



INDUSTRIA NAVAL

CON NUEVE BUQUES EN CARTERA HASTA EL AÑO 2028, EL SECTOR MARÍTIMO APROVECHA LAS OPORTUNIDADES QUE BRINDA LA ESPECIALIZACIÓN EN NICHOS DE ALTO VALOR AÑADIDO. **PÁGINAS 7-12**

SERVICIOS

Ternua inicia nueva etapa con Mondragon

Ternua comienza una nueva etapa con Grupo Mondragon. Tras garantizar empleo y arraigo, es momento de una “continuidad reforzada”, según Sonia Rodríguez, directora general de Diknua. **PÁG. 33**



LA FIRMA

“2026: crecer sin atajos en un mundo menos previsible”

Massimo Cermelli, Profesor titular de Economía y Finanzas Deusto Business School. **PÁG. 14**



estrategia

[empresarial]

Desde 1993
Número 727
1-15 de febrero de 2026
www.estrategia.net



ENTREVISTA

“Buscamos conectar el talento femenino con oportunidades reales”

Cristina Alonso, al frente desde el pasado mes de julio de la Asociación de Mujeres Profesionales y Empresarias de Álava (Ampea), detalla cuáles son los retos propuestos para este año con el firme objetivo de convertir a la asociación en una red más útil y viva. **PÁG. 42**

EUROPA

La Unión Europea firma un acuerdo de libre comercio con India que, con 2.000 millones de personas, generará el mayor mercado del mundo y, a la espera de lo que ocurra con la alianza con Mercosur, abre una enorme ventana de oportunidad para las exportaciones vascas. **PÁG. 38**

AZPIEGITURAK



Lanik apuesta por fortalecer su internacionalización

La empresa guipuzcoana Lanik, especializada en la fabricación e instalación de cubiertas o fachadas, con una facturación que ronda los 30 millones y presente en más de 40 países, desarrolla nuevos proyectos en Arabia Saudí, El Salvador o Punta Cana. **PÁG. 26**



Belgicast aboga en 2026 por reforzar su presencia en Oriente Medio

PÁGS 2-3

> Belgicast

SOSTENIBILIDAD

Petronor confía en poner en marcha su electrolizador de 100 MW en 2029

Una visita del lehendakari Pradales y el consejero Jauregi sirvió para dar a conocer que Petronor dará un paso decisivo en su descarbonización con el arranque de las obras de construcción de su electrolizador de 100 MW, operativo para el primer semestre de 2029. **PÁG. 21**

INVERSIÓN



Instant Factoring financió con 16 millones a 193 empresas en 2025

Con oficina en Bilbao, Instant Factoring, ‘fintech’ rumana especializada en servicios financieros digitales, facilitó en 2025 un total de 16 millones en financiación a 193 empresas españolas y concedió 1,6 millones destinados a una decena de firmas vascas. **PÁG. 30**

Aner cumple 40 años impulsando la IA y pondrá en el mercado dos nuevos ERP

Grupo Aner celebra en 2026 su 40 aniversario con un nuevo plan estratégico centrado en la inteligencia artificial, la calidad del dato así como con el objetivo de crecer a doble dígito. Formado por siete empresas y más de 100 profesionales, pondrá en el mercado dos nuevas soluciones de gestión empresarial: Netvy, un ERP ‘cloud’ para micropymes adaptado a la normativa Verifactu, y una nueva versión de

OnyxERP reforzada con IA y análisis avanzado de datos. A lo largo de cuatro décadas, el Grupo ha evolucionado hasta convertirse en un proveedor global capaz de desarrollar, implantar y dar soporte a cinco ERP distintos sobre cinco tecnologías, con equipos en tres continentes y una facturación cercana a los cinco millones de euros, según recuerda su director general, Luis Fernández, en imagen. **PÁG. 15**

onyx



> Aner



MANUFACTURING

Con instalaciones en Lezama (Bizkaia) y Los Yébenes (Toledo), la compañía, que es uno de los mayores proveedores de tecnología de válvulas, prevé reforzar sus ventas y presencia en Medio Oriente y fortalecer su producción

Belgicast mantiene un crecimiento del 10% anual y se sitúa entre los principales 'players' de su sector

Imanol Fradua

Tras cerrar un 2025 “excelente” a nivel de facturación, Belgicast, especializada en soluciones para el ciclo del agua, encara un 2026 focalizado en el segmento de la distribución y los proyectos para consolidar el crecimiento y la sostenibilidad de la compañía con sede en Lezama.

Así, reforzará sus ventas y presencia en Medio Oriente, fortalecerá la capacidad y ejecución de proyectos, e incidirá en el desarrollo de productos clave para ejecutarlos, además de mantener una inversión continua en los centros productivos, unas condiciones “que nos permitan llevar Belgicast a la cabecera de las plantas productivas de su sector en materia de automatización, digitalización, eficiencia y sostenibilidad con el territorio y medio ambiente”, asegura Aitor Bernardo, director general y de Operaciones de la firma.

Comprometida con el impacto de su actividad y de ser ‘carbón neutral’ para el año próximo, lo cierto es que Belgicast viene encarrando años positivos. Así, fue el ejercicio pasado, en el que tanto en el mercado nacional como de exportación “hemos gozado de proyectos muy significativos que nos han permitido llegar a cifras récord, encadenando cinco años en los que la compañía ha pasado de estar en una situación realmente precaria a ser codiciada por los principales players del sector”, explica Joan Gaités, también director general y comercial de Belgicast.

Con una planta en Lezama con una superficie de fabricación de 5.350 m² y 1.695 m² de almacenamiento, con capacidad productiva de 250.000 válvulas de compuerta anuales con tecnología avanzada, y otra en Los Yébenes (Toledo) de 3.370 m² de área especializada en desalación y capacidad de fabricar hasta 12.000 válvulas de mariposa y 10.000 de retención al año, Belgicast exporta a más de 80 países con un 75% del total fabricado. Con Oriente Medio y Marruecos como territorios clave, en ambas zonas prevén “un crecimiento muy importante de la demanda de nuestros productos”, sobre todo tras la inauguración a finales del 2024 de una nueva factoría en Riyadh, junto con sus socios RAX en Arabia Saudí, en la que “apostamos fuertemente por nuestra presencia en la zona. Belgicast consiguió la homologación de sus pro-



La compañía vizcaína ofrece soluciones integrales para el ciclo del agua, desde válvulas de todo tipo a accesorios para tuberías. > Belgicast



Inversiones en la planta de Lezama y en las instalaciones de Los Yébenes (Toledo)

Belgicast maneja un “importante” plan de inversiones, tanto en la planta productiva en Lezama, como en mejoras significativas en la de Los Yébenes (Toledo). “En paralelo a las inversiones en ‘assets’ tangibles relacionados directamente con el negocio, seguiremos nuestro plan de inversiones para alcanzar las cero emisiones netas” con la puesta en marcha de un huerto solar en las instalaciones toledanas de 940 kw a finales del 2025, “con 385 Tn de CO₂ compensadas anualmente, lo que vendría a ser 32.114 árboles plantados”, afirma Aitor Bernardo, director general y de Operaciones de la empresa. En cuanto a las mejoras en el centro productivo vizcaíno, “contamos con una instalación de energía fotovoltaica en su azotea, somos de los primeros fabricantes en utilizar pintura con pigmento libre de etiquetado bisfenol, oficinas administrativas con la implantación de papel 0, etc...”. En todo caso, y además de un fuerte paquete de recursos en forma de inversión, que se dedicarán a la digitalización de los diferentes procesos, tanto administrativos como productivos, la compañía destina a este ámbito durante este plan estratégico 2024-2027, el equivalente al “6,5% de la facturación”, cifra.



LOS DATOS

10%

DE CRECIMIENTO ANUAL DURANTE LOS ÚLTIMOS CINCO AÑOS

166

PROFESIONALES EN PLANTILLA DE BELGICAST

80

PAÍSES DEL MUNDO CON UN 75% DEL TOTAL FABRICADO

ductos con el sello ‘Made in Saudi’ para poder comercializar sus productos fabricados en esta nueva factoría con los estándares de calidad del país saudí”, especifican. Todo ello, además, sin olvidarse del mercado europeo y el español, “donde tenemos una fuerte presencia gracias a los años de esfuerzo en expansión y trabajando con calidades que cumplen los máximos estándares europeos”, agrega.

Proyectos emblemáticos

Inmersos en un crecimiento de un 10% anual, “tal y como venimos haciendo los últimos años”, Belgicast ha encadenado diversos proyectos emblemáticos estos últimos tiempos. Es el caso de Saline Water Conversion Corporation (SWCC) o la iniciativa Wave. En el primero de los casos, la firma ha entregado válvulas de mariposa y retención para SWCC de Al Jubail phase 2. Ubicada en Arabia Saudí, esta planta desaladora producirá 1.000.000 m³/d, siendo uno de los complejos de desalación más grandes del mundo.

En el segundo de los casos, el proyecto Wave, Belgicast ha sido adjudicataria de un contrato valorado en cinco millones de euros para la fabricación de válvulas de mariposa y retención en el marco del megaproyecto, una planta de nanofiltración de agua de mar con una capacidad de tratamiento superior a 500.000 m³/día. Desarrollado por un consorcio conformado por Orascom Construction y Metito, en colaboración con Abu Dhabi National Oil Company PJSC (Adnoc) y Abu Dhabi National Energy Company PJSC (TAQA), la iniciativa tiene una inversión total de 2.400 millones de dólares y la sociedad desarrollará, poseerá y operará una infraestructura de tratamiento y transporte de agua de mar a gran escala en Abu Dhabi.

Belgicast se considera una empresa “vanguardista en la ejecución de proyectos para nuestros clientes”, pasando de ofrecer productos a ser un proveedor global de soluciones para la generación, almacenamiento y distribución del agua, con la incorporación de productos 4.0 orientados hacia el uso eficiente de un bien “que escale más año tras año”. Con materias primas reciclables y valorizables al 98%, adelantándose al uso de ‘coatings’ libres de Bisfenol, que garantizan vidas útiles cercanas a los 50 años, la I+D+i se gesta “continuamente” mediante el desarrollo de nuevos productos, mientras que a nivel administrativo y de operaciones, “se está invirtiendo con modelos Industri 5.0”, concluye Bernardo.



La alianza permite a la firma alavesa profundizar en su diversificación hacia un sector emergente en Euskadi. > Tubacex

El acuerdo se formaliza a través de Salem, la principal planta del grupo en EE.UU.

Tubacex e ITP Aero se alían para su diversificación en el campo aeroespacial

Estrategia Empresarial

Tubacex, líder global en la fabricación de productos de alto valor añadido en aceros inoxidables avanzados y aleaciones especiales para los sectores de la energía y la movilidad, e ITP Aero, fabricante de referencia en motores y componentes aeronáuticos, han firmado un nuevo anexo comercial a su acuerdo a largo plazo, ampliando y concretando su colaboración en programas clave de motores.

Ambos suscriben un nuevo anexo comercial a su acuerdo a largo plazo, ampliando y concretando su colaboración en programas clave de motores

El acuerdo se formaliza entre ITP Aero y Tubacex, a través de Salem, la principal de las siete plantas del grupo en Estados Unidos, especializada en tubería de precisión sin soldadura en aceros inoxidables y en aleaciones de alto contenido en níquel para la industria aeroespacial. La aportación diferencial de la compañía con sede en Llodio se apoya en su modelo verticalmente integrado, que abarca desde el diseño

metalúrgico en laboratorio, la fusión y fabricación del tubo, hasta la entrega de componentes de alta precisión destinados a operar en entornos de alta presión, temperatura y vibración, donde se exigen tolerancias dimensionales muy estrictas, superficies internas limpias y elevada resistencia a la corrosión y a la fatiga.

En el marco de este anexo, la capacidad se orienta al suministro de tubos de precisión para sistemas externos de motor y para sistemas de combustible, aceite e hidráulica, así como líneas neumáticas y de instrumentación y sus estructuras asociadas. Mediante el acuerdo, Tubacex dará soporte a ITP Aero en una cartera equilibrada de plataformas: TP400 (motor turbohélice del Airbus A400M), la

familia Pratt & Whitney GTF, el motor V2500 (Airbus A320ceo) y motores de Pratt & Whitney Canada, incluyendo la familia PW800. En el caso del V2500, el programa contribuye además a la trayectoria de descarbonización de flotas de corto y medio radio al estar preparado para operar con mezclas de hasta 50% de Combustible Sostenible de Aviación (SAF) y combustible convencional.

Proveedor estratégico

Según ha afirmado Josu Imaz, CEO de Tubacex, “este nuevo acuerdo comercial lleva nuestra colaboración con ITP Aero al siguiente nivel, reforzando nuestro papel como proveedor estratégico de tubos de alto rendimiento para plataformas actuales y de próxima generación”. Por su parte, Elena Vicente, Vice President Supply Chain de ITP Aero, ha destacado que la ampliación del acuerdo garantiza un socio fiable, competitivo y técnicamente capaz para sus plataformas, apoyando sus planes de crecimiento en OEM y MRO.

Batz y WEC crean una nueva unidad de negocio de componentes de aeronáutica

Estrategia Empresarial

Batz y WEC -perteneciente a Velatía-, han sellado un principio de acuerdo, mediante el cual la primera de ellas adquirirá el 60% de la segunda y Velatía mantendrá el 40%. El objetivo de la operación es crear una nueva unidad de negocio de componentes de aeronáutica de referencia en Bizkaia con tamaño suficiente para competir con organizaciones punteras internacionales en un sector que está en expansión en Euskadi.

La sociedad cooperativa, con sede en Igorre, “perteneciente a Mondragón”, que cuenta con

La operación busca constituir una alianza que pueda competir con firmas punteras internacionales

1.300 profesionales y una facturación de 251 millones de euros en 2024, ya dispone de una compañía en el sector aeronáutico: se trata de Batz Aero.

Por su parte, WEC, compañía creada en 2005 por Velatía que dispone de 104 personas en plantilla y una facturación de 12 millones de euros, es una de las empresas de referencia del sector en



La cooperativa Batz adquirirá el 60% de WEC. > Batz

Euskadi. Con domicilio social en Amorebieta-Etxano (Bizkaia), diseña y fabrica piezas de motores y turbinas de avión para los principales fabricantes mundiales. Entre sus principales clientes destacan ITP Aero, Liebherr o Safran.

Tal y como han especificado, este proyecto se basa “en la complementariedad de ambos socios y en la consolidación de recur-

sos industriales y financieros, lo que facilitará el impulso de inversiones en capacidad productiva, innovación y desarrollo tecnológico”. El principio de acuerdo “garantiza la continuidad de los equipos actuales y refuerza la generación de empleo cualificado, convirtiéndose en un polo de atracción de talento especializado en aeronáutica”.