Siam Park y Acuario Poema del Mar, referentes del turismo en Canarias. Desde su llegada a las islas en los años 70, este empresario de origen ale-

mán ha levantado un sólido imperio de ocio y naturaleza que combina zoológicos, parques acuáticos y hoteles emblemáticos. Su modelo empresarial ha convertido al grupo en una marca global y ha consolidado un patrimonio estimado en torno a los 450 millones de euros.

99. CARMEN GODÍA BULL

Propietaria de G3T y

exsocio de Abertis

INMUEBLES Y ENERGÍA

Cataluña

450 M€ ○

Carmen Godia Bull preside G3T, su sociedad patrimonial, tras haber cesado como administradora en 2017. Aunque el día a día lo llevan sus hijos, ella sigue participando en decisiones estratégicas. Su *holding* cuenta con un patrimonio que ya ha superado los 400 millones de euros,

gracias a inversiones diversificadas: inmuebles principalmente en Barcelona y Madrid, renovables, residencias para mayores, y una participación relevante en Fluidra (5,7%).

100. MAR Y MIGUEL ÁNGEL

GARCÍA-BAQUERO

Propietarios de García Baquero

ALIMENTACIÓN

Castilla-La Mancha

450 M€ (Δ 50 M€) ↓ 7 p.

El grupo lácteo García-Baquero necesita poca presentación, ya que producen uno de los quesos más famosos de España. Este producto se exporta a un total de 60 países, y la familia lo gestiona a través de la sociedad Coblilac. El padre de Mar y Miguel Ángel, Hersilio García Baquero, comenzó con la elaboración artesanal de quesos en 1962. Sus hijos heredaron la empresa en el año 2014. ①

CLASES DE RICOS

Número de ricos Total Mill. €	2025	2024	2023	2022	2021	2020
Más de 10.000 M. €	1 / 109.900	2 / 130.600	1 / 81.800	1 / 53.000	1 / 57.000	1 / 58.000
De 2.000 M€ a 10.000 M.€	16 / 68.700	14 / 48.000	14 / 49.600	9 / 29.100	9 / 28.100	6 / 20.200
De 1.000 M€ a 1.999 M. €	34 / 47.650	30 / 39.900	21 / 28.900	18 / 24.600	16 / 21.500	17 / 21.300
De 600 M€ a 999 M. €	35 / 25.810	26 / 19.700	28 / 21.160	23 / 16.950	22 / 16.750	11 / 11.200
De 400 M€ a 599 M€	14 / 6.810	21 / 9.700	17 / 8.130	21 / 9.800	23 / 11.100	19 / 8.600
Menos de 400 M€	0 / 0	7 / 2.500	18 / 6.540	28 / 9.150	29 / 9.000	46 / 12.205
TOTAL	100 / 258.870	100 / 250.300	100 / 196.130	100 / 143.000	100 / 153.450	100 / 130.505

LISTA FORBES LOS MÁS RICOS 2025

	NOMBRE	PATRIMONIO 2025 (M€)	PATRIMONIO 2024 (M€)	PUESTO 2024	PATRIMONIO 2023 (M€)	PUESTO 2023
1 ≈	Amancio Ortega	109.900	120.200	1	81.800	1
2 ≈	Sandra Ortega	10.000	10.400	2	7.100	2
3 ≈	Rafael Del Pino Calvo-Sotelo	8.000	7.100	3	5.900	3
4 ≈	Juan Roig	7.900	5.800	4	3.900	5
5 ▲	Juan Carlos Escotet	6.200	4.000	6	4.000	4
6 ▲	Tomás Olivo	4.600	2.700	12	3.500	6
7 ▲	Hortensia Herrero	4.400	3.200	8	2.200	15
8 ▼	María Del Pino y Calvo Sotelo	4.200	3.200	7	2.500	12
9 ▲	Miguel Fluxà Roselló	3.300	2.000	16	2.500	11
10 ▲	Florentino Pérez	3.100	2.700	11	1.900	17
11 ▲	Juan Abelló	3.000	2.200	14	2.900	8
12 ▼	Sol Daurella Comadrán	2.900	3.000	10	2.000	16
13 ▼	Daniel Maté	2.500	3.100	9	2.900	7
14 ▼	Alberto Palatchi	2.500	2.700	13	1.500	22
15 ▲	Fernando Roig Alfonso	2.100	1.600	20	1.300	28
16 ▼	Leopoldo Del Pino y Calvo Sotelo	2.000	2.200	15	2.700	9
17 ▲	Carlos March Delgado	2.000	1.100	43	930	40
18 ▲	Juan March Delgado	1.900	1.100	44	950	39
19 ▲	Javier y Guillermo Luengo Egido y familia	1.900	1.200	36	1.200	33
20 ▼	Alicia Koplowitz	1.800	1.800	18	2.400	13
21 ▲	Manuel Puig Rocha	1.800	1.300	31	1.200	32
22 ▲	Joaquín Del Pino Calvo-Sotelo	1.700	1.500	24	1.300	27
23 ▼	Manuel Lao	1.700	1.500	22	1.200	31
24 ▲	Helena Revoredo	1.600	1.200	39	1.200	30
25 ▼	José María Serra Farré	1.600	1.700	19	1.500	23
26 ▼	Carmen Daurella Aguilera	1.600	1.400	25	1.100	37
27 ▲	Carmen Riu Güell	1.500	1.200	38	960	38
28 ▲	Luis Riu Güell	1.500	1.200	38	960	38
29 ▼	Jesús Núñez Velázquez y familia	1.500	1.500	23	600	65
30 ▼	Francisco Riberas Mera	1.450	1.300	29	1.500	21
31 ▼	Alberto Alcocer	1.450	1.400	26	1.400	26
32 ▼	Juan María Riberas Mera	1.450	1.300	30	1.600	19
33 ▲	Alberto Cortina	1.400	1.200	34	1.400	25
34 ▲	José Llorens Torrá	1.400	1.100	40	900	41
35 ▼	José María Aristrain	1.400	1.300	33	1.100	36
36 ▲	Miguel Tomás Arrufat Pujol	1.300	850	57	640	61
37 ≈	Eustasio López González	1.300	1.200	37	1.200	34
38 ▼	Carmen Thyssen	1.300	1.400	27	1.400	24
39 ▼	Isabel Castelo e Isabel Elena de Mandalúniz	1.300	1.300	28	1.200	29
40 ▼	Ángel Ramón Balet, Eduardo Argües (RM)	1.300	1.300	32	1.200	35
41 ≈	Manuel Domínguez de la Maza y familia	1.300	1.100	41	610	64
42 ▲	Pilar, Juan, María, José Manuel y Marta Lladó Arburua	1.300	950	47	850	45
43 ○	Jordi Rubiralta	1.200		-		-
44 ▼	Simón Pedro Barceló Vadell	1.100	1.600	21	1.600	20
45 ▲	Antonio Gallardo Ballart	1.100	1.000	46	900	44
46 ▼	Vicente Boluda	1.100	1.200	35	352	95
47 ▲	José Ignacio Comenge	1.100	750	58	655	58
48 ○	José Luis Rubiralta	1.100		-		-
49 ○	Marc Rubiralta	1.100		-		-
50 ○	Xavier Rubiralta	1.100		-		-

LOS 100 MÁS RICOS 2025

	NOMBRE	PATRIMONIO 2025 (M€)	PATRIMONIO 2024 (M€)	PUESTO 2024	PATRIMONIO 2023 (M€)	PUESTO 2023
51 ▼	Jorge Gallardo Ballart	1.000	1.000	45	900	43
52 ▼	Guillermo Fierro Eleta	950	1.900	17	1.900	18
53 ▲	David Ruiz de Andrés	950	550	76		-
54 ▼	Albert Esteve y familia	900	850	52	690	56
55 ▼	Ricardo Leal Cordobés	900	850	54	820	46
56 ▼	Dolores Ortega	850	950	48	750	50
57 ▼	Juan, Javier e Iván López-Belmonte Encina (RM)	850	850	55	420	78
58 ▲	Carlos Álvarez Navarro	850	700	63	580	68
59 ▲	José Luis y Marco Colomer Barrigón (RM)	830	700	60	725	51
60 ▼	Josefa y Assumpta Serra (RM)	810	900	51	700	55
61 ≈	Ricardo Portabella	800	700	61	810	47
62 ▲	Luis Fernández Somoza y familia	800	425	87	400	80
63 ▼	Primitiva Renedo	800	900	50	625	62
64 ▲	Isabel García Lorca e hijas	790	600	71	480	73
65 ▲	Modesto Álvarez Otero y familia	780	650	66	580	67
66 ▼	Gabriel Escarrer Jaume y familia	760	1.100	42	720	52
67 ▼	Carlota Galán Ruiz y familia	750	700	62	670	57
68 ▲	Paloma García Peña	710	550	75		-
69 ○	Gloria March Delgado	700		-		-
70 ▼	Marta y Cristina Álvarez Guil (RM)	700	650	65	645	60
71 ▼	Víctor de Urrutia Vallejo e hijo (RM)	700	600	69	490	72
72 ▲	Carmen Ybarra y familia	700	600	70	570	69
73 ▼	Asunción Manzanet Costa	670	650	68	585	66
74 ▲	Javier y Mercedes Entrecanales Franco (RM)	670	500	79	700	54
75 ▲	Juan Ignacio e Inés Entrecanales Franco (RM)	670	500	80	620	63
76 ▼	Juan Ignacio Conesa Alcaraz	670	650	67		-
77 ○	Joaquín Molins Lopez-Rodó y familia	650		-	-	-
78 ▼	Eduadro Francisco Martínez Cosentino y familia	650	550	74	500	70
79 ▼	Francisco José Elías Navarro	650	950	49	480	73
80 ▼	Juan Luis Arregui y familia	640	850	53	780	48
81 ▼	Julio Iglesias	630	750	59	750	49
82 ▲	Jordi, Mariona, Monserrat, Artur, Lluís y Aurelia Carulla (RM)	620	375	95	351	97
83 ○	Juan Molins Amat y familia	610		-		-
84 ▼	Alfonso Llibano Daurella	600	600	72	450	77
85 ▼	Javier Suqué Mateu y familia	600	550	77	495	71
86 ○	Abel Matutes y familia	600		-		-
87 ▼	José Esteban Conesa Alcaraz	590	550	73		-
88 ○	Enrique y Nuria Grífols Roura	510		-	2.400	14
89 ○	Leonor March Delgado	500		-		-
90 ▼	Ángel Asín Barcelona	500	500	78		-
91 ▼	Nicolás Osuna	500	425	86		-
92 ▼	Gloria Alemán Picatoste	500	450	85		-
93 ▼	Joan Font Fabregó	500	400	90		-
94 ○	Herederos Entrecanales Domecq	480		-		-
95 ▲	Nieves y Daniel Entrecanales (RM)	480	350	100	370	89
96 ○	José Antonio Jainaga Gómez	450		-		-
97 ▼	Santiago Domecq Bohorquez	450	450	82	460	75
98 ▼	Wolfgang Kiessling	450	450	84	350	99
99 ○	Carmen Godía Bull	450		-		-
100 ○	Mar y Míguel Ángel García-Baquero (RM)	450	400	93	390	84

EL MAPA

Texto **D. Entrialgo**
Ilustración **Ana Cuna**

LA ESPAÑA 'LLENA'... DE RIQUEZA

Así se distribuyen
geográficamente –en un solo
vistazo– las 100 mayores
fortunas de nuestro país

Del mismo modo que nos hemos acostumbrado a la expresión 'España vacía' o 'vaciada' (para referirnos a ciertas áreas de nuestro país que presentan síntomas de despoblación y abandono), con la distribución geográfica de la lista Forbes de los 100 Más Ricos ocurre algo parecido. Basta echar un vistazo al mapa que acompaña esta doble página para entender cómo la España 'llena' –pero de riqueza– se concentra en unas pocas zonas determinadas.

Madrid, Cataluña, Galicia y Baleares, principalmente, junto a País Vasco, Valencia, Andalucía y Murcia (aunque ya más de lejos) configuran esta geografía nacional de la riqueza, mientras que –en el otro lado del cuadro– Aragón, Castilla-León, Asturias, Canarias, Extremadura o Castilla-La Mancha apenas consiguen colocar algún miembro del ranking en sus territorios. Por su parte, Cantabria, La Rioja y Navarra (además de Ceuta y Melilla) se quedan este año en blanco.

Si nos fijamos en los colores, veremos que zonas como Galicia o Valencia acumulan menos nombres, pero varios de los más ricos (más de 3.000 millones de euros). Menos es más. ❶





El rey sigue en pie

El patrimonio conjunto de los más adinerados crece un 7% pese a la caída del textil, mientras **nuevas fortunas del sector salud y la banca** reconfiguran el mapa del poder económico español

Texto **Héctor Chamizo**

Los cien españoles más ricos vuelven a engordar sus cuentas, aunque el reparto ha cambiado. En 2025, sus patrimonios suman 258.870 millones de euros, un 7% más que los 242.000 millones del año anterior. Es el segundo incremento consecutivo tras la recuperación pospandemia, pero con un matiz inédito: la cabeza del ránking se encoge mientras la base se ensancha. Por primera vez en años, el crecimiento no viene del trono, sino del resto de la corte.

El contexto explica parte del movimiento. Los tipos de interés siguen altos, el consumo interno se frena y

la bolsa ha corregido los excesos de 2024, especialmente en el sector textil. Pero también se ha consolidado la fortaleza de los bancos, la salud y los servicios. “Los ricos no han dejado de ganar dinero, solo lo están ganando en otros sitios”, apunta un gestor de patrimonios madrileño.

La riqueza, en suma, se redistribuye dentro del propio Olimpo. Los nombres son los mismos –casi todos–, pero las posiciones, los sectores y las dinámicas se han movido. España tiene más millonarios que nunca, pero su podio ya no es tan monolítico como antes.



EL TRONO PERMANECE EN GALICIA, PERO PIERDE ALTURA

Amancio Ortega sigue siendo el hombre más rico de España, aunque su corona pesa más que brilla. El fundador de Inditex acumula 109.900 millones de euros, casi 10.300 millones menos que en 2024. El golpe no es menor: su fortuna se ha reducido un 8,6%, arrastrada por la corrección bursátil de la compañía y el enfriamiento del sector textil, el gran perdedor del año (–10.590 millones

en conjunto). Su hija, Sandra Ortega, también ajusta cifras: 10.000 millones, frente a los 10.390 millones del ejercicio anterior. Galicia, aun así, sigue siendo el epicentro de la riqueza nacional: entre padre e hija suman más de 120.000 millones, casi la mitad del total de la lista.

El mensaje es claro: el trono no se tambalea, pero se ha encogido. Ortega continúa representando el 42,4% del total patrimonial de los cien más ricos, pero esa concentración empieza a resquebrajarse. Si se excluye su fortuna, el resto del listado –los otros 99– suman 148.994 millones, 22% más que en 2024. El “efecto Ortega” ya no impulsa la riqueza general; ahora la atenúa.

A diferencia de la familia gallega, los Del Pino viven un momento dorado. Rafael del Pino, presidente de Ferrovial, aumenta su fortuna hasta los 8.000 millones, desde los 7.150 millones del año pasado. Su hermana María del Pino alcanza 4.200 millones, y Leopoldo del Pino, 2.000 millones, lo que consolida al clan como el segundo gran núcleo patrimonial de España, con un peso creciente en el sector de infraestructuras (+2.870 millones).

En paralelo, Juan Roig ha protagonizado una de las mayores subidas del año: 7.900 millones, frente a los 5.780 millones de 2024 (+36,7%). Mercadona ha ampliado márgenes, afianzado su presencia en Portugal y demostrado que el gran consumo sigue siendo un refugio de rentabilidad en tiempos de tipos altos. Hortensia Herrero, su esposa, también despega: 4.400 millones, +1.150 millones en solo doce meses.

La escena deja un titular simbólico: “Ortega baja, Roig sube, Del Pino consolida”. Tres modelos de éxito, tres formas de crecer y una misma conclusión: el dinero, en España, sigue girando entre la tienda, la obra y el banco.

LOS NUEVOS MOTORES DE LA RIQUEZA

Detrás del trío de cabeza, el resto de las fortunas ha vivido un año de vértigo. Juan Carlos Escotet, presidente de Abanca, escala hasta los 6.200 millones, 2.200 más que en 2024. Es el gran ganador del ejercicio y símbolo de la fuerza del sector financiero, que suma 5.200 millones en conjunto. Los bancos vuelven a ganar dinero de verdad, tal y como indica el mercado.

Tomás Olivo, propietario de General de Galerías Comerciales, continúa su ascenso meteórico. Su patrimonio pasa de 2.700 a 4.600 millones, impulsado por la revalorización de sus activos y el auge de los centros comerciales de lujo. Es el único empresario que ha logrado situar al sector inmobiliario entre los que más crecen.

El turismo también vive un renacimiento. Miguel Fluxà, al frente de

Iberostar, roza los 3.300 millones (+1.310), mientras que los hermanos Riu, Luis y Carmen, recuperan terreno hasta los 1.500 millones. En Baleares, la temporada récord ha devuelto brillo a las grandes sagas hoteleras, incluido Abel Matutes, que vuelve a la lista con 600 millones tras la revalorización del grupo Palladium.

Por contra, otros nombres emblemáticos retroceden. Guillermo Fierro Eleta, del grupo inversor Fierro, cae a 950 millones (–950 millones), lastrado por un ejercicio irregular en banca y energía. También Daniel Maté, accionista de Glencore, reduce su patrimonio hasta 2.500 millones (–600 millones), mientras que el cantante Julio Iglesias, con 630 millones, acusa la desinversión en sus activos inmobiliarios de Miami.

Los datos confirman que la salud, la banca y la industria han sido los motores de 2025. El textil, en cambio, se enfría. España entra en una nueva era donde el dinero ya no se viste solo de moda.

LOS QUE ENTRAN: NUEVAS CARAS, NUEVOS SECTORES

Siete nombres debutan este año en la lista, y lo hacen representando la diversificación del capital español. Encabeza las nuevas incorporaciones la familia Rubiralta, propietaria del grupo biomédico Werfen, que se reparte en varias ramas familiares: Jordi Rubiralta entra como nuevo individual con 1.200 millones, mientras que José Luis, Marc y Xavier Rubiralta suman 1.100 millones cada uno. En total, la familia catalana concentra más de 4.500 millones, situando al sector salud como el segundo más pujante del año (+4.603 millones).

Les sigue Gloria March Delgado, heredera del grupo financiero Alba, que debuta con 700 millones, y Leonor March Delgado, con 500 millones, ➔

El patrimonio global de los 100 españoles más ricos suma 258.870 millones de euros, un 7% más que en 2024; por primera vez en años, Amancio Ortega baja, pero el resto sube

completando la nueva generación de los March, ahora más diversificada entre banca y participaciones industriales.

Desde Cataluña, Joaquín Molins López-Rodó y familia, accionistas de Cementos Molins, se estrenan con 655 millones, mientras que la empresaria Carmen Godia Bull, vinculada al sector inmobiliario y energético, entra con 450 millones. Cierran el capítulo de nuevas incorporaciones Abel Matutes y familia, con 600 millones, gracias a la revalorización del grupo hotelero Palladium.

En conjunto, las nuevas fortunas aportan más de 6.000 millones de euros a la lista, pero sobre todo, traen aire fresco. Frente al predominio histórico del ladrillo y el textil, emergen ahora sectores con futuro: biotecnología, banca patrimonial, turismo sostenible y energías limpias. Si algo define a los debutantes de 2025 es que no heredan un imperio, lo gestionan.

LOS QUE SE QUEDAN FUERA: UN ADIÓS SIN RUIDO

El ranking también deja fuera a algunos apellidos tradicionales. Abandonan la lista Javier Botín, Liliana Godia Guardiola, Manuel y Felipa Jove Santos, Mercedes Daurella Aguilera, Thomas Andreas Meyer, Francisco Javier Moll y Aránzazu Sarasola, Manuel García Pardo, los hermanos Puig Guasch, los Planes Corts, Miguel Ángel Gil Marín, los Villar-Mir y los herederos de Isak Andic, cuyo patrimonio aún está en proceso de reparto.

Las razones son variadas: descensos bursátiles, divisiones familiares o ajustes sectoriales. En algunos casos, como los Jove o los Daurella, la salida no implica una pérdida patrimonial severa, sino el simple hecho de haber sido superados por nuevas fortunas en expansión.

El caso más simbólico es el de los

herederos de Andic, el fundador de Mango, que por primera vez en más de dos décadas no figuran entre los cien más ricos. La herencia del empresario catalán –superior a 5.000 millones de euros– se encuentra en proceso de liquidación y reparto, lo que los deja fuera temporalmente.

El relevo es, así, generacional y estructural: la vieja aristocracia del capital da paso a empresarios más diversificados, con negocios que combinan ciencia, tecnología y patrimonio financiero.



“Ortega baja, Roig sube y Del Pino se consolida”, ese podría ser un buen resumen del año. En general, los ricos no han dejado de ganar dinero, aunque –eso sí– lo están haciendo en otros sitios

MENOS MODA, MÁS SALUD

En 2025, Galicia sigue liderando el mapa del dinero, con 129.850 millones repartidos entre siete fortunas, aunque casi todo procede del universo Ortega. Le siguen Madrid (46.788 millones, 29 fortunas) y Cataluña (29.723 millones, 28 fortunas). Detrás, la Comunidad Valenciana, Baleares y Murcia confirman su papel ascendente gracias a la fuerza del turismo, la distribución y la industria.

Por sectores, el textil es el único gran perdedor (–10.590 millones), mientras que banca (+5.200), salud (+4.603) y distribución (+3.359) impulsan el crecimiento global. El turismo recupera brillo (+2.011 millones) y el inmobiliario comercial reafirma su poder (+1.900 millones gracias a Olivo).

El resultado es un país donde el dinero ya no se concentra solo en fábricas y tiendas, sino también en laboratorios, aseguradoras y fondos de inversión. La riqueza española se ha vuelto más técnica, más diversa y, en cierto modo, más previsible.

UN NUEVO CICLO

La lista Forbes 2025 no solo mide quién tiene más dinero: mide hacia dónde se mueve el capital español. Este año, el trono sigue en Galicia, pero la energía está en otros lugares: en la banca que vuelve a ganar, en los hoteles que batan récords y en los laboratorios que multiplican márgenes.

El país entra en un nuevo ciclo patrimonial: menos dependiente del consumo masivo, más ligado a la innovación y a la gestión financiera. La fortuna de los cien más ricos crece, sí, pero lo hace por vías distintas.

Quizá esa sea la enseñanza del 2025: la riqueza no se destruye, se transforma. Los nombres cambian, las cifras fluctúan, y hasta los tronos tiemblan... pero el dinero, como el agua, siempre encuentra su cauce.

METODOLOGÍA

ASÍ SE HA HECHO LA LISTA FORBES

E

El ránking de los españoles más ricos analiza el valor de sus empresas, la gestión del *cash* y otros activos como fincas. La valoración no mide el dinero, capital o el patrimonio (no es comparable con el patrimonio en términos de impuestos), sino el valor que las empresas y activos de los ricos tendrían en el mercado. Así, su riqueza es un exponente más del éxito o fracaso en la gestión de sus negocios. Cabe destacar que una parte relevante de las empresas controladas por los ricos son de tipo privado y publican sus balances

con, al menos, un año de retraso, y en ocasiones con dos o más. Por otro lado, los ricos eluden actualizar los datos de su participación real en las empresas y *holding* privados en los que participan. Por ello, para elaborar el ránking se utilizan datos indiciarios para calcular tanto la participación real de los ricos como la evolución teórica de los negocios a fecha actual. En cada una de las familias más acaudaladas, se calcula la participación real de cada uno de sus miembros, o se hace una estimación de su participación y se atribuye un valor a las empresas. La suma final de la riqueza se hace por persona y empresa, tanto si son gestores (presidentes, consejeros delegados...) como si solo son accionistas o administradores. Todo ello, con el criterio más conservador posible. Los 11 parámetros que se han utilizado para esos cálculos han sido los siguientes:

1. En las empresas cotizadas y sicav: capitalización y patrimonio al cierre del tercer trimestre
2. En las empresas privadas: valoración por comparables de ingresos, patrimonio y rentabilidad con empresas similares en Bolsa.
3. Para los casos en los que no existe esa valoración por comparable, se ha valorado por el patrimonio neto de la compañía cotizada.
4. En los últimos años se hace una estimación a fecha actual de los datos fundamentales (ingresos, ebitda, resultados...) de los balances en función de la evolución de comparables en Bolsa.
5. En las entidades financieras y aseguradoras privadas: compa-

rativa de ingresos y margen con entidades comparables cotizadas.

6. En los *holdings* privados de inversión: actualización del patrimonio neto y cartera de inversiones con los ratios de sociedades comparables.
7. En los inmuebles urbanos en alquiler: capitalización de los ingresos por renta según el tipo de activo (residencial, oficinas).
8. En las fincas rústicas y de caza: estimación del valor según superficie y localización. En las fincas destinadas a la gestión cinegética y turismo: valoración del negocio según ingresos.
9. Valoración conservadora de la liquidez personal, inversiones temporales, propiedades inmobiliarias y activos suntuarios (joyas, yates...).
10. En las operaciones corporativas relevantes de los dos últimos años: estimación del posible efecto en el patrimonio del titular. Esta estimación se actualiza, al alza o la baja, cuando se dispone de información más detallada.
11. Deuda personal neta atribuible directamente a los ricos: a través de sus sociedades patrimoniales, y garantías para cubrir la deuda.

La suma final de la riqueza se hace por persona y empresa, tanto si son gestores (presidentes, consejeros delegados...) como si sólo son accionistas o administradores. Todo ello, con el criterio más conservador posible.

Asuntos de familia

Las cien mayores fortunas de España alcanzan los 292.100 millones de euros, casi un 6 % más que el año pasado. La riqueza se consolida en la cúspide y el mapa patrimonial del país muestra una recomposición que premia la gestión paciente y castiga la deuda

Texto **Héctor Chamizo**

El dinero no duerme, pero en España sueña en familia. En 2025, los grandes apellidos del capital español suman 292.100 millones de euros, 16.600 millones más que en 2024. El avance es más pausado –un 5,72% frente al 28% del año anterior–, pero suficiente para consolidar la fortaleza estructural de la empresa familiar en un entorno económico que mezcla moderación del crecimiento, inflación persistente y un nuevo ciclo político incierto.

El mensaje es claro: los clanes empresariales no solo sobreviven, redefinen la estabilidad. Mientras la macroeconomía oscila entre tipos altos y desaceleración, los grandes patrimonios se reacomodan, priorizando caja, activos tangibles y diversificación internacional. La élite económica española, más madura y selectiva, entra en un ciclo de riqueza silenciosa, menos dependiente de la euforia bursátil y más anclada en el largo plazo.

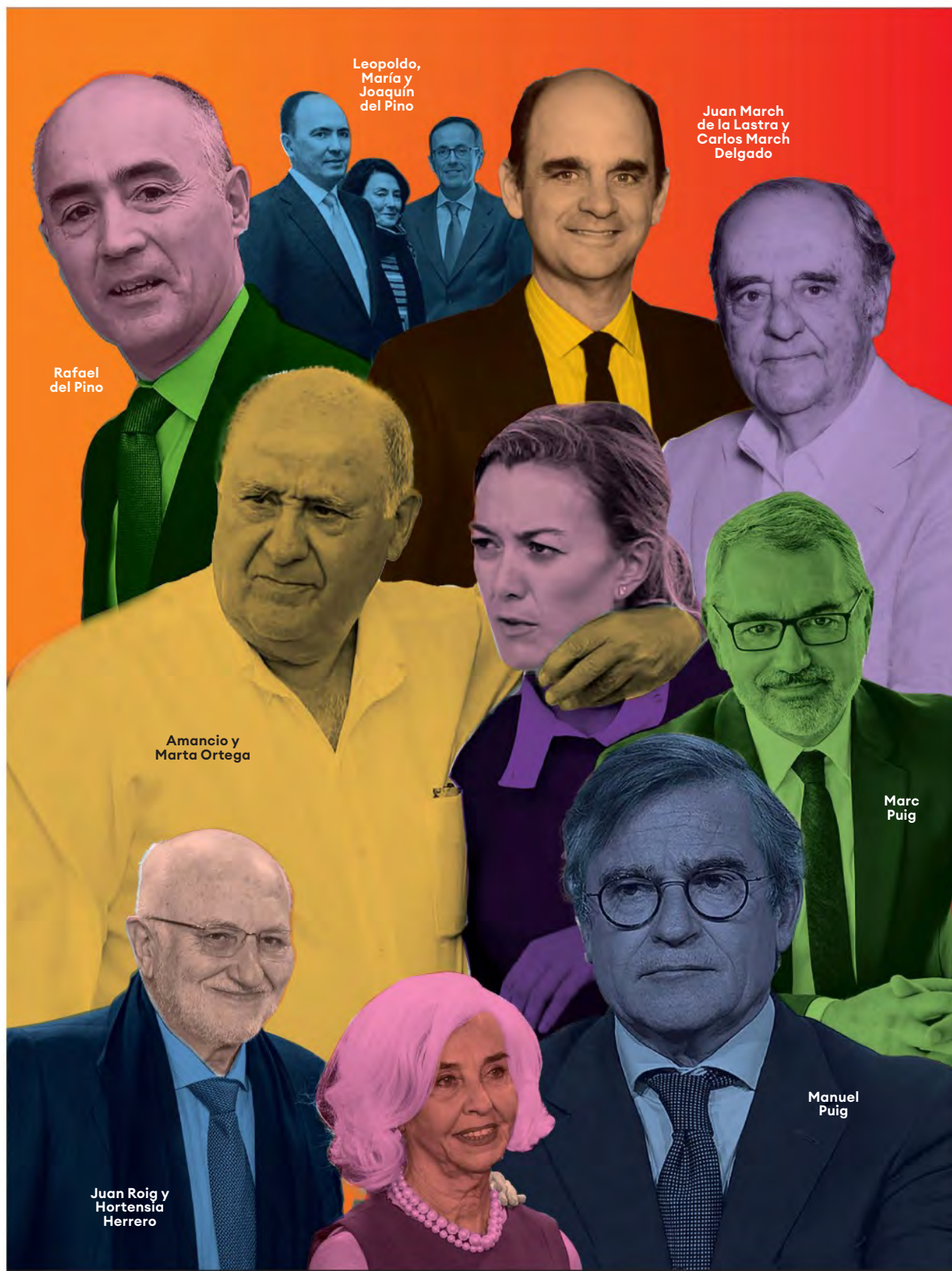
La familia Ortega mantiene su hegemonía indiscutible con 120.000 millones de euros: es la misma historia de siempre y, sin embargo, cada año parece nueva: una fortuna tan descomunal que supera la suma de las cincuenta familias siguientes.

El reinado de Ortega

En la cumbre, la familia Ortega mantiene su hegemonía indiscutible con 120.000 millones de euros. Es la misma historia de siempre y, sin embargo, cada año parece nueva: una fortuna tan descomunal que supera la suma de las cincuenta familias siguientes. El descenso respecto a los 131.680 millones de 2024 no altera la jerarquía. A través de Pontegadea, el imperio textil de Inditex continúa expandiendo su músculo inmobiliario y energético: rascacielos en Londres y Nueva York, parques eólicos, centros logísticos y participaciones estratégicas en gigantes de la energía. El estilo Ortega sigue siendo el mismo: bajo perfil, visión a décadas y una estructura que convierte cada euro en patrimonio productivo.

En segunda posición, la familia Del Pino Calvo-Sotelo asciende hasta los 16.200 millones de euros, reflejo del éxito continuado de Ferro- ➔

LAS FAMILIAS MÁS RICAS



Rafael
del Pino

Leopoldo,
María y
Joaquín
del Pino

Juan March
de la Lastra y
Carlos March
Delgado

Amancio y
Marta Ortega

Marc
Puig

Manuel
Puig

Juan Roig y
Hortensia
Herrero

vial tras su traslado a Ámsterdam y su cotización en el Nasdaq. La expansión internacional del grupo, con presencia en infraestructuras de movilidad y concesiones sostenibles, ha reforzado la riqueza de los hermanos Del Pino, que diversifican en fondos, energía y capital riesgo.

El tercer peldaño del podio lo ocupa la familia Roig, dueña de Mercadona, con 14.400 millones de euros. Su crecimiento sigue siendo un caso de estudio: una empresa doméstica que, en plena desaceleración del consumo, logra incrementar márgenes gracias a la eficiencia logística y a una política de precios que fideliza. Juan Roig y Hortensia Herrero encarnan una visión de capitalismo austero y productivo que ha convertido a Mercadona en símbolo de resiliencia.



El cuarto lugar es para la familia Puig, que consolida su transformación tras la salida a bolsa del grupo homónimo. Con 8.500 millones de euros, el linaje catalán detrás de Carolina Herrera, Paco Rabanne o Charlotte Tilbury demuestra que la moda y el perfume también pueden ser negocio industrial de gran escala.

En quinta posición, Juan Carlos Escotet y su familia alcanzan 6.500 millones de euros, reflejando la solidez del grupo financiero Abanca y su creciente presencia en Latinoamérica.

El top 10 lo completan apellidos históricos: Daurella (6.200 millones), March (6.100 millones, frente a 5.450 millones en 2024), Olivo (4.600 millones), Rubiralta Giralta (4.600 millones) y Fluxà Roselló (3.300 millones). La subida de los March es particularmente simbólica: el grupo ha rentabilizado su disciplina inversora y la apreciación de su cartera industrial y financiera, regresando al lugar que su apellido siempre ocupó en el tablero patrimonial.

Nuevos escalones

Por debajo de los gigantes, el tramo de los 1.000 a 2.000 millones es hoy el más dinámico. Aquí se mezclan dinastías centenarias con sagas emergentes que han sabido profesionalizar su gestión.

Brilla la familia Colomer Barrigón, que se dispara hasta 1.700 millones y entra en el puesto 28. Su grupo químico-farmacéutico ha

Pese a la desaceleración del consumo, la familia Roig –dueña de Mercadona– crece, gracias a su eficiencia logística y a una política de precios que fideliza

multiplicado valor tras su expansión por Asia y América Latina. Le sigue el regreso de Molins, con 1.500 millones (puesto 33), favorecida por la demanda global de materiales de construcción y la modernización de su estructura industrial.

Entre los retornos destacados está Carulla, que reaparece con 620 millones de euros tras reordenar Agrolimen y reforzar su negocio de alimentación saludable, y Matutes, con 600 millones (puesto 78), impulsada por la excelente temporada turística y el auge del lujo en Ibiza.

El fenómeno de las reentradas es, de hecho, uno de los rasgos más visibles del ranking. Familias que en la pasada década habían quedado fuera –por ajustes o divisiones patrimoniales– reaparecen con sociedades reestructuradas, nuevas generaciones al mando y una gestión más rigurosa.

En la franja inferior destacan también Álvarez Navarro, debutando en el puesto 60 con 850 millones, ejemplo del vigor logístico vinculado al *e-commerce*; Piñero García, en el 93 con 450 millones y fuerte presencia hotelera en el Caribe; y Planes Corts, que cierra la lista con 410 millones, simbolizando el retorno del capital editorial familiar a la era digital.

El sector financiero-industrial vuelve a ser el eje de estabilidad del patrimonio español. Los March lo demuestran con su ascenso, pero también Botín-Sanz de Sautuola O'Shea, que mantienen 1.900 millones, y Koplowitz, que consolidan 1.700 millones con una estrategia prudente en patrimoniales y SICAVs.

Concentración más visible

El análisis por tramos de riqueza es inequívoco: la cima domina más que nunca.

Solo dos familias –Ortega y Del Pino– acumulan 150.600 millones de euros, más de la mitad del total. Las fortunas entre 2.000 y 10.000 millones suman 66.600 millones,

El tramo que va de los 1.000 a 2.000 millones es ahora mismo el más dinámico, ya que mezcla dinastías centenarias con sagas emergentes que han sabido profesionalizar su gestión.

mientras que el bloque de 1.000 a 2.000 millones concentra 42.850 millones. En los segmentos de 600 a 1.000 millones y de 400 a 600 millones figuran ya pocas familias, con 23.110 y 9.760 millones respectivamente.

La consecuencia es una polarización creciente: en la cúspide, pocos nombres que se hacen cada vez más grandes; en la base, un umbral de entrada que ya supera los 400 millones. La élite patrimonial se estrecha y profesionaliza, apoyándose en *holdings* internacionales, vehículos de inversión cruzados y estructuras sucesorias cada vez más sofisticadas.

Transición generacional

Más allá de las cifras, 2025 deja entrever una transformación de fondo. El relevo generacional se acelera, aunque de forma discreta. En los Puig, Daurella, Fluxà, Balet, Luengo o Mahou, las segundas y terceras generaciones ya participan activamente en la gestión. Se impone una mentalidad más corporativa y menos personalista: comités de familia, fundaciones patrimoniales y planificación sucesoria profesionalizada.

También se percibe un cambio cultural: mayor inversión en impacto social, filantropía y sostenibilidad, no solo como narrativa, sino como instrumento de legitimidad pública. Los Ortega amplían sus donaciones a través de la Fundación Amancio Ortega; los Roig intensifican su apoyo al emprendimiento y la educación deportiva; los Puig promueven proyectos culturales internacionales.

El patrimonio, más que nunca, busca permanencia y propósito. La riqueza deja de ser únicamente acumulación para convertirse en gestión reputacional, influencia y legado.

El relevo generacional se acelera, aunque de forma discreta. En los Puig, Daurella, Fluxà, Balet, Luengo o Mahou, las segundas y terceras generaciones ya participan activamente en la gestión. Se impone por tanto una mentalidad más corporativa y menos personalista.

El capital familiar español ha aprendido a convivir con la globalización, los tipos de interés altos y la competencia de fondos extranjeros. Ya no se trata de crecer rápido, sino de resistir con rentabilidad.

El resultado de 2025 no es una revolución, sino un reajuste elegante. Los viejos apellidos mantienen su poder, los nuevos se abren paso con disciplina y el conjunto proyecta una imagen de fortaleza. En la lista de este año hay más continuidad que sorpresa, pero también una certeza: la riqueza, en España, sigue teniendo raíces profundas y ramas cada vez más internacionales.

Porque, como cada noviembre, la radiografía de las 100 familias no solo mide dinero: mide influencia, historia y la capacidad de un país para reinventar su fortuna sin perder su apellido.

En esa constelación de patrimonios hay más que balances: hay continuidad cultural, tejido empresarial y una forma de entender el poder que trasciende generaciones. La riqueza familiar española es, en realidad, una narrativa de adaptación: la de quienes aprendieron a profesionalizar sus legados sin diluir su identidad; la de quienes entendieron que conservar es también una forma de avanzar. ■

FORTUNA DE LAS FAMILIAS POR TRAMOS

	2025	2024	2023
Mas de 10.000 M€	150.600	156.625	94.230
De 2.000 a 10.000 M€	66.600	48.640	58.148
De 1.000 a 2.000 M€	42.850	43.050	34.700
De 600 a 1.000 M€	23.110	12.100	16.829
De 400 a 600 M€	8.940	11.850	6.300
Menos de 400 M€	0	3.535	7.664
TOTAL	292.100	275.530	217.871

La suma total, 292.100 millones, resume el momento: un aumento moderado, pero un mapa más denso y estable. Los sectores que marcan tendencia –energía, turismo, infraestructuras, perfumería, banca y alimentación– siguen siendo los mismos, pero los equilibrios internos cambian. España no suma nuevos “Ortega”, pero sí multiplica los patrimonios intermedios que aspiran a consolidarse.

LOS MÁS RICOS 2025

	FAMILIA	RIQUEZA 2025 (M€)	RIQUEZA 2024 (M€)	PUESTO 2024	RIQUEZA 2023 (M€)	PUESTO 2023
1	Familia Ortega	120.000	131.680	1	89.000	1
2	Familia del Pino Calvo-Sotelo	16.200	14.345	2	12.430	2
3	Familia Roig	14.400	10.600	3	7.400	5
4	Familia Puig	8.500	2.300	16	2.400	18
5	Familia Escotet	6.200	4.000	6	4.000	7
6	Familia Daurella	5.500	5.450	4	5.261	5
7	Familia March	5.100	2.200	20	1.882	22
8	Familia Olivo	4.600	2.700	8	3.500	7
9	Familia Rubiralta Giral	4.500	1.600	29	1.500	25
10	Familia Fluxá Roselló	3.300	2.500	12	2.517	14
11	Familia Pérez Rodríguez	3.100	2.700	9	1.950	20
12	Familia Riu Güell	3.000	2.400	15	960	45
13	Familia Abelló	3.000	2.200	19	2.900	10
14	Familia Riberas Mera	2.900	2.600	10	3.100	9
15	Familia Entrecanales	2.800	2.290	18	3.108	8
16	Familia Balet y Aragüés	2.600	2.600	11	2.734	12
17	Familia Maté	2.500	3.100	7	2.890	11
18	Familia Palatchi	2.500	2.300	17	1.500	24
19	Familia López Belmonte	2.400	2.400	14	1.100	42
20	Familia Gallardo Ballart	2.100	2.400	13	2.500	15
21	Familia Serra Farré	2.000	1.600	27	2.100	19
22	Familia Botin-Sanz de Sautoala O'Shea y hermanos	1.900	1.900	21	1.500	26
23	Familia Luengo Sanz	1.900	1.200	44	1.200	39
24	Familia Mahou	1.800	1.700	24	738	57
25	Familia Koplowitz	1.800	1.800	23	2.420	16
26	Familia Lao	1.700	1.500	33	1.200	37
27	Familia Botin-Sanz de Sautoala y Naveda	1.700	1.500	31	1.450	28
28	Familia Colomer Barrigón	1.600	1.500	30	1.450	27
29	Familia Revoredo	1.600	1.200	42	1.217	36
30	Familia Grifols y Roura	1.500	1.600	26	2.400	17
31	Familia Barceló	1.500	1.600	28	1.600	23
32	Familia Núñez Velázquez	1.500	1.500	32	1.000	44
33	Familia Molins	1.500				
34	Familia Alcocer	1.450	1.400	37	1.400	31
35	Familia Cortina	1.400	1.200	35	1.400	30
36	Familia Aristrain	1.400	1.300	34	1.120	40
37	Familia Álvarez Guil	1.400	1.300	38	1.288	32
38	Familia Urrutia Vallejo	1.400	1.200	45	1.100	43
39	Familia Llorens Torrá	1.400	1.100	47	900	48
40	Familia Thyssen	1.300	1.400	36	1.300	29
41	Familia Castelo Dórttega-Mandaluniz	1.300	1.250	39	1.250	35
42	Familia López González y hermanos	1.300	1.200	43	1.200	38
43	Familia Conesa	1.300	1.200	40	650	64
44	Familia Dominguez de la Maza	1.300	1.100	50	600	66
45	Familia Lladó	1.300	950	52	858	49
46	Familia Arrufat Pujol	1.300	800	59	638	65
47	Familia Boluda Fos	1.100				
48	Familia Comenge	1.100	750	63	651	63
49	Familia Vall Esquerda	1.100	1.100	48	750	56
50	Familia Jove Santos	1.000	900	53	910	47
51	Familia Masaveu Mora Figueroa	1.000	750	62	700	61

LAS FAMILIAS MÁS RICAS

	FAMILIA	RIQUEZA 2025 (M€)	RIQUEZA 2024 (M€)	PUESTO 2024	RIQUEZA 2023 (M€)	PUESTO 2023
52	Familia Fierro Eleta	950	1.900	22	1.900	21
53	Familia Ruiz de Andrés	950	550	72		
54	Familia Ortega Renedo	900	1.200	41	1.250	34
55	Familia Esteve	900	850	57	690	60
56	Familia Leal Cordobés	900	850	55	820	50
57	Familia García-Baquero	900	800	60	392	82
58	Familia Cosentino	900	550	71	500	69
59	Familia Mazanet y Segara	900	600	68	582	67
60	Familia Godia	890	450	81	395	81
61	Familia Álvarez Navarro	850				
62	Familia Sendagorta	830	800	58	800	52
63	Familia Álvarez Otero	800	1.100	46	1.160	41
64	Familia Portabella	800	700	64	814	51
65	Familia Gómez Trénor	800	400	87	380	83
66	Familia García Lorca	790				
67	Familia Escarrer	760	1.100	49	720	58
68	Familia Galán Ruiz	750				
69	Familia Areces Galán	750	700	66	672	62
70	Familia García Peña	710	550	73		
71	Familia Ybarra Careaga	700	600	69	570	68
72	Familia Fernández Somoza	700	425	83	400	78
73	Familia Rivera	700	500	75	450	74
74	Familia Elías	650	950	54	473	72
75	Familia Arregui Ciarsolo	640	850	56	780	53
76	Familia Libano Daurella	640	600	70	448	75
77	Familia Iglesias de la Cueva	630	750	61	750	55
78	Familia Carulla	620			425	76
79	Familia Lara	600	600	67	950	46
80	Familia Suqué Mateu	600	500	74	500	70
81	Familia Matutes	600				
82	Familia Andreas Meyer	590	700	65	710	59
83	Familia Galíndez de Zubiría	520	500	76	400	80
84	Familia Asín	500	500	77		
85	Familia Osuna García	500	425	84	340	95
86	Familia Alemán Picatoste	500	450	79	321	99
87	Familia Font	500	400	85		
88	Familia Ventós Omedes	500				
89	Familia Tous Oriol	480				
90	Familia Nogareda Estivill	460	400	88	360	84
91	Familia Gallego Jurado	460				
92	Familia Serna Lorente	460				
93	Familia Kiessling	450	450	82	350	94
94	Familia Jainaga Gómez	450	350	99		
95	Familia Piñero García	450	480	78	480	71
96	Familia Juncadella	440				
97	Familia Domecq Bohorquez	430	450	80	463	73
98	Familia Alvargonzález Figaredo	420	350	98	330	97
99	Familia Moratíel Llarena	420				
100	Familia Antolín	410	360	92		

Suman casi 57.000 millones de euros —3.800 más que el año pasado— y consolidan su poder en un año en el que la economía sonríe. Entre herencias, dividendos, emprendimiento, arte, ladrillo y turismo, su influencia trasciende los balances

Las 100 mujeres más ricas de España 2025

Texto **Alba Alserawan**

LAS MUJERES MÁS RICAS



Las cien mujeres más ricas de España han vuelto a engordar sus fortunas. En conjunto, suman 56.904 millones de euros, lo que supone 3.800 millones más que el año pasado. En un contexto económico favorable, con empresas sólidas y mercados que – pese a cierta volatilidad – siguen mostrando músculo, la mayoría de las grandes fortunas femeninas del país han vivido un ejercicio positivo. Aunque no todas han tenido el mismo desempeño, el balance general vuelve a ser de crecimiento, consolidando el protagonismo de las mujeres en la élite económica española.

A la cabeza, como cada año, continúa Sandra Ortega, heredera de Inditex, que roza los 10.000 millones de euros de patrimonio. En el discreto universo de Rosp Corunna, su sociedad patrimonial, el dinero se mueve sin estridencias: 300 millones de beneficios en 2024, un 72% más que el ejercicio anterior.

Su participación del 5,053% en Inditex y su propiedad en otras cotizadas como PharmaMar le asegura anualmente un flujo millonario (264 millones de euros en dividendos solo este año), aunque la cotización del gigante textil se haya relajado algo en 2025. Ortega, que sigue ampliando su presencia inmobiliaria en Alemania a través de Ferrado Inmuebles, maneja su fortuna con la misma templanza que caracteriza a la empresa fundada por su padre.

Tras ella, se afianza, Hortensia Herrero, que se sitúa como la segunda mujer más rica de España con una fortuna de 4.400 millones de euros. La vicepresidenta de Mercadona ha visto cómo su patrimonio crecía en paralelo al espectacular desempeño del grupo, que cerró 2024 con 1.384 millones de beneficio neto, un récord absoluto. Su *holding* familiar, Herrecha Inversiones, elevó su patrimonio neto a 3.332 millones de euros.

Además de su papel en Mercadona, Hortensia Herrero impulsa diversos proyectos culturales a través de su fundación, con especial foco en la restauración de patrimonio y espacios artísticos en Valencia. Su trayectoria refleja la estrecha relación entre el crecimiento de la cadena de distribución y la consolidación de un modelo empresarial de carácter familiar.

A la cabeza, como cada año, continúa Sandra Ortega, heredera de Inditex, que roza los 10.000 millones de euros de patrimonio desde su discreto universo de Rosp Corunna, su sociedad patrimonial, donde el dinero se mueve sin estridencias.

En tercer lugar, se sitúa María del Pino Calvo-Sotelo, heredera del grupo Ferrovial, con 4.200 millones de euros. Su patrimonio ha crecido en torno a 1.000 millones en el último año empujado por el sólido comportamiento bursátil de la multinacional tras su traslado a Países Bajos y su cotización en Estados Unidos. Del Pino, accionista con alrededor del 8% del grupo, ha sabido mantener un perfil bajo mientras refuerza su posición entre las grandes fortunas europeas. Discreta y con una clara vocación filantrópica al frente de la Fundación Rafael del Pino, representa el arquetipo de la heredera que gestiona con rigor, más cercana a los despachos que a los focos.

Top 10 de millonarias españolas

El mapa de las mayores riquezas femeninas españolas se completa con una galería de perfiles tan distintos como potentes. En total, diez mujeres brillan en esta lista con un patrimonio de más de mil millones de euros.

A las tres anteriores, se suma, en cuarta posición, Sol Daurella Comadrán, presidenta de Coca-Cola Europacific Partners y una de las principales accionistas de Olive Partners (vehículo que controla el 36% de CCEP) a través de Cobega Invest, ocupa la cuarta posición tras experimentar una leve caída en su fortuna producto de ligeras correcciones bursátiles en 2025, pasando de 3.000 a 2.900 millones de euros. El descenso responde a un ajuste tras un año excepcional, en el que su familia, a través de Cobega Invest, ingresó un récord de 177 millones en dividendos. Daurella, presente

RADIOGRAFÍA DE LA RIQUEZA POR GÉNEROS

Riqueza total (M€)

29 MUJERES DENTRO DE LA LISTA DE LOS 100 MÁS RICOS

71 HOMBRES DENTRO DE LA LISTA DE LOS 100 MÁS RICOS

41.820

217.050

Riqueza media (M€)

1.442

3.057

en el consejo de administración de Coca-Cola, combina la frialdad de los números con una intensa actividad institucional y cultural. Es una de las mujeres de empresa más internacionales del país, tan cómoda en un consejo en Londres como en un patronato en Barcelona

La veterana Alicia Koplowitz, con 1.800 millones de euros, cede ligeramente terreno respecto al año anterior (1.900 millones), pero mantiene una de las fortunas más estables de España. Su sociedad Omega Capital sigue siendo un ejemplo de diversificación prudente: activos financieros, fondos internacionales y proyectos inmobiliarios de alta gama. Koplowitz representa a la perfección esa escuela de discreción patrimonial donde los movimientos se miden en décadas, no en trimestres. Su figura, ajena a los vaivenes públicos, encarna la estabilidad de la élite financiera madrileña.

Helena Revoredo, presidenta de Prosegur, vive también un momento dulce. Su patrimonio pasa de 1.200 a 1.600 millones de euros tras reforzar su control sobre la compañía, de la que posee más del 70%. Bajo su liderazgo, el grupo ha acelerado su transformación tecnológica, con un peso creciente en los servicios de ciberseguridad y soluciones digitales. Su estilo, firme y sereno, la mantiene entre las empresarias más influyentes de Europa.

Carmen Daurella Aguilera, prima de Sol y también accionista del imperio embotellador de Coca-Cola, tampoco se ha quedado atrás. Su fortuna pasa de 1.400 a 1.600 millones de euros, impulsada por el reparto de dividendos y la expansión internacional del grupo. En el ecosistema empresarial catalán, la familia Daurella continúa como sinónimo de solvencia y tradición, demostrando que el negocio familiar bien gestionado puede ser más rentable que muchas multinacionales tecnológicas.

En el sector turístico, Carmen Riu Güell se despide del cargo con un año histórico. Tras anunciar su jubilación en 2024, la empresaria cierra etapa como una de las grandes triunfadoras: su fortuna se estima en torno a 1.500 millones de euros, impulsada por los resultados récord del Grupo Riu, que superó por

primera vez los 4.000 millones de euros en facturación y elevó su beneficio neto un 150%, hasta los 132 millones de euros.

La cadena hotelera, una de las más reconocidas del país, ha crecido tanto en destinos vacacionales como en su nueva línea urbana, consolidando su expansión internacional con una rentabilidad excepcional. Su retiro marca el final de una etapa en la que Riu encarnó la versión moderna de la empresaria familiar: pragmática, eficaz y con visión global.

Una tendencia clara

Entre las fortunas con matices más artísticos, Carmen Thyssen-Bornemisza conserva su lugar con 1.300 millones de euros, aunque algo por debajo de los 1.400 millones del año anterior. La baronesa sigue siendo un referente mundial del coleccionismo: su patrimonio, repartido entre obras maestras, propiedades y sociedades culturales, se mantiene como uno de los más singulares del país. Su reciente acuerdo con el Estado español para garantizar la exhibición de parte de su colección ha reforzado su legado y, al mismo tiempo, consolidado el valor económico de su tesoro artístico.

Por último, completan este top 10, Isabel Castelo d'Ortega e Isabel Elena de Mandalúniz, al frente de Seguros Ocaso, que mantienen su fortuna conjunta estable de 1.300 millones de euros. Su empresa, una de las aseguradoras más sólidas y rentables del país, sigue generando beneficios constantes en un negocio de bajo riesgo y gran fidelidad. Paralelamente, su sociedad inmobiliaria Castman Patrimonios continúa creciendo, con un patrimonio en activos que supera los 80 millones de euros. Fieles a su estilo, gestionan en silencio, sin exposición pública, pero con una rentabilidad que muchas cotizadas envidiarían.

En conjunto, los datos confirman una tendencia clara: la riqueza femenina en España no solo crece, sino que se consolida y se profesionaliza. Estas mujeres no (solo) heredan fortunas; las administran, las transforman y, sobre todo, las hacen fructificar. Entre despachos, dividendos y fundaciones, manejan cifras de vértigo sin perder el pulso humano. Son el retrato de una nueva élite que conjuga poder económico y gestión eficiente, y que demuestra que el dinero, cuando se cultiva con visión, también puede ser una forma de legado. **1**

La riqueza femenina en España no solo crece, sino que se consolida y se profesionaliza. Estas mujeres no (solo) heredan fortunas; las administran, las transforman y, sobre todo, las hacen fructificar.

LOS MÁS RICOS 2025

	NOMBRE	ORIGEN RIQUEZA	RIQUEZA 2025 MILL. €	RIQUEZA 2024 MILL. €
1	Sandra Ortega Mera	Inditex	10.000	10.400
2	Hortensia Herrero	Mercadona	4.400	3.200
3	María Del Pino y Calvo Sotelo	Ferrovial	4.200	3.200
4	Sol Daurella Comadrán	Coca-Cola Europacific Partners	2.900	3.000
5	Alicia Koplowitz	Omega Capital	1.800	1.800
7	Helena Revoredo	Prosegur	1.600	1.200
6	Carmen Daurella Aguilera	Coca-Cola Europacific Partners	1.600	1.400
8	Carmen Riu Güell	Grupo Riu	1.500	1.200
9	Carmen Thyssen	Colección Thyssen	1.300	1.400
10	Isabel Castelo d'Ortega e Isabel Elena de Mandaluniz (RM)	Seguros Ocaso	1.300	1.300
11	Dolores Ortega	Inditex	850	950
12	Josefa y Assumpta Serra Farré (RM)	Catalana Occidente	810	900
13	Primitiva Renedo	Inditex	800	900
14	Carlota Galán Ruiz y familia	El Corte Inglés	750	700
15	Paloma García Peña	El Corte Inglés	710	550
16	Gloria March Delgado	Banca March, Corporación Financiera Alba	700	300
17	Marta y Cristina Álvarez Guil (RM)	El Corte Inglés	700	650
18	Carmen Ybarra y familia	Inversiones, Fundación Adey	700	600
19	Asunción Manzanet Costa	Porcelanosa, Sorman	672	650
20	Mercedes Entrecanales Franco	Acciona	670	500
21	Inés Entrecanales Franco	Acciona	670	500
22	Monterrat, Mariona y Aurelia Carulla (RM)	Agrolimen	620	375
23	Leonor March Delgado	Banca March, Corporación Financiera Alba	500	190
24	Gloria Alemán Picatoste	GMP Property Socimi	500	450
25	Nieves Entrecanales	Acciona	478	350
26	Carmen Godia Bull	G3T SL	450	90
27	Felipa Jove Santos	Inveravante Inversiones	450	460
28	Mercedes Calvo Caminero	Mahou-San Miguel, Valdequinilla	450	400
29	María del Mar García-Baquero	Lácteos García Baquero	450	400
30	Pilar Líbano Daurella	Coca-Cola Europacific Partners	448	390
31	Marta Botín-Sanz de Sautuola	Bankinter, Cartival	444	155
32	Liliana Godía Guardiola	BCN Godía	440	350
33	Inés Lara Bosch	Grupo Planeta	435	300
34	Lucrecia Botín-Sanz de Sautuola	Bankinter, Cartival	427	145
35	Mercedes Daurella Aguilera	Coca-Cola Europacific Partners	400	450
36	Meritxell Vall Esquerda	Vall Companys	399	320
37	Rafaela Quintanilla, Juana Fuertes y Carmen Gómez (RM)	El Pozo Alimentación	390	295
38	Consuelo García-Piriz y Mercedes Hoces (RM)	Grupo Planeta / Jiente 98 SL	350	350
39	Ana Patricia Botín	Banco Santander	350	320
40	Ana María Falgueras Masramon y Josefa Arcarons Ginesta (RM)	Casa Tarradellas	330	290
41	María José y Sonia Soriano Manzanet (RM)	Porcelanosa, Sorman	308	285
42	María Teresa Rodríguez Sainz-Rozas	Galletas Gullón	306	275
43	Silvia Villar Mir de Fuentes	Grupo Villar Mir, Panarea Capital SL	300	350
44	Concha Yoldi	Persán Detergentes	300	335
45	Rafaela Corujo	J.García Carrión	300	265
46	Isabel García Lorca	Grupo Piñero, Soltur	276	600
47	Susana y Yolanda García Cereceda López (RM)	Grupo LaFinca	275	225
48	Rosario Lafita González-Gayarra	Azkoyen, Inverlasa	270	255
49	Nuria Grífols Roura	Laboratorios Grífols	256	250
50	Pía Serra Calderón y familia	Catalana Occidente	250	290
51	Marta Molins Gil	Cementos Molins, Cartera de Inversiones CM	248	
52	Elena Negueroles Colomer	Pamesa, Portovan	237	235

LAS MUJERES MÁS RICAS

	NOMBRE	ORIGEN RIQUEZA	RIQUEZA 2025 MILL. €	RIQUEZA 2024 MILL. €
53	Christelle y Ana Gervás	Mahou-San Miguel	232	220
54	María José Álvarez Mezquiriz	Eulen	230	235
55	Tatiana Masaveu Mora-Figueroa	Complejo Agrícola Las Lomas	230	230
56	Catalina March Juan	Banca March, Corporación Financiera Alba	230	135
57	Ana Hernández Callejas y familia	Ebro Foods	230	335
58	María, Lourdes y Carmen Carceller (RM)	Disa Corporación Petrolífera	213	135
59	Valentina Aristondo Mejía y familia	Tourin Europeo	213	
60	Marta Santacana	Anangu Grup	211	175
61	María Jesús García Acebo y familia	Gadisa	205	205
62	Carolina Botín-Sanz de Sautola O'Shea	Banco Santander	200	205
63	Concha Osácar	Azora	195	100
64	Fátima Mahou Herráiz y familia	Mahou-San Miguel	195	250
65	Teresa, María José, y Dolores Usó Ferrera (RM)	Usó Ferrera Valores SL, Olive Partners SA	190	
66	Ana, Blanca y Claudia Hernández Rodríguez	Ebro Foods	180	180
67	Aranzazu Sarasola	Prensa Ibérica	180	155
68	Encarna, Lydia e Isabel Piñero García (RM)	Levantur (Bahía Príncipe) y Soltour	173	170
69	Irene, Eva y Sara Losantos Ucha (RM)	Holding Maori	172	165
70	Carolina y María Masaveu	Corporación Masaveu	150	160
71	Silvia Mora Figueroa Domeq	Agriculturas Diversas	150	150
72	Irene Ucha	Holding Maori	142	130
73	María Luz Gomendio Fiter	Sener	140	120
74	Susana Lloret y familia	Ubesol SL	135	145
75	Carmina y Olga Samper Rivas (RM)	Grupo Jorge	132	125
76	Regina, Ana María y María Teresa Molins López-Rodó (RM)	Cementos Molins, Ontinix SL	131	
77	Pilar Arburúa Aspiunza	Técnicas Reunidas	131	200
78	Paz Sesma Garbayo	Opdenergy	130	100
79	Cristina y Carla Tous Godia (RM)	G3T SL	128	120
80	Antonia Barceló Tous	Grupo Barcelo	125	130
81	Marta Montoro	GMP Property Socimi	120	105
82	Helena Antolín y Emma A. Granet	Grupo Antolín	116	180
83	Pilar Muro Navarro	Inversiones	110	100
84	Alicia Martínón García y Mónica y María José Martínón Martínez (RM)	Grupo Martínón Grumasa	106	100
85	Milagros Salinas Villalba	Tasal SL	100	
86	Eulalia Planes Corts y María Teresa Corts Ferry	Fluidra, Dispur SL	96	
87	Ana Antolín Arribas	Grupo Antolin	88	180
88	Elena Sendagorta Cudos	FSC Ingeniería y Tecnología	87	95
89	Pilar Luengo Tolosa y Laura Fabré Luengo (RM)	Bancale Servicios Integrales	87	80
90	Leonor María Solís Sánchez	Bodegas Félix Solís, Rascuches de Oretania	80	75
91	Begoña y Ana Serratosa Luján (RM)	Inversiones Amaula 2007	77	80
92	Marta Ortega	Inditex	75	130
93	Lorena y Marta Saus Cano	Sociedad de Gestión Hospitalaria y Sanitaria SL, Sunmirror SL, Olives & Almonds SL, Urbana de Aparcamientos SA, Lloger Urba SL, etc.	75	75
94	María Luisa Aranzazu Guibert Ucín	Algeposa Gestión Portuaria, Malgu SL	75	70
95	María Isabel, María Teresa y Fátima Vivancos Muñoz (RM)	Tefim Grupo Financiero	72	70
96	Pilar, Lourdes, Eloisa Martínez Zabala (RM)	Bodegas Faustino	72	
97	Rosa Calleja Hidalgo	Grupo Empresarial Conesa SL	65	
98	María Luz Romero Caminero	Hermanos Becquer 10 SL	61	
99	Luisa y Teresa Zardoya y Luisa Arana (RM)	Euro-Syns	52	70
100	María Teresa, Flora y María Elena Iriondo Altuna	Irmu SL, Bodegas Príncipe de Viana	48	
TOTAL			56.904	50.460
RIQUEZA MEDIA			569,04	

La lista revela una bomba demográfica: 140.000 millones de euros en manos de mayores de 80 años, una edad media de 69 años y ausencia total de fundadores de unicornios tecnológicos ni emprendedores digitales

El ocaso de los patriarcas: quién heredará España

Texto **Ana Ávila**

La última radiografía de las 100 mayores fortunas españolas realizada por Forbes desvela un fenómeno que define y amenaza la estructura del país: una concentración generacional sin precedentes. De los 258.827 millones de euros que suman estos patrimonios, el 54.2% —más de 140.000 millones— pertenece a apenas 28 octogenarios, una generación que construyó sus imperios durante el desarrollismo español y cuya inevitable transición redefinirá la economía española de la próxima década.

Los números son tan contundentes como alarmantes. Estas 28 personas, con una edad media de 84,5 años, acumulan un patrimonio promedio de 5.318 millones de euros por cabeza, cuatro veces superior al promedio de los menores de 50 años.

En el extremo opuesto, solo siete personas menores de medio siglo figuran en la lista, representando un exiguo 2,3% del total, con un sumatorio de 5.958 millones de euros. El contraste es revelador: los mayores de 70 años poseen 29,8 veces más riqueza que los menores de 50.

Pero el dato más preocupante, no es meramente demográfico. El verdadero problema de España no es la edad de sus ricos, sino el origen de sus fortunas. No hay fundadores de unicornios tecnológicos en la lista. No hay emprendedores digitales. No hay innovadores en biotecnología. Esta ausencia no es estadística: es estructural y define el fracaso del modelo para generar riqueza en los sectores de futuro.

La mayoría de las grandes fortunas españolas se construyeron durante la Transición y el desarrollismo español, aprovechando oportunidades en sectores emergentes de la época, gracias al impulso de empresarios que convirtieron pequeños negocios familiares en corporaciones multinacionales.

Abelló, de 83 años, controla 3.000 millones desde Torreal; los hermanos March Delgado, de 80 y 85 años, acumulan más de 4.100 millones a través de Corporación Financiera Alba; e Isabel Castelo, la decana de la lista a sus 96 años, mantiene 1.300 millones en el sector asegurador.

La clave de estas fortunas es temporal y sectorial. La mayoría se construyeron durante la Transición y el desarrollismo español, aprovechando oportunidades en sectores emergentes de aquella época: *boom* hotelero para el turismo de masas, distribución moderna, construcción de infraestructuras o banca privada. Son empresarios que convirtieron pequeños negocios familiares en corporaciones multinacionales.

El problema es que ese momento histórico fue hace ya 40 años. Y desde entonces, España no ha producido una nueva oleada de creadores de riqueza en sectores emergentes (especialmente en los tecnológicos).

El descenso generacional confirma esta tendencia, los septuagenarios, la generación del *Baby Boom* español, con 23 representantes, alcanzan 37.201 millones (14.4% del total) con un promedio de 1.617 millones por persona. Juan Roig, a sus 76 años, lidera este grupo con 7.900 millones, seguido de Hortensia Herrero con 4.400 millones y Florentino Pérez con 3.100 millones.

Los sexagenarios constituyen un grupo numeroso, con 24 personas, pero su patrimonio de 42.360 millones representa solo el 16.4% del total. Rafael Del Pino (67 años, 8.000 →

EL IMPERIO DE AMANCIO ORTEGA

A la cabeza del ránking se encuentra Amancio Ortega, 89 años, con un patrimonio de 109.900 millones de euros. El fundador de Inditex representa por sí solo el 42,5% de toda la riqueza de los 100 españoles más ricos, una concentración que no tiene parangón en ninguna otra economía desarrollada europea. Su fortuna representa la suma de los siguientes 44 nombres de la lista y supera el PIB completo de países como Croacia o Uruguay.

Pero Ortega no es un caso aislado en su generación. Miguel Fluxà Roselló, 87 años, atesora 3.300 millones con Iberostar; Juan

Apenas 28 personas —con una edad media de 84,5 años— acumulan un patrimonio promedio de 5.318 millones, cuatro veces más que lo que suma la media entre los menores de 50 años

millones) y Juan Carlos Escotet (66 años, 6.200 millones) lideran este segmento. Aquí empiezan a aparecer sectores más diversificados, aunque siguen dominando infraestructuras y banca tradicional.

Los cincuentones, con 18 representantes, suman 32.940 millones (12,7%). De nuevo una Ortega: Sandra, de 57 años, domina este grupo con 10.000 millones heredados de su padre, mientras que Tomás Olivo destaca con 4.600 millones en centros comerciales. Esta franja empieza a mostrar mayor dinamismo en sectores como energías renovables y salud, aunque las cifras son modestas comparadas con generaciones anteriores.



EL DESIERTO INNOVADOR

El verdadero diagnóstico es la ausencia de innovación. Entre los 100 españoles más ricos aún no hay un solo fundador de unicornios tecnológicos. Ningún emprendedor digital que haya construido plataformas escalables. Ningún innovador en biotecnología o inteligencia artificial. Ningún magnate del comer-

165.348 millones de euros se concentra en mayores de 74 años (el 63,9% del total), en las próximas décadas todo ese ese patrimonio deberá cambiar de manos por razones biológicas inevitables

cio electrónico ni del *software*.

Si nos comparamos con grandes economías, por ejemplo la de Estados Unidos, empresarios como Jeff Bezos (Amazon), Elon Musk (Tesla), Mark Zuckerberg (Meta), Larry Page y Sergey Brin (Google) construyeron fortunas multimillonarias en las últimas dos décadas. En China también hay ejemplos, Jack Ma (Alibaba) y Pony Ma (Tencent) hicieron lo propio. Y más cerca, pasando por Europa, Spotify en Suecia o Skype en Estonia.

España, como decimocuarta economía mundial, no ha producido nada comparable. Los siete menores de 50 años que aparecen en

DISTRIBUCIÓN POR DÉCADAS

	EDAD	PERSONAS	PATRIMONIO	%	MÁS RICO
1	80-89 años	26	138.268M€	53.4%	Amancio Ortega (109.900M€)
2	60-69 años	24	42.360M€	16.4%	Rafael Del Pino (8.000M€)
3	70-79 años	23	37.201M€	14.4%	Juan Roig (7.900M€)
4	50-59 años	18	32.940M€	12.7%	Sandra Ortega (10.000M€)
5	40-49 años	6	5.478M€	2.1%	Manuel Domínguez (1.300M€)
6	90-96 años	2	2.100M€	0.8%	Isabel Castelo (1.300M€)
7	37 años	1	480M€	0.2%	Herederos Entrecanales (480M€)

Total: 258.870 M€

la lista confirman esta realidad. Marc y Xavier Rubiralta (42 y 46 años, 1.100 millones cada uno) están en salud farmacéutica, un sector tradicional. Manuel Domínguez de la Maza (46 años, 1.300 millones) heredó parte del negocio textil familiar.

Lo más parecido al perfil que buscamos, José Elías (49 años, 650 millones), opera en energías renovables, sector con potencial pero aún lejos de las megafortunas.

Sectorialmente, solamente Ángel Asín Barcelona, con 500 millones, destaca en un negocio de ciberseguridad. Las energías renovables, sector con potencial transformador, solo aportan dos nombres a la lista, con menos de 2.000 millones combinados. En lo relativo a la biotecnología, solo tiene una presencia testimonial con la familia Rubiralta, aunque seguimos hablando de farmacia tradicional y no un *biotech* de vanguardia.

En resumen, el mapa sectorial refleja una economía del siglo XX operando en pleno siglo XXI. En Estados Unidos, el 60% de los más ricos crearon su fortuna en las últimas tres décadas. En China, la transformación ha sido aún más dramática: prácticamente toda su lista de multimillonarios surgió después del año 2000.

En España, la proporción que revela esta lista es inferior al 10%.

165.000 MILLONES EN TRANSICIÓN

Mientras no se generen nuevos creadores de riqueza, España se enfrenta a la mayor transferencia patrimonial de su historia. Un total de 165.348 millones de euros –el 63,9% del patrimonio total– está en manos de personas de 75 o más años. En la próxima década, una parte significativa de esta riqueza cambiará de manos por razones biológicas, obvias e inevitables.

12 personas con 85 o más años controlan 122.003 millones (47,1% del total). Amancio Ortega, con 89 años y 109.900 millones, encabeza esta lista de sucesión inminente; le siguen Miguel Fluxà (87 años, 3.300 millones), Juan Abelló (83 años, 3.000 millones) y los hermanos March (80 y 85 años, con 4.100 millones combinados).

En EE UU, el 60% de los más ricos crearon su fortuna en las últimas tres décadas. En China, prácticamente toda su lista de multimillonarios surgió después del año 2000. En España, sin embargo, la proporción es inferior al 10%.

Si la tendencia continúa sin cambios, en cinco años 51 personas tendrán más de 75 años, controlando el 68.6% del patrimonio. La lista Forbes de 2035 estará para entonces dominada por herederos gestionando patrimonios del siglo pasado.

De esta gran transferencia depende el futuro económico del país. España se enfrenta a una redistribución masiva que plantea preguntas importantes: ¿Serán los herederos gestores competentes o meros rentistas? ¿Se fragmentará el patrimonio entre múltiples descendientes?

Y sobre todo: ¿seguirá España sin producir nuevos creadores de riqueza mientras se redistribuyen las fortunas del siglo XX? 

LAS EDADES DEL TOP 10

1. AMANCIO ORTEGA	89 años	109.900M€
2. SANDRA ORTEGA	57 años	10.000M€
3. RAFAEL DEL PINO	67 años	8.000M€
4. JUAN ROIG	76 años	7.900M€
5. JUAN CARLOS ESCOTET	66 años	6.200M€
6. TOMÁS OLIVO	51 años	4.600M€
7. HORTENSIA HERRERO	75 años	4.400M€
8. MARÍA DEL PINO	69 años	4.200M€
9. MIGUEL FLUXÀ	87 años	3.300M€
10. FLORENTINO PÉREZ	78 años	3.100M€

Conclusión:

España enfrenta una concentración generacional de la riqueza, con el 54,2% del patrimonio (140.368M€) controlado por solo 28 personas de 80+ años, lo que representa el mayor riesgo de transición generacional en décadas.

La riqueza se amplía

En 2025, los patrimonios de los más ricos en España continúan ensanchando el mapa nacional, consolidando la tendencia al alza que se inició hace un par de años

Texto Héctor Chamizo, Alba Alserawan y Cristina Gálvez

LOS MÁS RICOS POR COMUNIDADES AUTÓNOMAS

Madrid y Cataluña vuelven a situarse como los principales polos de concentración de riqueza, con la capital reafirmando su liderazgo como epicentro financiero del país. Con 29 posiciones en el ránking (que aportan 40 grandes fortunas) acumula 46.788 millones de euros. Madrid no solo encabeza el ránking en número de millonarios, sino que también presenta una riqueza media de 1.613 millones de euros, lo que la mantiene en la cima.

Cataluña se mantiene en segunda posición con 28 posiciones (35 fortunas) que acumulan 29.723 millones de euros, y una riqueza media de 1.062 millones, consolidando su papel como motor económico diversificado. Galicia, por su parte, se sitúa como la gran revelación del año, con 7

grandes fortunas que concentran 129.850 millones de euros, lo que la convierte en la comunidad con la mayor riqueza media individual, con 18.550 millones por persona.

También destacan la Comunidad Valenciana, que suma 16.172 millones; Baleares, que alcanza 13.555 millones; y el País Vasco, que reúne 4.996 millones. Estas regiones reflejan la diversificación de la riqueza en España, desde la industria y el comercio hasta el turismo y la tecnología.

Pese a la incertidumbre global, los grandes patrimonios españoles siguen creciendo y adaptándose a nuevos escenarios de inversión. El balance de 2025 mantiene una visión de optimismo y expansión, con una élite que continúa impulsando la creación de riqueza en el país. ➔

CCAA CON MÁS RICOS	NÚMERO *	MILLONES (€)	RIQUEZA MEDIA (MILLONES €)
 MADRID	29	46.788	1.613
 CATALUÑA	28	29.723	1.062
 BALEARES	10	13.555	1.356
 GALICIA	7	129.850	18.550
 C. VALENCIANA	5	16.172	3.234
 PAÍS VASCO	5	4.996	999
 ANDALUCÍA	4	2.900	725
 MURCIA	4	6.360	1.590
 ARAGÓN	2	3.200	1.600
 CANARIAS	2	1.750	875
 ASTURIAS	1	750	750
 CASTILLA LA MANCHA	1	450	450
 CASTILLA Y LEÓN	1	1500	1.500
 EXTREMADURA	1	900	900
	100	258.894	35.204

(*) En esta columna, contabilizamos el número de entradas en la lista de los 100 Más Ricos según su procedencia geográfica (por eso, suman 100 en total). Sin embargo, en ocasiones alguna de estas entradas (en el caso, sobre todo, de matrimonios, grupo de hermanos o familiares) puede contener a más de una persona; sin embargo, hemos preferido obviar este dato para no distorsionar el objetivo último de esta estadística.

Andalucía: MÁS ALLÁ DEL CAMPO

● **En 2025**, Concha Yoldi repite encabezando la lista de fortunas andaluzas de las Comunidades Autónomas, con un patrimonio de 300 millones. Su empresa, Persán, es líder en desarrollo, fabricación y distribución de productos para el hogar y el cuidado personal. José María Pacheco se queda este año con la segunda posición, gracias a su empresa de servicios integrales en el área de negocios. Despuntan otros nombres como José Luis Carrillo Benítez, natural de Almería y dedicado al turismo. Con esto, los empresarios andaluces han demostrado que hay negocio más allá de la agricultura, si bien en este sector siguen destacando perfiles como los Masaveu Mora-Figueroa y los Hernández Callejas, al frente de Ebro Foods.

Aragón: LOS MINERALES SE IMPONEN

● **La primera fortuna** de la lista de Comunidades Autónomas en 2025 es la de Generoso Martín Blesa, gracias a su empresa Fertinagro Biotech SL, dedicada a los minerales. Con un patrimonio de alrededor de 388 millones, supera a los Costa Cerezuela, líderes en la industria cárnica. Les sigue la familia Sólans, con Álvaro Soláns al frente de la marca Pikolin, famosa por sus colchones. En el sector de las energías renovables, por otro lado, destaca Fernando Sámper Rivas, seguido de la familia Carreras, líderes en transporte. No cabe duda de que Aragón destaca por su diversidad empresarial, sumando más de 2.000 millones de euros de riqueza en esta lista.

Baleares: LÍDER DENTRO Y FUERA DE LA PISTA

● **Las Islas Baleares**, un paraíso insular que recibió en agosto nada menos que 11,5 millones de turistas, una cifra récord, cuenta con una mayoría de nombres en esta lista pertenecientes al sector hotelero. Sin embargo, la principal fortuna no es la de ningún perfil de este sector, sino la de Rafa Nadal, que repite en el número uno este año con un patrimonio de 345 millones de euros. Nadal ha demostrado un espectacular manejo de sus negocios, ampliando su fortuna y convirtiéndose en un perfil de enorme influencia. Su proyecto más destacado es la Rafa Nadal Academy, si bien también ha acabado por relacionarse con el mundo del turismo inaugurando un hotel en 2023.

ANDALUCÍA	Patrimonio
Concha Yoldi	300
José María Pacheco	280
José Luis Carrillo Benítez	235
Alexis y Tatiana Masaveu Mora-Figueroa (RM)	230
Antonio, Félix, y Ana Hernández Callejas	230
José Luis Manzanares Japón	185
Ana, Blanca y Claudia Hernández Rodríguez	180
Silvia Mora Figueroa Domeq	150
Carlos Gutiérrez Maturana-Larios Altuna	150
Francisco Luis Alarcón Mejías	150

ARAGÓN	Patrimonio
Generoso Martín Blesa	388
Familia Costa Cerezuela	355
Alfonso Soláns Soláns, Álvaro y Borja Solans García	267
Fernando Samper Rivas	238
Miguel Valentín Carreras Calvete y familia	192
Aranzazu Sarasola y Francisco Javier Moll (RM)	180
Familia Gargallo Llaquet	155
Jorge, María del Carmen, Olga y Sergio Samper Rivas (RM)	132
Pilar Muro Navarro	110
Manuel Salinas Lázaro y Milagros Salinas Villalba	100

ISLAS BALEARES	Patrimonio
Rafael Nadal Parera	345
Juan Llull Juan	270
Familia Plomer Pujol	325
Familia Llull	315
Familia Marí Washbourne	295
Familia Pascual Sastre	195
Antonia Barceló Tous	125
Simón y Guillermo Barcelo (RM)	100
Miguel Nigorra Comán y familia	100

CANARIAS
Patrimonio

Abraham y Andrés Domínguez Santana (RM)	340
Aurelio López González	320
Juan Miguel Sanjuán y Jover	214
Valentina Aristondo Mejía y familia	213
Pedro Agustín del Castillo Machado	200
Ramchand Bhavnani y familia	150
Rodolfo Núñez Ruano	128
Amid Achi Fadul	123
Oliver Alonso Rohner	106
Alicia y Enrique Martínón García y Mónica y María José Martínón Martínez (RM)	106

CANTABRIA
Patrimonio

Javier Botín-Sanz de Sautuola	450
Ana Patricia Botín-Sanz de Sautuola	350
Isabel Martínez Ruiz y hermanos	320
Familia Fernández de Barrena	250
Carolina Botín-Sanz de Sautola O'Shea	200
José Ramón Álvarez Ribalaygua	195
Álvaro Pérez-Maura y hermanos	185
Santiago Díaz (y hermanos)	80
Familia Lafuente	60
Hermanos Pérez-Maura (c/u)	50

CASTILLA LA MANCHA
Patrimonio

Emilio Lorient Piqueras y familia	437
Jesús Cantarero Morales	300
Félix, Manuel y Juan Antonio Solís Yáñez	240
José Manuel Martínez Martínez	160
Fructuoso López Gómez y familia	160
Jesús Franco Muñoz	115
José Moreno Carretero	110
Andrés Iniesta Luján	100
Hermanos Ayuso Medina	90
Leonor María Solís Sánchez	80

Canarias: MOTOR TURÍSTICO INAGOTABLE

● **El archipiélago canario** es ese lugar del planeta en el que la vida se saborea cada minuto. El ritmo baja y la alegría alcanza cotas máximas. Por eso, la mayor riqueza sigue estando concentrada en el sector turístico, con Eustasio López González a la cabeza, gracias a su imperio hotelero Lopesán. Con una proyección estimada de 18 millones de visitantes en 2025, Canarias podría marcar un nuevo récord turístico y, a pesar de las protestas contra el turismo masivo, este sector supone más del 35% del PIB de las islas y en torno al 40% de los empleos. A la lista de grandes patrimonios canarios se une Pedro Agustín del Castillo Machado (Binter) o Juan Miguel Sanjuán y Jover (Grupo Satocán).

Cantabria: FEUDO FINANCIERO

● **En Cantabria, los Botín** continúan siendo los mejor posicionados de esta lista. Las participaciones de Javier Botín y de Ana Botín en el Banco Santander, con 450 y 350 millones de euros respectivamente, les convierten en dos de las fortunas más destacadas de la comunidad. No cabe duda de que el sector bancario está viviendo un 2025 muy dulce. El Santander se ha revalorizado nada menos que un 96% en lo que va de año. Isabel Martínez Ruiz y sus hermanos, dueños de Panstar, escalan al tercer puesto de la lista, seguidos de la familia Fernández de Barrena. Destacan otros nombres como José Ramón Álvarez Ribalaygua o Álvaro Pérez-Maura y hermanos.

Castilla La Mancha: CORAZÓN AGRÍCOLA

● **Castilla-La Mancha**, corazón agrícola de la península, sigue siendo en 2025 una de las regiones con mayor pujanza agroalimentaria de España. En sus llanuras fértiles y secanos infinitos han florecido fortunas ligadas al campo y la industria transformadora: Emilio Lorient Piqueras (Incarlopsa), Jesús Cantarero Morales (Alvinesa Natural Ingredients), los Solís Yáñez (Bodegas Félix Solís) o los hermanos Ayuso Medina (Bodegas Ayuso) representan el éxito de un territorio que convierte la tradición en motor económico. Por su papel dentro del sector agrícola y ganadero, llama la atención la presencia del exfutbolista Andrés Iniesta, que en su primer año alejado de los terrenos de juego ve reforzada su faceta de empresario.

Castilla y León: DOMINIO ELECTRIZANTE

● **Ignacio Sánchez Galán**, presidente de Iberdrola, y Tomás Pascual Gómez-Cuétara, de Pascual, encabezan la lista de los más ricos de Castilla y León en 2024, con 265 millones de euros cada uno, superando sus fortunas respecto al año anterior, como viene siendo la tónica actual en el presente ejercicio, debido a la revalorización en los mercados. María José Álvarez Mezquiriz (235 millones) y Juan José Hidalgo, junto a su hijo Javier (230 millones), les siguen de cerca. La familia Hidalgo sigue en el centro de atención por la venta de Air Europa a IAG, operación que aún espera la aprobación de Bruselas. Iberdrola, bajo la dirección de Galán, sigue fortaleciendo su posición a nivel global.

Cataluña: POLO DE INNOVACIÓN DEL SUR DE EUROPA

● **Cataluña se mantiene** en 2025 como una de las comunidades más prósperas, innovadoras y con mayor peso económico de España. En la lista de las grandes fortunas nacionales, la región vuelve a destacar con nombres emblemáticos como Sol Daurella, principal accionista de Coca-Cola Europacific Partners, o Manuel Puig Rocha, al frente de la Corporación Puig. A ellos se suman figuras empresariales como Óscar Serra (Fluidra) o Javier Ventura Ferrero (Adam Foods), que representan la diversificación y el dinamismo de un tejido productivo, que abarca desde la industria alimentaria y química hasta la tecnología y el diseño. Su capacidad de atracción de inversión extranjera, el liderazgo exportador y su ecosistema emprendedor consolidan su posición como polo de innovación del sur de Europa.

Comunidad de Madrid: EPICENTRO DE RIQUEZA

● **Madrid es uno de los grandes** motores económicos de España, concentrando algunas de las mayores fortunas del país y un ecosistema empresarial que abarca desde infraestructuras hasta medios de comunicación. En 2025, José Manuel Entrecanales Domecq, CEO de Acciona, encabeza la lista madrileña con un patrimonio de 430 millones de euros. Miguel Ángel Gil Marín, CEO del Atlético de Madrid, con 360 millones y Enrique Cerezo, presidente del club, son otros dos perfiles destacados de la lista. Aparecen otros nombres como la familia Villar-Mir de Fuentes, del grupo Villar Mir, o perfiles tan conocidos como Susana y Yolanda García Cereceda López, Rosario Lafita Gonzáles-Gayarre y Víctor Ruiz-Rubio, así como la familia Mahou.

CASTILLA Y LEÓN	Patrimonio
Ignacio Sánchez Galán	340
Tomás Pascual Gómez-Cuétara y familia	270
Juan José Hidalgo Acera	250
Eduardo Santos-Ruiz Díaz	245
María José Álvarez Mezquiriz	230
Ana y Ernesto Antolín Arribas	175
Helena, Emma y José Antolín Granet	175
Jesús Núñez Velázquez	170
Manuel Piñera Gil-Delgado	160
Javier Hidalgo Gutiérrez	135

CATALUÑA	Patrimonio
Liliana Godía Guardiola	440
Santiago Grifols Gras	405
Mercedes Daurella Aguilera	400
Thomas Andreas Meyer	400
Eloy, David, Eulalia y Joan Planes Corts y María Teresa Corts Ferry	400
Josep, Meritxell y Óscar Vall Esquerda (RM)	399
Óscar Serra Duffo	365
Jordi Fabregas Huguet	332
Mauricio Botton Carrasso	300
Javier Ventura Ferrero y familia	300

COMUNIDAD DE MADRID	Patrimonio
José Manuel Entrecanales Domecq	430
Miguel Ángel Gil Marín	360
Fernando Del Pino y Calvo Sotelo	325
Juan Villar-Mir de Fuentes, Silvia Villar-Mir de Fuentes, Alvaro Villar-Mir de Fuentes (RM)	300
Susana y Yolanda García Cereceda López	275
Rosario Lafita González-Gayarra y Víctor Ruiz-Rubio	270
Enrique Cerezo Torres	260
José Antonio y Alfredo Mahou	258
Fernando Núñez Rebolo	240
Ana y Germina Eva Gervás (c/u)	232

LOS MÁS RICOS POR COMUNIDADES AUTÓNOMAS

183

LISTA FORBES

COMUNIDAD FORAL DE NAVARRA Patrimonio

Xabier Blanco Platero	344
Javier Virto Moreno	279
Antonio Catalán Díaz	100
Alejandro Chaves Martínez y Paz Sesma Garbayo (RM)	130
Concha Osácar Garaicoechea	195
Benito Jiménez Cambra	150
Maria Luz Romero Caminero	61
Fernando Gumuzio Iñiguez de Onzoño	60
Juan Félix, María Teresa, Flora y María Elena Iriondo Altuna	65

COMUNIDAD VALENCIANA Patrimonio

Dimas de Andrés Puyol y familia	345
Ricardo Aparici Miralles y familia	330
Rafael Juan Fernández y familia	325
Adolfo Utor Martínez	290
Begoña, Pablo y Ana Serratosa Luján	230
Vicente Berbegal Pérez	195
Teresa, María José, y Dolores Usó Ferrera (RM)	190
María José y Sonia Soriano	165
José M ^o Soler y Susana Lloret	135
Francisco Gil Eixarch	135

EXTREMADURA Patrimonio

Javier del Pueyo Cortijo y familia	215
Manuel Vázquez Gimón y Rosa Calleja Hidalgo	197
Juan Carmona Estévez y familia	78
Atanasio Naranjo Hidalgo y María Dolores Mejías Álvarez	56
Alfonso Gallardo Díaz	20

Nota aclaratoria: en esta clasificación por comunidades, no aparecen las fortunas de Los Más Ricos de España 2025, las cuales han sido analizadas en las páginas anteriores.

Comunidad Foral de Navarra:

LA FUERZA DE LA INNOVACIÓN

● **Navarra, discreta en tamaño** pero sobresaliente en desarrollo, se mantiene en 2025 entre las comunidades más prósperas de España. Con un PIB per cápita de 37.088 € en 2023, ocupa el tercer puesto nacional en riqueza promedio por habitante. Aunque no cuenta con grandes fortunas entre Los Más Ricos de España 2025, la comunidad foral ha sabido articular ventajas en sectores emergentes. En la esfera energética destaca Alejandro Chaves con OPDEnergy, mientras que Javier Virto Moreno lidera el Grupo Virto, novedoso en el ámbito agroalimentario. Navarra es pequeña, pero su apuesta por industria, innovación y sostenibilidad le otorga un peso relevante en el mapa económico español.

Comunidad Valenciana: RESILIENCIA Y PROSPERIDAD

● **La Comunidad Valenciana**, que se sigue recuperando de la tragedia de la Dana, tiene a la cabeza este año a Dimas de Andrés Puyol y familia, accionistas de Medcap Real Estate. Los dueños de STN Cerámica, la familia Aparici, ocupan la segunda posición, seguidos por Rafael Juan Fernández y familia, propietarios de Vicky Foods (matriz de Dulcesol). Otro de los perfiles destacados es Adolfo Utor, dueño de Balearia, y Ana y Pablo Serratosa Luján, dueños del *holding* Grupo Zriser. Estos, y otros nombres, ponen de manifiesto la diversidad de negocio en esta comunidad autónoma, una de las más importantes a nivel patrimonial.

Extremadura: INDUSTRIA CON

RAÍCES Y MIRADA AL FUTURO

● **Pese a su presencia** más discreta en el ranking de grandes fortunas nacionales, Extremadura revela en 2025 un perfil económico con rasgos propios de perseverancia y arraigo. En esta comunidad sobresale Ricardo Leal, fundador de Cristian Lay, que ha diversificado su actividad hacia la química (Iqoxe), la energía (Gas Extremadura) o la metalurgia, y cuyo patrimonio alcanza los 900 millones de euros. También tienen fuerte presencia entidades familiares como Conesa (Manuel Vázquez Gimón y Rosa Calleja Hidalgo) o Grupo Tany Nature (Atanasio Naranjo Hidalgo), que sustentan la economía regional con el agroalimentario, las conservas o la transformación energética.

Galicia: CUNA DE GRANDES EMPRESARIOS

🔥 **Aunque Amancio Ortega** tienda a llevarse todo el protagonismo cuando se habla de negocios en esta región, Galicia siempre ha dado grandes nombres al mundo empresarial. Los herederos de Manuel Jove, Felipa y Manuel Ángel, actuales dueños de Inveravante Inversiones, se alzan con el puesto número uno de Galicia en esta lista. La familia diversifica en inmuebles, turismo e incluso en el sector del vino. José Antonio Castro Sousa y familia, un reconocido inversor del sector turismo y el máximo accionista del Grupo Inversor Hesperia, también se encuentra en la lista, habiendo sido el primero el año pasado. Curiosamente, la cierra Marta Ortega, segunda hija de Amancio y actual presidenta de Inditex.

País Vasco: BASE INDUSTRIAL Y SECTORES ESTRATÉGICOS

🔥 **El País Vasco emerge** en 2025 como una de las comunidades más resilientes y prósperas de España. Su fortaleza descansa en un tejido industrial potente y diversificado, que abarca desde la fabricación de bienes de equipo y productos metálicos hasta automoción, energía y alimentación. Los vascos más destacados han consolidado su posición gracias a la apuesta por sectores estratégicos (Daniel Maté, vinculado a la minería y los metales, lidera con un patrimonio estimado en 2.500 millones de euros). Le siguen figuras como José Antonio Jainaga (Sidenor) o José María Galíndez Zubiría (Solarpack), todos ellos ejemplos de una economía vasca que no solo conserva su base industrial, sino que la complementa con energías renovables, innovación y comercio exterior con peso propio, ecosistema emprendedor consolidan su posición como polo de innovación del sur de Europa.

GALICIA	Patrimonio
Manuel y Felipa Jove Santos	423
Manuel Mañón Rey	400
Manuel García Pardo	360
José Antonio Castro Sousa y familia	355
Hijos Ángel Jove Capellán	310
José Manuel Loureda Matíñan	290
José Luis Díaz-Varela Somoza y familia	270
Constantino Fernández Pico	265
Luis de Valdivia Castro	240
Marta Ortega	75

PAÍS VASCO	Patrimonio
Javier Ormazábal y familia	417
José Galíndez Zubiría	410
Antonio María Pradera Jáuregui	319
Juan Carlos Ureta Domingo	318
Gustavo Carrero Díez	290
Carlos Delclaux Zulueta	225
Alejandro Aznar Sainz	220
Pedro Ucin Aramendi	105
María Luz Gomendio Fiter, Luis Barallat López y Enrique Sendagorta Aramburu (RM)	140
Lorenzo Mendieta Sola	120



La división de la riqueza por comunidades muestra la rica diversificación que dibuja nuestra economía; de los sectores emergentes de Navarra al turismo de Canarias, pasando por la base industrial del País Vasco

PRINCIPADO DE ASTURIAS
Patrimonio

Familia Alvargonzález	420
Fernando Alonso Díaz	275
César Álvarez Álvarez	230
Víctor Madera Núñez	250
Sabino García Vallina	190
Felipe Cosmen Menéndez-Castañedo	170
Fernando, Carolina, María, Luis y José Masaveu (RM)	300
Francisco Rodríguez García	150
Blas Herrero Fernández	130
José Cosmen Adelaida	90

REGIÓN DE MURCIA
Patrimonio

Tomás Fuertes y Rafaela Quintanilla, Juana Fuertes y Juan Cánovas, José Fuertes y Carmen Gómez (RM)	390
Antonio Muñoz Beraza	300
José García-Carrión y Rafaela Corujo Díaz (RM)	300
Encarna, Lydia e Isabel Piñero García (RM)	173
Álvaro Muñoz Beraza	125
Francisco, Antonio, Marta y Ricardo Montoro (RM)	120
Eliseo Orenes Rodríguez	90
José Francisco Moreno Riquelme	87
Luciano José García-Carrión Corujo	75
María Isabel, María Teresa, Fátima y Miguel Vivancos Muñoz (RM)	72

LA RIOJA
Patrimonio

Félix Revuelta y familia	352
Familia Losantos Santorromán	225
Faustino Martínez Martínez	130
Pilar, Lourdes, Eloisa, Carmelo y Carmen Martínez Zabala (RM)	72

Principado de Asturias: PODER MARÍTIMO DEL NORTE

● **Con un tejido empresarial** forjado en la industria, la energía y la innovación, la región de Asturias combina tradición y modernidad en la gestión de su riqueza. A la cabeza se sitúa la familia Alvargonzález en 2025, con un patrimonio de 420 millones de euros, símbolo del peso histórico del sector marítimo y energético en el Principado. Le sigue el piloto Fernando Alonso, con 275 millones, que ha diversificado su fortuna hacia los negocios y el automovilismo de alto rendimiento. Completan los primeros puestos Fernando, Carolina, María, Luis y José Masaveu, con 300 millones, y César Álvarez Álvarez, con 230 millones, representantes de dos de las sagas empresariales más influyentes de la región.

Región de Murcia: SABOR MEDITERRÁNEO

● **Murcia termina 2025** en plena expansión económica, impulsada por el peso creciente de su industria agroalimentaria, el logístico eje del sureste peninsular y el avance de sectores ligados a la energía solar y la exportación hortofrutícola. A la cabeza de sus grandes fortunas se encuentra Tomás Olivo, fundador de General de Galerías Comerciales, con una riqueza estimada en 4.600 millones de euros, que le mantiene entre los diez españoles más acaudalados. Junto a él, nombres como Tomás Fuertes (El Pozo Alimentación) o los hermanos Conesa (Primafrío), consolidan un tejido empresarial diverso y competitivo, gracias a la solidez de sus empresas y a su capacidad exportadora en productos frescos y transformados que llegan a toda Europa.

La Rioja: NATURHOUSE, RECETA DEL ÉXITO

● **En 2025, Félix Revuelta** mantiene con holgura su posición como la principal fortuna de La Rioja, gracias al control que ejerce sobre Naturhouse, el grupo especializado en nutrición y dietética que continúa expandiéndose en el ámbito internacional. Tras el fallecimiento en 2023 de su esposa, Luisa Rodríguez Maroto, Revuelta ha reforzado la gestión familiar del *holding*, asegurando la continuidad de una de las compañías más rentables y reconocidas de la comunidad. La cotizada Naturhouse ha seguido una línea de resultados sólidos, con beneficios recurrentes y un dividendo estable, fruto de su estrategia de consolidación en Europa y Latinoamérica. En lo que va de año, se ha revalorizado en casi un 35%. **T**

ROSSO CORSA



El piloto mexicano Ricardo Rodríguez, al volante del Ferrari 246 Sport (modelo famoso por su motor trasero) en una fotografía de 1961.



No hace falta ser un experto en Fórmula 1 ni un gran aficionado a los coches para saber lo que significa –en el inconsciente colectivo popular– la palabra Ferrari, una de las marcas más aspiracionales del universo del consumo y el lujo. Un libro –de tapas color rojo Ferrari, por supuesto– se sumerge ahora en sus archivos fotográficos





El piloto británico John Surtees (el único en la historia en convertirse en campeón mundial de Fórmula 1 y de motociclismo) charla con Enzo Ferrari en una imagen de 1964.

A la dcha: típica estampa de la Targa Florio de 1966: el Ferrari 330 P3 de Lorenzo Bandini y Nino Vaccarelli, a toda velocidad, por los empedrados pueblecitos de Sicilia.

© JESSE ALEXANDER, COURTESY OF FAHEY / KLEIN GALLERY, LOS ANGELES / © LAT IMAGES / MOTORSPORT IMAGES







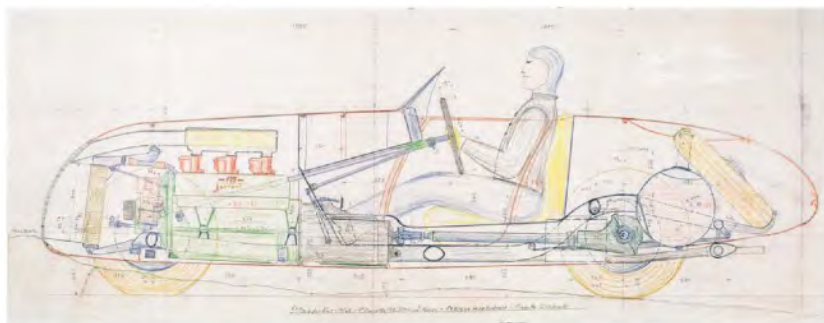


A la izq: El piloto belga Jacky Ickx, hijo de un periodista, comenzó compitiendo en motocross. Subcampeón del Mundial de Fórmula 1 en 1969 y 1970, Enzo Ferrari lo apodaba *Pierino Lapeste*.

Un joven Enzo Ferrari posa en 1919 al volante de un CMN, una marca milanesa que pronto desaparecería (curiosamente, jamás compitió con un Ferrari), junto al mecánico Nino Berretta.



PORFOLIO



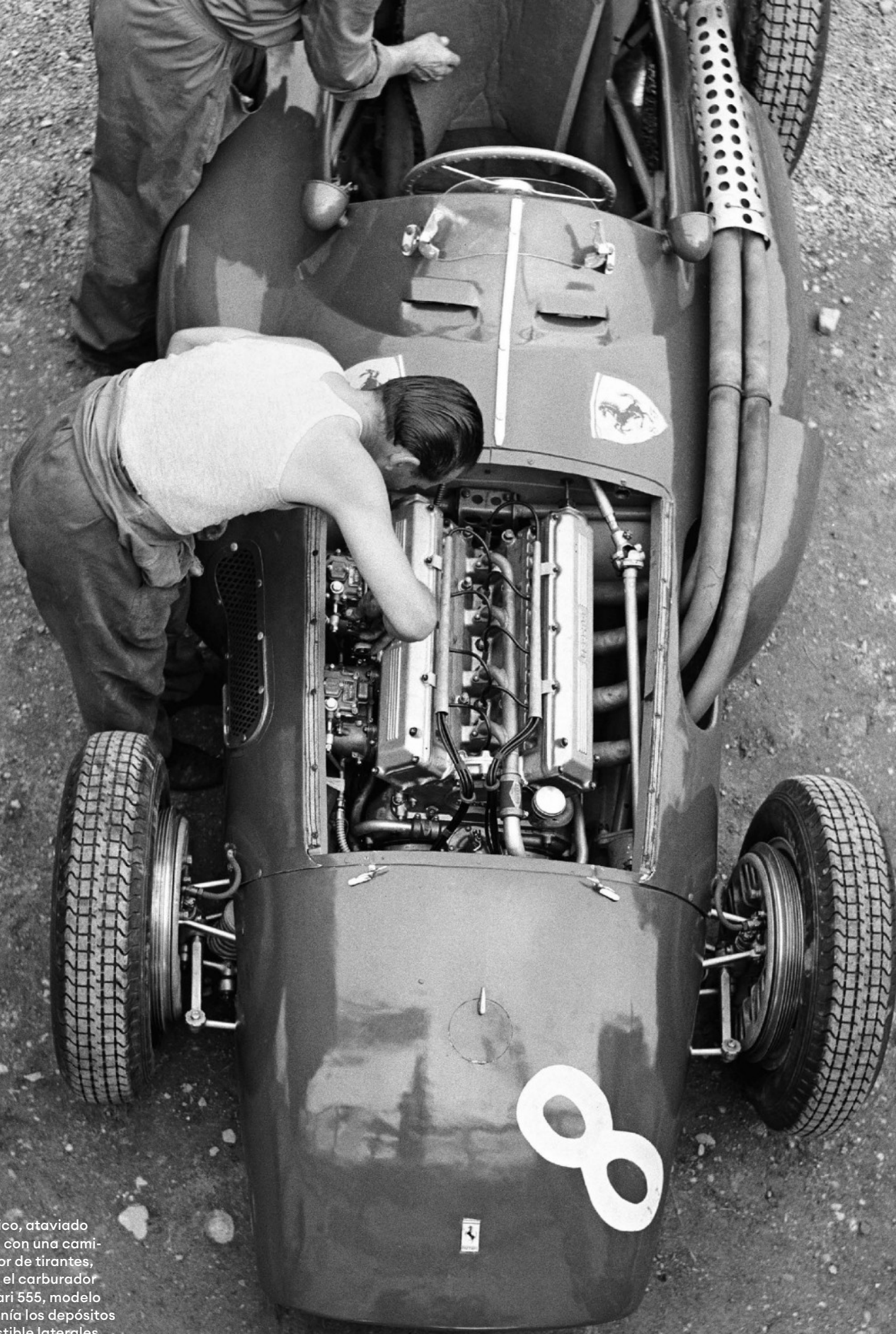
Boceto del Ferrari 125 S, diseñado por Gioachino Colombo. El coche tenía un motor de 1,5 litros y 12 válvulas. El chasis fue construido en Milán por Gilco y pesaba solo 44 kg.

A la dcha: El Ferrari 860 Monza de Eugenio Castellotti y Peter Collins toma una curva cerrada en la Targa Florio (o Giro de Sicilia) de 1956, a las afueras de Sclafani.



CORTESEIA DE FERRARI ARCHIVE Y © THE CAHIER ARCHIVE





Un mecánico, ataviado solamente con una camiseta interior de tirantes, trabaja en el carburador de un Ferrari 555, modelo que aún tenía los depósitos de combustible laterales.



Durante la era clásica del automovilismo (años 30 y 40 del pasado siglo), casi todas las marcas italianas que participaban en competiciones de velocidad –de Alfa Romeo a Maserati– coloreaban sus bólidos con una característica tonalidad roja, denominada *rosso corso* (“rojo de carreras”). Era un modo muy visual –y también efectivo– de diferenciar a los coches participantes según su procedencia geográfica. Así, los franceses lucían una carrocería azul; los alemanes llevaban un plateado blanquecino; y los británicos, iban de verde. Con el paso del tiempo, sin embargo, aquel *rosso corso* nacional acabaría por identificarse con una sola marca transalpina, una de resonancias legendarias, hasta el punto de que ese rojo carmesí acabaría por convertirse en sinónimo de este fabricante de superdeportivos: nos referimos –por supuesto– al rojo Ferrari.

Enzo Ferrari (1898-1988) fundó esta escudería mítica en su Módena natal (si alguna vez pasas por esta coqueta ciudad de la Emilia-Romaña, no dejes de visitar su museo). Lo hizo en el año 1929, como marca de competición, ya que hasta 1949 no comenzó a producir automóviles para particulares. Piloto de carreras, visionario, empresario y

hombre de negocios, a partes iguales, Enzo Ferrari supo convertir su apellido en un icono planetario, un concepto incrustado en el inconsciente colectivo de la cultura popular, un nombre propio que va más allá de las carreras de velocidad o del negocio del automóvil, una de las marcas más aspiracionales de cualquier ámbito del consumo. A esto hay que añadir su logo, sumamente reconocible, su celeberrimo *Cavallino Rampante*. Su origen, según relataba el propio Enzo, proviene del fuselaje del Conde Francesco Baracca, piloto de la Fuerza Aérea italiana y mártir de la I Guerra Mundial. En 1923, Enzo conoció a los padres del héroe y su madre le dijo: “Pon la insignia de mi hijo en tus coches. Te dará buena suerte”. Unas palabras proféticas.

Que Ferrari es epítome del lujo resulta algo obvio, un deportivo que conducen estrellas de la música, el cine o el deporte. Sin embargo, se dice que a su fundador le molestaba bastante esta asociación (conducir un Ferrari como símbolo de estatus social). Como humilde mecánico y piloto de carreras, habituado a las manos manchadas de grasa de motor, para él era un desprestigio que gente sin conocimientos de automoción comprara sus coches solo por fardar. A pesar de ello, tampoco se puede pasar por alto que un Ferrari 250 GTO de 1963 fue subastado hace no mucho por 70 millones de dólares.

¿Y cómo sintetizar una historia tan rica y longeva –con incursiones tanto en el plano deportivo como en el empresarial o incluso social– en un solo volumen? He en estas páginas la respuesta: concebido en estrecha colaboración con la propia casa Ferrari, el escritor y periodista italiano Pino Allievi (comentarista de Fórmula 1 en la RAI y especialista en motor de *La Gazzetta dello Sport*) se ha encargado personalmente de la ciudadana edición de este espectacular libro, editado –con su exquisitez habitual– por Taschen.

En su elaboración, Allievi ha tenido acceso completo a los archivos privados de Ferrari, así como a colecciones privadas de fanáticos del *Cavallino Rampante* repartidas por todo el mundo. De este modo, a través de decenas de documentos y fotografías inéditas, se traza la fascinante intrahistoria de esta leyenda sobre ruedas (incluye un apéndice completo con todas las victorias de Ferrari desde 1947).

¿Y la portada de qué color creen que es? Efectivamente *rosso corso*, por supuesto. ①



LA 'BIBLIA ROJA' DE FERRARI

La editorial Taschen presenta este volumen –tamaño XL– con casi 700 páginas, repletas de fotografías, datos y curiosidades. 125 euros.

Esta *navidad* disfruta del...

ARTE *de* Regalar



El arte de esculpir sabores auténticos. Como una buena escultura, cada vino de nuestra bodega nace del cuidado, la precisión y la inspiración. Un regalo para quienes aprecian la exclusividad.

Descubre todos los packs en vegamar.es

VEGAMAR



LOS PLACERES SENCILLOS SON EL ÚLTIMO REFUGIO DE LA GENTE COMPLEJA

• FORBES LIFE •

197



INSTANTE TAITTINGER

Excelencia, elegancia y vocación gastronómica. Así se define este champán de la mítica casa de Reims, un espumoso –muy equilibrado– con presencia mayoritaria de uva Chardonnay. Seguro que has visto a James Bond brindar con él en alguna de sus películas

VINOS

Texto **D. Entrialgo****MILLENIUM**

D.O. Ribera del Duero
Tinto Pesquera

Hace unos días, en una comida organizada por **Familia Fernández Rivera**, *Forbes* tuvo la posibilidad de probar este Tinto Pesquera Millenium Gran Reserva 2019, uno de esos vinos que el buen aficionado debería probar al menos una vez en la vida. Elegancia en su máxima expresión gracias a este 100% Tempranillo –criado en suelos arenosos con canto rodado, en la parcela Viña Alta– con crianza de 26 meses en barricas de roble francés. Gama top de una bodega ya de por sí mítica.
PVP: 130 €

**ABEICA EL BARDALLO**

D.O. Rioja
Abeica

Esta bodega familiar, ubicada en San Vicente de la Sonsierra, produce vinos artesanales que cultiva de forma sostenible. Este tinto –de la parcela conocida como El Bardallo, con viñas de 65 años– ha sido elaborado a partir de uvas 50% Tempranillo, 40% Viura, 5% Garnacha y 5% Garnacha blanca. Cuatro variedades que, con extremo cuidado, son vinificadas y criadas en conjunto, tal y como siempre han convivido. ¿El resultado? Un tinto fluido, fresco y diferente, muy floral y afrutado.
PVP: 49,90 €

**FORBES HOUSE RECOMIENDA****PEÑA CRUZADA**

D.O. Vinos de Madrid

Bodega Marañones

Elaborado por una de las bodegas de referencia de la Sierra de Gredos, este blanco monovarietal de la variedad Albillo procede de un viñedo ecológico de más de cincuenta años, con suelo de granito rosa y ubicado a 750 metros de altitud, una serie de características que aportan todo tipo de matices a todo lo que procede de esta viña excepcional. No en vano, la filosofía de esta bodega pretende transmitir la singularidad del paisaje a través de sus vinos.
PVP: 76 €

**ALEVA**

D.O. Ribera del Duero
Bodega Aleva

Como tributo al legado de **Alejandro Fernández**, el hombre que revolucionó el vino español, su hija **Eva Fernández** presenta este Aleva Crianza 2023 como “un homenaje a mi padre y a todo lo que he aprendido de él desde niña” (su nombre incluso –Aleva–, guarda un guiño: el ensamblaje de Alejandro y Eva, padre e hija). De color burdeos intenso, complejo y elegante en nariz, boca estructurada y final persistente, este vino de guarda promete una capacidad de envejecimiento superior a los 15 años.
PVP: 30 €

**TELMONT**

D.O. Champagne
Maison Telmont

Aunque la climatología –más bien tibia– insiste en no recordárnoslo, noviembre ya nos pone en la antesala de las celebraciones navideñas. Abrimos aquí una pequeña ventana a este espumoso francés, Réserve Brut, procedente de una casa familiar de Champagne reconocida por su artesanía, su compromiso con la calidad y su rica historia (fundada en 1912). Equilibrado y afrutado, es el resultado de una sutil unión de tres variedades de uva, perfectamente equilibradas en armonía de frutuosidad y frescura.
PVP: 65 €

LA CONQUISTA NIKKEI

Dos Diegos, De la Puente y Herrera, amigos y surferos desde la juventud se suben a la ola del ocio gastronómico (de marcado acento latino) en el madrileño barrio de Salamanca

Tenían 26 y 27 años y 8.000 dólares cuando transformaron, en Lima, un *pop-up* de sushi de 15 pavos (solo los jueves) en el origen de un imperio gastronómico que prevé cerrar 2025 con 89 millones de dólares de ventas netas. Ahora, con 49 y 50, lideran el Grupo MCK Hospitality –con ocho marcas y 24 locales– que acaba de aterrizar con Osaka Nikkei en el (ya muy latino) barrio de Salamanca tras tres años buscando local (el de Totó, en Castellana).

Surferos confesos se subieron a la ola de la cocina fusión –japo-peruana-asiática– dejando atrás la inercia de un buen negocio textil y una carrera prometedora en Procter & Gamble. En 1999, cogieron la tabla y viajaron a Indonesia. Allí tuvieron su epifanía hostelera: a su regreso a Lima pidieron 50.000 dólares para ir forjando –con un *catering* primero y después con un chiringuito– una marca que quiere ser “líder de cocina Nikkei de lujo en el mundo”.

Osaka representa el 40% de los ingresos del grupo y aquí esperan facturar al menos ocho millones en los dos primeros años. “Pero debe llegar a los diez”, advierten. En Dubái –donde abrirán en el Mandarin Oriental– esperan doblar esa cifra. No hay franquicias, aunque las usaron para expandirse por Latinoamérica. Buenos Aires fue la puerta al mundo y después llegó Punta del Este, Santiago, Bogotá, Sao Paulo, Quito... El gran hito fue abrir en Miami antes de pandemia. Madrid marca su entrada en Europa y “Chicago será el siguiente paso”, avanzan a *Forbes*.

“Los restaurantes son radicales: o funcionan o no funcionan. Te das cuenta en seis meses”, dicen. Ese es el plazo que se dan. “Si no, a otra cosa”, reconocen sin pudor. “Nunca tuvimos miedo. Fuimos unos inconscientes”, presumen. Con un escenario menos favorable, convienen: “La única fórmula del éxito es estar llenos”. Eso y el fenómeno *groupie* que les acompaña ya por medio mundo. ❶



Diego de la Puente y Diego Herrera, fotografiados por *FORBES* en su restaurante, Osaka Madrid (Paseo de la Castellana, 36-38).

SU FÓRMULA DE CEVICHES Y NIGIRIS PREVE CERRAR 2025 CON 89 MILLONES DE DÓLARES

El estuche de madera luce las insignias de la marca e incluye cinco cigarros Bolívar Royal Coronas.



SABOR CON CARÁCTER

El nuevo estuche humidor de Bolívar contiene cinco cigarros Royal Coronas, perfectos para celebrar el arte de fumar con intensidad estas navidades

Conocido como el Libertador de América, Simón Bolívar es una de las grandes figuras de la historia del siglo XIX. En honor a este legendario personaje, la marca de Habanos Bolívar adopta su nombre para elaborar cigarros que capturan el espíritu del conquistador, y son toda una declaración de carácter: potentes, profundos y con una personalidad inconfundible.

Cada puro Bolívar es elaborado a mano con las hojas más selectas de Vuelta Abajo, la región de Cuba donde nace el mejor tabaco del mundo. El resultado es un cigarro que ofrece una experiencia intensa, especialmente apreciada por los fumadores más ex-

pertos que saben disfrutar de los matices y la complejidad en cada calada.

Con la mirada puesta en las próximas celebraciones navideñas, Bolívar presenta un nuevo estuche de madera con humidificador con cinco cigarros Bolívar Royal Coronas. Este habano, uno de los más emblemáticos del catálogo de la marca, es un robusto con un cepo 50 y una longitud de 124 milímetros, que ofrece un tiempo de fumada

El nuevo humidor de Bolívar está ya a la venta en las mejores cavas de nuestro país a un precio de 120 euros. El regalo perfecto para sorprender a cualquier amante de los Habanos durante esta Navidad.

prolongado, de entre 40 y 50 minutos. De fortaleza fuerte y combustión pareja y homogénea, la vitola se distingue por su sabor a tabaco, con un toque de frutas maduras y frutos secos. El final en boca es cremoso con matices a cedro ahumado, vainilla, almendra amarga y un sutil toque a pimienta negra. Cada calada revela un aroma especiado, ligeramente ahumado, con un fondo dulce que deja recuerdos a cuero, musgo, café y almendra.

Este nuevo humidor de Bolívar es una propuesta irresistible, ideal para regalar –o regalarse– y disfrutar del ritual del buen fumar con el sello inconfundible de Bolívar. ❶

ALTA ESCENA GASTRO

Ramón Freixa ha reubicado su restaurante en el punto más caliente de la Milla de Oro

Silencio, se come. La teatralidad está servida en la mesa más sofisticada del momento en la Milla de Oro de Madrid. Sin encorsetamientos, pero con la atmósfera de esa elegancia de la que ha hecho un signo de distinción Ramón Freixa. Viste chaquetilla negra y la luz (o su ausencia) propicia la intimidad. Con él y con la cocina de este nuevo trasatlántico con alma de *speakeasy* oculto entre dos plantas dedicadas a la tradición que ya han forjado clientela leal en la calle de Velázquez. Su menú degustación solo se puede cenar de miércoles a sábado.

Una mesa sin mantel en forma de 'U' –aunque parezca una barra, Freixa no la entiende así– recibe a los comensales. Las sillas (no son taburetes) son cómodas. El saludo del equipo de cocina es unísono. Todo está a la vista pero apenas hay ruido. Ni humos ni olores. Sobre la mesa parte del utillaje de plata que sus padres utilizaron en el icónico El Racó d'en Freixa de Barcelona. Un guiño a lo clásico –y al servicio académico– con el que el chef homenajea el legado de su casa. El guiño más tierno está en el pan, con la masa madre de 90 años del abuelo

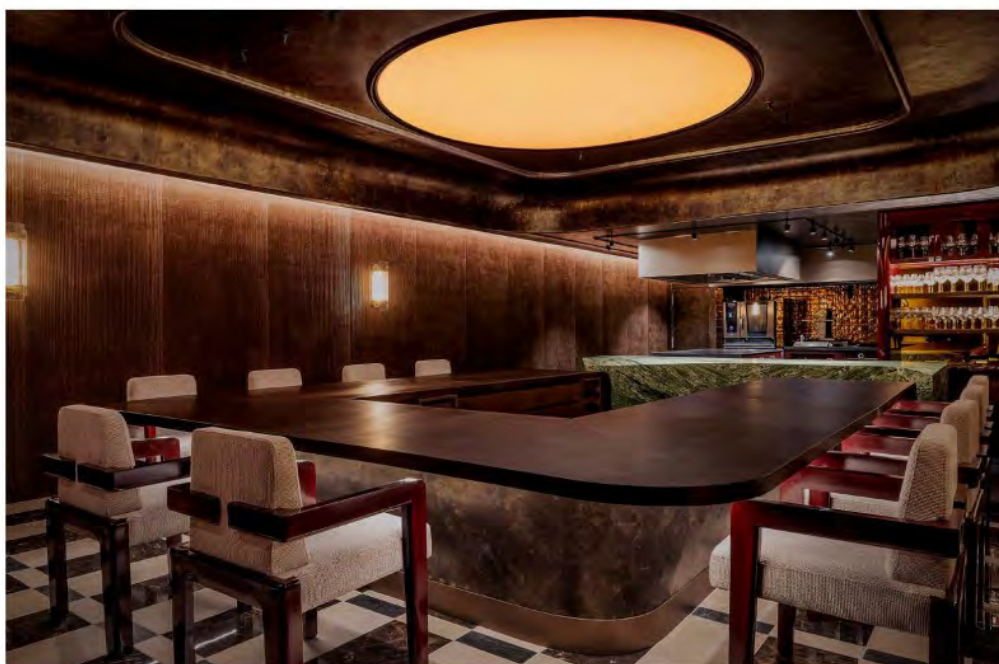
ATELIER RAMÓN FREIXA

Propietario
Ramón Freixa
Jefe de sala
y **sumiller**
Lorena Loie Calvo
Jefa de cocina
Antonia Pácano

DÓNDE
Velázquez 24.
Madrid.
Miércoles a
sábado de 20:30 a
00:30 horas.

TELÉFONO
+34 603 961 293
WEB
www.ramonfreixa.com
atelier.com

panadero de Ramón. Pida el hojaldrado. Literalmente, hay más dinero en vajilla, cubertería y cristalería que en decoración. Hay lujo y hay 'lujuria' (sic). Ostras, caviar y champagne; cigala de Galicia, *capelleti* de foie, salsa de sus cabezas y albedo de limón; parpatana y tocino. De lo sibarita se redime en los postres con una dulce coliflor pero de nuevo hay brillo en su secuencia de quesos con el helado de Airas Moniz, melocotón e hinojo. Cuando cae el telón, el hilo musical se afrancesa y encienden una vela. Y suena Edith Piaf y Julio Iglesias. **L**



Sobre estas líneas, Ramón Freixa. A la izquierda, su Atelier, el espacio en el que sirve su menú degustación Origen y Origen Vegetal (230 euros, ambos).

ELEGANCIA Y TECNOLOGÍA

El nuevo DENZA Z9GT es la carta de presentación de la marca premium de BYD en Europa, un gran turismo que destaca tanto en diseño como en innovación gracias a su e³ Platform

L

La irrupción de BYD en Europa está siendo de todo menos discreta. En poco tiempo ha pasado de ser una marca relativamente desconocida a convertirse en líder en ventas de eléctricos en nuestro país. Ahora su nuevo golpe en la mesa es en el mercado premium. Se trata del Z9GT, concebido como un gran turismo de nueva generación que ofrecerá dos configuraciones: una 100% eléctrica en la que los tres motores –uno delantero y dos traseros– ofrecen potencias combinadas que permiten una respuesta instantánea y silenciosa; y otra híbrida, con un motor de gasolina turboalimentado de 2.0 litros que se combina con un sistema eléctrico de alto rendimiento.

Además, este nuevo modelo representa un salto cualitativo en la integración entre ingeniería, electrónica y *software*. Todo ello gracias a la e³ Platform, una arquitectura avanzada desarrollada exclusivamente por BYD para DENZA. Hablamos de un sistema de control inteligente que coordina en tiempo real todos los elementos del vehículo con una velocidad de procesamiento de solo 10 milisegundos. El resultado es una conducción más precisa, más segura y, sobre todo, más intuitiva. Este nivel de integración ofrece beneficios tangibles: maniobrabilidad sor-



Diseño inspirado en la seda

El diseñador del Z9GT, Wolfgang Egger, ha optado por proporciones áureas y líneas suaves que evocan el movimiento de la seda al caer

sobre una escultura. El frontal aporta el toque deportivo, mientras que los pilotos traseros con forma de reloj de arena refuerzan la sensación de estabilidad. En el

interior, el cuero y la madera ahumada en tapicería y asientos, unidas a la iluminación de 128 colores crean un ambiente de gran turismo moderno.



prendente y una estabilidad ejemplar incluso a alta velocidad y una aceleración de 0 a 100 km/h en menos de cuatro segundos. Por ejemplo, si el vehículo sufre un reventón de neumático a alta velocidad, el sistema Vehicle Motion Control detecta la incidencia y redistribuye de inmediato el par entre las ruedas restantes, manteniendo la dirección y la estabilidad. Por otra parte, su diseño integra la Blade Battery de BYD mediante construcción Cell to Body (CTB), una técnica en la que la batería forma parte de la propia carrocería. Este enfoque incrementa la rigidez torsional mejorando la seguridad, al tiempo que permite liberar espacio interior.

Con su llegada a los concesionarios europeos prevista para finales de 2025, el Z9GT no solo introduce una nueva propuesta estética y tecnológica, sino que inaugura una visión: la de una movilidad premium en la que el lujo reside en la armonía entre forma y función, entre diseño y control, entre belleza y rendimiento. ❶

Inteligencia y control

La e³ Platform transforma al Z9GT en un verdadero prodigio tecnológico. Su sistema Vehicle Motion Control

funciona como un cerebro central, gestionando la dirección, el frenado y la suspensión. Además, la dirección trasera independiente permite giros

cerrados, movimientos diagonales y maniobras de estacionamiento automáticas que son una novedad en su segmento.



EL COCHE DEL MES



ESPACIO INTERIOR

Amplitud, gran autonomía y un diseño originalísimo son las características de la primera berlina de cinco puertas 100% eléctrica de Kia

Casi al mismo tiempo, Kia ha presentado dos modelos eléctricos muy diferentes, el EV3 y el EV4, pensados para clientes igual de distintos. Mientras el EV3 se parece más a un SUV pequeño, el EV4 se orienta a la clase compacta clásica con una carrocería más baja y la correspondiente altura del asiento. A su vez, el EV4 es ocho centímetros más bajo que el EV3 y 13 o 43 centímetros más largo (llegando a los 4,73 metros) dependiendo de la variante elegida: Hatchback, similar a un SUV, y Fastback, que se asemeja a un sedán y notablemente más llamativa, con un atrevido –y, hasta cierto punto, elegantemente extravagante– diseño exterior.

En cualquier caso, ambos son más familiares que el Kia EV3, con unas buenas prestaciones, pero que no podemos calificar de “deportivas”. De 0 a 100 km/h en 8 segundos y una velocidad máxima de 170 km/h. Con una distancia entre ejes también mayor, consigue que ningún otro coche de esta categoría tenga tanto espacio para las piernas como el EV4, sobre todo

en la versión de cuatro puertas. El Kia EV4 está propulsado por un motor eléctrico en el eje delantero, que proporciona 150 kW/204 CV; aún está por llegar una versión con tracción a las cuatro ruedas. Hay disponibles dos baterías, una de 58,3 kWh y otra de 81,4. Con la más grande ofrece hasta 630 kilómetros de autonomía; si se escoge la batería pequeña, proporciona hasta 410 kilómetros.

Además, el Kia EV4 está técnicamente preparado para inyectar electricidad a la red, gracias al famoso sistema V2G. ①



La generosa sensación de espacio en el Kia EV4 se nota nada más entrar. Los asientos delanteros son amplios y confortables, con mucho espacio en todas las direcciones. El EV4 también impresiona en los asientos traseros con muy buen espacio para la cabeza y las piernas. Por otra parte, los aficionados a la música que no estén satisfechos con el sistema de sonido de serie pueden solicitar un sistema Harman/Kardon de mayores prestaciones gracias a sus ocho altavoces.

El Kia EV4 cuenta con una triple pantalla panorámica y una botonera física para la climatización. La iluminación es personalizable, con posibilidad de aplicar la luz roja para indicar los límites de velocidad

CABEZA DE CARTEL

Figura fundamental del *street art* activista y viral de este siglo, Shepard Fairey cambia muros de ladrillo por las paredes del Museo Fotografiska de Berlín en una exposición imperdible

Hizo ganar sus primeras elecciones a Barack Obama, proporcionó al luchador y actor André el Gigante la eternidad de los iconos y convirtió las calles en el verdadero museo contemporáneo del siglo XXI. El artista Shepard Fairey puede presumir de haber hecho historia (y fortuna; se estima su patrimonio en 15 millones de dólares) sin renunciar a su espíritu activista. Gracias a sus carteles y murales, que despertaron la conciencia de viandantes y fueron viralizados por la primera generación de usuarios de redes sociales, la impactante estética del *street art* se puso al servicio del mensaje.

La sede berlinesa de Fotografiska, la institución consagrada a la fotografía que está celebrando su 15 aniversario, acoge hasta el 8 de marzo *The Photo Synthesis*, la primera gran exposición de Fairey hasta la fecha. Alrededor de 200 obras del artista, recorrien-



En octubre de 2007, partiendo de una foto del candidato Obama que encontró en Google Images, Fairey hizo un cartel sencillo con los colores de la bandera. Imprimió 700 copias, pegó la mitad él mismo y el resto es historia. Historia de EE UU.

do sus creaciones más emblemáticas (por supuesto, está el póster de Obama para la campaña de 2008, como los de John Lennon y Joan Jett) y también otras realizadas especialmente para esta muestra.

“Me interesaba mucho explorar el papel que ha tenido la fotografía en mi proceso creativo”, asegura Fairey en el catálogo de la exposición, en el que se recuerda que como pintor y diseñador suele intervenir fotos en sus trabajos. El resultado es una colección de imágenes con la fuerza visual que ha sido su seña de identidad, pero también una oportunidad de ver cómo a lo largo de casi dos décadas ha ido profundizando en otras técnicas e inspiraciones, siempre manteniendo la urgencia del artista urbano que salía a colocar *stickers* de Obey Giant en los postes de la luz, semáforos y muros de ladrillo que encontraba a su paso. 



SI ELLOS FUERON RICOS...

Hollywood demostró que cualquiera podía forrarse. Solo había antes una condición: ser una estrella de cine

S

Solución y problema para tantas películas, más que de género el dinero en Hollywood es un tema universal. Si un millonario excéntrico condenaba a Richard Pryor a gastarlo en *El gran despilfarro*, otro apostaba que Eddie Murphy podía pasar de mendigo a bróker en cuestión de días en *Entre pillos anda el juego*. Incluso un gángster como Robert de Niro podía cubrir de pieles y joyas a Sharon Stone sin jugarse un dólar en el *Casino* de Scorsese. Esa fiebre del oro tenía raíces profundas en EE UU, basta echar la vista atrás hasta los años 20 del siglo pasado y visualizar a Leonardo DiCaprio en *El gran Gatsby*, un anfitrión que no escatimaba en champán y rencor. Hasta Macaulay Culkin se amargaba en su mansión en *Niño rico*, como pena tenía Demi Moore, con pijama de billetes en *Una proposición indecente*. Se llevó un millón por lo que tantas se habrían hipotecado: una noche con Robert Redford. ●



TEXTO MANU PIÑÓN FOTOGRAFÍA ALAMY, D.E.



1. Demi Moore en *Una proposición indecente* (1993). 2. Eddie Murphy en *Entre pillos anda el juego* (1983). 3. Richard Pryor y John Candy en *El gran despilfarro* (1985). 4. Macaulay Culkin en *Niño rico* (1994). 5. Sharon Stone y Robert de Niro en *Casino* (1995). 6. Margot Robbie, explicando la crisis financiera sin agobios en *La gran apuesta* (2015). 7. Leonardo DiCaprio, protagonista de *El gran Gatsby* (2013).



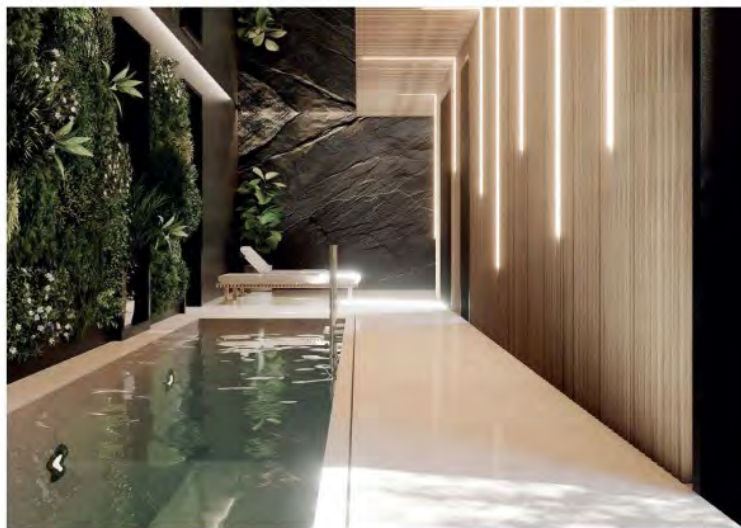
ESENCIA SEÑORIAL

Cocinas de autor, altos techos y balcones con vistas al madrileño barrio de Salamanca conforman las viviendas de GP20, la promoción de SPMX símbolo del lujo silencioso

A mediados del siglo XIX, el marqués de Salamanca se embarcó en una promoción de viviendas en una cuadrícula perfecta para levantar el “más elegante de los barrios”. Hoy los lujosos edificios de este exclusivo enclave madrileño acogen embajadas, museos, hoteles, *boutiques*, *ateliers* de alta costura y viviendas, como GP20 recién rehabilitadas por el grupo SPMX. Con su intervención, la promotora ha devuelto la grandeza a una construcción señorial apostando por un refinado lenguaje contemporáneo. Desde la fachada a los interiores, todos los detalles están cuidados y destilan poesía en su aparente sencillez.

Cada una de las 18 viviendas –entre 75 y 240 m²–, simboliza el lujo silencioso. Cocinas de autor, baños en suite con luz natural y balcones abiertos al trazado del barrio conforman esta experiencia que combina el espíritu moderno y la elegancia de lo atemporal. En cada residencia, la sostenibilidad y la eficiencia energética se consiguen a través de sistemas de aerotermia, aislamiento pasivo y ventilación de alta eficiencia. Asimismo, la domótica permite controlar iluminación, climatización, persianas y seguridad, creando un entorno inteligente adaptado al ritmo de sus habitantes. “GP20 representa lo que creemos que debe ser la arquitectura hoy: respetuosa, inteligente y con emoción”, dice Antonio García, Ceo de SPMX.

Es un universo arquitectónico que huye de los excesos. Incluso los espacios comunes (canal de nado, sauna, gimnasio y cromoterapia) promueven el bienestar. Cada rincón ha sido diseñado para inspirar equilibrio y belleza cotidiana e invita a habitar con los cinco sentidos. ❶



GP20 aún tradición y clasicismo en su señorial fachada. Su interior combina últimas tecnologías, eficiencia energética y diseño puntero con materiales de alta gama. Incluso los espacios comunes promueven un estilo de vida equilibrado al tiempo que fomentan la interacción social y el bienestar.

'TOUCHDOWN' EN EL FORO

Los colosos de la liga profesional de fútbol americano (NFL) llegan al estadio Santiago Bernabéu y apuntalan la posición de Madrid como una de las capitales mundiales del turismo deportivo

Madrid continúa imparable en su carrera por afianzarse como uno de los destinos estrella del turismo urbano internacional. Otro hito en esa trayectoria lo marcarán los colosales *quarterbacks* de la NFL: la capital española se convertirá el próximo 16 de noviembre en la cuarta ciudad europea en acoger un encuentro de la temporada regular de la NFL, la liga profesional de fútbol americano (la competición deportiva más importante del planeta en términos económicos).

La NFL desembarca en Madrid con un partido entre dos de sus principales equipos, Miami Dolphins y Washington Commanders, que reunirán en el estadio Santiago Bernabéu a más de 60.000 aficionados. Un espectáculo deportivo de categoría mundial que es, también, un acontecimiento de alto impacto turístico: las administraciones estiman que el partido podría generar en Madrid entre 20 y 40 millones de euros



MOTOR DE CRECIMIENTO

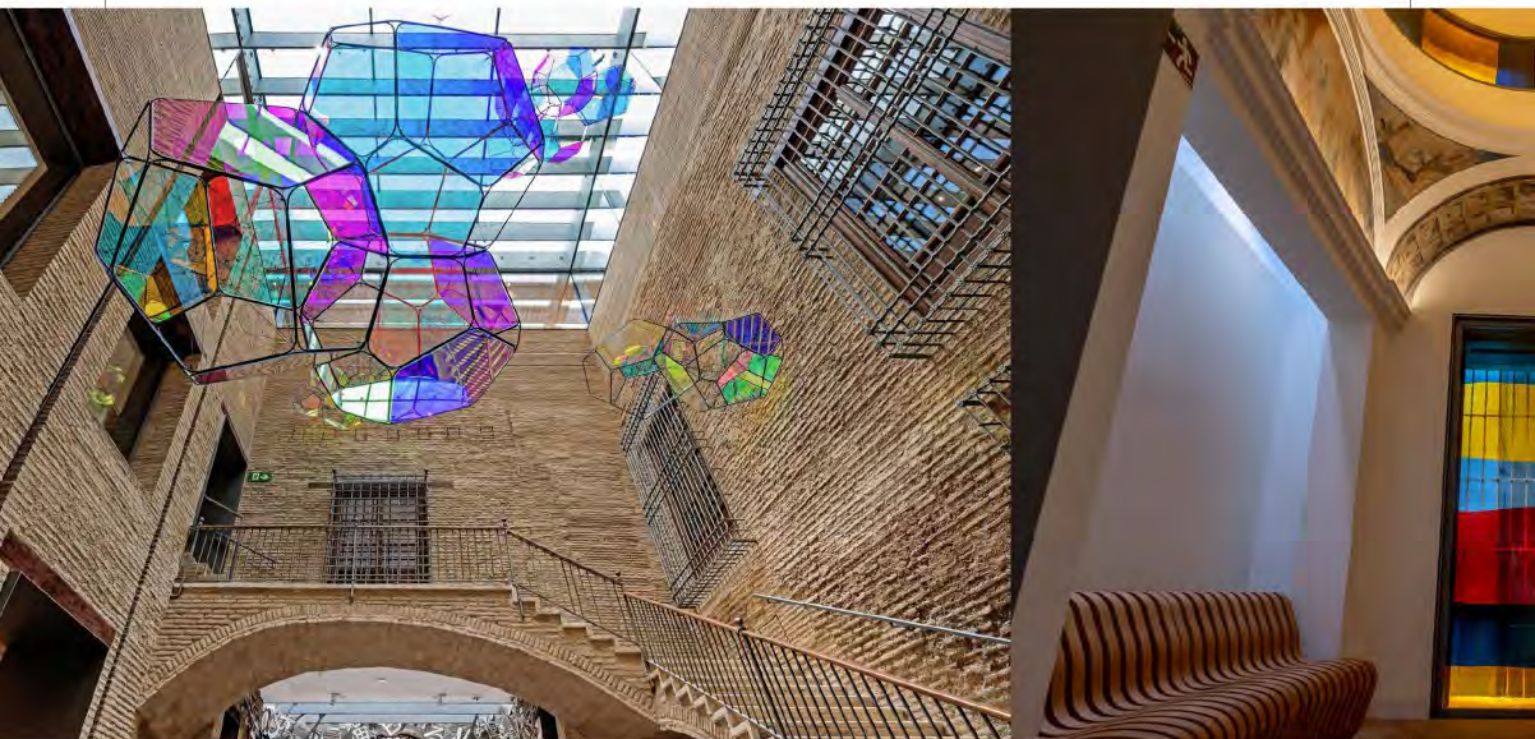
En Madrid, los espectáculos deportivos se han convertido en una importante fuente de ingresos. Solo en 2024, seis de los principales eventos (como el Mutua Madrid Open) generaron un impacto económico superior a los 250 millones de euros.

en gasto directo, considerando alojamiento, restauración, transporte y ocio. Los hoteles de la capital esperan una ocupación cercana al 100%, especialmente en las zonas próximas al estadio y en el centro de la ciudad.

La patronal hotelera madrileña calcula que los visitantes internacionales –que podrían representar un tercio del público– gastarán entre 800 y 1.500 euros durante su estancia, una cifra similar al turista de congresos o negocios.

Más allá del impacto económico, la NFL impulsa la imagen internacional de Madrid. La retransmisión del encuentro llegará a millones de espectadores en todo el mundo, con una exposición mediática valorada en varios millones de euros. Para la capital, supone consolidar su posición en la red mundial de ciudades anfitrionas de eventos deportivos de primer nivel. Lo próximo, la Fórmula 1. ①





VOCACIÓN DE MECENAS

Hortensia Herrero, una de las grandes coleccionistas de arte contemporáneo del panorama nacional, ha convertido su pasión en un legado social de referencia internacional en Valencia

Mecenas y empresaria, en la vida de Hortensia Herrero el arte siempre ha ocupado un lugar primordial. Y la cultura, que habla de quienes fuimos, es el patrimonio más valioso que nos queda. Por eso, desde la Fundación que preside y lleva su nombre se impulsan acciones sociales que ayuden a compartir la sensibilidad, proponiendo el arte y la cultura como ejemplo, y como forma de convertir a la Comunidad Valenciana en un referente cultural.

Ahí reside la esencia que impregna su labor de mecenazgo: compartir con la sociedad lo que de ésta ha recibido. Y así lo hace Herrero, a través de su Fundación, apoyando la recuperación del patrimonio, la danza y el arte contemporáneo.

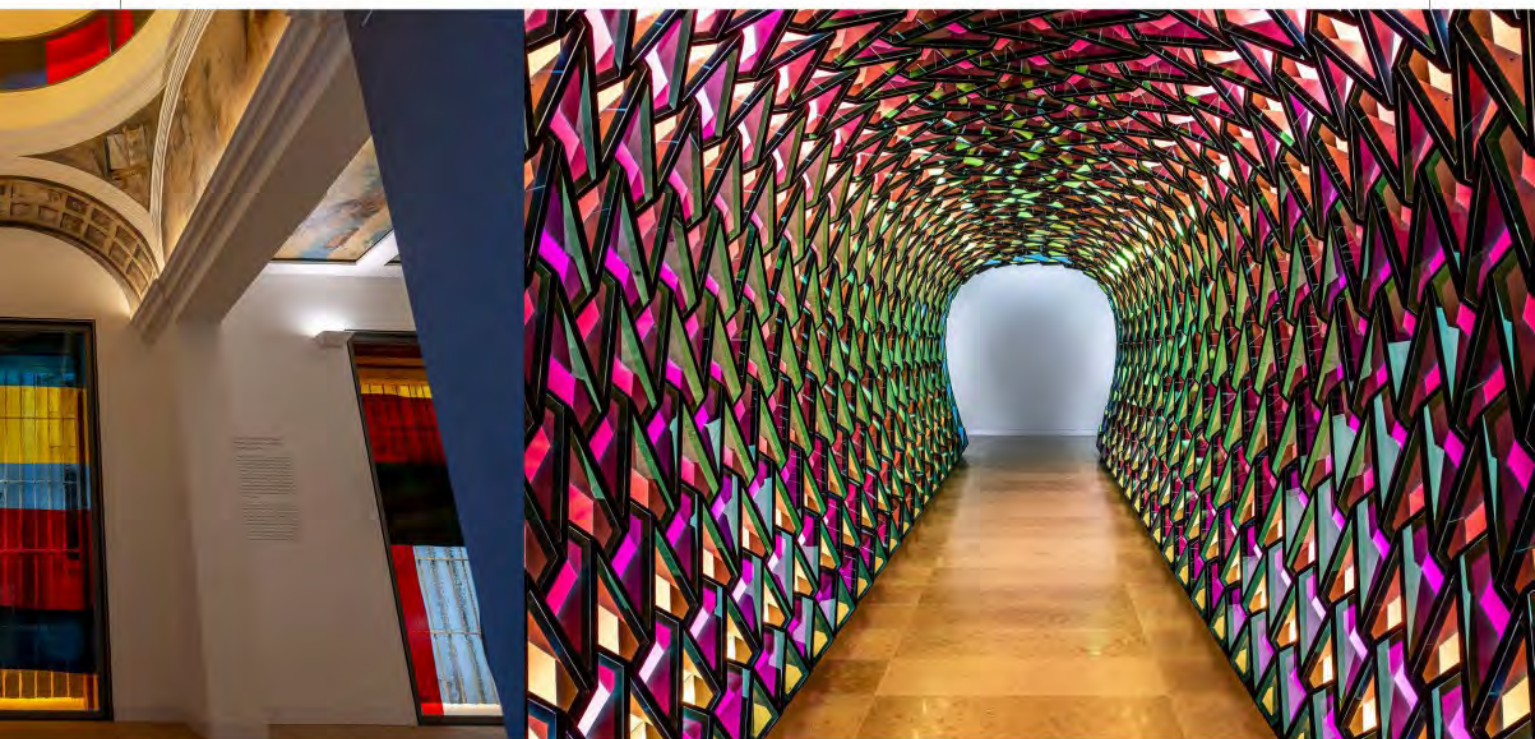
También de esa mirada nace el Centro de Arte Hortensia Herrero, un espacio que ha

De izda. a dcha., las siguientes obras site-specific ubicadas en el CAHH: *Corona Australis 38.89*, de Tomás Saraceno, creada para el vestíbulo; *Capilla*, de Sean Scully; y *Tunnel for unfolding time* (Túnel para desplegar el tiempo), de Olafur Eliasson.

convertido Valencia en un lugar ineludible para quienes, como Herrero, viven y aman el arte. Y es que el CAHH abrió sus puertas en 2023 con un doble propósito: compartir con la sociedad el arte contemporáneo más relevante a nivel internacional y contribuir a que la Comunidad Valenciana sea un destino cultural y artístico de referencia.

Con ese fin, el Centro de Arte reúne la colección privada de esta mecenas. Cuenta con más de cien obras de arte contemporáneo y multimedia de más de cincuenta artistas de prestigio internacional, que también forman parte de colecciones de museos de referencia como el MoMA de Nueva York, la Tate de Londres o el Pompidou de París. Se trata de artistas como Anish Kapoor, Georg Baselitz o Tony Cragg, entre otros.

CAHH



Un palacio que abraza el arte. El marco elegido para albergar la colección artística es el antiguo Palacio de Valeriola. Un edificio del siglo XVII que conserva vestigios de la historia de la ciudad, desde el circo romano de Valentia hasta la antigua judería. Restos históricos que pueden verse también al visitar el CAHH.

La restauración de este Palacio ha supuesto un trabajo de más de 5 años para preparar el emblemático edificio como centro de arte. Y en este entorno uno puede sumergirse de inmediato en el universo artístico de Anselm Kiefer, David Hockney o Andreas Gursky, entre otros.

Dentro esperan experiencias inmersivas, obras interactivas y piezas digitales, que invitan a participar y explorar a todo aquel que se acerque al CAHH para contemplar la muestra.

Obras 'site-specific'. Recorriendo el museo, al caminar entre las paredes del histórico edificio, obras *site-specific* salen también al paso del visitante: seis de los cincuenta artistas las han creado a medida para emplazamientos concretos del Centro de Arte.

Corona Australis 38.89, de Tomás Saraceno, fue realizada para el vestíbulo del Centro y fue la primera instalación permanente creada ex-



MECENAZGO

Hortensia Herrero es una de las coleccionistas de arte contemporáneo más relevantes de nuestro país, según el *ranking Top 200 collectors*, elaborado por la prestigiosa revista *ARTNews*. A través de su fundación canaliza su vocación de mecenazgo, apoyando la recuperación del patrimonio, la danza y el arte contemporáneo.

presamente para el museo, a la que luego seguirían otras de otros artistas.

Es el caso de *Tunnel for unfolding time* (Túnel para desplegar el tiempo), de Olafur Eliasson: 1.035 piezas de cristal, con todos los colores del arco iris, pero al volver la vista atrás el visitante sólo puede ver un túnel negro. Otro *site-specific* es *Capilla*, de Sean Scully, realizada a través de una intervención en la antigua capilla del Palacio de Valeriola.

Y el artista Jaume Plensa recurrió al universo de las letras para concebir su obra, *Tempesta*, interviniendo en el ábside del antiguo Palacio. El trabajo de Cristina Iglesias, *Tránsito Mineral*; y el de Mat Collishaw, creador de *Transformer*, completan el elenco de estas obras pensadas para espacios específicos del Centro y que, por tanto, solo pueden verse en Valencia.

Así, el interior del CAHH acoge más de un centenar de obras de artistas de renombre mundial. Y esto es posible gracias al compromiso de Hortensia Herrero de convertir su pasión en un legado para la sociedad, desde una convicción: "Compartir la sensibilidad artística y cultural es aprender a entender el arte, a valorarlo, a amarlo. Que todos disfrutemos contemplándolo". ①

VALDUERO

UN VINO HECHO A MANO DE VERDAD

Valduero Unacepa Premium es el resultado de una viticultura artesanal y una cuidada crianza en madera. Un vino excepcional, galardonado con 99 puntos por un *master of wine* europeo



Tras la vendimia, los racimos se seleccionan uno a uno a su llegada a la bodega.

VALDUERO



Desde las tierras más altas de Ribera del Duero, Bodegas Valduero lleva más de cuarenta años dedicada a la elaboración de vino. Una historia centrada en la viticultura tradicional, donde se valora el paso del tiempo como un aliado esencial en la crianza de los vinos y el uso de técnicas artesanales transmitidas de generación en generación.

De esta manera de entender el vino nace Valduero Unacepa Premium 2015. Una etiqueta calificada con 99 puntos sobre 100 por el *master of wine* Frank Smulders y tres reconocidos coleccionistas europeos –David Krauthem, Nish Pandya y Mauricio Roca–, durante una cata celebrada el pasado mes de abril, en la que se reunieron algunos de los mejores sumilleres de Europa.

Viña, madera y tiempo. Elaborada sólo en añadas excepcionales y con una producción muy limitada, la colección Unacepa Premium se ha convertido en una verdadera joya enológica muy codiciada por los amantes del vino. Su producción se realiza de manera completamente artesanal, a partir de racimos de uva tempranillo procedentes de viñedos, de entre 50 y 70 años, con unos rendimientos muy bajos, apenas 1.000 kilos por hectárea. Esta baja producción permite que cada cepa concentre todos sus nutrientes en un par de racimos. “Estas uvas son oro puro”, afirma Yolanda García Viadero, miembro de

La etiqueta Valduero Unacepa Premium 2015 representa la esencia de la filosofía de la bodega: un profundo respeto por la tierra y una elaboración basada en métodos tradicionales. El resultado es un vino excepcional que ha alcanzado una valoración de noventa y nueve puntos sobre cien.

la familia fundadora de la bodega y creadora de la etiqueta Unacepa Premium, quien supervisa personalmente la selección de los racimos para preservar la exclusividad de cada cosecha.

Desde sus inicios, Valduero se diferencia por su profundo respeto por la naturaleza. En sus viñedos no se utiliza riego ni productos químicos artificiales. La tierra da solo lo que puede, garantizando así una calidad excepcional de la uva.

Pero el carácter artesanal de esta etiqueta no se limita al viñedo. Tras una vendimia manual, el vino pasa por un lento proceso de envejecimiento durante cuatro años en barricas de roble de diferentes orígenes. El resultado de esta lenta crianza es un vino potente y equilibrado, con matices complejos y únicos. La añada de 2015 de la colección Unacepa Premium es para Yolanda una de sus favoritas –junto a las de 2010 y 2011– por su capacidad para conservar la frescura, al tiempo que ofrece una compleja combinación de aromas y sabores. Además, estos vinos presentan un gran potencial de guarda. A pesar de acumular 10 años de crianza, los expertos auguran que seguirán evolucionando en botella al menos una década más.

Vinos que desafían al tiempo, rindiendo homenaje a la tradición y la artesanía, y encarnando la filosofía de Bodegas Valduero: “Cocinar lento, crear arte”. ①





UN MADRID MUY 'REAL'

Arte, poder e historia se esconden en cada rincón del nuevo itinerario turístico que impulsa la Comunidad dentro y fuera de la capital

Hay zonas de Madrid donde no hace falta leer placas ni escuchar audioguías: la historia te mira desde las fachadas, te pisa los talones y, si te despistas, te saluda desde un balcón con vistas al siglo XVIII. Una de esas zonas –y posiblemente la más deslumbrante– se llama ahora Distrito Real de Madrid. Este nuevo producto turístico y cultural –creado por la Comunidad de Madrid, junto con la Asociación Empresarial Hotelera de Madrid (AEHM), y el apoyo de Patrimonio Nacional y el Ayuntamiento de Madrid– conecta los grandes espacios del centro histórico en un itinerario con solera: el Palacio Real, la Catedral de la Almudena, los jardines de Sabatini y del Campo del Moro, el Teatro Real y varios monasterios que flotan

en un silencio bordado de historia (y de leyendas, si te arrimas bien al guía). ¿Y por dónde se empieza? Por la joya de la corona, literalmente: la Galería de las Colecciones Reales, inaugurada en 2023, que impresiona tanto por su arquitectura como por su capacidad para contextualizar la historia de la Corona española de forma clara, amena y sorprendente. Su visita no solo enriquece, sino que da sentido a todo lo que vendrá después, despertando la curiosidad incluso de los más escépticos.

El Palacio Real –uno de los mejor conservados de Europa– ha sido testigo de siglos de la historia de España, como el resto de destinos de Distrito Real de Madrid.

Y no, el recorrido no se queda en el centro. Se extiende hacia el Real Sitio de El Pardo, el sobrecogedor San Lorenzo de El Escorial y el bucólico Aranjuez, con sus jardines de corte, fuentes palaciegas y ecos de otra época. Cada uno aporta una visión distinta del poder, el arte, la vida y las costumbres de la monarquía, invitando a sumergirse en un Madrid que no siempre está a la vista, pero que siempre merece ser descubierto. Distrito Real de Madrid no es solo para amantes del arte: es para curiosos, paseantes con ganas de saber y cualquiera que quiera entender Madrid con una mirada distinta. Porque aquí la historia no está guardada bajo llave: te la cruzas en cada esquina... y nunca se queda sin nada nuevo que contar. **1**

EL DESCANSO DEL GUERRERO

Seis libros para abrir la mente y reposar el cuerpo



SE ACABÓ EL RECREO

Dario Ferrari
Editorial Asteroide

Un fenómeno editorial en Italia. Una divertida novela generacional y una irreverente sátira del mundo académico. A medio camino entre la novela de campus, la de formación y la comedia, es la historia de dos jóvenes insatisfechos.



LA FIESTA

Tessa Hadley
Editorial Sexto Piso

¿Qué precio pagarías por cruzar la frontera entre la inocencia y el deseo? Una historia intensa y elegante sobre dos hermanas al borde de lo desconocido. Páginas condensadas con la facilidad de la autora para crear atmósferas, su apuesta por los matices y su mirada honesta a la intimidad.



MI 69

David Trueba
Editorial Anagrama

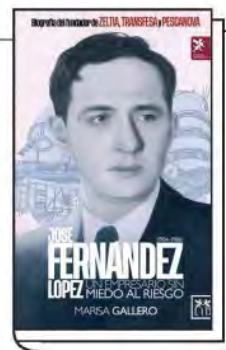
El autor nos lleva a 1969, el año en el que nació y "símbolo definitorio de todos los viceversas". Asomado al mundo desde el vientre de su madre, describe el lugar al que está a punto de llegar como benjamín de una numerosísima familia de artistas.



EL AGENTE SUIZO

Enrique Faes Díaz
Editorial Galaxia Gutenberg

Apoyada en elementos genuinos de la novela negra, esta investigación retrata de primera mano los mecanismos de fuga de capitales en la España de mitad del franquismo, donde aún era ilegal poseer cuentas corrientes en el extranjero sin permiso del Estado.



JOSÉ FERNÁNDEZ LÓPEZ: UN EMPRESARIO SIN MIEDO AL RIESGO

Marisa Gallero
Editorial Almuzara

Se rescata del olvido la figura de uno de los empresarios más influyentes del pasado siglo, quien supo adelantarse a su tiempo. Es la historia de un galleguista de corazón, que perteneció a una generación única.



LAS SOMBRAS DEL PODER EN 35 MM

Javier Márquez Sánchez
Muddy Waters Books

Nada más apasionante y entretenido que una buena conspiración. El cine comprometido (y todavía hoy en plena vigencia) de los años 70 nos dejó un puñado de títulos proféticos sobre las rendijas oscuras del poder. ¿Paranoia o realidad? Con prólogo de Ignacio Peyró.

Texto Ana Portalo

CREER PARA TRANSFORMAR

La ampliación del radio de actuación de la Fundación "la Caixa" define el mapa de su Plan Estratégico. En total, más de 4.000 millones hasta 2030 con el inspirador propósito de construir una sociedad más justa

El nuevo Plan Estratégico 2025-2030 de la Fundación "la Caixa" ha ampliado su campo de acción con la mirada puesta en una meta: responder a los nuevos desafíos sociales de hoy en día. Para ello, la entidad centrará su actividad en ese periodo en tres pilares: social, investigación y becas, y cultura. Los tres grandes ejes estratégicos fijados en el plan.

Pero, además, la Fundación abordará tres nuevas líneas de actuación: sostenibilidad ambiental, salud mental y longevidad. ¿El motivo? Dar respuesta a las realidades y necesidades cambiantes de la sociedad. Con ellas se ensanchará aún más el marco de actuación del Plan Estratégico, orientado a impulsar la transformación social.

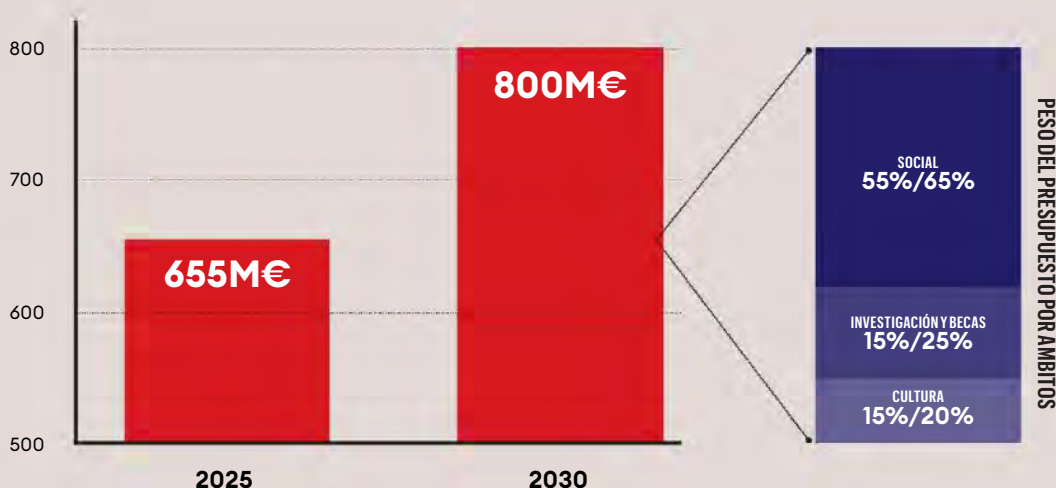
Nuevos retos, nuevas partidas

Para lograr este objetivo, el nuevo plan, presentado el pasado junio, prevé un aumento gradual del presupuesto anual de la entidad hasta alcanzar los 800 millones de euros en 2030. Solo en 2025, la Fundación ha contado con un presupuesto de 655 millones de euros, el mayor en toda su historia. En total, está previsto que invierta más de 4.000 millones de euros entre 2025 y 2030.

Y así, adaptándose a las nuevas exigencias del mundo, la Fundación "la Caixa" se ha propuesto tratar tres nuevas líneas de intervención. La primera, la sostenibilidad medioambiental, como eje de acción transversal en todos sus ámbitos de actuación.

EVOLUCIÓN DEL PRESUPUESTO

EL PLAN PREVÉ UN AUMENTO GRADUAL DEL PRESUPUESTO ANUAL DE LA ENTIDAD HASTA LOS 800 MILLONES DE EUROS EN 2030. UNA INVERSIÓN TOTAL DE MÁS DE 4.000 MILLONES DE EUROS ENTRE 2025 Y 2030



La segunda, la salud mental. La falta de recursos, el estigma o la sobrecarga de las familias pueden dificultar el acceso a una atención adecuada, y esto perpetúa situaciones de malestar y exclusión social.

Y la tercera, la longevidad, tras el fuerte aumento de la esperanza de vida en el siglo XX. Y, ¿los retos para el siglo XXI? Seguir mejorando la longevidad saludable, garantizar los cuidados de las personas de más edad y reducir la desigualdad.

El eje social, prioritario

Estas nuevas líneas de actuación se unen, por tanto, al gran escenario que conforma el ambicioso Plan Estratégico 2025-2030, no solo por las cifras sino por el alcance de su misión: “Contribuir a la construcción de una sociedad mejor y más justa”.

Bajo el lema “Creer para transformar”, el plan centra la acción de la entidad en tres grandes ejes estratégicos. En la esfera social (que concentrará alrededor del 60% del presupuesto), el propósito es “reducir la vulnerabilidad y posibilitar una vida digna a quienes más lo necesiten”. Para ello la Fundación cuenta con programas ya muy establecidos como CaixaProinfancia, que ha atendido ya a cerca de 400.000 niños y adolescentes de familias en riesgo de exclusión; o como Incorpora, que ha propiciado ya cerca de 450.000 contratos laborales; y con otras iniciativas para apoyar a personas mayores o con enfermedades avanzadas, entre otras.

El eje de investigación y becas tiene como fin fomentar “un ecosistema científico que impulse la investigación aplicada y el desarrollo de talento para dar respuesta a los retos de salud y bienestar”. Entre los objetivos destaca “construir el primer ecosistema europeo filantrópico de centros de investigación biomédica y biotecnológica, liderado por el CaixaResearch Institute”, un centro de referencia mundial. Además, destaca el programa de becas de la Fundación, creado en 1982.

Y en el terreno cultural la meta es “la promoción de la cultura como motor de transformación social, garantizando su alcance a todos los públi-

Isidro Fainé durante la presentación del Plan Estratégico 2025-2030 de la Fundación “la Caixa”.



cos”. La red de CaixaForum, presente en nueve ciudades de España, se ampliará con el centro de Málaga –con una inversión de 30 millones de euros, abrirá sus puertas en 2027– y el de Tenerife, donde se invertirán dos millones de euros anuales. La Fundación también cuenta con CosmoCaixa, uno de los principales museos de ciencia de Europa, o con el festival Cap Roig.

Para todo ello, es preciso que la Fundación “la Caixa” y CriteríaCaixa, su brazo inversor que gestiona el patrimonio empresarial de la Fundación, opere de manera coherente y coordinada para lograr su objetivo común: la atención y el desarrollo de su obra social mediante la gestión adecuada de su patrimonio. Y el nuevo plan establece el marco de actuación para lograrlo.

En suma, el plan dibuja la hoja de ruta que guiará la actividad de la Fundación en los próximos años. En palabras de su presidente, Isidro Fainé, la entidad siempre se ha mantenido “fiel a sus principios y a su vocación de servicio a la sociedad y a las personas en situación de mayor vulnerabilidad. El nuevo Plan Estratégico bebe de esta misma esencia y la adecúa a los retos y necesidades de nuestro tiempo”. ①

**SOLO EN 2025, LA FUNDACIÓN
LA CAIXA” HA CONTADO
CON UN PRESUPUESTO DE
655 MILLONES DE EUROS, EL
MAYOR EN TODA SU HISTORIA**

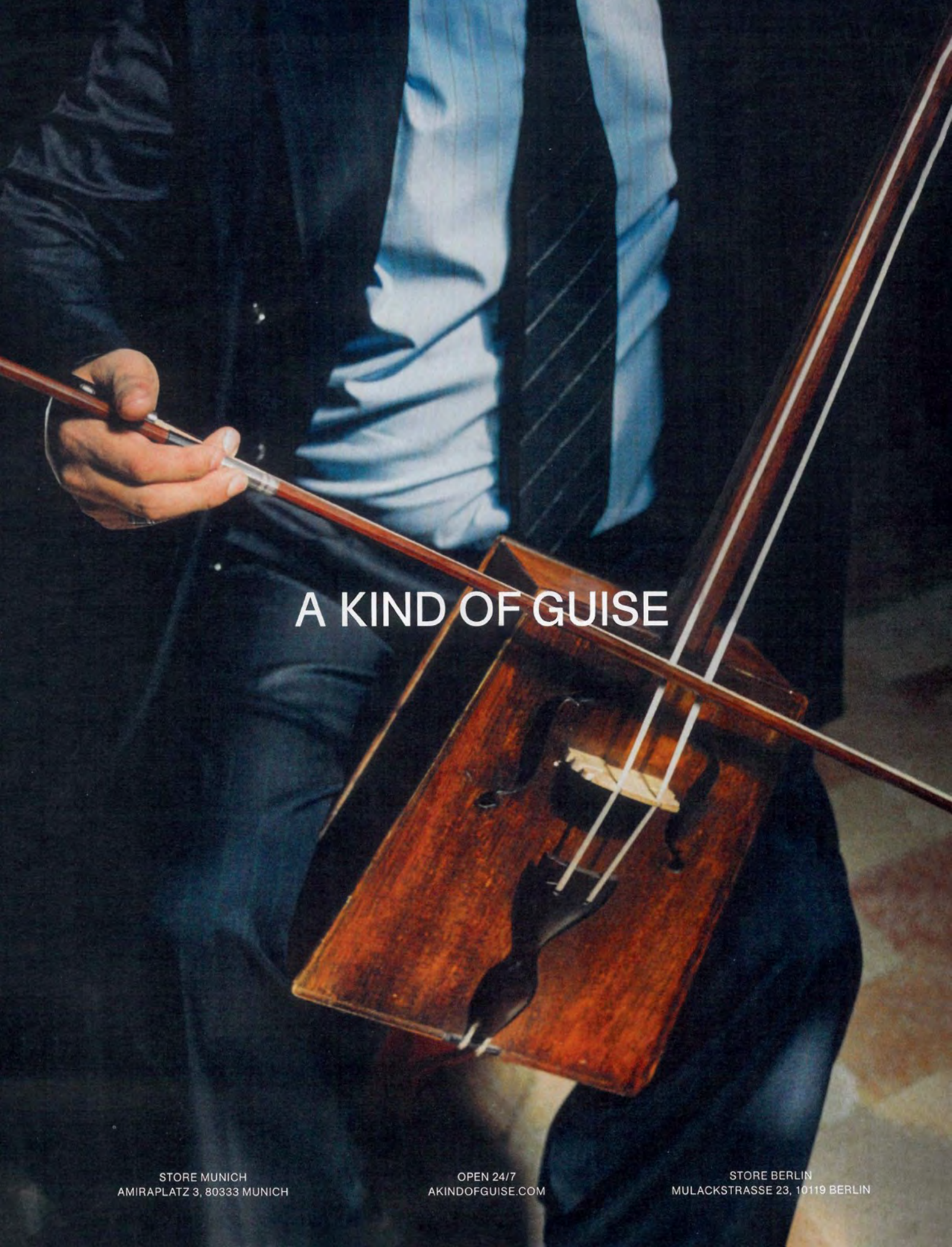
**EL DATO / 300**

Ése es el número de millones por el que Kiss vendió el año pasado su catálogo musical, su imagen (incluidos sus diseños de pintura facial) y su marca registrada a la compañía sueca Pophouse.

ACE FREHLEY

El chico con estrellas en el rostro

Pocos iconos del rock han entendido mejor el concepto *show business* que Kiss, la banda neoyorquina –creada en 1973– que supo mezclar mercadotecnia con *hits* guitarreros junto a una efectista puesta en escena que incluía rostros maquillados, excesos estéticos y pirotecnia sobre el escenario. ¿El resultado? Uno de los grupos más longevos en el sutil arte de vender decenas de millones de discos. Ace Frehley –guitarrista virtuoso– fue miembro de la formación original, reconocible por las dos estrellas plateadas que se pintaba sobre los ojos.

A man in a dark suit and light blue shirt is playing a double bass. The image is a close-up, focusing on the instrument and the player's hands. The background is dark and out of focus.

A KIND OF GUISE

STORE MUNICH
AMIRAPLATZ 3, 80333 MUNICH

OPEN 24/7
AKINDOFGUISE.COM

STORE BERLIN
MULACKSTRASSE 23, 10119 BERLIN



REACH FOR THE CROWN



EL DAY-DATE



ROLEX