

apd Asociación para el  
**PROGRESO**  
de la **DIRECCIÓN**

NÚMERO 334 OCTUBRE 2017 9 EUROS WWW.APD.ES

ESPECIAL  
**ASTURIAS**  
Evolución en positivo



GOBIERNO DEL  
PRINCIPADO DE ASTURIAS



## Clase E Berlina. Inteligencia al servicio de las emociones.

Es hora de pensar menos y sentir más. Con un diseño sublime y lo último en sistemas de seguridad, esta berlina inteligente te mostrará el futuro de la conducción asistida. Déjate llevar a un nivel superior de seguridad y deportividad descubriendo una nueva escala de emociones al volante por 360€ al mes\* en 48 cuotas ( entrada 19.780,01€, cuota final 27.496,44€\*\*, TIN 7,75%, TAE 9,07%). Ahora por 42€/mes\*\*\* incluye 3 años de garantía y 5 años de mantenimiento integral.

Consumo mixto 4,3 (l/100 km) y emisiones de CO<sub>2</sub> 112 (g/km).

\*Ejemplo de Financiación con Alternative de Mercedes-Benz Financiaci3n Espa1a, E.F.C., S.A. -Avda. Bruselas 30, 28108 Madrid- para un Clase E 220 d Berlina, L3nea AMG Exterior, AVANTGARDE Interior y Paquete Business. PVP 54.655€ (Impuestos, transporte, bonificaci3n de la marca y concesionario por financiar incluidos. Gastos de preentrega no incluidos). V3lido para solicitudes aprobadas hasta el 31/12/2017, contratos activados y veh3culos matriculados hasta el 28/02/2018, teniendo el cliente un plazo de 14 d3as h3biles para ejercer su derecho de desistimiento. Permanencia m3nima de la financiaci3n de 24 meses. Importe a financiar 34.874,99€. Por 360€ al mes en 48 cuotas, 20.000 km/a1o y cuota final de 27.496,44€, entrada 19.780,01€, TIN 7,75%, comisi3n de apertura 1.042,76€ (2,99%). TAE 9,07%. Importe total adeudado 45.819,20€. Precio total a plazos 65.599,21€. El modelo visualizado puede no corresponder con el ofertado. \*\*Existen 3 posibilidades para la 3ltima cuota: cambiar el veh3culo, devolverlo (seg3n condiciones del contrato), o adquirirlo pagando la 3ltima cuota. \*\*\*Servicio Fidelity (excepto neum3ticos) hasta 100.000 km. M3s informaci3n en [www.mercedes-benz.es](http://www.mercedes-benz.es)

### E 220 d Berlina por 360€/mes\* en 48 cuotas:

- Ayuda activa para aparcar con PARKTRONIC
- Acabado deportivo AMG exterior
- Faros LED High Performance
- Sistema PRE-SAFE®
- Cambio Autom3tico 9G-TRONIC

**Mercedes-Benz**  
The best or nothing.



**ADARSA**

Concesionario Oficial Mercedes-Benz. Paredes s/n., Tel.: 985 79 11 00, 33429, SIERO. Avda. de Oviedo s/n., Tel.: 985 14 15 00, 33211, GIJ3N. Estibadores s/n P.E.P.A., Tel.: 985 12 91 94, 33417, AVIL3S. [www.grupoadarsa.com](http://www.grupoadarsa.com)



**Pablo Junceda**  
Presidente de APD en Asturias

**apd** Asociación para el  
PROGRESO  
de la DIRECCIÓN  
*el saber conecta*

EDITA ASOCIACIÓN PARA EL PROGRESO DE LA DIRECCIÓN

**Presidente:** Rafael Miranda /  
**Director General:** Enrique Sánchez de León /  
**Directora de la Revista:** María Arrien /  
**Redacción:** Laura Horcajada y Daniel Cavadas /  
**Equipo en Zonas:** Ixaso García (Bilbao); Aitor Galisteo (Barcelona); Alejandro González (Santiago); Betty Beneyto (Valencia); Attenery Díaz (Canarias); Inés Carrasco (Sevilla) /  
**Maquetación:** Lourdes González /  
**Directora de Publicidad:** Teresa Serra  
Tel. 659 69 55 69 - teresaserra@apd.es /  
**Redacción y Administración:** Montalbán 3, 1º dcha.  
28014 Madrid / Tel. 91 532 54 87 /



N.º 334, OCTUBRE 2017 / PRECIO DEL EJEMPLAR 9€ (IVA INCLUIDO)  
SUSCRIPCIONES: revista@apd.es

# Asturias debe arriesgar

Si algo han propiciado los cambios vertiginosos de este aún incipiente siglo es que vivimos en un mundo volátil e incierto, y por ello, tremendamente complejo. Decía el Premio Princesa de Asturias de Comunicación y Humanidades Zygmunt Bauman, que en estos tiempos “la única certeza es la incertidumbre”. Esta ambigüedad viene propiciada en buena medida por una globalización que nos acerca a todos y a todo, lo cual es un reto y una oportunidad para el Principado.

Este es el escenario que vale para todos, y Asturias no se puede sustraer al mismo a la hora de solucionar problemas y buscar herramientas para construir el futuro. Tenemos la oportunidad de copiar lo que otros hacen bien y de aportar nuestras potencialidades, que son muchas.

Desde APD siempre hemos querido que la Asturias que apuesta por el desarrollo y se arriesga se haga aún más visible ante la sociedad. Porque es precisamente esta, la sociedad civil –con un papel protagonista de los empresarios y directivos–, la que lidera los cambios y proporciona riqueza y bienestar. Acompañada, claro está, por leyes que favorezcan la competencia en igualdad de condiciones.

APD cuenta con una amplia experiencia en movilizarse en favor de quienes arriesgan y de quienes desde la atalaya de sus empresas deciden invertir en tecnología, en innovación, en crecer y ampliar su presencia internacional, en apostar por la sostenibilidad energética, por el paisaje y el paisanaje como un valor diferencial. Y esto es así porque creemos en una Asturias que construya un futuro mejor. Precisamente por eso invertimos nuestro tiempo en mejorar la formación y el conocimiento de nuestros equipos a través de la presencia en diferentes y múltiples actividades que creemos nos sirven para marcar el camino.

Asturias cuenta con buenos empresarios que todos los días demuestran su enorme capacidad con su exitosa presencia en todo el mundo. Son ejemplo de la Asturias más competitiva, más eficiente, la que ofrece las mejores oportunidades.

Estoy plenamente convencido de que desde APD tenemos mucho que decir, que hacer, que arriesgar y que proponer en el camino común de hacer una región mejor para todos. Lo hemos hecho durante muchos años y estamos preparados para seguir siendo núcleo de reflexión y propuestas en esta querida Asturias. Formamos parte de la sociedad civil más activa, la que no se conforma con esperar que otros encuentren las soluciones, la que apuesta por el capital humano, que es quien tiene las ideas.

Al igual que la mayoría de nuestros empresarios, no creemos en las excusas y sí en el gran potencial de una tierra de larga tradición industrial que combina con un entorno natural absolutamente privilegiado. Asturias de acogida y de partida que siempre basó su desarrollo en la cultura del esfuerzo, esa en la que el riesgo es el mejor aliciente para generar el bien común.



ESPECIAL

# ASTURIAS

Evolución en positivo

- 20** Consolidando la recuperación  
Javier Fernández Fernández,  
Presidente del Principado de Asturias
- 24** “Las fortalezas de Asturias son suficientes como para plantear una perspectiva optimista”  
Entrevista con Isaac Pola Alonso,  
Consejero de Empleo, Industria y Turismo del Principado de Asturias
- 28** La digitalización del sector primario, una oportunidad de reinversión  
Manuel Bustó, Director General de Seresco
- 30** “TSK se posiciona de una manera privilegiada para competir en los ambiciosos planes de energía solar de países como Arabia Saudí”  
Entrevista con Joaquín García Rico,  
Consejero Delegado de TSK
- 34** El transporte por carretera, nuevo hábitat a la vista  
Javier Néstor Val Fernández,  
Socio Director de Lextrantransport Grupo
- 36** Minería metálica: presente y futuro de Asturias  
Nuria Menéndez Martínez, Directora General de OroValle



GOBIERNO DEL  
PRINCIPADO DE ASTURIAS

AON



Deloitte.

Sabadell



Santagadea Group

M  
CEMENTOS  
TUDELA VEGUÍN  
MASAVEU • INDUSTRIA

TSK



- 37** Sigamos caminando al servicio del crecimiento de Asturias  
Ramón Nicieza, Socio de Deloitte en Asturias
- 38** Bayer y Asturias, en la cabeza y en el corazón del mundo  
Jorge Álvarez, Director de la planta de Bayer en La Felguera (Asturias)
- 40** "Las empresas han de ser proactivas y receptivas a la protección ante los nuevos riesgos emergentes"  
Entrevista con Eduardo Font Valle, Director de Aon Asturias
- 42** "Industria 4.0 no es solo una palabra bonita, también es parte del futuro de nuestra región"  
Entrevista con Jesús Alonso, Presidente del Consejo de Administración de Grupo Daniel Alonso
- 46** IMPULSA: fomento de la innovación desde la demanda  
Rubén González Hidalgo, Director-Gerente de Gijón IMPULSA
- 48** Esfuerzo, exportación e innovación en el ADN de los astilleros  
Álvaro Platero Díaz, Presidente de Astilleros Gondán y de Pymar, y Vicepresidente de APD en Asturias
- 50** Al servicio del acero, y de Asturias  
HIASA (Grupo Gonvarri)
- 56** Con las opiniones de Oswaldo Suárez (ArcelorMittal), Jacobo Cosmen (Alsa), Ángela Santianes (DuPont), Javier Sesma (Thyssenkrupp Elevator Innovation Center), José Luis Álvarez de Almedia (Otea), María Teresa Mallada (Hunosa) y Ana Sánchez (APD)

## ACTUALIDAD

### 04 Especial 25 Aniversario Asenta Management Consultants: Un proyecto ilusionante

Reflexiones sobre la felicidad y éxito de las personas y de las organizaciones

Luis Mauleón, Socio Fundador de ASENTA

Lecciones aprendidas en el ejercicio del liderazgo

Crónica de la mesa redonda moderada por Oscar Reges, Socio Consultor de ASENTA, en el acto celebrado el pasado 29 de septiembre en Bilbao

Testimonios de Yolanda Ocio (Logística de Menaje), Iñigo Cepas (ITP), Celestino Danis (Tubacex), Iratxe Las Hayas (Precision Casting Bilbao) y Mikel Fernández de Gamboa (Arteche)

La huella de un líder y su excelencia personal

Luis Huete, Profesor del IESE Business School

### 14 Tendencias APD

La empresa en España y su relación personal con la banca inmark y APD

### 18 Speak to the World!

Teleworking, a thing of the past? James Hoyle, Founder of Go English

## salaVIP

### 52 Relax y Exclusividad

24 horas de lujo en Asturias. Gastronomía y *wellness* en un marco incomparable de la mano del Grupo Santagadea.



## Un proyecto ilusionante



### CONTINÚAN CON LA MISMA ENERGÍA Y PASIÓN CON LA QUE EMPEZARON

El 29 de septiembre, Asenta Management Consultants celebró, en el incomparable marco del Palacio Euskalduna de Bilbao, el acto central de su 25 Aniversario. Contando con la presencia de más de doscientos directivos, pertenecientes a

destacadas empresas de todo el país, el equipo de ASENTA ofreció un sentido agradecimiento a sus clientes y amigos por acompañarles a lo largo de estos años. El acto comenzó con una reflexión sobre los pilares sobre los que se construye la empresa por parte de Luis Mauleón, Socio Fundador de ASENTA. A continuación,

# Reflexiones sobre la felicidad y éxito de las personas y de las organizaciones

Resumen de las palabras de bienvenida de **Luis Mauleón**, Socio Fundador de ASENTA

Dejadme que os cuente una pequeña historia. Va sobre la importancia de las relaciones humanas. En la Universidad de Harvard se viene realizando un estudio muy singular y ambicioso tratando de responder a una de las grandes preguntas del ser humano: qué hace a la gente feliz. Es singular porque se inició en 1938 estudiando a una muestra de 724 jóvenes, distribuidos en dos grupos: uno, compuesto por estudiantes de Harvard, con alto nivel cultural y económico y otro, con personas de los barrios más pobres de Boston. Tras la investigación inicial han seguido analizado la evolución de sus vidas desde entonces, con todo detalle. Y todavía, continúa. Unos llegaron a ser arquitectos, otros fontaneros, médicos, albañiles y abogados y hasta un presidente de los EEUU. Unos progresaron socialmente y otros, al revés.

¿Qué conclusiones van extrayendo? Cosas obvias: la felicidad, desde luego, no se correlaciona con los estudios ni el status social. Ni resulta de la riqueza, la fama o el logro de grandes cosas con mucho esfuerzo. ¿Entonces, qué? Son las buenas relaciones, satisfactorias, lo que parece hacernos más felices y saludables.

## Tres lecciones a destacar

1. Las relaciones sociales nos hacen bien y la soledad mata. Las personas con relaciones más armoniosas son más felices, sanas y viven más.
2. No tiene que ver con la cantidad, sino con la calidad de esas relaciones, especialmente de las más cercanas.

3. Las buenas relaciones no solo protegen al cuerpo, sino también al cerebro. Una relación cercana de afecto protege, de manera que los recuerdos permanecen más nítidos por más tiempo.

Las derivaciones de este estudio son múltiples. Así, la proyección externa de nuestra existencia alimenta nuestro ser interior.

La vida buena necesita de relaciones cálidas, apreciativas, abiertas. Todos esos sentimientos que dimanan del amor, la entrega, el servicio, la generosidad, la compasión, la solidaridad, dan sentido y alimentan nuestro ser social.

intervino el Profesor Luis Huete, con la conferencia “**10 claves para que tu liderazgo deje huella**”, que tuvo una magnífica acogida entre los asistentes. Y tras un espacio para el networking, la diversión y el desarrollo de la creatividad, con originales sorpresas que ASENTA preparó para sus invitados, dio comienzo

una interesantísima mesa redonda en la que destacados directivos compartieron algunas de las ‘lecciones aprendidas en el ejercicio del liderazgo’. El acto concluyó con un Aurreksu de honor como homenaje a todos aquellos que han hecho posible este proyecto empresarial a lo largo de los años.

Entenderéis así por qué estamos tan contentos de contar con vuestra compañía antes y ahora. Sois vosotros, quienes a través del vínculo emocional que crea una relación, nos dais vida saludable a los que componemos ASENTA.

Y personalmente estoy convencido que las mismas lecciones son de aplicación a las organizaciones. Construir relaciones positivas es clave para un crecimiento sostenido.

### Aliados estratégicos

Aquellas organizaciones que tienen relaciones de calidad entre sus profesionales y con sus clientes, cercanas y cuidadas día a día, basadas en la confianza mutua y la colaboración, estables en el tiempo, son más felices, sanas y duraderas. No hay secreto más conocido. Y esa es nuestra aspiración en ASENTA, no limitarnos a ser considerados un

*La clave está en compartir un sentido de propósito significativo, desarrollar relaciones de calidad e infundir determinación para la acción*

proveedor sin más de servicios, sino convertirnos en vuestros aliados estratégicos en gestión. Porque lo que es bueno para vosotros, lo es para nosotros.

Pero las buenas relaciones necesitan de algo más, porque todos buscamos aquellas cosas que hacen que la vida merezca la pena. En esa búsqueda de la felicidad, queremos encontrar un significado, un sentido a la vida. Martin Seligman afirma que el significado resulta de pertenecer y servir a algo más allá de uno mismo y de desarrollar lo mejor dentro de uno. Quien tiene un significado es más resiliente y lo hace mejor en el trabajo y vive más años.

Pues bien, las investigaciones recientes en el campo de la psicología, la neurociencia y la filosofía, concluyen que una vida con significado se asienta en un sentido de pertenencia con relaciones positivas y en encontrar un propósito, que se refiere menos a lo que tú quieres que a lo que tú das. La clave, dicen, es utilizar tus fortalezas o cualidades para servir a otros.

El propósito te da un motivo por lo que vivir, un porqué para seguir adelante. Así es como contribuimos y nos sentimos útiles. Por eso, la participación y el compromiso que tratamos de impulsar en las organizaciones no es una cuestión sólo con impacto económico, sino también existencial. **Crecer en Valor con Valores**, es el propósito que da significado a todo lo que hacemos todos los días de ASENTA todos los días.



### CUIDANDO LOS DETALLES

Es la forma en que ASENTA va haciendo el camino. En esta ocasión, a través de una de las técnicas más innovadoras y dinámicas en comunicación, el "Graphic Recording", recogió visualmente las ideas más destacadas del encuentro de la mano de Miriam Artola.





**YOLANDA OCIO**  
Gerente  
LOGÍSTICA DE MENAJE

### SABER TENER CONVERSACIONES SINCERAS, RELEVANTES Y HONESTAS

Creo que hay que asumir en nuestras estructuras la idea de “dependencia mutua” en términos de igualdad en todos los niveles de la organización, no solo en el equipo directivo y mandos. Es fácil caer en relaciones donde la jerarquía estructural se impone y las conversaciones en vez de ser sinceras y constructivas acaban siendo políticamente correctas.

Uno de los valores diferenciales de ASENTA está en su capacidad para hacernos comprender y poner en práctica los conceptos que hay detrás de las “Grandes Teorías”. Utilizan para ello dos herramientas esenciales: el uso del lenguaje preciso y contundente, que no deja lugar a dobles interpretaciones ni vaguedades, y esquemas y dibujos que resumen ideas y conceptos clave consiguiendo que se fijen en nuestras mentes durante mucho más tiempo.



**CELESTINO DANIS**  
Managing Director  
BU Steel & BU Extrusion  
TUBACEX

### ELECCIÓN Y PRIORIZACIÓN

Mi papel en la compañía consiste en definir su crecimiento afrontándolo como una oportunidad de producir de forma significativamente mejor. Y para ello, las herramientas de excelencia operacional son imprescindibles. La clave reside en la elección y priorización de aquellas que mejor resultado puedan ofrecer, sin caer en que la herramienta sea el fin sino el medio para la mejora. De ASENTA destacaría su enfoque didáctico en todos los proyectos que acometen, la orientación sistemática hacia el “método” y las personas que lo ejecutan, así como su característico estilo de implicarse: “No dar peces sino enseñar a pescar”.



**IÑIGO CEPAS**  
Head of Manufacturing Engineering  
ITP

### LIDERAZGO: UNA ASIGNATURA CRÍTICA

ASENTA es un partner valioso en el desarrollo de sistemáticas de gestión avanzada. En nuestro caso, nos ha ayudado con la concepción e implantación del TxPS (Sistema de Producción Tubacex). En mi opinión, el liderazgo es una asignatura crítica de la que nos examinamos cada día. Como líderes nuestra gente nos observa y sigue lo que hacemos y cómo lo hacemos, por ello es crucial predicar con el ejemplo. En este sentido, dentro del proceso de transformación de la compañía destacaría precisamente el esfuerzo de formación en liderazgo que venimos realizando en cascada, a todos los niveles de la organización.



La mesa redonda moderada por Oscar Reges, socio consultor de ASENTA, contó con la participación de Pedro Garnica, Presidente del Grupo Garnica Plywood; Francesc Rubiralta, Presidente y CEO de Celsa Group; Javier García, Director de Operaciones de Guardian Europe y Carlos Pujana, Director Gerente de Izar Cutting Tools. En el atril, Elena Ascargorta, maestra de ceremonias del encuentro.

## Lecciones aprendidas en el ejercicio del liderazgo

Como no podía ser de otra manera, para hablar de lecciones aprendidas, ASENTA se rodeó en la celebración de su 25 Aniversario del primer nivel directivo de diversas compañías con una clara visión sobre el papel que han de jugar hoy en día los líderes de cara a “transformar con resultados”, y construir así organizaciones competitivas.

### Mejorar, siempre

Fueron diversos los aspectos que Pedro Garnica (Grupo Garnica Plywood), Francesc Rubiralta (Celsa Group), Javier García (Guardian Europe) y Carlos Pujana (Izar Cutting Tools) analizaron durante la mesa de debate, pero quizá el más compartido por todos fue el de “no conformarse nunca en el camino de la mejora porque la mejora continua es la fuente del crecimiento”. Así lo destacó textualmente Garnica, asegurando que “en la Compañía siempre miramos al futuro con gran

ambición”, una ambición que en estos momentos se traduce en la ampliación de la cartera de productos y en la entrada a nuevos mercados, además de los 40 en los que ya están presentes. Rubiralta quiso utilizar la palabra “humildad” entendida como “tener hambre por mejorar, por aprender”; sin duda, un valor muy arraigado en la cultura de Celsa Group que su presidente y CEO se encarga de “proteger” día a día a través de metodologías como *audits*, *Total Quality Management* (TQMs) y *benchmarking* técnicos, de gestión, sectoriales... además de con el impulso de programas como *Ingenium*, que no hacen otra cosa sino “crear proyectos nuevos y despertar inquietudes en las personas”.

### Transformación y excelencia

Fueron las palabras protagonistas de la primera intervención de Javier García al explicar el cambio de modelo operativo

en el que Guardian Europe está inmersa tras su adquisición por parte de una multinacional americana. “Cada planta deja de ser un negocio independiente y por ello queremos identificar el ‘buen hacer’ de cada una de ellas para replicarlo en las demás y generar así una ventaja competitiva común. Es un punto de vista totalmente en consonancia con lo que creemos que es la Excelencia: generación de valor a largo plazo”. Y para abordarlo con éxito, “no hay duda de que hay que cambiar la visión de muchas personas, buscar el mejor conocimiento y lograr que los líderes sean *sponsor* del cambio”. De cambio también habló Carlos Pujana, al frente de una compañía centenaria como lo es Izar Cutting Tools que, sin embargo, “está viviendo todo un momento de juventud”. Así lo aseguró tras explicar cómo la organización, pese a ser una empresa de economía social, tuvo que reinventarse y adaptarse a las nuevas necesidades del cliente y, sobre todo, “trabajar la transformación interna”, esto es, trabajar el compromiso de las personas, involucrarlas en la gestión diaria y potenciar la RSC.

### El liderazgo

...“ha de basarse en el contacto humano, en la escucha activa, en el trato cercano y en el cuidado del equipo”. Así lo describió Francesc Rubiralta a partir de su experiencia en primera persona en un grupo tan extenso como Celsa Group. “Hay que hacerse visible y, más allá de lo que te posibilitan las nuevas tecnologías e Internet, creo que la mejor manera de hacerlo es ‘pisando’ planta”.

**En el camino de la mejora no deberíamos conformarnos nunca, porque la mejora continua es, sin lugar a dudas, la fuente del crecimiento**

En la misma línea, para el director de Operaciones de Guardian Europe, los rasgos de liderazgo han de explicarse a través de lo que ellos llaman “valores incrementales”, los *Guardian Leadership Expectations*, enfocados hacia el desarrollo del *servant leadership*, al desarrollo de sus equipos, del talento que les rodea. Sin embargo, y a pesar de ser un liderazgo “muy parecido”, Pujana reconoció que en el caso de Izar Cutting Tools, el hecho de ser una sociedad de capital donde los trabajadores también son los “dueños”, hace más complejo el ejercicio de la dirección; “es difícil hacer convivir la mentalidad del capital y el trabajo en una misma persona”. No obstante, destacó que “el rol de la gestión en la economía social ha de ser didáctico y, por encima de todo, comunicativo”.

### En primera persona

El análisis podríamos decir que finalizó “frente al espejo” y es que los cuatro participantes de la mesa identificaron el elemento más importante en su función de líderes de acuerdo a las claves lanzadas por el Profesor Luis Huete momentos antes de sus intervenciones. Así, para Pedro Garnica fue el de “la buena conciencia”, el orientar siempre la organización al bien común más allá del bien particular que, al fin y al cabo, “es lo que genera una sostenibilidad potente”. Para Francesc Rubiralta, “el cuidado de tu jardín”, el contar con el mejor talento y hacerlo funcionar como un equipo de alto rendimiento. Javier García se decantó también por el cuidado del equipo directo, al tiempo que “utilizar las ideas y dirigir la acción”. Finalmente, Carlos Pujana ensalzó la pasión y el entusiasmo “por todo lo que hacemos”.



**IRATXE LAS HAYAS**

Directora General  
PRECISION CASTING BILBAO. GRUPO ITP

ES IMPORTANTE LIDERAR DESDE EL  
CONCEPTO DEL BIEN COMÚN

La excelencia operacional es consecuencia de un afán de mejora y superación logrado con equipos comprometidos, cohesionados y orientados a la mejora continua. Requiere además de conocimiento de los métodos de gestión avanzada, que solo puede alcanzarse a través de la práctica continuada. Fomentar esta práctica de forma coherente y sin cambios constantes de rumbo en los métodos de gestión, contribuirá a que la excelencia operacional sea parte de la cultura de la empresa. Con un propósito claro el líder debe guiar al equipo. Establecer relaciones sanas y de calidad a través de la conversación, el aprendizaje conjunto y la ilusión por el proyecto compartido. De ASENTA resaltaría la capacidad que tienen para plantear soluciones World Class adaptadas tanto a la necesidad como a la realidad de la empresa, además de su capacidad para guiar con su método y amplia experiencia a los equipos de proyecto tanto en el diseño como en la implantación de las soluciones. Generan en los equipos una visión compartida y un conocimiento que permite mantener, replicar y mejorar dicha solución en el seno de la empresa.

VISIÓN: TENER IMPLANTADO EN TODA LA ORGANIZACIÓN UN MODELO AVANZADO DE GESTIÓN SOSTENIBLE

El equipo de Business Excellence de Arteche contribuye al proceso de transformación actuando en la organización de acuerdo a las estrategias definidas de manera transversal, sin barreras formales, capacitando a las personas, ayudando a identificar el desperdicio, contribuyendo a la mejora de procesos y operaciones y a la solución de problemas.

Con ASENTA aprendemos haciendo y eso nos ayuda a consolidar las mejoras y el cambio cultural.

La charla de Luis Huete fue magnífica, si pudiera destacar alguna clave sería la importancia de cuidar el jardín personal: la familia y el equipo de trabajo.



**MIKEL FERNÁNDEZ DE GAMBOA**

Director de Business Excellence  
ARTECHE

Descubre toda  
la actualidad de  
ASENTA

[asenta.es](http://asenta.es)

**Profesor Luis Huete**

IESE Business School



## La huella de un líder y su excelencia personal

Los valores son creencias a través de las cuales las personas decodificamos e interpretamos la realidad que nos rodea. En función de los valores que se “creen” la realidad se ve, se siente, e invita a actuar sobre ella de manera bien distinta. Las creencias, cuando contienen valores y están bien arraigadas en la cabeza y el corazón de las personas, generan un poderoso relato interior sobre la identidad de uno y sobre la vida que vale la pena vivir. Los relatos que contienen abundantes y buenos valores predisponen a los líderes a la épica, a conjugar bondad e inteligencia y en definitiva a dejar una huella magnífica en la sociedad. El deseo de dejar huella nos conecta con los deseos más nobles del alma humana y más cercanos a su felicidad: el deseo de superación personal y el de contribución. Excelencia personal y servicio a los demás son dos elementos simbióticos y sinérgicos. Se retroalimentan en forma de círculo virtuoso. En la Grecia clásica ya se nos advertía que la excelencia más que un acto es un hábito. La excelencia requiere la construc-

ción de buenos hábitos en la forma de pensar, en la forma de sentir y en la forma de actuar. La excelencia en la conducta se gana con la excelencia en el pensamiento y en el sentimiento. Los hábitos en el pensamiento se llaman estilos explicativos. La excelencia humana requiere trabajar en mejorar los estilos explicativos para fortalecer aquellas maneras de interpretar la realidad que nos predispongan a ser proactivos, a mirar el lado bueno de las cosas, a aprovechar cada momento para aprender, y a luchar no solo por los intereses de uno sino también por los intereses de los demás. El siguiente conjunto de hábitos determinantes de la excelencia humana se encuentra en el mundo de los sentimientos. Los sentimientos son una fuente de energía para la vida. La energía puede ser negativa o positiva

■ ■ El deseo de dejar huella nos conecta con los deseos más nobles del alma humana y más cercanos a su felicidad

y de intensidad alta o baja. El estado anímico se altera parcialmente a través de los acontecimientos que nos suceden pero sobre todo por nuestra manera de reaccionar ante los mismos. Las conexiones entre cabeza y corazón hacen que el estado anímico no sea neutro a la hora de pensar y que, a su vez, el pensamiento mueva las emociones. Nos encontramos nuevamente ante elementos de un sistema que se retroalimenta. Todas las emociones altas, especialmente las negativas, roban la inteligencia práctica y por tanto dificultan el logro de las conductas que dejan una huella positiva en la sociedad. La excelencia en la vida no está solo en el destino al que se consiga llegar sino en las condiciones personales con la que se realiza la travesía de la vida y en las conductas que se derivan de ella. La excelencia es apostar por la mejor versión de uno y realizar una travesía por la vida apasionante y apasionada. Por eso los líderes que quieren dejar una huella brillante en la sociedad han de ganar primero las batallas interiores de la excelencia.



A la celebración del 25 aniversario asistieron más de doscientos directivos y profesionales procedentes de diversas ciudades.



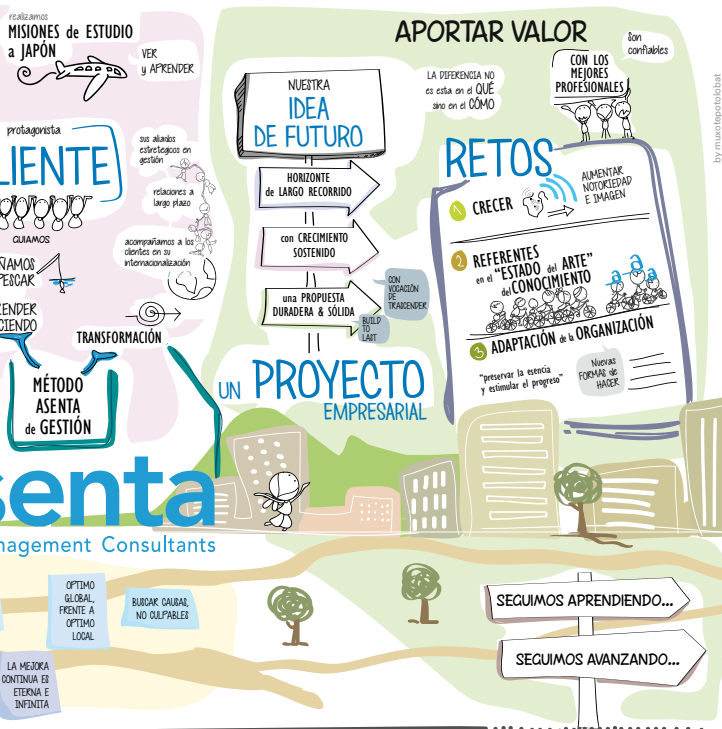


El broche final lo puso un extraordinario y emotivo Aurreku.

### CÓMO LLEGAMOS A SER LO QUE SOMOS

La ilusión del día a día depende, en gran parte, del propio *storytelling*. Y crear una narración de los sucesos de nuestra vida aporta claridad. Nosotros somos los autores de nuestras historias.

ASENTA ha reflexionado sobre su trayectoria y las experiencias definitorias que moldean la compañía a través de la siguiente infografía y del videoskripe que comparten en [www.asenta.es](http://www.asenta.es)



**DEJA TU HUELLA**  
ASENTA sorprendió a sus invitados con un "taller" de pintura en el que disfrutar dejando volar su imaginación y dando rienda suelta a la creatividad. Esta actividad ha culminado en una obra de arte colectiva que lucirá en la sede de la consultora. Durante todo el encuentro, fueron muchas las personas que se animaron a "dejar su huella en ASENTA".

# La empresa en España y su relación con la banca

APD en colaboración con inmark lanzaba recientemente en el marco de Tendencias APD un nuevo Estudio de Trabajo, en esta ocasión para analizar el comportamiento de las empresas residentes en España con una facturación de entre 1 y 100 M€ frente a la oferta financiera existente y, en base a los datos recabados, conocer en profundidad las estrategias comerciales y de marketing que las entidades bancarias están desarrollando a día de hoy hacia este segmento de clientes.

La investigación comenzó con la realización de 2.700 entrevistas (personales en su mayoría) con responsables financieros de empresas que en 2016 facturaron entre 1 y 100 M€, y que operan bajo la figura fiscal de sociedad. De ellas, la mayoría llevadas a cabo a lo largo del primer cuatrimestre del 2017, se pudieron extraer las siguientes conclusiones:

- Aumenta la diversificación de la relación financiera.
- Las condiciones económicas refuerzan su posición como un motivo destacado a la hora de elegir el banco preferente con el que operar.
- Las comisiones y los intereses continúan siendo la principal razón para dejar de operar con un banco,

seguida del mal trato/servicio, el cual parece sufrir un importante incremento.

- Se refuerzan los dos principales motivos para intensificar la relación con la entidad principal: “nos dieron financiación” y el buen trato/servicio, mientras que para reducirla los responsables entrevistados destacan, coincidiendo con el punto anterior, las comisiones e intereses altos, y el mal trato/servicio.
- Las buenas referencias y las condiciones económicas son las motivaciones prioritarias para iniciar una nueva relación financiera.
- Se constata una mejora importante en lo que respecta a la calidad de servicio recibida de los bancos.
- Se reduce considerablemente



## MANUEL LÓPEZ

CEO de INMARK

Las empresas constituyen un segmento de negocio muy importante para los bancos ya que utilizan en promedio 16,53 productos y servicios financieros distintos. Asimismo, diversifican su relación financiera, en promedio, con 3,07 bancos, lo que implica que la contratación de dichos productos y servicios se eleva a 32,85”



**JUAN CARLOS DELRIEU**

Director de Estrategia y Análisis de AEB



La profundización de los mercados alternativos de financiación y la aparición de nuevos competidores procedentes del mundo digital propiciarán una base más diversificada y sólida de capital para las empresas de menor tamaño”

**JULIO MANERO**

Director General de ALVAREZ &amp; MARSAL

Se están modificando algunas tendencias a la hora de estructurar la deuda refinanciada: se busca más presencia profesional que se mimetice con la compañía, que se implique en el proceso y que otorgue una visión desde dentro del problema, aportando decisiones y claridad”

**MARÍA MARÍN**

Directora Financiera de GATEGOURMET



El sector bancario debe ser líder en transformación digital, lo cual le permitirá entrar a apoyar a las empresas proporcionando herramientas innovadoras que sirvan para analizarlas transacciones y enriqueciendo los procesos de control interno”

el uso “presencial” de la oficina como canal de relación.

- Se incrementa el promedio de productos y servicios contratados.

**11 expertos para el debate**

Posteriormente, y con objeto de complementar el estudio realizado, un grupo de expertos reunido en las oficinas de APD en Madrid y compuesto por Manuel López (inmark), Eduardo Navarro (Sherpa Capital), Ramón Fernández-Oliva (AFI Escuela de Finanzas), María Marín (Gategourmet), Juan Carlos Delrieu (AEB), Stefan Lindemann (Moonfish), Julio Manero (Alvarez y Marsal), Carlos Álvarez Díaz de Cerio (Fosterfin Ventures), Amparo de Juan y Francisco García (SNT Digital), y Cristina Mateo (Ibercaja), debatieron exhaustivamente los resultados del análisis.

De sus conversaciones y opiniones se derivaron todo un conjunto de conclusiones finales, entre las que cabe destacar que la confianza en los bancos ha mejorado notablemente, si bien la reputación sigue siendo un problema para los mismos; que la situación de oligopolio sobrevvenida durante la crisis no ha supuesto que las empresas hayan buscado financiación alternativa; la veloz aparición de *fintech*,

**Según los resultados del estudio, las buenas referencias así como las condiciones económicas se postulan como las motivaciones prioritarias a la hora de iniciar una nueva relación financiera**

Accede al resto de Opiniones y demás contenidos de la Tendencia en [www.apd.es](http://www.apd.es)



Imágenes de la reunión mantenida por el grupo de expertos en las oficinas de APD en Madrid.

tratando de ocupar el espacio que dejan vacío los bancos; y que las compañías que acuden y se quedan en los bancos básicamente por el precio, reclaman a estos soluciones en lugar de servicios, un análisis de riesgo más rápido y menos estricto, y una oferta digital que facilite el autoservicio con sistemas de acceso y operativa estándar.

### Retos pendientes para las entidades bancarias

Sin embargo, no todo estuvo centrado en el “*modus operandi*” de las empresas frente a las entidades. De hecho, el segundo objetivo de la Tendencia no era otro que identificar los retos a los que, en

consecuencia, se habrá de enfrentar de ahora en adelante el sector bancario, al menos, en lo que respecta al *target* empresarial de cara a seguir siendo “competitivo”. En este sentido, los expertos aseguraron que las entidades tendrán que estar pendientes del *blockchain* y de la revolución que puede generar en el campo de la seguridad de las transacciones, y de los riesgos que suponen no solo las fuentes de financiación alternativa que progresivamente están ampliando la oferta financiera en el mercado, sino también el auge de las *fintech* y la creciente necesidad de cambiar de modelo de negocio en un contexto dominado por la transformación.



### OPINIONES DIRECTIVAS

Durante el transcurso de la reunión y en un *set* de entrevistas habilitado para la ocasión, los integrantes del debate tuvieron además la ocasión de ahondar personalmente en los aspectos, a su juicio, más relevantes en torno a este análisis, y proponer diferentes puntos de vista y soluciones en base a las conclusiones del estudio.

La clave está  
en pensar  
como si  
fuéramos  
uno



Rafa Nadal & Marc López  
(pareja de tenistas)

**Compromiso Empresas** es ofrecerte todo lo que tu empresa necesita y necesitará en un solo acuerdo y por escrito. Como un plan personalizado de financiación creado por especialistas en gestión del circulante junto a tu gestor. Para que tomar una decisión sea mucho más sencillo. Te ayudará a ahorrar tiempo y gestiones, y te facilitará recursos necesarios para que tu empresa pueda crecer cuando lo necesites. Este es nuestro compromiso. Aunque en realidad, son muchos más. Descúbrelos en [bancosabadell.com/compromisoempresas](http://bancosabadell.com/compromisoempresas)

**B Sabadell**  
Estar donde estés

# Teleworking a thing of the past?



**James Hoyle**  
Founder of Go English

Teleworking, Remote working, or in simple plain English, working from home was all the rage a decade ago as broadband speeds increased and we got used to Skype and video-conferencing via Web-ex. Apparently, around 80% of American workers say they would opt for teleworking if they were allowed to. But has teleworking peaked? Is the trend now to get everyone back into the office?

IBM hit the headlines in March this year when Chief Marketing Officer, Michelle Peluso, announced that the company was reversing its famed Remote Working model, and re-called its workforce to the office. They were not the only ones. Yahoo and Best Buy quickly followed suit. Google and Apple were never tempted by the digital nomad homeworking philosophy in the first place. So, has teleworking proven to be a failure, or are we writing it off too early? Back in 2009 IBM boasted that 40% of its 386,000 workforce worked remotely. It was hailed as a business masterstroke. IBM claimed to be saving \$100 million a year after selling off vast amounts of office

space. So why the change of heart? Why reverse a policy that saw IBM at the vanguard of teleworking? Surely these vast savings in property were not to be missed. The problem for IBM, however, is that whilst it has made these huge savings in costs it has also seen its revenue fall for the last 20 quarters. That's 5 years of falling revenues. So it's just not going to cut it for IBM to carry on doing things the same. It needs to do things differently. It needs to come up with some big ideas, and fast.

"There is something about a team being more powerful, more impactful, more creative, and frankly having more fun when they are shoulder to shoulder", claimed Michelle Peluso in justification of the change of policy at IBM.

## Physical proximity

Everyone seems to be looking for creativity, originality, the next big idea. And to do that, it seems, many of the biggest names in business have reached the conclusion that creativity is best nurtured by people collaborating in the same physical space. So what is it about being physically together that makes the difference?

Carol Kinsey Goman, author of many books on Leadership, is fascinated by the role of body language in effective leadership. “Consider”, she observes, “the increasing emphasis on collaboration... any collaborative effort is highly dependent on well-developed personal relationships (and) nothing builds collaborative relationships better than being physically present”. She develops this argument further emphasising the importance of non-verbal communication which requires physical proximity: “In face-to-face encounters, our brains process the continual cascade of nonverbal cues that we use as the basis for building trust and professional intimacy. Face-to-face interaction is information-rich. We interpret what people say to us only partially from the words they use. We get most of the message (and all of the emotional nuance behind the words) from vocal cues, facial expressions, and physical movements. And we rely on nonverbal feedback –the instantaneous responses of others– to help us gauge how well our ideas are being accepted”.

This is something most of us can relate to. Rapport and genuine human empathy is much more easily engendered when we are physically together than when we communicate via screens or merely via audio connection.

Kinsey Goman suggests our brains actually need and expect these primitive non-verbal cues. When we are denied these interpersonal communication channels, the brain struggles and communication suffers.

### Success depends...

However, those who had joined IBM in the remote-working era were less than convinced by the policy change: “Everyone I know is very upset”, says one IBM employee on hearing news of the ‘co-location’ policy. One referred to it as “the massacre”. There was a perception that IBM was using the policy as an excuse for downsizing the workforce.

So before we ring the bells for the death of teleworking it might be wise to consider that for many employees and many companies, teleworking still has a major role to play. Richard Rosenblatt, an employment lawyer at US legal practice, Morgan Lewis, said telework success depends on company culture. “I work within a culture where we are more accepting of (telework)”, he said, adding that some of the firm’s associates work up to two days a week from home. “I don’t care where they are”, he said, as long as the firm’s clients “are serviced in the level they expect from us”. If a telework program isn’t working, experts say, it’s usually due to a lack of communication and a culture that doesn’t embrace it.

Here at  
Go  
English...

We adopt a flexible approach to teleworking depending on the employee's role in the company. We find that if you establish certain etiquette about communication in terms of how quickly one might expect a response to an internal chat message, for example, then teleworking can be beneficial both to employer and employee. A recent Gallup poll showed that 45% of Americans work from home at least some of the time. Given the contribution this can make to balancing professional and family commitments, I would suggest that rumours of the death of teleworking have been wildly exaggerated.

# Consolidando la recuperación

**Javier Fernández Fernández**

Presidente del Principado de Asturias

Inicio estas breves líneas afirmando algo que ya me habrán escuchado en más de una ocasión: Asturias va mejor, consolida su recuperación y acumula indicadores que animan al optimismo. Dirán que me repito. Sí, es cierto. Y aunque suelo intentar no hacerlo, en esta ocasión tengo la más válida de las justificaciones: lo que sostengo no es una impresión, sino una certeza que, al menos a día de hoy, está avalada por datos de instituciones y entidades oficiales.

Según la última EPA, el Principado es la segunda Comunidad en la que más se ha reducido el paro, con un descenso del 26% respecto a 2016. Si nos fijamos en el paro registrado, acumulamos 48 meses de descenso interanual. La media de las estimaciones hechas por varios observatorios (BBVA, Funcas, Hispalink, Autoridad Independiente Fiscal) prevé un aumento del PIB autonómico del 2,48%, seis décimas inferior al nacional. El año pasado, Asturias lideró el crecimiento del Índice de Producción Industrial (12,09%). Recordemos que la aportación de la industria al PIB autonómico alcanza el 21,59%, casi cuatro puntos sobre la media nacional. Podemos sumar el auge del sector turístico: en 2016 aportó un 10,27% del PIB regional y en este ejercicio las cifras conocidas hacen prever que se superarán listones anteriores. Deberíamos hablar también de los indicios de la recuperación de la construcción, del buen

**“Asturias va mejor, consolida su recuperación y acumula indicadores que animan al optimismo. Lo que sostengo no es una impresión, sino una certeza avalada por datos de instituciones y entidades oficiales”**

>>

ESPECIAL

# ASTURIAS

# TU

# RIAS

Evolución en positivo



GOBIERNO DEL  
PRINCIPADO DE ASTURIAS

AON

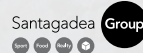
Deloitte.



M  
CEMENTOS  
TUDELA VEGUÍN  
MASAVÉ • INDUSTRIA



Sabadell



» comportamiento de la demanda externa y de la internacionalización empresarial, o de que industrias como Arcelor, Ence y Bayer han anunciado nuevas y millonarias inversiones en sus plantas asturianas...

Podría hacer más apuntes. También sé que echarán en falta algunas otras referencias, probablemente menos positivas. Por supuesto, las hay. Pero la enumeración anterior no niega su existencia ni la realidad de los problemas estructurales que persisten en el Principado. Entre ellos, el declive demográfico –tal vez el más grave–, la dependencia de grandes industrias, el reducido tamaño medio de las pymes, las insuficiencias en la innovación o la lentitud en la culminación de infraestructuras como la variante de Pajares.

Ni obvio los problemas ni los minimizo, pero sí renuncio, también lo he dicho ya en otras ocasiones, al discurso del declive. No hay razones para mantenerlo con el actual paisaje económico y social de Asturias, por mucho que siga habiendo dificultades. Me alegra que esta misma reflexión se comparta desde ámbitos como el de FADE. Reproduzco lo que refiere su más reciente informe sobre coyuntura regional, publicado a comienzos del mes de octubre: *“La economía asturiana ha acelerado su ritmo de crecimiento en lo que llevamos de 2017. Al margen de algunos altibajos mensuales, el balance acumulado es positivo en todos los sectores salvo el primario. Destaca el buen comportamiento de las ramas industriales y de servicios, particularmente las relacionadas con la producción energética y el turismo, así como cierta recuperación en actividades que vienen de un deterioro notable, como construcción y comercio”*.

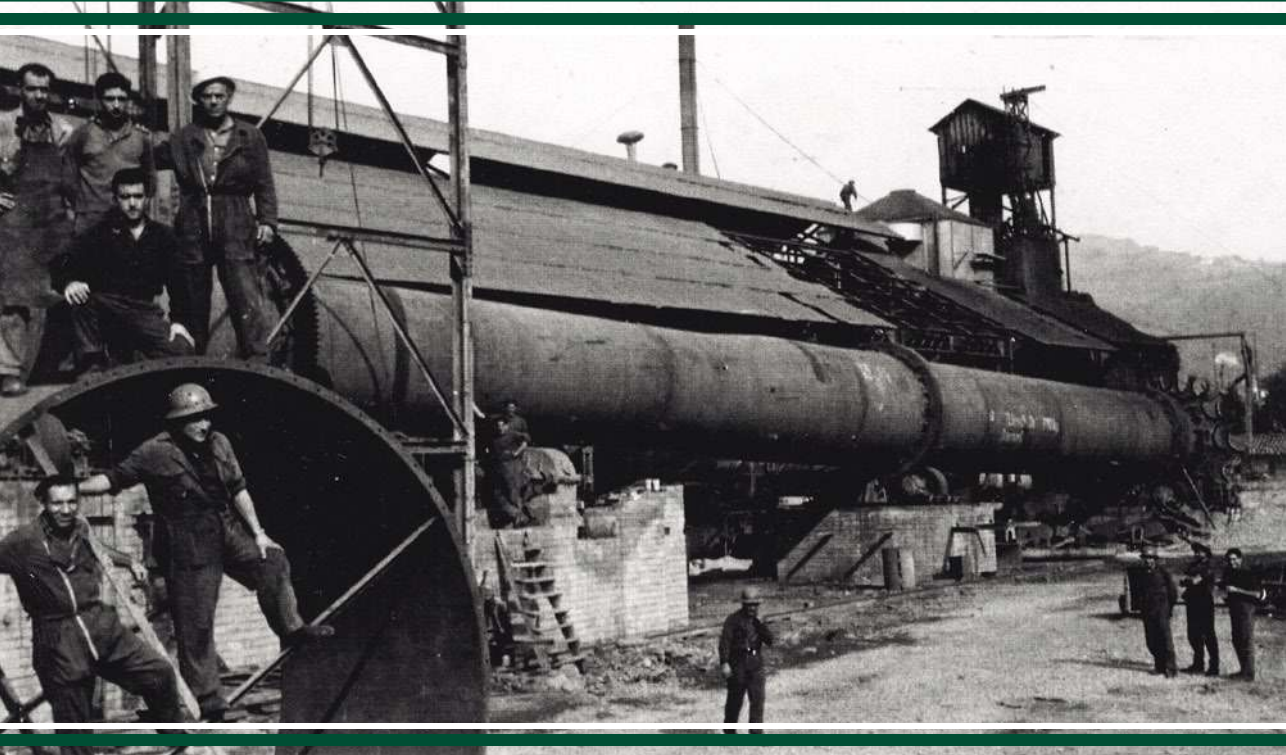


**“Ni obvio los problemas ni los minimizo, pero sí renuncio al discurso del declive. No hay razones para mantenerlo con el actual paisaje económico y social de Asturias”**

El panorama, como verán, no difiere del que dibuja el Gobierno, que lejos de apuntarse méritos, se los atribuye al fruto de la acción común de la sociedad y del esfuerzo sostenido de todas las Administraciones implicadas.

Vuelvo al inicio. Dije que tenía el mejor de los pretextos para reiterarme en la idea de que Asturias va mejor. Añado ahora que, además, reincido en ello también por un convencimiento personal, el que me da la certidumbre sobre la capacidad del conjunto de la sociedad asturiana, de sus ciudadanos, del empresariado, de las personas que, como ustedes, desde la Asociación para el Progreso de la Dirección, confían en las posibilidades de esta tierra.





# Nuestra gente

Los hombres y mujeres de nuestra historia, desde 1840

MASAVEU ● INDUSTRIA    MASAVEU ● MEDICINA    MASAVEU ● INMOBILIARIA    MASAVEU ● BODEGAS  
MASAVEU ● INTERNACIONAL    MASAVEU ● APARCAMIENTOS    MASAVEU ● ARTE

## Isaac Pola Alonso

Consejero de Empleo, Industria y Turismo del Principado de Asturias

“LAS FORTALEZAS DE ASTURIAS SON SUFICIENTES COMO PARA PLANTEAR UNA PERSPECTIVA OPTIMISTA”



### ¿Cómo lleva su reciente nuevo cargo de Consejero desde el 1 de junio?

La Consejería no me resulta extraña, llevo ya trabajando en la Administración desde el año 1992 y en la Consejería desde 2007 como Director General de Minería y Energía.

Es una Consejería compleja por la multitud de competencias en la que resulta habilitada: minería, energía, industria, telecomunicaciones, empleo, trabajo, prevención de riesgos laborales, promoción económica, innovación, emprendimiento, comercio, turismo, informática. Como podemos observar, toda una serie de competencias variadas y muy dispares entre sí.

Obviamente, ello permite también tener una atalaya privilegiada para el conjunto de la actividad económica regional ya que nos posibilita tener una perspectiva de todos los sectores productivos; sectores a los que se les plantean diversos retos pero también notables oportunidades.

### ¿Y qué perspectiva aprecia para Asturias?

Los datos estadísticos de las últimas semanas nos permiten comprobar la evolución positiva de Asturias en su conjunto. Tenemos una evolución positiva en los datos de paro y de actividad económica. Encadenamos 49 meses de mejora interanual de los datos de desempleo; tenemos una tasa de paro dos puntos inferior a la media nacional; y una tasa de actividad económica, eso sí, inferior a la media nacional en 8 puntos aproximadamente, consecuencia de esa configuración demográfica de nuestra región con una población muy envejecida y que constituye uno de los problemas fundamentales de fondo.

La industria evoluciona favorablemente en estos últimos tiempos con la mejora de las exportaciones, de las expectativas de negocio, de los pedidos. En estos momentos, presenta una aportación del 20% del PIB, casi del 22% de valor añadido bruto, así como una evolución muy positiva en cuanto a la implantación en el mercado global; además resulta tractora en materia de I+D+i y pionera en el ámbito de la digitalización de los procesos.

**Los últimos datos de turismo también son positivos...**

Así es. El turismo presenta también una evolución muy positiva. Asturias lidera la España Verde en el ámbito del turismo rural, un turismo que se ha fijado como objetivo el ser desestacionalizado, equilibrado territorialmente, internacionalizado y sostenible.

El resto de los sectores presentan, de igual manera, parámetros notables que apuntan una mejora de nuestra región y una evolución en positivo.

A nivel interno, tenemos algunos retos importantes como el de la transformación digital de la Administración del Principado de Asturias y el de la extensión de la red de fibra por toda la geografía regional, aunque ya disponemos de un nivel de cobertura mejor que el resto de España, etc. En definitiva, una situación regional que invita al optimismo y que plantea buenas perspectivas en términos generales, obviamente sin ningún tipo de triunfalismo, sin ninguna complacencia, pero que plantea una evolución favorable.

**“NUESTRA INDUSTRIA RESULTA TRACTORA EN MATERIA DE I+D+i Y PIONERA EN EL ÁMBITO DE LA DIGITALIZACIÓN DE LOS PROCESOS”**

**¿Cómo pretende consolidar o potenciar esas buenas perspectivas de evolución de Asturias?**

El propio nombre de la Consejería, Consejería de Empleo Industria y Turismo, ilustra en su propia denominación las prioridades a considerar. Nuestra misión es la de articular un entorno adecuado para el desarrollo de la actividad económica en nuestra región y para la creación y mantenimiento de empleo, y además, de calidad. Creo que ambos elementos son claves para el mantenimiento del Estado de Bienestar.

En estos últimos años hemos aplicado una fórmula que genéricamente denominamos la Concertación Social, en la que el Gobierno junto con los agentes sociales, la patronal y los dos sindicatos mayoritarios de la Comunidad Autónoma, definen un conjunto de actuaciones en materia de competitividad, de sostenibilidad económica y social que nos permiten guiar en buena medida la actuación del Gobierno de forma consensuada y armónica con los agentes sociales, y que nos apuntan los movimientos estratégicos para conseguir ese objetivo final de fortalecer la actividad económica y el empleo.

**Además de las prioridades recogidas en la Concertación, ¿qué otras estrategias marcarán su política?**

Hay otros documentos estratégicos que ilustran cuáles son las actuaciones del Principado para consolidar esa tendencia positiva. Destaco, fundamentalmente, la Estrategia Industrial y la Estrategia de Especialización Inteligente, además de los planes estratégicos sectoriales de turismo, de comercio, etc.

Todo ello se concreta en una serie de medidas, de estrategias y de actuaciones en el ámbito de la promoción económica que pretenden dar cobertura a ese objetivo.

Una de las claves que nos hemos marcado es el crecimiento empresarial; hemos apreciado que el tamaño de las empresas resulta determinante para competir en un mercado global, para captar recursos humanos y financieros y para mejorar en aspectos de innovación, desarrollo e investigación.

También nos hemos centrado en la mejora de nuestros recursos humanos a través de la formación y de la capacitación profesional para atender a las necesidades cambiantes y modificadas de nuestras empresas, que nos permitan ofrecer empleos de calidad, alta cualificación y generadores de significativo valor añadido.

#### **¿Qué preocupaciones aprecia en el ámbito de sus competencias?**

Hay algunos sectores que plantean una evolución preocupante para el futuro inmediato, como es el de la minería del carbón, amenazado no solamente por la propia evolución del mercado, sino también por las disposiciones normativas a nivel comunitario, que establecen el final de las ayudas del Estado para el ejercicio 2018.

**“HAY SECTORES QUE PLANTEAN UNA EVOLUCIÓN PREOCUPANTE PARA EL FUTURO INMEDIATO COMO EL DE LA MINERÍA DEL CARBÓN, AMENAZADO NO SOLAMENTE POR LA PROPIA EVOLUCIÓN DEL MERCADO, SINO TAMBIÉN POR LAS DISPOSICIONES NORMATIVAS A NIVEL COMUNITARIO”**

En ese sentido, estamos muy preocupados por el impacto socioeconómico que tiene esta actividad en localizaciones geográficas determinadas como son las comarcas mineras. Trataremos de, en la medida de lo posible, articular aquellas líneas de actuación que permitan diversificar la actividad económica y atenuar el impacto que pueda tener la disminución o desaparición de esta actividad en estos entornos geográficos.

Tenemos la preocupación del precio de la energía eléctrica; nuestra industria pesa en conjunto el 20% de nuestro PIB y dentro de ella el subsector de la industria electrointensiva resulta especialmente relevante en actividad, empleo y vertiente exportadora con la siderurgia integral, metalurgias de aluminio y zinc, sectores químico y cementero, etc. Esta industria electrointensiva supone más de la mitad del consumo eléctrico del conjunto de la región y, entre las principales industrias electrointensivas regionales, más del 2,3% del consumo eléctrico del país, lo cual nos ilustra que el precio de la energía eléctrica resulta un vector determinante de competitividad, no solamente para dicho subsector, sino para el sector industrial en general y para el conjunto de la actividad económica regional.

Estamos trabajando con todos los agentes implicados en la elaboración de propuestas que permitan alcanzar un precio final competitivo, estable y predecible para la energía eléctrica. Aun así, con estas amenazas para la evolución positiva que me permito señalar aquí, entiendo que las fortalezas de Asturias son suficientes como para plantear una perspectiva optimista y una evolución positiva del conjunto de nuestra Comunidad Autónoma.



**El actual entorno  
competitivo exige  
organizaciones  
saludables**

PeopleMatters ayuda a implantar entornos que generan bienestar y salud, aflorando el talento y compromiso de los profesionales

NIKO & KLAUS

peoplematters

Serrano, 21 - 28001 MADRID - Tel. +34 91 781 06 80

World Trade Center - Edificio Sur, 2ª Planta

Muelle de Barcelona - 08039 Barcelona - Tel. +34 93 344 32 84

[www.peoplematters.com](http://www.peoplematters.com)



# La digitalización del sector primario, una oportunidad de reinención

La evolución de las tecnologías de la información ha transformado radicalmente cómo trabajamos, nos ha hecho más eficientes y nos ha revelado nuevas oportunidades de negocio. Gracias a la democratización de soluciones como sensores, drones, satélites más precisos y potentes, o a la incorporación de técnicas de Inteligencia Artificial y de análisis de Big Data, esta transformación también ha llegado al sector primario, un motor esencial de nuestra economía.

La aplicación de este tipo de soluciones permite a agricultores y empresarios tomar mejores decisiones en tiempo real, sobre el terreno y desde cualquier dispositivo. En nuestro país esta digitalización está siendo especialmente adoptada por bodegas y viticultores, que hacen frente a muchos de sus problemas tradicionales. Se reduce de este modo la dependencia y subjetividad de la observación humana, y se confía en lo tecnológico para la lectura ubicua y continua del terreno, y el análisis previo de la información masiva que las fuentes de información proporcionan. La decisión final siempre recaerá en el agricultor, pero la tecnología le puede ayudar en su toma de decisiones.

## Democratización de la tecnología

El sector vitivinícola es pionero en el despliegue de soluciones tecnológicas para vencer dificultades geográficas o climatológicas y me-

jorar la toma de medidas concretas. Garantizar la calidad óptima de la uva es vital para garantizar también la del producto final. Por ello no es de extrañar que en este sector se den iniciativas como la del grupo operativo ROBODRONVI –con la participación de Cultiva Decisiones, del CSIC y otros centros de investigación, bodegas y empresas, y apoyado por el MAPAMA–, cuyo fin es poner al servicio del viñedo los últimos avances en robótica.

El ritmo de transformación es lento, pero la dirección es clara. Ya existen casos de éxito de la digitalización del viñedo en España, desde bodegas como Terras Gauda, Pazo de Señorans Barbadillo o Willians&Humber, también en la prestigiosa Ribera del Duero o Rioja. Cultiva Decisiones está demostrando cómo la democratización de la tecnología más innovadora puede ayudar en la transformación del sector agrícola. Solo es cuestión



**Manuel Busto**  
Director General de Seresco

de tiempo que el resto del sector se sume a una transformación que no es opcional, sino una necesidad. Nadie se imagina ya un banco que no sea en gran parte digital, o una aerolínea que no permita realizar el check-in online. Sin duda, el empuje de conceptos como la agricultura de precisión marcará un antes y un después en la gestión y la productividad del terreno.

### De la mano de...

Desde el primer momento Seresco buscó la colaboración con aquellos centros de investigación y consultores que eran referencias claras en sus espacios de conocimiento. Gracias a ello, Cultiva Decisiones incorpora algorítmica capaz de proporcionar recomendaciones de múltiples temáticas: fertilización, riego, control de plagas, momento idóneo para la recolección, etc., ayudando en la transferencia de conocimiento de dichos centros tecnológicos a la sociedad. Se está creando un ecosistema que enriquece al sector y que lo surte de nuevas soluciones mediante la posibilidad de compartir información entre individuos y organizaciones multidisciplinares.

### Un esfuerzo con retorno

El sector primario español es hoy un ejemplo de innovación y adaptación al cambio. Vive un momento de transformación impulsado por la digitalización de sus tareas y procesos que se postula como una gran oportunidad de crecimiento para todos. Esta capacidad de reinención sin duda tiene un retorno para las empresas. El más inmediato: el ahorro económico de sus operaciones. El más valioso: la satisfacción y fidelidad de los clientes y la sostenibilidad de unos cultivos que han de satisfacer a estos clientes durante muchas más generaciones.

En Seresco tenemos el honor y el privilegio de poder afirmar que uno de cada cinco clientes nos ha acompañado durante más de 25 años. Llevamos cerca de 50 años imaginando el futuro y acompañando a nuestros clientes en ese camino, tanto en España como en el mercado americano, en campos tan necesarios como la agricultura o tan cotidianos como la gestión y outsourcing de nómina, y servicios de recursos humanos. Esperamos poder seguir haciéndolo durante muchos más.



Seresco es una compañía especializada en soluciones tecnológicas y transformación digital de empresas y organismos públicos. Fundada en 1969, cuenta con centros de servicios en Madrid, Barcelona, Oviedo y Vigo. Fuera de nuestro país, está presente en Portugal, Costa Rica, Ecuador, Colombia y Bolivia. La compañía presta servicios a más de 1.000 clientes en las áreas de administración de personal y de nómina, gestión empresarial y formación, cartografía y catastro, infraestructuras y servicios de IT y desarrollo de software. Es socio fundador de AMETIC y, desde 2011, forma parte de la alianza Payroll Service Alliance que opera en Europa, EEUU y Canadá, y procesa 30 millones de recibos de nóminas mensuales.



## Joaquín García Rico

Consejero Delegado de TSK

**TSK SE POSICIONA DE UNA MANERA PRIVILEGIADA PARA COMPETIR EN LOS AMBICIOSOS PLANES DE ENERGÍA SOLAR DE PAÍSES COMO ARABIA SAUDÍ”**

**¿Cuál es la misión y qué objetivos persigue TSK desde que naciera en el año 1986?**

En TSK hemos perseguido desde nuestro nacimiento la consecución de un objetivo claro: la formación de un grupo empresarial líder en desarrollos de ingeniería y suministro de instalaciones de la máxima calidad. Nuestra prioridad es resolver las necesidades de nuestros clientes, para lo cual ponemos a su disposición todos los medios técnicos y humanos necesarios en cada momento.

Hoy, nuestra Compañía genera una cifra de negocio cercana a los 1.000 M€, con más de 1.000 profesionales y proyectos ejecutados en más de 50 países.



**¿Por qué sectores ha apostado la Compañía? ¿Qué les ha llevado a priorizar en ellos?**

Una de las principales fortalezas de TSK es la diversificación de su cartera, tanto por mercado como por sectores, siendo a día de hoy una compañía líder en la ingeniería, construcción, montaje y puesta en marcha de centrales de generación eléctrica con tecnologías de ciclo abierto, ciclos combinados, cogeneración, parques eólicos, plantas termosolares y fotovoltaicas, centrales hidráulicas y plantas de biomasa. Nuestra actividad también se extiende a los sectores de la siderurgia, el cemento, la minería, el azúcar, los fertilizantes y el 'oil&gas'.

**De los últimos proyectos que han desarrollado en el campo de la energía, ¿cuál destacaría?**

La construcción de la segunda fase del *Mohammed Bin Rashid Al Maktoum Solar Park* de 260 MW en Dubai –una de las tres plantas de mayor potencia a nivel mundial hasta la fecha y la mayor de Oriente Próximo– o la construcción de la primera planta solar en Kuwait dentro del Parque de Energías Renovables *Shagaya*, proyecto que abarca una planta termosolar y una fotovoltaica de 50 y 10 MW respectivamente, convierten a día de hoy a TSK en líder en el sector solar a nivel internacional.

A mediados del pasado año, TSK lograba el mayor contrato de su historia, 500 M€, al adjudicarse en una operación conjunta con Siemens la construcción en la modalidad “llave en mano” de tres plantas con siete ciclos combinados y el cierre de ocho turbinas de gas en dos instalaciones que operan actualmente a cielo abierto en Bolivia.

Destacar también la reciente adjudicación de dos obras por importe de

**CON LA APERTURA A NUEVOS MERCADOS TUVIMOS QUE HACER FRENTE A PROYECTOS GEOGRÁFICAMENTE MÁS LEJANOS, EN PAÍSES CON UNA CULTURA Y LEGISLACIÓN DIFERENTE A LA NUESTRA, Y CON UN NÚMERO DE COMPETIDORES CADA VEZ MAYOR”**

380 M€: una refinería de azúcar en Arabia Saudí y la mayor planta de ciclo combinado de Jamaica.

**Nacen en Asturias y 30 años después cuentan con presencia en más de 40 países. ¿De qué manera han llegado a consolidar su proceso de internacionalización?**

Años atrás iniciamos nuestra internacionalización como una palanca de crecimiento. La apertura a nuevos mercados supuso también nuevos retos, y debimos hacer frente a proyectos geográficamente más lejanos, en países con una cultura y legislación diferente a la nuestra, y con un número de competidores cada vez mayor. A pesar de todo ello, pudimos comprobar la capacidad de la compañía para competir en entornos, en principio, más adversos, donde jugaron un papel fundamental la solidez de nuestros recursos financieros y nuestros excelentes profesionales. Todo ello nos ha llevado desde entonces a crecer como personas y como profesionales, a enriquecernos culturalmente y a participar orgullosos en el desarrollo económico y social de las regiones a las que llevamos nuestra tecnología y saber hacer.

**¿Cuál es el secreto del éxito para ofrecer soluciones eficientes que, al mismo tiempo, contribuyan al desarrollo sostenible?**

TSK es a día de hoy una compañía referente desde el punto de vista tecnológico en el sector de las Energías

Renovables. En los últimos años nos hemos posicionado entre los líderes mundiales en tecnología solar, tanto por el número de proyectos ejecutados como por las soluciones tecnológicas propias desarrolladas, habiendo participado en la construcción de 11 plantas termosolares y de 45 plantas fotovoltaicas, la mayoría construidas “llave en mano”, que representan más de 1.000 MW de potencia instalada.

Con esta tecnología TSK se posiciona de una manera privilegiada para competir en los ambiciosos planes de energía solar anunciados en países como Arabia Saudí, donde se pretende construir 30.000 MW hasta el año 2030 o en Kuwait, Marruecos, Omán, Qatar, Emiratos Árabes entre otros, donde también están apostando decididamente por la energía solar.

Por ejemplo, TSK Flagsol ha ejecutado la primera planta híbrida del mundo que combina energía solar con un ciclo combinado a gas. La central de Kuraymat en Egipto tiene una potencia total de 150 megavatios, que se generan a partir de la hibridación de la radiación solar y el gas. La planta híbrida puede funcionar sin interrupción, con lo que el suministro de electricidad se produce las 24 horas al día, siete días a la semana. La primera instalación de este tipo

**■ EN LOS ÚLTIMOS AÑOS NOS HEMOS POSICIONADO ENTRE LOS LÍDERES MUNDIALES EN TECNOLOGÍA SOLAR, TANTO POR EL NÚMERO DE PROYECTOS EJECUTADOS COMO POR LAS SOLUCIONES TECNOLÓGICAS PROPIAS DESARROLLADAS”**

en Egipto muestra que cada vez más países fuera de Europa apuestan por un suministro de energía sostenible. Gracias a sus niveles de radiación elevados, la región MENA (Mediterráneo y Norte de África) es idónea para las centrales termosolares y actualmente se está convirtiendo claramente en una zona de alto potencial para esta tecnología.

De igual manera, destacar que TSK ha ejecutado la planta híbrida fotovoltaica San Fermín de 26 MW, posiblemente una de las más complejas del mundo. La planta, con diseño propio de TSK, ha incorporado por primera vez una tecnología que le proporciona gestionabilidad de potencia (con 2 MW de baterías y 4 MW de grupos electrógenos), y la contribución a la estabilidad de la red aportando energía activa y reactiva, incluso en las horas nocturnas. Incorpora, además, un sistema de predicción de radiación.

### ¿Cómo valora la situación de la industria en España? ¿Y la de Asturias?

Hoy por hoy creemos que existen razones suficientes para el optimismo, especialmente en nuestra región, aunque siempre desde la prudencia. A mediados de este año, Asturias lideraba el crecimiento industrial del país. En el mes de mayo, registrábamos un incremento de la producción de un 16%, el tercer mayor incremento del país. A mayores, en el conjunto de España, la producción industrial registraba un aumento aproximado del 3%.

Particularmente podemos destacar el buen momento que atraviesa el sector del metal asturiano que concentra los mayores grupos industriales internacionales unidos en un triple objetivo común: fomentar la innovación, incrementar la exportación e invertir en la región.



# Servicios de apoyo a la Gestión Empresarial

Formación  
Asesoría Tributaria y Legal  
Estrategia Digital  
Tecnologías de la Información  
Consultoría de Organización y Negocio

## El transporte por carretera, nuevo hábitat a la vista

El transporte por carretera de mercancías y viajeros está experimentando una mutación. Las nuevas tecnologías en los vehículos industriales, las políticas medioambientales, las economías colaborativas, así como las nuevas necesidades impuestas por los consumidores, obligan a los empresarios de transporte a adaptarse a un nuevo hábitat. Un escenario en el que los desequilibrios provocados por dichos factores, así como la complejidad y disparidad de la normativa vigente en materia fiscal y laboral, serán piezas clave para transformar, a corto plazo, un futuro sostenible y próspero que



**Javier Néstor Val Fernández**

Socio Director de Lextransport Grupo

dependerá del acierto de las inminentes reformas dictadas por las autoridades europeas para garantizar los derechos de empresarios y trabajadores y el cumplimiento de sus obligaciones. Todo ello, bajo el paraguas de una administración electrónica que, finalmente, garantice la trazabilidad y transparencia de los distintos actores que intervienen en el mercado.



**Lextransport Grupo** es una firma asturiana especializada en la prestación de servicios dirigidos a profesionales y empresas de transporte por carretera, con presencia en toda España, Francia y Portugal, además de contar con múltiples colaboraciones con distintas empresas en el resto de países de la Unión Europea. Una firma con vocación de servicio que, adaptándose a las necesidades del sector, ha diseñado 4 plataformas *online* que permiten a sus clientes gestionar sus recursos humanos y materiales, así como el día a día de su actividad.

- **Opentach**, gestiona más de 30.000 vehículos y 60.000 conductores para la lectura, análisis y gestión de los datos del tacógrafo digital.
- **Mydrivers**, gestiona la documentación de los trabajadores desplazados en Europa.
- **Tacholab**, gestión y cálculo de las horas efectivas de trabajo de los trabajadores en movilidad, de acuerdo con todos los convenios colectivos de trabajo vigentes.
- **Lexeduca**, formación *online* de los profesionales del sector.

Estas plataformas cumplen los más altos estándares de calidad de acuerdo con la normativa ISO/IEC 27001; 20000-1; 15504 y 12204; 9001; y con la Norma ENS (Esquema Nacional de Seguridad).

# LA PASIÓN NO TIENE FRONTERAS.



PASIÓN POR LAS MÁQUINAS

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



# Minería metálica: presente y futuro de Asturias

La necesidad de metales que abastezcan a las diferentes industrias está propiciando un resurgimiento de la actividad minero metalúrgica en España. Estamos rodeados de metales que impactan en nuestra vida diaria: el teléfono móvil, el coche, el instrumental médico... Son ejemplos de los muchos elementos con los que hoy contamos que son posibles gracias a la minería.

Sin embargo, y a pesar de la dependencia de los metales sin los que no podríamos disfrutar del bienestar actual, problemas del pasado relacionados con la seguridad, el medioambiente y los procesos traumáticos de cierre de explotaciones han generado en cierta parte de la sociedad una imagen negativa de la actividad minera. Necesitamos la minería, y es ella misma la que tiene que demostrar que es necesaria y que su actividad contribuye al desarrollo sostenible. La diferencia con el pasado está sin duda en la tecnología: el empleo de las últimas técnicas disponibles es clave para compatibilizar la actividad segura de los proyectos mineros con la preservación del medioambiente y la convivencia en la comunidad.

La minería es actualmente un sector extremadamente regulado, lo que garantiza que se opere conforme a todos los estándares legales en materia de seguridad, medioambiente y sostenibilidad financiera. Esta regulación permite que se desarrollen los proyectos que son sostenibles en el presente, y también en el futuro, gracias a los planes de recuperación de los espacios incluidos, a su vez, en los planes de restauración de todo proyecto minero.



**Nuria Menéndez Martínez**  
Directora General  
de OroValle

## El legado de la minería moderna...

se traduce en oportunidades de experiencias laborales en entornos rurales, trabajadores formados, emprendimiento e inversiones en el entorno del proyecto, fijación de población y herencia en forma de infraestructuras y servicios, tales como carreteras y líneas eléctricas entre otros equipamientos. La herencia también se materializa en bienes de interés patrimonial, como vestigios arqueológicos recuperados, o bienes de interés cultural tales como inmuebles que se convierten en museos, así como diferentes espacios privados que se transfieren en beneficio de la comunidad.

En definitiva, la minería moderna crea oportunidades de desarrollo profesional, aporta riqueza a la comunidad, revitaliza territorios y fija población. En este contexto, las oportunidades en Asturias para la apuesta por el desarrollo de la minería metálica como un eje económico clave en la región son claras: disponemos de yacimientos minerales, capital humano, tecnología y tradición minera. Pero la apuesta tiene que ser decidida, la minería necesita consenso social, reconocimiento y apoyo si queremos que se consolide como actividad relevante para el desarrollo económico de la región.

### **Sostenibilidad y compromiso**

OroValle, empresa que gestiona desde hace más de 10 años los yacimientos de El Valle-Boinás y Carlés en los municipios de Belmonte de Miranda y Salas, es un ejemplo presente de minería metálica sostenible y, a día de hoy, es el único exponente de producción de oro en España. La producción se lleva a cabo aplicando las últimas tecnologías disponibles en materia de seguridad y protección medioambiental. OroValle es el motor dinamizador de la economía de la zona en la que opera, permitiendo la mejora de la calidad de vida de trabajadores y vecinos, y contribuyendo a la fijación de población en un área que tras décadas de éxodo sin retorno, vuelve a experimentar la sucesión de generaciones en la comarca.

**La minería metálica es presente en Asturias, y tiene por delante un brillante futuro**



**Ramón Nicieza**

Socio de Deloitte en Asturias

## Sigamos caminando al servicio del crecimiento de Asturias

Liderazgo, excelencia en el servicio e integridad, son algunos de los valores que mejor definen el espíritu de nuestra Firma y de nuestros profesionales.

Y esos valores también impregnan cada uno de nuestros trabajos. Porque nuestro objetivo es prestar servicios de máxima calidad y excelencia en áreas en las que somos expertos como auditoría, consultoría, asesoramiento fiscal y legal, outsourcing de procesos o en transacciones corporativas. En este sentido, nuestro carácter multidisciplinar y nuestra máxima especialización, junto con el mejor talento, nos permiten responder a las necesidades de nuestros clientes, acompañándoles en su internacionalización, anticipándonos a sus demandas en un entorno tan cambiante y exigente como el actual, y contribuyendo así a mejorar su competitividad que es, al fin y al cabo, la competitividad de Asturias.

Tras los duros años vividos, llega el momento de afrontar con fuerza un futuro que se presenta desafiante a la vez que complejo. En estos años de crisis nuestras organizaciones han dado muestras de su capacidad y dinamismo. Han sabido anticiparse a los retos, y han encontrado alternativas donde poder continuar desarrollando su actividad y seguir creciendo gracias al excelente trabajo realizado desde hace muchos años por parte de unos empresarios con enorme visión.

Nuestro compromiso con los clientes es el compromiso de toda una Firma con Asturias para potenciar su crecimiento, su desarrollo y su impacto positivo en la economía española.

# Bayer y Asturias, en la cabeza y en el corazón del mundo

El origen de la fábrica de Bayer en Asturias se remonta al año 1942 con la constitución de una empresa (Productos Químicos Sintéticos, S.A.) cuyo fin era la producción de principios activos para uso farmacéutico aprovechando los recursos carboníferos de la cuenca del Nalón y los subproductos de la industria siderúrgica. El carbón y el acero, tan presentes en el corazón de la Asturias industrial, son por tanto fundamentales: mediante la carboquímica y aprovechando corrientes de la industria siderúrgica, se obtienen materias primas que sirven para la fabricación de ácido acetilsalicílico, principio activo que lleva produciéndose en la factoría de manera ininterrumpida desde sus orígenes.

**Jorge Álvarez**, Director de la planta de Bayer en La Felguera (Asturias)

## 75 años de historia

La relación de la planta asturiana con Bayer se inicia en el año 1949. Primero de una manera peculiar, pues es la planta asturiana la que compra en subasta pública los derechos para utilizar la marca ASPIRINA en España; y posteriormente, a partir de 1969, de una manera ya menos sorprendente pues es la multinacional Bayer la

que adquiere de manera progresiva participaciones de la factoría hasta llegar al 100% en 1981. Desde entonces, la apuesta de Bayer por la planta de Asturias es firme y continua, de modo que en el año 2014 se convierte en la planta que suministra todo el ácido acetilsalicílico que Bayer utiliza en sus productos a nivel mundial, bien bajo la conocida marca ASPIRINA o en dosis más bajas, como medicina de prescripción para la prevención de enfermedades coronarias.

### ¿Por qué en Asturias?

En los párrafos anteriores se explica el origen de la planta, pero es obvio que la presencia continuada en Asturias durante 75 años es fruto de muchos otros factores. En primer lugar, el buen hacer de las personas que han trabajado (o trabajan) en la planta que en la actualidad emplea a cerca de un centenar de personas. Tanto los niveles de máxima responsabilidad como los mandos intermedios, son profesionales en su gran mayoría formados en la Universidad de Oviedo. Por supuesto, también a nivel de operarios de planta y mantenimiento se ha sabido conjugar la excelencia en la calidad que exige la industria farmacéutica con la excelencia operativa y eficiencia adecuadas que redundan en costes razonables que hacen la fábrica muy competitiva. En segundo lugar, la innovación y




mejora constante de los procesos ha permitido a la planta posicionarse como el centro de referencia para la producción del principio activo de ASPIRINA, lo cual ha sido tenido muy en cuenta por la dirección de Bayer en Alemania a la hora de apostar por nuestra fábrica cuando se decidió concentrar en un único centro la producción mundial de dicho principio activo. Es destacable que la mejora, automatización y control de los procesos ha sido realizada mediante proyectos conjuntos con la Universidad de Oviedo y otras instituciones de Asturias. En tercer lugar, y para no centrarse tan solo en causas internas de la propia factoría, la arraigada tradición industrial de Asturias hace que la integración de la planta con el entorno sea, ya desde sus orígenes, una realidad. La colaboración y entendimiento con las distintas Administraciones locales y autonómicas, la presencia en organizaciones como el Clúster de la Industria Química y de Procesos de Asturias o el Club de Calidad, y otro tipo de colaboraciones con asociaciones vecinales, son valores difíciles de cuantificar pero que ayudan a dar una imagen de estabilidad y seguridad que, por ejemplo

en las visitas de directivos de la central de Alemania, se ponen en valor y son percibidas como una ventaja competitiva frente a otras localizaciones.

### Presente y futuro

Con todo ello, la planta ha sabido evolucionar para incorporar nuevas líneas de producción. Además del principio activo de la ASPIRINA, hoy se produce en nuestra planta otros tres ingredientes activos: un principio activo antimicótico, comercializado bajo la marca CANESTEN y utilizado en tratamiento de infecciones por hongos, y otros dos principios activos para uso en animales. Todos estos principios activos se envían a otros centros de Bayer donde se hacen las formulaciones finales que luego se encuentran en el mercado. De este modo, bien por carretera, bien por el puerto de Gijón, cada año sale de Asturias cantidad de producto suficiente para fabricar más de diez mil millones de comprimidos u otras presentaciones. Los principales países de destino de estas exportaciones son Alemania, Italia, Estados Unidos, México y Argentina. La planta de Asturias está plenamente integrada y consolidada en la estrategia global del Grupo Bayer, siendo una de las plantas de referencia para fabricación de principios activos. Y por ello, Bayer y Asturias continuarán estando presentes en todo el mundo. Cada vez que una persona toma una ASPIRINA de Bayer para aliviar un dolor de cabeza, o en dosis más bajas y por recomendación médica toma un comprimido diario de ácido acetilsalicílico para prevención de enfermedades coronarias, allí está Bayer y allí está Asturias, tratando de mejorar la vida de las personas en cualquier parte del mundo.



La arraigada tradición industrial de Asturias hace que la integración de la planta de Bayer con el entorno sea, ya desde sus orígenes, una realidad



## Eduardo Font Valle

Director de Aon Asturias

### “LAS EMPRESAS HAN DE SER PROACTIVAS Y RECEPTIVAS A LA PROTECCIÓN ANTE LOS NUEVOS RIESGOS EMERGENTES”

**¿Cuándo y cuál fue el objetivo de la llegada de Aon al Principado?**

El Principado de Asturias siempre ha sido una Comunidad Autónoma estratégica y atractiva para el negocio de Aon, por un lado por su sólida trayectoria en sectores industriales como el carbón, el acero, el zinc, la generación de electricidad o la industria naval; pero también por la importancia de sectores primarios como el ganadero y el agrícola, y el cada vez mayor peso de los servicios sobre todo en la Administración Pública, tanto estatal como autonómica.

Aon abrió sus Oficinas en Oviedo en 1985 precisamente por el enorme potencial de crecimiento en estos sectores, sobre todo en los industriales, que nos permitieron aportar nuestro valor añadido, ayudarles a crecer e incrementar nuestra presencia de forma rápida y

sostenible. Nuestra dedicación a esta Comunidad durante más de 30 años nos ha permitido alcanzar una cuota de mercado en torno al 80% en riesgos industriales, y un claro liderazgo en la gestión y consultoría de riesgos y personas.

**¿En qué sectores de la economía asturiana está más presente la actuación de la Consultora? ¿A qué tipo de riesgos han de hacer frente, principalmente, las empresas de esta región?**

El principal sector en el que Aon está presente es el industrial en general, fundamentalmente ligado a empresas de montajes industriales de mediano y gran tamaño, tanto en España como en el exterior. También estamos muy cerca de las industrias del sector de las materias primas (energía eléctrica, pasta de papel, carbón, acero, zinc, leche, etc.) y

en la Administración Pública. Los riesgos más destacados a los que en la actualidad han de hacer frente las empresas asturianas no son ya solo los tradicionales relacionados con la propiedad, sino también otros que afectan a la gestión y resultados de las compañías como la creciente competitividad, los derivados de la internacionalización, la retención del talento y el crecimiento sostenible basado en la rentabilidad.

**¿Cuáles son los próximos pasos del Grupo en la región?**

Nuestro objetivo es ampliar el conocimiento por parte de nuestros clientes de las nuevas soluciones que ofrece Aon ante los nuevos riesgos emergentes y los retos de la gestión de personas, ayudándoles a ser más eficaces y a proteger su cuenta de resultados, sus exportaciones, sus empleados... Comprender la importancia de contar con una adecuada gestión de riesgos en materia de ciber, protección de la marca, continuidad del negocio, responsabilidad penal o riesgo político, entre otras, es fundamental, ya que son factores que

pueden poner en peligro la estrategia de crecimiento o incluso la viabilidad de la empresa. Asimismo, conocer las nuevas alternativas que ofrece el mercado en temas relacionados con salud, beneficios sociales, movilidad, retribución flexible o jubilación para los empleados, es clave para que la empresa logre retener y reclutar el mejor talento, así como mejorar los ratios de compromiso y bienestar laboral.

**Haciendo uso del título del presente Especial de la Revista APD, ¿cómo pueden conseguir hoy las empresas una evolución en positivo... y “segura”?**

Siendo proactivas y receptivas a la protección ante los nuevos riesgos emergentes en su actividad, en donde Aon tiene mucho que decirles. Una buena protección o mapa de riesgos, detectando los pocos que son no externalizables, los que lo son en parte y los muchos que los son al 100%, determinará que nuestras empresas sean más competitivas, crezcan con seguridad y rentabilidad, y utilicen la prevención ante el riesgo como mantra.

TOP 10 RIESGOS

	1. Daños a la marca/reputación		6. Falta de innovación/satisfacción necesidades clientes
	2. Desaceleración económica/lenta recuperación		7. Falta de capacidad para atraer y retener el talento
	3. Incremento de la competitividad		8. Interrupción del negocio
	4. Cambios normativos y regulatorios		9. Riesgo/incertidumbre política
	5. Ciber Riesgo (delitos tecnológicos/hacking/virus/códigos maliciosos)		10. Responsabilidad frente a terceros (incluyendo E&O)

La Encuesta Global de Gestión de Riesgos 2017 de Aon identifica los principales riesgos que preocupan a las empresas en todo el mundo, destacando cómo los factores económicos, demográficos y geopolíticos, así como los avances tecnológicos, determinan una nueva realidad y nuevos retos para las empresas en todo el mundo.

Todos los riesgos señalados son importantes, pero los que más incidencia tienen en las empresas asturianas son el Incremento de la Competencia (3º), el Ciber (5º) y la Responsabilidad frente a Terceros (10º). También en nuestra Comunidad hay otros riesgos de especial incidencia aunque no se encuentran en el Top 10 global, como los Daños a la Propiedad (13º) la Responsabilidad de Directivos (14º) o las Nuevas Tecnologías (20º).

“INDUSTRIA 4.0  
NO ES SOLO UNA  
PALABRA BONITA,  
TAMBIÉN ES PARTE  
DEL FUTURO DE  
NUESTRA REGIÓN”

Jesús Alonso

Presidente del Consejo de Administración  
de Grupo Daniel Alonso



**Grupo Daniel Alonso es un conglomerado industrial con cerca de 60 años de actividad que nace en el Principado, pero que hoy está presente en Europa, Asia y América. ¿Puede una empresa internacionalizarse e innovar sin perder sus raíces? ¿Cuál es la clave del éxito?**

Una empresa sin duda puede y, es más, debe mantener sus raíces y su cultura aun estando en el exterior. Ahora bien, hay que adaptarse al mercado en el que quieres vender tu producto, ser competitivo y, sobre todo, ejercer la llamada “humildad inteligente” sobre la idea de que en casi todos los mercados hay directivos, ingenieros y trabajadores en general muy preparados que en muchos casos son los que nos enseñan a nosotros, y no viceversa.

Por otra parte, Grupo Daniel Alonso, a través de sus filiales, fabrica grandes equipos para el sector energético –principalmente eólico y oil&gas–, lo que

requiere de una mejora continua para alcanzar la excelencia en cuanto a productividad. Esto solo se consigue involucrando a todos los actores de la cadena de valor para así lograr los mejores precios, calidad y plazos de entrega.

Por su parte, nuestros departamentos de Ingeniería, Innovación y Desarrollo trabajan cada día para mejorar las máquinas, los útiles, las formas de soldar, la logística, el diseño de producto... y los resultados de dicho trabajo se aplican en todas nuestras unidades productivas independientemente de donde se encuentren, aunque como he dicho anteriormente, adaptándonos al mercado local.

A día de hoy tenemos instalaciones en Brasil, México, India y próximamente en Rusia, y exportamos desde España a más de 27 países. Hasta el año 2007, el 95% de nuestras ventas eran en España y en estos últimos 10 años hemos conseguido que el 95% de las mismas

sean en el exterior. El esfuerzo hecho por todos nosotros ha sido encomiable y debemos de continuar mejorando para que nuestros clientes sigan confiando en nosotros.

**5 líneas de actividad son las que definen su modelo de negocio. Quizá la referente al campo del acero sea la piedra angular del Grupo. ¿Qué supone, a su juicio, el sector del metal para Asturias?**

Todo en nuestro grupo empresarial es acero y gracias a él estamos donde estamos. De hecho, el metal está impregnado en nuestra cultura empresarial desde que nuestro fundador, Daniel Alonso, con su ejemplo, nos inculcara el camino a seguir en este sector que no es fácil. En Asturias es “capital” para el desarrollo de la región. De forma directa, más de 27.000 personas trabajamos en dicho sector a través de más de 1.100 empresas, el 70% de la exportaciones son “metal” y más del 11% del PIB asturiano proviene del mismo. Estos datos son abrumadores y dan fe de su importancia en el Principado.

**Ahondando en las renovables, ¿en qué proyectos de fabricación *offshore* están inmersos? ¿Cree que puede ser el negocio eólico marino una salida de crecimiento sostenible para la región?**

En estos momentos estamos trabajando en tres proyectos: *East Anglia*, de 714 MW de producción; *Merkur Project*, de 396 MW; y *Deutsche Bucht*, de 252 MW, ejecutados, todos ellos, a través de nuestras filiales Windar Renovables e Idesa. Somos el único fabricante europeo que ha producido estructuras fijas y flotantes marinas, *jackets*, monopiles, piezas de transición y torres. Es decir, somos la primera empresa europea que ha fabricado todas las estructuras eólico marinas posibles en cuanto a diseño y

tecnología que hoy están instaladas en los mares europeos y que van bajo el aerogenerador. Esto nos motiva para seguir creciendo en este sector, que cada vez tiene mayor protagonismo a corto y medio plazo en el mix energético europeo. En este sentido, Asturias puede ser un jugador relevante en el negocio eólico marino, de hecho ya lo es, pero no nos podemos dormir ya que otros países están haciendo mucho para crear industria local y las barreras de entrada en esos países son muy altas.

Ahondando en la segunda cuestión, para que Asturias crezca de forma sostenible no solo es necesario el negocio eólico marino sino, además, cualquier actividad empresarial que genere empleo de calidad y que venga derivada de la industria primaria que tenemos y de las nuevas tecnologías. Industria 4.0 no es solo una palabra bonita, también es parte del futuro de nuestra región. Asimismo, el hecho de que en los últimos 10 años de crisis la mayor parte de las multinacionales con planta industrial en Asturias no se hayan deslocalizado, es muy importante para el futuro industrial de Asturias. Hagamos, pues, entre todos los asturianos, que las empresas e industrias se sientan cómodas trabajando en Asturias y desde Asturias. Solo de esta forma creceremos.

**Titulares como “Avilés exporta ingeniería a lo grande” constatan igualmente que son un polo de referencia en este mercado..**

Avilés es una ciudad industrial y siempre lo ha sido. Debemos sentirnos orgu-

**“ASTURIAS PUEDE SER UN JUGADOR RELEVANTE EN EL NEGOCIO EÓLICO MARINO, DE HECHO YA LO ES, PERO NO NOS PODEMOS DORMIR YA QUE OTROS PAÍSES ESTÁN HACIENDO MUCHO PARA CREAR INDUSTRIA LOCAL”**

llosos de ser lo que somos. Pero en ella no solo producimos por ser avilesinos, sino también porque contamos con las condiciones más favorables. Afortunadamente, la Administración y los sindicatos están concienciados de que todos juntos podemos mantener a Avilés –y a Asturias en general– como referente industrial en Europa.

Volviendo al titular –“Avilés exporta ingeniería a lo grande”–, es algo muy cierto pues empresas como la nuestra, Asturfeito y otras tantas, conformamos una ingeniería de equipos grandes. Sin embargo, esta realidad no debe hacernos caer en la autocomplacencia ya que competimos con industrias europeas, chinas, coreanas y de India. Nuestro mercado es global, no local, y esto hace que debamos implementar en nuestra cultura –repito una vez más– la mejora continua para poder “estar” en el mundo.

**Hace un par de años, de hecho en un encuentro de APD, apostaba por convertir a la Comunidad en un paraíso industrial no contaminante. ¿Sigue pensándolo? ¿En qué medida se puede materializar este objetivo?**

La industria cada día contamina menos porque la tecnología es mejor y todos estamos concienciados para preservar nuestro medioambiente. Tanto es así, que el que no lo está es expulsado del mercado. Asturias es un “paraíso natural” pero también tiene que ser un “paraíso industrial”. La unión de ambos conceptos es lo que llamé “paraíso industrial no contaminante”. A lo que me refiero es a que la naturaleza y las condiciones geográficas que tenemos en nuestra tierra son un privilegio a defender y preservar, pero de esto no se vive si no mantenemos nuestra industria y hacemos que cada día más empresas se quieran instalar en Asturias.

Así pues, no solo hay que fomentar que nuestras compañías estén aquí, también que otras nuevas vengan y, además, tenemos que conseguir que la figura del em-

**“NUESTRO MERCADO ES GLOBAL, NO LOCAL, Y ESTO HACE QUE DEBAMOS IMPLEMENTAR EN NUESTRA CULTURA LA MEJORA CONTINUA PARA PODER ‘ESTAR’ EN EL MUNDO”**

presario sea querida para que haya cada vez un mayor número de personas que desee emprender un proyecto que pueda convertirse en empresa. Siempre digo que el empresario es un emprendedor con éxito. Potenciamos esta figura, porque los mejores países son los que tienen más y mejores empresarios. Solo así se genera empleo y riqueza para todos.

**Haciendo uso del *claim* del Grupo, ¿tiene Asturias que “repensar” su futuro? ¿Cómo se la imagina el día de mañana?**

Asturias me la imagino bonita siempre porque no hay tierra más bella en el mundo que esta. Pero los asturianos debemos dejar de ser autocomplacientes con lo nuestro y mirar al mundo como un mercado de oportunidades. Decía el profesor Álvaro Cuervo que tenemos que dejar de ser “grandones” y pasar a “pensar a lo grande”. ¿Por qué no? Somos gente muy capacitada y en igualdad de condiciones que otros, así que sintámonos capaces para crear más empresas que hagan que nuestro futuro sea más próspero.

Asturias debe ocupar el lugar que le corresponde en todas aquellas actividades derivadas de nuestra industria del acero, del zinc, del vidrio, del aluminio, de la química, de la alimentación, de la celulosa, etc., y convertirse en un jugador relevante en nuevas tecnologías y en la Industria 4.0. Tenemos capacidad para poderlo hacerlo. La Asturias de hoy es mejor que la de hace 30 años, y estoy seguro de que dentro de otros 30 será mejor que la de ahora.

# Semana Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo



## Empresas Saludables, Empresas Eficientes

Estas son las diecinueve organizaciones asturianas que el pasado 26 de octubre recibieron un reconocimiento por sumarse al proyecto **Red de Empresas Saludables de Asturias**:

A.C.G. Ingeniería S.A.

Alprinsa S.A.

Colegio Santa María del  
Naranco-Alter Vía Gestión  
de Recursos S.A.

Comisiones Obreras de Asturias

Daorje S.L.U.

DXC Technology Spain S.A.

Eurolab Bioconsulting S.L.

Fundación Prodintec

Hiasa - Grupo Gonvarri

Hijos de Luis Rodríguez S.A.

Ingeniería y Calidad  
Sostenible S.L.- Ingeca

Inteco Astur S.L.

Mantequeras Arias S.A.

Nueva Rula de Aviles S.A.

Saint-Gobain Cristalería S.L.

Seresco S.A.

Telecable de Asturias S.A.U.

Thyssenkrupp Norte S.A.

Vegapresas

## ¡Felicidades!

INSTITUTO ASTURIANO DE  
**PREVENCIÓN**  
DE RIESGOS LABORALES

GOBIERNO DEL PRINCIPADO DE ASTURIAS



GOBIERNO DEL PRINCIPADO DE ASTURIAS



por la promoción de  
**Trabajos  
Saludables  
en cada edad**

IMPULSA

# Fomento de la innovación desde la demanda

El año 2017 marca el fin de la reconversión de IMPULSA. Nuestro trabajo en esta marca ha girado en torno a un relato: en un tiempo en el que la economía deja de estar formada por grandes fábricas y grandes aglomeradores de empleo, ésta adquiere una naturaleza difusa y heterogénea donde el empleo está en muchos sitios distintos.

Con esta premisa teníamos que convertir a IMPULSA en un ente más allá de la tutorización de planes de negocio o arrendador de espacios. Teníamos que convertirla en una herramienta central del desarrollo de nuestro municipio a muchos niveles.

Hemos transformado nuestros edificios en espacios de trabajo funcionales, donde diferentes personas emprendedoras, en función de su tipología, están generando comunidades y haciendo uso del valor que supone la colaboración. Así, hemos desarrollado el espacio para proyectos digitales en la Milla del Conocimiento (Edificio IMPULSA), el espacio para proyectos con relación directa con la Universidad (Edificio Campus-El Cubo), y estamos adecuando el Edificio Cristasa en un entorno donde trabajar innovaciones en economía social.

**Estamos trabajando en la Milla del Conocimiento con el objetivo de generar el máximo de interacciones posibles entre agentes, colaborando con el Hospital de Cabueñes y con la Universidad de Oviedo**



**Rubén González Hidalgo**  
Director-Gerente de Gijón IMPULSA

En estos momentos estamos también trabajando en un espacio que reunifique la nueva generación de iniciativas en el campo de las nuevas industrias e intentando crear con todas las garantías de participación un lugar para que las Industrias Creativas y Culturales encuentren los elementos necesarios para aumentar su presencia en la ciudad y ayudarnos en el camino de la modernización de la misma.

## **A base de lazos y alianzas**

Ninguna comunidad actual se forma sin atender a las nuevas exigencias de participación y modelos de gobernanza; es por ello que no nos



hemos conformado con la garantía de participación que emana del Pacto Social y hemos establecido Alianzas no solo entre distintas áreas del propio Ayuntamiento, sino lazos más fuertes con los diferentes agentes sectoriales y los distintos movimientos sociales. Y hacemos este trabajo con la certeza de que aumenta para el territorio la capacidad de generar innovaciones. Por ello, especialmente, estamos trabajando en la Milla del Conocimiento con el fin de generar el máximo de interacciones posibles entre agentes, colaborando con el Hospital de Cabueñes y con la Universidad de Oviedo, entre otros. Pero el objetivo también es acercar los procesos de innovación a todos los distritos y a todos los niveles, con actuaciones como las de Quinta la Vega, el Edificio de Fundación Laboral de la Construcción o el Edificio Tabacalera.

El siguiente pilar básico del trabajo propuesto por IMPULSA es adecuar los mecanismos de financiación de la innovación a los modelos del siglo XXI. En este escenario hemos trabajado en la consolidación del Capital Semilla (préstamos participativos) y en campañas de *Crowdfunding*. Estas herramientas están resultando fundamentales a la hora de identificar proyectos “campeones” que dinamicen el tejido económico de la ciudad y supongan un importante elemento de atracción de talento.

**¿Qué necesita la ciudadanía?**

Hay un elemento central en el modelo de fomento de la innovación que propone IMPULSA: desde los años 80 el trabajo ha consistido en actuar desde el lado de la oferta (fomento de centros de investigación, apoyo al desarrollo, etc.). Sin embargo, IMPULSA quiere

especializarse en el fomento de la innovación desde la demanda; así ha experimentado este modelo a través de su propia transformación digital haciendo un “llamamiento” de innovaciones del sector privado. Como continuación de esta propuesta, estamos trabajando en actuar sobre el fomento de la innovación desde la demanda en un contexto más amplio de ciudad. En este escenario, el trabajo consiste en identificar retos concretos demandados por la ciudadanía para que luego el ecosistema generador de innovaciones pueda darles respuesta a estas iniciativas. Lo estamos impulsando de forma más amplia en nuestras líneas de ayudas, y de forma más intensa y particular a través del trabajo en el proyecto “Movimiento Equilibria”, donde situando las áreas concretas de alimentación, salud y deporte ayudamos a encontrar mercados concretos con el desarrollo de productos y servicios para una vida saludable y activa.



Con toda la actividad y herramientas planteadas, conseguimos dotarnos de la plataforma IMPULSA para estimular la diversidad y especialización económica en nuestra ciudad a todos los niveles, desde la economía urbana hasta los grandes mercados internacionales, renovando y promoviendo una ciudad con un modelo y unas capacidades propias.

# Esfuerzo, exportación e innovación en el ADN de los astilleros

Después de unos años de crisis económica brutal en todos los sectores, donde los astilleros además sufrimos la crisis derivada de la supresión del *Tax Lease* por las denuncias de la UE a lo que se suponía que era un sistema de ayudas ilegal, tuvimos que hacer frente a una pérdida enorme de la cartera de pedidos y a un desprestigio del sector en todos los ámbitos.

Finalmente, se demostró que las denuncias al sector eran infundadas, se pudo crear un nuevo mecanismo de *Tax Lease* bendecido por todas las instancias, se superó la pérdida de 50 barcos que se fueron a nuestra competencia, se consiguieron más contratos y se salvó la mayor crisis económica de la era moderna.

Y los astilleros, que muchos decían que eran empresas en vías de extinción, seguimos aquí dando guerra y construyendo barcos para medio mundo, especialmente en Asturias, donde los que quedamos hemos superado estos duros momentos, incluso mejor que los colegas de otras Comunidades Autónomas.

Todo esto se logró con mucho esfuerzo, exportando la mayoría de nuestra producción e innovando. En este tiempo, hemos construido barcos en mercados muy difíciles y competitivos a base de calidad, capacidad de gestión y precios razonables; barcos que en muchas ocasiones llevan componentes o sistemas que se instalan en nuestros astilleros por primera vez en el mun-

**Creemos que la construcción naval en España, y en Asturias, se encuentra a la vanguardia mundial del sector, y nos sentimos orgullosos de ello**



**Álvaro Platero Díaz**  
Presidente de Astilleros Gondán y de Pymar, y Vicepresidente de APD en Asturias

do, contribuyendo así al desarrollo del sector de la construcción naval y aportando un granito de arena al desarrollo de Asturias y del país. Creemos que la construcción naval en España, y en Asturias, se encuentra a la vanguardia mundial del sector, y nos sentimos orgullosos de ello. Afortunadamente, lo peor de la crisis económica ya ha pasado, como claramente se ve en todos los indicadores, y a pesar de que estamos atravesando un momento políticamente difícil, donde algunos incomprensiblemente se empeñan en destrozarnos nuestro país, la sensatez se impondrá y la recuperación será un logro de todos.

**Una firma. Un equipo**



**GARRIGUES**  
**[www.garrigues.com](http://www.garrigues.com)**

Con más de 50 años de trayectoria, HIASA, que actualmente forma parte del Grupo Gonvarri, es líder en el sector de transformación de productos siderúrgicos con un volumen de producción superior a las 250.000 toneladas de acero al año y con unas instalaciones de más de 100.000 m<sup>2</sup> ubicadas en el norte de España (Corvera, Asturias). Cuenta con una posición muy privilegiada al estar muy próxima tanto de la principal siderúrgica española (Arcelormittal), como del más importante productor de zinc y de los puertos industriales de Gijón y Avilés.



Sistema de Protección de Motoristas (SPM).

## Al servicio del acero, y de Asturias

HIASA ha ido adaptándose continuamente a los cambios y necesidades exigidas por los mercados, contando con líneas de producción que le permiten llevar a cabo de forma integral el proceso completo de fabricación, desde la recepción de las materias primas hasta la expedición del producto final al cliente. Los sectores básicos en los que centra sus objetivos son: productos y servicios siderúrgicos para la industria, seguridad vial, energías renovables, tubo soldado estructural y tubo soldado de alta precisión para automoción.

### Investigación y Desarrollo

De manera permanente HIASA ha venido intensificando sus actividades en el ámbito de la I+D+i disponiendo de una amplia gama de productos con alto valor añadido que le ha posibilitado consolidarse en aquellos mercados internacionales en los que ya tenía presencia, así como introducirse en otros nuevos. Para ello cuenta con un departamento de I+D integrado por 20 profesionales que dirigen las líneas de investigación de la compañía. Esta labor es especialmente intensa en el ámbito de la seguridad vial, de las energías renovables y de la

automoción, colaborando en diversos proyectos con diferentes entidades, organismos y empresas del Principado como el IDEPA, la Fundación ITMA o Prodintec, potenciando dichos proyectos con la pertenencia de HIASA a los clúster Polo del Acero y MetaIndustry 4.0, donde el acero juega un papel fundamental.

### Múltiples líneas de negocio

En 2013 se acomete una importante apuesta estratégica y se funda Gonvauto Asturias, dedicada a la fabricación de tubo soldado de alta precisión para el sector del automóvil. La línea equipada con las últimas tecnologías de proceso y los más estrictos controles de calidad, unido al *know-how* acumulado por el personal de HIASA, aporta un alto valor añadido posibilitando la presencia de dicho producto en mercados internacionales e introduciendo un producto inexistente previamente en la región. En el sector de las Renovables, HIASA es uno de los principales suministradores de estructura metálica, con productos propios de referencia en el mercado (seguidor solar, estructura fija, marquesinas para aparcamiento y techos solares), con un total de 6 GW en múltiples proyectos.



Instalación solar fotovoltaica: seguidor solar, Chile.



Proceso productivo: tubo de automóvil.

En el sector del Equipamiento para la Seguridad Vial, se parte de una filosofía de trabajo basada fundamentalmente en la aportación de soluciones técnicas y sistemas que contribuyan a mejorar las condiciones de seguridad de las personas en caso de accidente de tráfico. Es por ello que a través de su línea de negocio *Road Steel* interviene en toda la cadena de valor: análisis de los problemas de accidentalidad, identificación y evaluación de elementos de riesgo en márgenes y medianas de las carreteras, I+D, ensayos de validación (*Crash-Test*), ingeniería, consultoría, diseño, fabricación e incluso instalación, como parte de nuestro compromiso para mejorar las seguridad de las personas, ofreciendo garantías sobre el comportamiento, fabricación e instalación de nuestros sistemas.

### A nivel internacional

Todo este trabajo convierte a HIASA en un referente tanto a nivel regional como nacional e internacional, estando presente en todos los continentes a través de una amplia red comercial. Asimismo, la existencia de una infraestructura industrial importante en nuestra región genera fuertes sinergias promoviendo activamente una mayor cooperación con otras empresas asturianas y tratando de favorecer el uso de proveedores locales y regionales, generando así negocio

en la industria auxiliar y, por tanto, un efecto positivo sobre la creación de valor, empleo e inversión en la región. La decidida apuesta de Gonvarri por los sectores en los que se encuentra presente HIASA, ha llevado a la creación de una nueva división denominada *Gonvarri Metal Structures*, en la cual se integran 5 plantas a nivel mundial (España, USA, Colombia, Turquía y México) presentes a través de las siguientes líneas de negocio:

- *Solar Steel* (diseño, fabricación e instalación de estructuras metálicas para energía solar).
- *Road Steel* (diseño, fabricación e instalación de productos para seguridad vial).
- *Steel Construction* (diseño, fabricación y montaje de estructuras metálicas para naves industriales, torres eléctricas, etc.).
- *Automotive* (fabricación de tubo para automoción).
- *Almaceno* (diseño, fabricación e instalación de soluciones integrales de almacenamiento).
- *Mecano* (diseño, fabricación e instalación de perfilería y de sistemas para la conducción de energía y datos).

**Grupo Gonvarri, a través de su División *Metal Structures*, sigue apostando por Asturias como centro clave para el desarrollo y producción de estas líneas de negocio**

## 24 horas de lujo en Asturias

### Gastronomía y *wellness* en un marco incomparable de la mano del Grupo Santagadea

Historia, arte, naturaleza, gastronomía... Siempre es un placer viajar a Asturias. Sea cual sea el turismo elegido, la oferta de esta región maravilla a todos los que se acercan a descubrir una tierra única. Recorrer sus pueblos enclavados en plena naturaleza, asomarse al salvaje Mar Cantábrico, admirar alguno de los mejores ejemplos de arte prerrománico, saborear su exquisita oferta culinaria... Les proponemos algunas ideas para pasar 24 horas de lujo disfrutando de lugares llenos de encanto.

●●●●● **HOTEL CASTILLO  
BOSQUE DE LA ZOREDA**

Una buena forma de comenzar un día inolvidable es hacerlo degustando un completo desayuno en un sitio de cuento. El Hotel Castillo Bosque de La Zoreda reúne todos los requisitos: este palacete de 5 estrellas está entre los 25 mejores hoteles de lujo de España. Fue construido en la primera mitad del siglo XX y ha sido restaurado con toda clase de detalles para que cada estancia en él se haga inolvidable. Su situación

en pleno parque natural ofrece la posibilidad de respirar la pureza de un frondoso bosque asturiano.



#### UN ENCLAVE ESTRATÉGICO EN MITAD DE LA NATURALEZA

El Hotel Castillo Bosque de La Zoreda está situado a solo cuatro kilómetros de Oviedo, la capital del Principado. Un enclave estratégico para desplazarse a cualquiera de los puntos turísticos imprescindibles de Asturias.

[www.castillodelbosquelazoreda.com](http://www.castillodelbosquelazoreda.com)  
Tel. 985 96 33 33

**Bnfit Talaso es un moderno centro de talasoterapia, un espacio de bienestar, belleza y relajación donde invertir en salud y calidad de vida**



www.talasoponente.com  
Tel. 984 49 04 90

Desde su terraza podemos cargarnos de energía mientras contemplamos un entorno impresionante rodeados de robles, abedules, avellanos, castaños y hayas.

●●●●● **BNFIT TALASO**

Nuestro “plan perfecto” continúa en Gijón. Nos vamos al borde del Mar Cantábrico para comprobar los beneficios que el medio marino proporciona a nuestra salud. Bnfit Talaso es un moderno centro de talasoterapia, un espacio de bienestar, belleza y relajación donde invertir en salud y calidad de vida. Aquí solo hace falta acceder con energía positiva, porque del resto ya se encargan ellos. En este remanso de paz vamos a vivir una experiencia increíble. A nuestra disposición, más de 5.000 m<sup>2</sup> dedicados al cuerpo y a la mente entre flotarium, poza fría, burbujas, chorros, saunas, baños turcos, piscinas marinas, salas de infrarrojos



y la posibilidad de disfrutar de los tratamientos más avanzados. Tres plantas conforman este gran complejo marino que alberga no solo el centro de talasoterapia, también un completo centro deportivo y un parque lúdico acuático. Un espacio pensado para todos en el que desconectar, divertirse o practicar deporte, y todo con unas fantásticas vistas al Cantábrico.

Imagánes del exterior y del interior de Bnfit Talaso, un espacio *wellness* a orillas del Cantábrico.

**El Restaurante El Roblón, ubicado en el Real Club de Golf de Castiello, ofrece una cuidada cocina de mercado donde no faltarán los buenos pescados y mariscos del Cantábrico**

●●●●● RESTAURANTE  
EL ROBLÓN DE CASTIELLO

Y seguimos en Gijón porque toca reponer fuerzas y vamos a hacerlo, además, en un marco incomparable. A cinco minutos del centro de la ciudad, un majestuoso roble del año 1500 da la bienvenida a un espectacular jardín con más de 1000 m<sup>2</sup> dedicados a la restauración.

El Restaurante El Roblón, ubicado en el Real Club de Golf de Castiello, ofrece una cuidada cocina de mercado donde no faltarán los buenos pescados y mariscos del Cantábrico, las carnes asturianas y los guisos tradicionales, así como una amplia bodega de vinos. Además, El Roblón de Castiello dispone de dos comedores para albergar unas ochenta personas y un salón para eventos con capacidad para 300 personas. Una terraza exterior acristalada, una carpa anexa y un amplio aparcamiento, hacen de este espacio un entorno único para celebrar cualquier evento.

●●●●● ...TODA UNA  
RETIRADA PREMIUM

Después de un paseo por alguno de los lugares emblemáticos de la región, toca retirarse y lo vamos a hacer a lo grande. Nos despedimos de Asturias alojándonos en una de las lujosas habitaciones del Hotel La Zoreda. Las veinticinco habitaciones del hotel están dotadas con todo lo necesario para convertirse en el lugar perfecto para el descanso. Agradables y espaciosas



[www.castiello.com/social-restaurant](http://www.castiello.com/social-restaurant)  
Tel. 985 36 63 13

Interior de la cuidada decoración del Restaurante El Roblón de Castiello.

estancias, todas ellas exteriores, dotadas con infinidad de comodidades para dejarse mimar como una amplia carta de almohadas, bañeras de hidromasaje y todos los servicios de un Hotel Premium. Este cuenta también con su propio restaurante en el que se puede degustar una selección de los mejores platos de la cocina tradicional. Un cocktail-bar de estilo inglés, un centro de banquetes con capacidad para más de 1.200 personas y un aparcamiento para 400 vehículos. En resumen, un lugar para soñar, donde sentiremos como en casa pero sin abandonar el lujo y los detalles de un gran hotel.

Imagen de una de las amplias y elegantes estancias del Hotel Castillo Bosque de La Zoreda.



Más Información:  
[www.santagadea.es](http://www.santagadea.es) / Tel. 91 521 46 81



*Etiqueta Negra*

*La Sidra Seca de*

**EL GAITERO**



Síguenos:    [grupoelgaitero | www.grupoelgaitero.com](https://www.grupoelgaitero.com)

## EN POCAS PALABRAS...

La responsabilidad corporativa es hoy parte integral de la gestión de un negocio. El personal directivo debe asumir su rol en este ámbito y ejercer su liderazgo para afrontar el reto del desarrollo sostenible de una actividad industrial generadora de empleo estable y de calidad, en una región con tantos recursos como es Asturias.



**OSWALDO SUÁREZ**  
CEO de ArcelorMittal Asturias

Asturias atrapa. Su calidad de vida, la cualificación de los profesionales, la competitividad del coste laboral y el propio entorno natural la convierten un lugar atractivo para las empresas que, una vez vienen, confirman su acierto.



**ÁNGELA SANTIANES**  
Presidenta de DuPont en España y Portugal

Los asturianos hemos preservado nuestro paisaje y atesoramos monumentos y disfrutamos de una reconocida gastronomía que nos hace destacar como destino turístico.

El sector cuenta con un tejido empresarial preparado y profesional que apuesta claramente por la formación como medio para lograr la máxima competitividad. Lograr venderlo fuera, es nuestro reto.



**JOSÉ LUIS ÁLVAREZ DE ALMEIDA**  
Presidente de Otea, hostelería y turismo en Asturias



**ANA SÁNCHEZ**  
Directora de APD en Asturias

### El valor de una palabra

Se dice del tiempo que es una magnitud física creada para medir el intervalo en el que suceden una serie ordenada de acontecimientos. Y... parece que fue ayer, pero ya ha pasado un lustro desde la primera actividad de APD en Asturias. Lo cierto es que el tiempo atrapa, y a menudo olvidamos las veces o las razones que tenemos para sentirnos agradecidos. Porque no se trata de que nos suceda algo extraordinario, no solo es eso, se trata de saber apreciar cualquier pequeño detalle, cualquier pequeño gesto. Por ello, este espacio he querido dedicarlo a reconocer a todos los que con vuestra generosidad habéis hecho posible que algo extraordinario suceda. A todos y cada uno, ¡Gracias!

**JACOBO COSMEN**  
Presidente de Alsa



El tamaño de las empresas es un reto para Asturias, tanto para la propia iniciativa privada como para la Administración, ya que contribuiría a generar más riqueza y oportunidades frente a un entorno que debe retar el envejecimiento y la caída de la población rural.

**JAVIER SESMA**  
Director General de Thyssenkrupp Elevator Innovation Center



Asturias deja huella. Una región abierta tanto al mar como a los negocios que sin perder su tradición industrial ha sabido acoger y potenciar la investigación, la innovación y la internacionalización como palanca de cambio apoyada en las nuevas tecnologías, su riqueza cultural y un incomparable entorno natural.

**MARÍA TERESA MALLADA**  
Presidenta de Hunosa



Asturias posee recursos naturales abundantes, un tejido económico diversificado en el que todas las actividades suman. Tiene tradición industrial, agricultura, ganadería, riqueza natural y calidad de vida, empresas de referencia internacional, conocimiento y mano de obra formada, y grandes infraestructuras para una región de nuestro tamaño. Solo tenemos que aprovechar nuestras potencialidades y darlas a conocer en el exterior.



DESDE **ASTURIAS** POR EL MUNDO



ESPAÑA · MÉXICO · USA · FRANCIA · CHINA · POLONIA · PORTUGAL

**[WWW.RENYPICOT.COM](http://WWW.RENYPICOT.COM)**

TÉL : (+34) 91 411 77 66

Fábrica de Anleo :

TÉL : (+34) 98 547 36 00

*Vuelve al*  
**PARAÍSO**  

---

*Ven a Asturias*

