

SECTOR EJECUTIVO

nº 315 Diciembre 2025 / 6 euros

Desde 1997

REVISTA DE ECONOMÍA Y EMPRESAS



Siemens:
Soluciones
integrales de
ciberseguridad
industrial



**Omoda &
Jaecoo Iberia:**
Abriendo
mercado
en España



FedeQuim:
La química,
esencial para
afrontar retos
globales



Adelaide Agyepong,
CEO de African Agribusiness Consortium

El sector privado puede mejorar la agricultura



SUMARIO

Cardoner Group



Es el resultado natural de una evolución basada en el esfuerzo, la profesionalización y la vocación de crecimiento. Nació como una empresa constructora de ámbito familiar y, con el tiempo, se ha convertido en un grupo empresarial con una estructura sólida, una visión global y presencia en varios territorios. Uno de los hitos más relevantes ha sido la diversificación de servicios, lo que les ha convertido en un grupo capaz de abordar proyectos de alta complejidad técnica en diferentes puntos del país. Ignasi Cots Baylina es su presidente.

Atenea

"Atenea nace con una vocación muy clara: contribuir a que España recupere el sentido común en el debate público. Aspira a fortalecer aquellas ideas que siempre han hecho progresar a nuestro país y al mundo occidental -la libertad, la responsabilidad, la economía de mercado, la igualdad ante la ley y la cohesión nacional- y trasladarlas al terreno práctico". Su presidente, Iván Espinosa de los Monteros, añade: "No buscamos protagonismo partidario ni gestionar carreras políticas; queremos aportar análisis rigurosos y propuestas útiles".



Starnaliza



Bárbara Hortas Álvarez es la nueva directora general de la empresa, especializada en la externalización estratégica para empresas grandes y pequeñas. Llega al cargo en un momento de transformación de la compañía en el que la gestión empresarial está redefiniéndose con una velocidad inédita. A lo largo de su carrera profesional ha desempeñado posiciones clave en organizaciones de más de 2.000 empleados, especializándose en liderazgo, transformación, eficiencia operativa y desarrollo de cultura organizacional.

CTX Tech Experience

Germán Torrado, codirector, impulsa CTX Tech Experience para posicionar a Sevilla como un 'hub' global de innovación y conexiones de alto valor. CTX no es un congreso. Es una experiencia inmersiva. Tecnología, arte, cultura y negocio se integran en un formato que provoca ideas y conecta personas. "No queremos pasillos interminables ni pabellones impersonales. Queremos que cada asistente viva un recorrido diseñado, casi narrativo, donde las oportunidades se cruzan con naturalidad".



Editor-director: Juan Comas

Redacción: Felipe Alonso, Alberto García, Arturo Díaz, Sergio Checa, Paloma Serrano, Diego Roves, Carmen Peñalver, Manuel de los Santos, Enrique Caldach, Ricard López Pacheco

Colaboradores: Juan López Alegre Corresponsal en Cataluña, Lorenzo Sánchez (motor)

Delegados: Juan Ignacio Soria, Ramón Lara

Maquetación: GABMA

Fotografía: Nina Prodanova, Lalin Press, Julia Robles

Publicidad: Sector Ejecutivo. Telf.: 91 539 28 50

Consejo editorial: presidente, Javier Mirallas, presidente de ICS 360; Rodrigo G. Dopico, Consultor Estratégico; María Helena de Felipe, presidenta de AFAEMME; Ángel Fernández, Business Advisor; Pilar Ferrer, Consultora de Public Affairs; Clemente González Soler, presidente de Grupo Alibérico; Juan E. Iranzo, Economista; F. Javier Sagar Quer, Abogado.

Depósito Legal: M -11978 - 1997

ISSN: 1137 - 5949

www.revistasectorejecutivo.es

Queda prohibida la reproducción total o parcial de esta publicación sin autorización escrita del editor.

SECTOR EJECUTIVO

Carta, por Carlos Moro

Una nueva era para el vino español 5

EMPRESAS

African Agribusiness Consortium 6

Siemens 10

Banco Santander 14

Omoda & Jaecoo Iberia 16

Fundación IDIS 19

Moeve/A.M.A. 24

FedeQuim 26

Desperta Ferro 42

Inmopolit 46

Grupo Avintia 48

CaixaBank/Pelayo 51

Club Financiero Génova 52

Naturgy/Kia 55

Sergio Fidalgo 56

Gastronomía 60

Motor 62

TRIBUNAS

Nuevas normativas de facturación: una escalera legislativa alineada con el marco europeo, por Elia Urgell 25

La Reconquista de Nuestro Yo Digital: Más Allá de la Ilusión de Libertad en la Red, por Jorge Schnura 41

El arte de decir que no, por José Miguel Sánchez 66

Cómo el liderazgo del sector privado puede mejorar la agricultura

Adelaide Agyepong, CEO de African Agribusiness Consortium

Ramón Lara

En un continente donde la riqueza agrícola se exporta cruda mientras las economías locales importan productos procesados, existe un modelo diferente. En Ghana, la Agribusiness Consortium (AAC) del Grupo Jospong está demostrando que es posible cerrar el ciclo de valor dentro de las fronteras nacionales, transformando no sólo la cadena de suministro, sino también la vida de miles de agricultores, trabajadores y comunidades rurales. Su CEO lleva más de dos décadas navegando el emprendimiento privado y ahora lidera una de las operaciones más complejas del Grupo Jospong. Su trayectoria es un testimonio del poder de la mentalidad de mejora continua: comenzó como Asistente Administrativa en la Compañía de Electricidad de Ghana, pero su pasión por resolver problemas la llevó a construir y dirigir sus propios negocios, fortaleciéndose en liderazgo, disciplina financiera y toma de decisiones bajo presión. Hoy su misión es clara: mostrar que la agroindustria africana no tiene por qué depender de importaciones, que los pequeños productores pueden prosperar dentro de sistemas estructurados, y que la innovación, sostenibilidad e impacto social no son contradictorios con la rentabilidad empresarial.

Ghana produce materias primas de gran valor, pero gran parte se exporta sin procesar. ¿Qué estrategias está impulsando AAC para fortalecer la agroindustria local y cerrar el ciclo de transformación dentro del país?

Ghana pierde mucho valor porque exportamos materias primas sin procesarlas nosotros mismos. En AAC trabajamos para cambiar esto construyendo sistemas de cadena de valor completa en los cultivos con los que trabajamos. Por ejemplo, en la yuca no sólo procesamos garí, sino que también nos preparamos para expandirnos hacia chips de yuca y otros usos industriales. Esto permite que los agricultores ganen más y mantiene el valor del cultivo dentro del país.

En arroz, AAC ya produce, procesa y embolsa arroz bajo nuestra propia marca, AAC Rice. Estamos fortaleciendo este modelo para que la producción, molienda, control de calidad y empaque estén todos integrados localmente. Nuestra estrategia a largo plazo es replicar estos sistemas en otras cadenas de valor mejorando el apoyo a los agricultores, invirtiendo en equipos de procesamiento moderno y colaborando con instituciones de investigación. El objetivo es simple: transformar más de lo que Ghana produce, crear empleo y cerrar la brecha de agregación de valor que ha limitado la agroindustria.



Desde su posición como CEO del Agribusiness Consortium del Grupo Jospong, ¿cómo definiría la próxima frontera del agroempresariado ghanés en un contexto marcado por el déficit de producción alimentaria y la creciente deuda derivada de la importación de alimentos?

La próxima frontera del agronegocio ghanés estará marcada por un cambio hacia cadenas de valor local sólidas que puedan competir con las importaciones. Creo que Ghana se está moviendo hacia un modelo donde grandes granjas comerciales, esquemas de productores organizados, plantas de procesamiento moderno y sistemas de mercado confiables trabajan juntos como un solo ecosistema. Cuando estas piezas se alinean, el país puede cerrar gradualmente su déficit alimentario. Para llegar a este punto, los actores clave deben trabajar de manera más coordinada. El gobierno proporciona la dirección política, el sector privado aporta inversión y tecnología, y los agricultores se convierten en parte de sistemas de producción estructurados. Es un esfuerzo colaborativo donde nadie prospera verdaderamente si los demás se quedan atrás.

¿Qué pasos considera esenciales para que Ghana avance hacia la autosuficiencia dentro de la estrategia africana de seguridad alimentaria?

Para que Ghana se acerque más a la autosuficiencia, debemos enfocarnos en construir sistemas locales confiables que puedan alimentar al país de manera consistente. El paso más esencial es fortalecer la producción a escala, tanto a través de granjas comerciales como de redes organizadas de pequeños productores. Cuando los agricultores tienen acceso a mecanización, insumos de calidad, riego y apoyo técnico, la productividad aumenta y la oferta de materias primas se vuelve más estable.

El segundo paso clave es expandir nuestra capacidad de procesamiento y almacenamiento. Si Ghana puede moler, secar, almacenar y empacar más de sus propios alimentos, automáticamente reducimos nuestra dependencia de importaciones. Finalmente, debemos alinear las políticas nacionales, la inversión del sector privado y la investigación. Cuando estos tres se mueven juntos, Ghana puede jugar un papel más fuerte en la agenda de seguridad alimentaria de África.

Después de más de dos décadas de experiencia en el emprendimiento privado, ¿cómo ha trasladado su visión empresarial y su estilo de gestión al liderazgo operativo de un conglomerado tan consolidado como el Grupo Jospong?

En los negocios aprendes a ser práctico, orientado a resultados y muy consciente de la eficiencia. He llevado esa misma mentalidad a mi rol en el Grupo. Me enfoco en objetivos claros, trabajo en equipo sólido y toma de decisiones rápida, porque las grandes organizaciones necesitan velocidad y disciplina para crecer.



Creo que los líderes deben entender el trabajo sobre el terreno, no sólo los informes. Esto me ayuda a responder rápidamente a los desafíos, guiar mejor a los equipos y construir sistemas que funcionen realmente en la práctica. En Jospong tenemos la oportunidad de escalar lo que aprendí en mis negocios anteriores, pero con recursos mayores y responsabilidad más profunda.

Su portfolio abarca educación, turismo, medio ambiente y agricultura. ¿Cómo consigue mantener coherencia estratégica y cultural entre sectores tan distintos?

Mantengo coherencia en diferentes sectores liderando con un conjunto claro de valores que incluyen excelencia, disciplina y servicio. Sin importar la industria, estos principios no cambian. Construyo equipos fuertes, establezco sistemas claros y me aseguro de que todos entiendan el propósito detrás del trabajo. Una vez que la cultura es consistente, es fácil alinear educación, turismo, medio ambiente y agricultura bajo una dirección estratégica única.

Lo que me guía no es el sector, sino el estándar de desempeño que espero. Los valores trascienden las industrias; son universales.

¿Qué indicadores utiliza para medir el impacto económico, social y ambiental de las empresas que dirige?



Evalúo el impacto desde tres ángulos. Económicamente, mido productividad, rentabilidad y la cantidad de empleos sostenibles que creamos. Socialmente, me enfoco en cuántas personas se benefician de nuestro trabajo y si nuestras intervenciones mejoran sus ingresos y oportunidades. Ambientalmente, monitoreo cuán responsablemente usamos agua, tierra y energía, y si nuestras operaciones están reduciendo residuos y protegiendo el ecosistema.

Estos indicadores me ayudan a entender si nuestras empresas no sólo están creciendo, sino también creando valor duradero para las personas y el ambiente. Un negocio que genera ganancias, pero destruye el ecosistema no es sostenible. Debe haber balance.

¿De qué manera está incorporando AAC herramientas de digitalización e Industria 4.0 -como la Inteligencia Artificial, la sensorización o la agricultura inteligente- en las operaciones sobre el terreno?

Estamos integrando gradualmente herramientas de Industria 4.0 en nuestras operaciones, porque la agricultura moderna depende de datos y precisión. Sobre el terreno, utilizamos máquinas agrícolas inteligentes que recopilan información del campo y nos ayudan a monitorear el desempeño en tiempo real. También estamos invirtiendo en nive-

ladoras láser, que mejoran la eficiencia del agua y aumentan los rendimientos, especialmente en campos de arroz.

Además, utilizamos herramientas digitales para recopilación de datos, monitoreo de campos y planificación. Estas tecnologías hacen que nuestras operaciones sean más eficientes, reduzcan residuos y nos ayuden a tomar mejores decisiones en cada etapa de la cadena de valor. La tecnología no reemplaza al agricultor; lo empodera.

La sostenibilidad se ha convertido en una ventaja competitiva. ¿Cuáles son los hitos que su grupo se ha fijado para alcanzar una producción agrícola con responsabilidad climática?

Hemos identificado hitos muy específicos que nos permiten producir competitivamente mientras mantenemos responsabilidad climática. Nuestro primer gran hito es el despliegue completo del Riego Alterno con Secado (RAD) en nuestras operaciones arroceras. El RAD nos está ayudando a reducir significativamente el uso de agua, disminuir las emisiones de metano y mantener rendimientos fuertes.

El segundo hito es nuestro cambio hacia regímenes de fertilizantes mezclados que combinan fertilizantes convencionales con insumos orgánicos y de base biológica. Este enfoque mejora la estructura del suelo, aumenta la fertilidad a largo plazo y reduce la presión ambiental. No es nostálgico volver a métodos antiguos; es inteligente combinar lo mejor de ambos mundos.

En un contexto de volatilidad cambiaria y tensiones en las cadenas de suministro, ¿cómo aseguran la resiliencia financiera del clúster sin dejar de apoyar a los pequeños productores?

Nos enfocamos en tres cosas. Primero, estabilizamos nuestros costos operacionales planificando en moneda local en la medida de lo posible y reduciendo la exposición a insumos importados. Esto protege al clúster incluso cuando el tipo de cambio es impredecible. Segundo, diversificamos nuestras cadenas de suministro y mantenemos relaciones con múltiples proveedores.

Y tercero, continuamos apoyando a los pequeños productores a través de arreglos estructurados, mercados garantizados y apoyo oportuno de insumos. Es sinergia real: cuando los pequeños productores prosperan, toda la cadena se fortalece.

Usted defiende con frecuencia el concepto research-to-enterprise. ¿Qué alianzas institucionales están construyendo para convertir la investigación académica en innovación empresarial rentable?

Para nosotros, la agenda investigación-empresa es un camino práctico para el crecimiento. Estamos construyendo alianzas que permiten que el conocimiento se mueva directamente del laboratorio al campo y luego al mercado. Operamos nuestras propias granjas de prueba, donde probamos nuevos fertilizantes orgánicos, prácticas de producción y estándares de mecanización antes de escalarlos comercialmente.

También hemos establecido colaboraciones formales con CSIR en el desarrollo de variedades mejoradas de arroz. Apoyamos el ecosistema de investigación a través de nuestro patrocinio de la Conferencia GAEE, que nos mantiene cerca de perspectivas emergentes, investigadores jóvenes e ideas nuevas. Estas alianzas aseguran que no estamos esperando la innovación, sino dándole forma y convirtiéndola en soluciones empresariales viables.

Usted ha impulsado la creación de centros STEM para niños y jóvenes, con el objetivo de despertar vocaciones científicas desde edades tempranas. ¿Cómo se integra esta iniciativa en su visión de transformar la investigación y la creatividad en innovación empresarial sostenible, y qué tipo de alianzas o patrocinadores busca para ampliarla?

Los centros STEM son parte de mi plan a largo plazo para preparar una nueva generación de pensadores, solucionadores de problemas e innovadores. Cuando los niños se introducen temprano a la ciencia, tecnología y resolución creativa de problemas, crecen con la confianza para diseñar soluciones para la agricultura, la industria y la sociedad. Así es como construimos un futuro donde la investigación y creatividad se traducen naturalmente en negocios fuertes y sostenibles.

Para expandir estos centros a nivel nacional, buscamos socios que compartan esta visión: organizaciones de desarrollo, fundaciones corporativas, empresas de tecnología y patrocinadores privados. También acogemos socios financieros que puedan apoyar infraestructura, materiales didácticos, kits de robótica y programas de entrenamiento. Con las alianzas correctas, podemos escalar esta iniciativa y construir un canal de jóvenes equipados para impulsar la próxima onda de innovación en el país.

Si proyectamos la mirada hacia 2030, ¿qué legado quisiera dejar el Agribusiness Consortium del Grupo Josping en la transformación industrial y social de Ghana?

Para 2030, quiero que el Clúster de Agronegocio sea recordado por ayudar a Ghana a valerse por sí mismo en la producción y procesamiento de alimentos. El legado que espero dejar es un sistema donde nuestro país produce más de lo que consume, lo procesa localmente y crea empleos estables en toda la cadena de valor. También quiero que nos vean como un modelo de cómo el liderazgo del sector privado puede transformar la agricultura.

Socialmente, mi objetivo es que miles de agricultores, jóvenes y mujeres hayan sido elevados a mejores condiciones de vida. Si para 2030 Ghana tiene un sistema alimentario más fuerte, resiliente y una nueva generación de líderes en agronegocio, entonces el trabajo de este Clúster habrá cumplido su propósito.

Su trayectoria profesional, desde asistente Administrativa en la Compañía de Electricidad de Ghana hasta CEO de African Agrobusiness Consortium del Grupo Josping, representa un

salto significativo en sectores diferentes y escalas organizacionales. ¿Cuáles fueron los momentos decisivos o decisiones estratégicas que le permitieron hacer esta transición desde un rol administrativo inicial hasta el liderazgo ejecutivo? ¿Qué competencias clave o hitos de desarrollo profesional cree que fueron más críticos para cerrar esa brecha?

El punto de inflexión en mi carrera siempre ha sido mi pasión por resolver problemas. Incluso cuando comencé como asistente Administrativa en la Compañía de Electricidad de Ghana, abordé cada tarea con una mentalidad de mejora. Esa motivación me empujó a seguir aprendiendo, asumir responsabilidades más allá de mi rol y aprovechar oportunidades en el emprendimiento.

Construir y dirigir mis propios negocios fortaleció mi liderazgo, disciplina financiera y capacidad para tomar decisiones bajo presión. Cada fracaso fue una lección, cada éxito una plataforma para el siguiente desafío. Aprendí que el tamaño de tu oficina no determina tu impacto; lo hace tu mentalidad y tu compromiso con la excelencia. Eso es lo que me ha permitido llegar a donde estoy hoy, liderando una de las operaciones más complejas del Grupo Josping ■

