

David Herreros CEO de BA Partners

“La ventaja competitiva está en la información oculta en sus datos”

Mejorar la eficiencia del negocio y adaptarse a los cambios, esa es la cuestión. Y para conseguirlo, es fundamental aprovechar toda la información que tenemos al alcance. Pero ¿qué herramientas podemos utilizar para obtener este valor de los datos? Desde la consultora tecnológica y de negocio BA Partners nos recomiendan las mejores soluciones tecnológicas que nos ayudarán a analizar el pasado y el presente de nuestra empresa para anticiparnos a oportunidades futuras.

Nos encontramos en un momento empresarial competitivo y cambiante, pero que también puede ser apasionante...

Así es, el momento actual es muy estimulante. Las empresas disponen de ingentes cantidades de datos, pero el reto lo encontramos en cómo obtener una ventaja competitiva a través del análisis de esos datos, transformarlos y utilizarlos para comprender mejor nuestro mercado, nuestra competencia y a nuestros clientes. Es necesario ser más proactivos y adelantarse a los hechos.

¿Cómo puede BA Partners ayudar a las empresas a superar este reto?

Nuestros expertos consultores, certificados en las mejores tecnologías, diseñan soluciones analíticas y predictivas para identificar oportunidades, prever, planificar y simular escenarios futuros que permitan decidir las mejores acciones para su negocio.

Nuestros clientes obtienen una solución tecnológica y funcional alineada con sus estrategias, con resultados medibles a corto, medio y largo plazo.

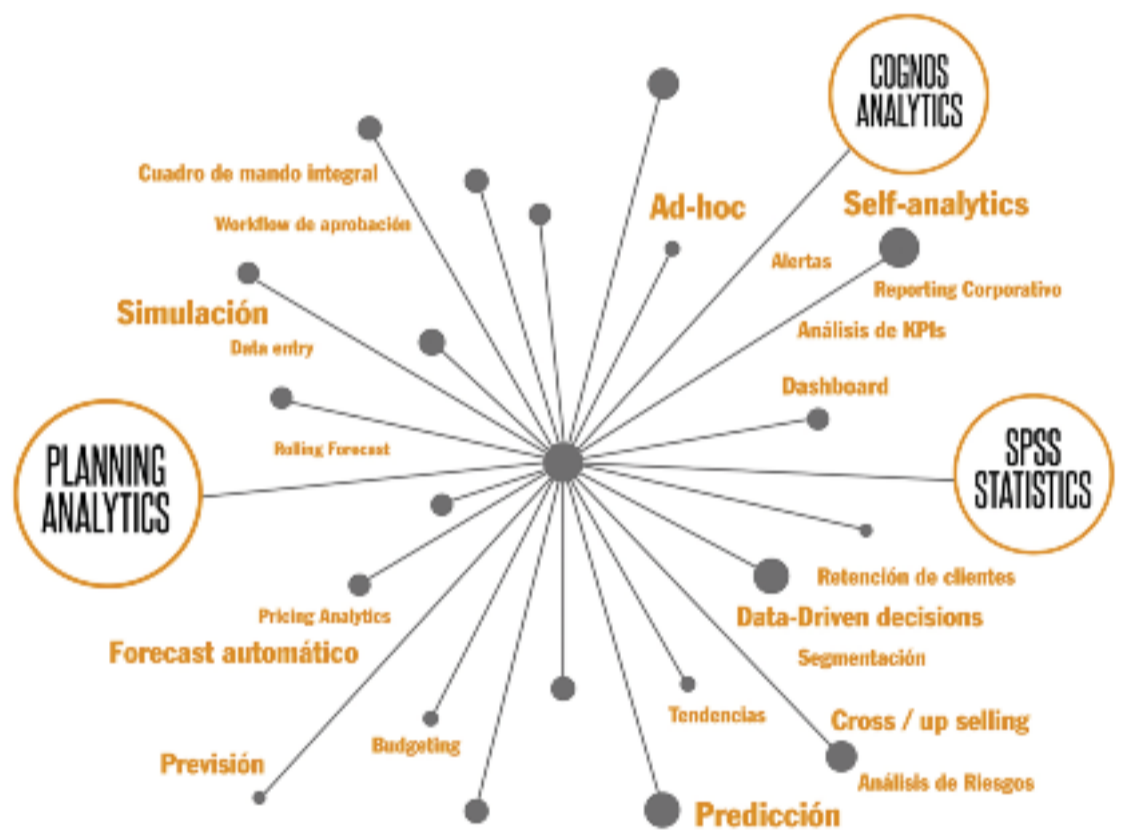
¿Puedes darme ejemplos de las soluciones?

BA Partners es IBM Silver Business Partner y Support Provider, trabajamos principalmente con tecnología IBM, actualmente es

el fabricante que dispone de la ‘suite’ de analítica más completa e integrada. Hemos realizado cientos de proyectos de analítica descriptiva (Cuadros de mando, Reporting, Self-Analytics) y somos líderes en soluciones de planificación financiera. Transformamos procesos normalmente desconectados, costosos y lentos, como Budgeting, Forecasting, análisis What-if en experiencias conectadas, dinámicas, colaborativas y eficaces.

¿Qué tendencias observáis?

Nuestros clientes necesitan avanzar al ‘¿Qué sucederá?’, nos demandan proyectos de analítica avanzada y ‘machine learning’, es necesario identificar oportunidades de negocio, comprender y segmentar mejor los clientes para ofrecer productos y servicios específicos. En BA Partners, disponemos de un equipo de científicos de datos que desarrolla soluciones específicas basadas en algoritmos matemáticos para conocer la probabilidad de que un producto se venda, una máquina falle, ganemos o perdamos clientes, etc., en definitiva, actuar proactivamente y adelantarse a la competencia.



Miguel Salaberri Consejero delegado de Jaureguizar

“Nuestro cliente busca una vivienda que convertir en su hogar”

Jaureguizar es una promotora-constructora vasca, nacida en 1985, que ha desarrollado su actividad en el sector inmobiliario en su sentido más amplio, promoviendo viviendas, oficinas, pabellones industriales, aparcamientos, centros comerciales, etc. Asimismo, como constructora, ha trabajado tanto para sí misma como para terceros, particulares o administraciones públicas. No obstante, el peso principal de su actividad ha estado en el sector residencial, particularmente, en vivienda protegida.

¿Cómo podríamos definir la filosofía de la empresa y la estrategia que sigue en el mercado?

Nuestra filosofía es la de construir no solo viviendas, sino hogares donde nuestros clientes puedan encontrar el espacio adecuado para el desarrollo de su proyecto vital. Nuestra estrategia está orientada a consolidar nuestra empresa como referente en el sector residencial del País Vasco, cubriendo la demanda de todo tipo de vivienda, desde la protegida hasta la de lujo, ofreciendo soluciones para el más amplio abanico de población.

¿En qué puntos considera que se erige la excelencia en la compañía?

Para conseguir la excelencia trabajamos en productos que aúnen calidad, precio y servicio, porque la que suele ser la inversión más importante en la vida de muchas personas, debe responder a sus expectativas en cuanto a calidad, precio en línea con lo que el mercado exija y, además, presándole un servicio tanto durante el proceso de compra como posteriormente a la entrega de la vivienda, a través de un servicio posventa que le acompañe y le aporte soluciones en los momentos en los que pueda tener problemas.

¿En qué aspectos considera que son diferentes?

Controlamos todos los estadios del negocio inmobiliario: desde la gestión del suelo en desarrollo, hasta la construcción de las viviendas. Jaureguizar se implica en todo el proceso, diseñando el producto a través de su departamento de arquitectura, comercializándolo y construyéndolo, así como, finalmente, atendiendo al cliente en la fase de posventa. Esta forma de trabajar nos diferencia de las empresas promotoras al uso que trabajan sobre suelos finalistas y solo participan en algunas fases del proceso.

Por otra parte, nuestra labor se desarrolla en tres campos: la promoción, la gestión de cooperativas de viviendas y la construcción. Como promotores, desarrollamos suelos de nuestra propiedad y como gestores de cooperativas, ponemos en marcha proyectos de esta naturaleza adquiriendo suelos en procesos de licitación pública o, también, de particulares. Como



Vivezorrozaurre: primera promoción del nuevo Bilbao junto a la ría.



Museoalde: una vela arquitectónica con vistas al Guggenheim (viviendas y hotel).



Plaza del Gas: sede central de la empresa en Bilbao.

constructores, trabajamos tanto para nosotros mismos como para terceros y, particularmente para las cooperativas que gestionamos, lo que nos permite garantizar al socio cooperativista un precio cerrado, sin ninguna variación, sean cuales sean las circunstancias. Esto que a simple vista parece una obviedad, es un elemento diferencial muy importante de nuestra actividad, en comparación con otros gestores

de cooperativas que no asumen el riesgo.

¿Cuáles serían los perfiles de sus clientes?

Nuestro cliente busca una vivienda que convertir en su hogar, y en ese proceso le ayudamos. Su perfil es variado y va desde el que busca su primera vivienda y se orienta hacia la vivienda protegida por sus posibilidades económicas, hasta el que

busca una vivienda de reposición, sea mayor o también menor que la suya actual, y que suele ser cliente de vivienda libre.

Lo que apreciamos en ambos perfiles de compradores es que buscan un producto lo más definitivo posible, alejado del afán especulador que hubo en otras épocas, lo que es muy bueno, tanto para ellos como para nosotros, por la cercanía que nos proporciona compartir objetivos.

¿Qué papel juega la innovación en Jaureguizar?

Jaureguizar se encuentra actualmente en proceso de implantación de la metodología BIM en todas las fases del ciclo de vida de sus promociones. Cree firmemente en la transformación digital de la industria de la construcción, apostando por lo que actualmente se denomina construcción 4.0. La empresa tiene como objetivo ser pionera en la industrialización y automatización de sus procesos constructivos, para minimizar incertidumbres en los mismos, optimizar tiempos y flujos de trabajo, y para poder mejorar la calidad final del producto que ofrece a sus clientes.

¿Y en cuanto a sostenibilidad y RSC? ¿Cómo las garantizan?

Jaureguizar está inscrita desde el mes de julio de 2013 en el Registro del Sistema Comunitario de Gestión y Auditoría Medioambientales (EMAS) siendo la primera empresa del sector que lo posee en Euskadi. Esto, junto a nuestro constante esfuerzo por alcanzar la máxima calificación energética en todas nuestras promociones, es una muestra del compromiso que la empresa tiene con los aspectos medioambientales de nuestra actividad, compromiso que extremamos cada vez más, contribuyendo en la medida de nuestras posibilidades a la conservación del medio ambiente.

Asimismo, es poseedora de la Certificación OSHAS 18001 sobre Prevención de Riesgos Laborales porque, como parte de su compromiso con la responsabilidad social corporativa, entendemos que la seguridad y salud laboral son materias de enorme importancia y que estamos obligados como empresa a velar por el bienestar de los trabajadores.

Para finalizar, ¿en qué proyectos están inmersos?

Jaureguizar está presente en la principal actuación que la capital vizcaína tiene para los próximos años: Zorrozaurre, el nuevo Bilbao, con una importante bolsa de suelo para vivienda libre, tasada y de protección oficial, y en la que ya se encuentra promoviendo y construyendo 360 nuevas viviendas. También dispone de suelos en diversos municipios tanto de Vizcaya, como de Guipúzcoa, para la construcción de viviendas en régimen de promoción propia y en gestión de cooperativas. Nuestro objetivo es tener para finales de este año mil viviendas en producción que representan unas ventas del orden de los 225.000.000 euros.

Jaureguizar

www.jaureg.com

Iñigo Ucín Presidente de la Corporación MONDRAGON



“Esperamos seguir creando empleo al ritmo de los últimos años”

el exterior, se aproxima ya a las 13.000 personas.

¿En el área industrial cuáles son sus puntos fuertes?

En Euskadi, el peso del sector industrial en el PIB se acerca al 25%, superando con holgura la media europea. Eso significa que hemos desarrollado toda una serie de políticas y de infraestructuras, educativas y de innovación, que han contribuido a impulsar nuestra industria.

Las cooperativas de MONDRAGON hemos contribuido de forma relevante a incrementar ese acervo industrial. Jugamos en la “champions” en muchos sectores, y nuestras ventas internacionales superan el 70% de las ventas totales. Competimos a nivel mundial en automoción, en máquinas herramienta, en componentes de electrodomésticos, en sistemas de elevación, y en equipos de automatización industrial, entre otros sectores.

MONDRAGON es una referencia en el ámbito de la economía social. ¿Qué le distingue de otras organizaciones?

Creo que la dimensión empresarial de nuestro grupo es lo suficientemente grande como para destacar en algunos rankings y es cierto que esa dimensión nos da visibilidad en el mundo de la economía social. Pero si nos comparamos con

los grandes gigantes de la economía, nuestro tamaño no es nuestra principal arma para competir. Somos todavía muy pequeños.

Sin embargo, hacemos las cosas de manera diferente. Vivimos los negocios como algo nuestro, somos organizaciones democráticas en las que cada socio tiene un voto, elegimos a nuestros representantes sociales y directivos en nuestra canteira, adoptamos decisiones empresariales sobre nuestro futuro, repartimos equitativamente los beneficios generados entre todos y nuestra meta es la creación de riqueza para la sociedad mediante la generación de empleos y el retorno de los resultados a la sociedad.

Nuestro modelo cooperativo llama la atención a nivel internacional y por eso todos los años recibimos miles de visitas que se acercan a nosotros para conocer las claves de nuestro modelo. Somos una referencia inspiradora para muchos colectivos.

De hecho, este año el Foro Global de la Economía Social tendrá lugar en Bilbao ¿no es así?

Efectivamente. Será una cita muy importante, que en ediciones anteriores se celebró en Seúl y en Montreal y que ahora, en la cuarta edición, convertirá a Bilbao entre el 1 y el 3 de octubre en la capital mundial de la economía social. El GSEF (Global Social Economy Forum) preten-

de actuar como un centro donde compartir perspectivas y experiencias a través de la colaboración y la cooperación transfronteriza basada en asociaciones multilaterales en pos de un mundo inclusivo, equitativo y centrado en las personas. Desde MONDRAGON participaremos en este evento con diferentes ponencias y talleres y estoy seguro de que será todo un éxito que contribuirá a poner en valor la aportación de la economía social a la sociedad.

¿Cuál es la hoja de ruta de MONDRAGON para los próximos años?

Entre los retos para el periodo 2017/2020, de un lado, queremos dar un nuevo impulso a la vivencia de los valores cooperativos. Me refiero a la necesidad de fortalecer nuestros niveles de autoexigencia y corresponsabilidad, ya que somos al mismo tiempo trabajadores y propietarios de nuestros negocios. Y también queremos incidir en acciones orientadas a promover la intercooperación de todo tipo entre nuestros negocios y también con otras organizaciones.

Por otro lado, en el terreno de lo estrictamente empresarial, el reto para el nuevo ciclo estratégico se centra en lograr que los negocios se desarrollen desde posiciones competitivas sostenibles en base a cinco estrategias: compromiso e identidad cooperativa, financiación, innovación y promoción empresarial, intercooperación y presencia global.

¿Qué previsiones de desarrollo de negocio auguran para 2018?

Se prevé un buen ejercicio, con incrementos significativos en el volumen de negocio de las divisiones industriales. Seguiremos consolidando nuestro posicionamiento en los mercados internacionales en los que continuamos haciendo nuevas implantaciones industriales y se prevé que las ventas internacionales lleguen al 72%. Además, el esfuerzo inversor de los últimos ejercicios nos permitirá mejorar nuestra eficiencia.

Siendo fieles a nuestros valores socioempresariales, mantenemos nuestra apuesta por la generación de empleo y esperamos poder seguir creando empleo al ritmo de los últimos años.

¿Cuál es el peso específico de MONDRAGON en la economía de Euskadi?

En este momento MONDRAGON es el primer grupo empresarial de Euskadi. Supone cerca del 3% del PIB generado en el territorio; el 3,5% del empleo -8,8% si nos ceñimos solo al ámbito industrial-, el 11,5% de las exportaciones y el 16,5% de las inversiones industriales. En definitiva, somos un grupo cooperativo muy diverso, con una plantilla en torno a 75.000 personas, con presencia en las áreas de finanzas, industria, distribución y conocimiento, y con

una incidencia importante en nuestra economía.

¿Qué presencia tiene la actividad de MONDRAGON en el resto del territorio nacional?

Si bien es cierto que el 48% del empleo de MONDRAGON se concentra en la CAV y Navarra (algo más de 35.000 empleos), el total de la plantilla de las cooperativas en el resto de las comunidades españolas supera los 25.700, con una presencia conjunta en el territorio nacional de más de 60.700 personas. Nuestra plantilla internacional, repartida en nuestras 140 fábricas en



Ricardo Romo Director general de Grupo RPK

“La globalización de la empresa nos permite ser un proveedor preferente para nuestros clientes”

RPK fue fundada en 1974 por 19 emprendedores provenientes de Éibar, cuna en aquellos momentos de la fabricación de resortes en España. Hoy en día el Grupo RPK está compuesto por 6 plantas productivas y dos oficinas técnico-comerciales distribuidas por todo el mundo.

Grupo RPK es el perfecto ejemplo de empresa emprendedora y con espíritu internacional. Nacida como cooperativa en 1974, hoy en día tienen plantas de producción en Vitoria, Tarragona, México, India y China. ¿Cómo se logra esa expansión?

El crecimiento experimentado desde 1980 hasta 2000, sobre todo debido a la exportación de nuestros productos a la UE, nos sirvió para comenzar a pensar en atacar nuevos mercados fuera de Europa.

La primera implantación se materializó en 2002 en México, empujados por uno de nuestros principales clientes en aquellos momentos. Los primeros años también fueron difíciles, pero poco a poco esta planta fue desarrollándose hasta convertirse hoy día en uno de los principales pilares del grupo.

En 2006 realizamos la compra de nuestro competidor HEDISA en Tarragona, con la mente puesta en aumentar nuestro portfolio de producto, cosa que sucedió en 2010 con la compra de una pequeña fábrica de producción de piezas de fleje y que fue incorporada a nuestra planta de Tarragona.

Como el mercado de automoción se estaba globalizando, todos nuestros clientes querían tener a sus proveedores cerca de sus plantas productivas que lógicamente estaban yendo a los mercados emergentes. Después del pertinente estudio de mercado, decidimos realizar una nueva implantación en 2010, esta vez en India, país con un enorme potencial de crecimiento.

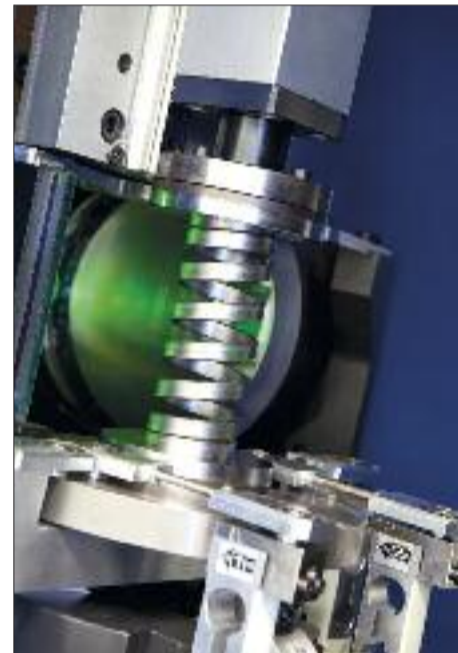
Por último y siguiendo nuestro Plan Estratégico 2014-2018 acabamos de implantarnos en China. Esta planta estará operativa en mayo próximo.

También procedimos a la apertura de una oficina técnico-comercial en Munich en el año 2015 con el ánimo de ofrecer colaboración a nuestros principales clientes, para el desarrollo de los nuevos proyectos. Debido al exitoso planteamiento, estamos dando los pasos para establecer otra oficina en Charlotte- N.C. (USA). Se inaugurará en septiembre del presente año.

Así mismo, inauguramos en 2017 un Centro Tecnológico situado junto a la planta de Vitoria. Este hecho ha sido un hito muy importante y un salto cualitativo en nuestra trayectoria, que ya comienza a dar sus frutos.

Es importante decir que participamos en dos “start ups”, Optimus 3D (Industria aditiva) y Biogenetics (investigación científica y técnica sobre productos biotecnológicos).

Podemos decir que RPK es una empresa muy dinámica y vanguardista.



¿El hecho de mantener la forma de cooperativa les ha permitido crecer de forma independiente a la variabilidad de los mercados?

Estamos muy orgullosos del modelo cooperativo y muy identificados con sus valores de democracia, respeto, sostenibilidad, compromiso, equidad, transparencia y preponderancia del interés colectivo. Estamos convencidos de que es una ventaja competitiva y así se lo transmitimos a nuestros clientes y estos lo perciben. El grado de compromiso e involucración de los socios en el proyecto hace de nuestro proyecto un hecho singular en el mundo del resorte. Además, el hecho de reinvertir nuestros beneficios en el desarrollo de la empresa nos permite mantener un crecimiento de forma sostenible, teniendo siempre una visión de largo plazo.

La cultura cooperativa de grupo RPK revierte también en la socie-

dad, ¿qué acciones llevan a cabo en ese sentido?

Las cooperativas debemos reinvertir parte de nuestros beneficios en la sociedad. Tenemos varios proyectos que estamos apoyando, entre ellos al club de baloncesto Araski, con cuyos valores nos sentimos identificados, pues creemos que el rol de la mujer en la sociedad debe cambiar hacia una completa integración. Necesitamos que la mitad de la sociedad pueda acceder a puestos técnicos en la industria. Trabajamos también con un proyecto cultural de primer nivel como es la construcción de una réplica de la nao San Juan, dentro del proyecto Alabaola. Y colaboramos con otras muchas instituciones y ONG's.

¿Cuál es el “core business” del grupo?

Nuestro “Core Business” es dar soluciones técnicas a nuestros clientes, apoyados en nuestros conocimientos

técnicos que tienen que ver con el conformado de alambre y fleje, estampación y deformación de materiales, automatización de procesos..., pero en suma queremos trascender y darles a nuestros clientes un valor diferenciado. De ahí la apuesta por el Centro Tecnológico y las oficinas técnico-comerciales en Alemania, USA y, en el futuro, Japón. La globalización de la empresa, estar presente en Europa, América y Asia nos permite ser un proveedor preferente para nuestros clientes.

Sin duda, el apartado innovación es uno de los ejes sobre los que pivota el éxito de grupo RPK...

Aquí es donde entra en juego el Centro Tecnológico ofreciendo soluciones innovadoras a nuestros clientes. Somos capaces de desarrollar nuestras propias máquinas ad hoc y automatizaciones que nos permitan ser más competitivos. Esto nos da también una flexibilidad extra y nos permite desa-

rollar nuevos proyectos con nuestros clientes aportando nuestro expertise.

¿Cuál es la estructura actual del grupo? ¿La idea es estar cerca de los principales clientes fabricantes del sector automoción?

Cada planta funciona de manera autónoma, aunque siguiendo las directrices que emanan desde el Corporativo de Vitoria. Como he comentado anteriormente, la idea no es la deslocalización sino la multilocalización, ser capaces de suministrar a nuestros clientes “local to local”, por lo que debemos estar cerca de ellos.

El próximo objetivo de RPK pasa por crear una nueva planta de producción en China. ¿Qué nos puede explicar sobre ello?

En una ocasión un cliente muy importante nos dijo: “Háganse esta pregunta, ¿puede RPK permitirse el lujo de NO estar presente en el primer productor de vehículos del mundo? Así que nos pusimos manos a la obra y hoy en día la planta está a punto de comenzar la producción.

En su opinión, ¿cuáles son los elementos que posibilitarán, en general, que las empresas vascas logren posicionarse de forma sólida en los mercados?

La empresa vasca tiene un prestigio, mercedamente ganado, en casi todos los mercados. El planteamiento seguido por la mayoría de las empresas de la CAV ha sido precisamente la localización cerca de sus principales clientes, lo que les ha permitido ser referentes.

Existen ya grandes Corporaciones en la industria de automoción con un gran prestigio y que debido a sus inversiones constantes en I+D+i están consiguiendo grandes contratos. Esta será una de las claves para que la industria vasca logre posicionarse de forma sólida en los mercados. Más si tenemos en cuenta el enorme cambio que se nos avecina con la irrupción del coche eléctrico y el nuevo paradigma de movilidad que ya es una realidad. El tamaño en algunos casos puede llegar a ser una limitación para algunas de nuestras empresas, RPK ofrece a pymes vascas que quieran internacionalizarse su estructura internacional y la posibilidad de poderse convertir en un partner local en países que ya conocemos.

Así mismo, el estar preparados para asumir el reto de las nuevas tecnologías (Big Data, Internet de las cosas etc.), la asunción de la Industria 4.0 deben ser otros de los elementos que sirvan para nuestro mejor posicionamiento en los mercados.

Euskadi Motor Económico

Sra. Izaskun Aramburu socia y consejera de Mugaburu, S.L.

"La excelencia es el sello de identidad que define nuestras obras"

Mugaburu, S.L. es una empresa guipuzcoana, con sede en San Sebastián, que destaca por su capacidad de diversificación y su compromiso con el entorno. Constituida en 1962 y dirigida íntegramente por mujeres, las tres hijas de su fundador, esta empresa vasca trabaja con éxito en diversos sectores como la actividad agrícola-ganadera, la explotación de parkings, los hidrocarburos, la construcción y explotación de centros comerciales o la actividad turística. Una amalgama de actividades que han convertido a Mugaburu en una empresa polivalente de referencia en Guipúzcoa.

En Mugaburu han desarrollado con éxito diversas actividades a lo largo de los años. ¿Cuáles han sido las diferentes etapas que ha vivido la empresa?

En nuestros comienzos centramos la actividad, fundamentalmente, en el sector de la construcción, promoviendo y construyendo todo tipo de inmuebles, tanto de iniciativa privada como pública. Sin embargo, la empresa fue abandonando de forma paulatina la actividad constructora para potenciar las operaciones de promoción de viviendas y oficinas, especializándose en la construcción y explotación de aparcamientos subterráneos en régimen de concesión administrativa.

A finales de los noventa, Mugaburu amplió su actividad al sector agrícola con la producción de vino, aceite, cereales, pistachos y almendras, y también se fijó en el sector ganadero poniendo en marcha una explotación de ganadería vacuna de la raza Wagyu pura, única en España.

¿Cómo cambió la historia de la empresa con la entrada del nuevo milenio?

En 2003 nos fue adjudicada la construcción y posterior explotación por cincuenta años del Centro Comercial Mercado de San Martín, situado en el centro de San Sebastián. Y justo un año después, en 2004, iniciamos nuestra andadura en el negocio de la distribución de hidrocarburos, suministrando desde entonces gasóleo para calefacción, transporte e industria tanto a la provincia de Guipúzcoa como a las limitrofes.

Ya en 2010, en plena crisis del sector de la construcción, terminamos la última promoción inmobiliaria, en la que reconvertimos parte de las viviendas en alojamientos turísticos.

Después de esta primera incursión en el sector turístico, ¿vinieron más promociones de este tipo?

Si, de hecho, el pasado año emprendimos un nuevo proyecto de inversión en el sector hotelero, también en San Sebastián. En la actualidad, la empresa se encuentra inmersa en la construcción y explotación de este nuevo hotel.

¿Cuáles son las diferentes divisiones de negocio en la actualidad?

Mugaburu, S.L., se caracteriza por ser una empresa polivalente pero constante en el tiempo, que tiende a diversificar sus actividades manteniéndolas en el largo plazo, por lo que conservamos las divisiones antes mencionadas. En cuanto a la gestión de parkings, además de su construcción, hemos conseguido hacer un uso más eficiente de las instalaciones existentes, mejorando el servicio ofrecido al usuario. En el sector agrícola-ganadero, nos sumamos a la preocupación generalizada por una mejora en la calidad de nuestra alimentación, contando con los medios necesarios para programar, ejecutar, controlar y desarrollar todo tipo de actividades relacionadas con la agricultura y la ganadería. Producimos aceite marca 'CasaHierro' y carne de la marca 'Nagusi'. Respecto a la distribución



de hidrocarburos, desde finales de los años noventa contamos con una red de distribución de hidrocarburos que abastece a un gran número de industrias del País Vasco.

En la gestión de centros comerciales, además de rehabilitar antiguos edificios y convertirlos en centros comerciales, nos encargamos de su gestión. Una tarea tan compleja como exitosa, que nos permite ayudar a reactivar la actividad comercial de nuestro entorno. En el caso de los alojamientos turísticos, 'reciclamos' productos sin demanda (venta de inmuebles) para transformarlos en productos con demanda creciente (alojamientos turísticos), a la vez que contribuimos al desarrollo del turismo en nuestra zona.

¿Cuál podríamos decir que es la filosofía que marca el día a día de la empresa?

Somos una empresa eminentemente familiar, con una estructura pequeña y ágil. Nuestra filosofía puede definirse con cinco conceptos: eficacia, calidad, profesionalidad, diseño y visión de futuro.

En primer lugar, entendemos la eficacia como la capacidad para conseguir un resultado determinado, pero también como la energía y la fuerza con la que contamos cuando nos proponemos algo. Somos consecuentes con nuestras propuestas, nos comprometemos con los resultados y así lo demostramos. En cuanto a la calidad, la aplicamos en los trabajos, los diseños, en los materiales empleados y también en los tiempos.

Somos realistas, pero no nos conformamos, y conseguimos realizar obras en tiempos que otros dedican solo al planteamiento. La excelencia es el sello de identidad que define nuestras obras.

Por otro lado, la profesionalidad es la característica que mejor define a cada una de las personas que forma nuestro equipo humano multidisciplinar, profesional, preparado y motivado. El diseño es la base de todos nuestros proyectos; el pilar sobre el que descansan nuestras consideraciones funcionales y estéticas. Y, como visión de futuro, no somos conformistas, miramos el mundo con una perspectiva amplia en la que vemos claras las oportunidades de negocio e invertimos en ellas obteniendo una gran rentabilidad. Esta inquietud forma parte de lo que ya somos, pero, sobre todo, de lo que queremos seguir siendo.

Por último, también son reconocidos por los proyectos culturales, sociales y deportivos que vienen impulsando...

Así es; la empresa viene colaborando durante los últimos años con distintos sectores de la sociedad, principalmente con entidades locales.

Con entidades deportivas, hemos sido patrocinadores del equipo femenino de balonmano Bera Bera, campeón de liga en 2013, y el pasado año Mugaburu colaboró económicamente con ocho clubes deportivos amateurs de San Sebastián.

En cuanto a las actividades culturales, hemos impulsado la exposición de 'street art' del artista Mark Jenkins en el Mercado de San Martín, y organizamos semanalmente un evento con entrada gratuita denominado "Gastropote". También apoyamos acciones sociales. Trimestralmente, uno de los "Gastropotes" es solidario y durante el último año Mugaburu ha colaborado con ASPA-NOGI (Asociación de Padres de Niños Oncológicos de Guipúzcoa) en su campaña "The Pink Force", entre otras acciones.

Mugaburu, S.L. es una empresa decididamente inversora en la que los resultados obtenidos se reinvierten en la propia compañía

mugaburu



calle miramar 2, bajo,
20004 San Sebastián
Teléfono: 943 63 53 47



Manuel Galayo Director General en Nubalia, Partner Premier en Iberia

“Nubalia te sube al tren de la transformación digital de la mano de Google Cloud”

Perfilada como una consultoría en el ámbito tecnológico, Nubalia es una compañía especializada en soluciones de Google Cloud orientada al cambio de los procesos de negocio de las empresas. Su objetivo: que sus clientes puedan ganar productividad y competitividad. Su director general en Iberia nos explica cómo.

¿En qué vertical y nicho de mercado trabaja Nubalia?

Nubalia es una compañía enfocada en el ecosistema Google Cloud, que se centra en grandes cuentas y cubre todos los verticales del mercado, especialmente logística, retail y business services. Acompañamos a nuestros clientes en todo el ciclo de vida de sus procesos de transformación digital, consiguiendo satisfacer sus necesidades a través de las herramientas de Google Cloud.

¿Cómo mejoran la productividad las soluciones de Google a través de Nubalia? ¿De qué herramientas se trata?

Ayudamos al cliente a mejorar

su productividad y competitividad, subiéndole al tren de la transformación digital de la mano de Google Cloud y sus cuatro líneas de producto: colaboración y movilidad gracias a la solución G Suite; el sistema operativo de Chrome OS llevado a dispositivos de última generación; la herramienta de geolocalización Maps; y todo lo necesario para construir y escalar con las soluciones de IaaS y PaaS de Cloud Platform.

¿Frente a qué nuevos retos aportan valor a sus clientes?

Vivimos un momento completo de transformación, en el que las compañías se enfrentan al reto de ser capaces de implementar un



cambio de enfoque relacionado con la transformación digital. En ese camino, precisan de un acompañamiento experto que les permita conseguir sus objetivos y ahí es donde Nubalia aporta un valor diferencial. Porque no se trata solo de incorporar herramientas innovadoras, sino de un auténtico cambio de

cultura, paso imprescindible para coger el tren tecnológico y no quedarse atrás. En Nubalia ayudamos a nuestros clientes a subirse a ese tren, apoyados en las soluciones de Google Cloud.

Del mismo modo, las empresas deben ser conscientes de que dar este paso adelante es fundamental

también para atraer el talento. Los profesionales de hoy y del futuro utilizarán nuevas herramientas en su etapa formativa, de manera que una empresa que no entre en este nuevo escenario de transformación difícilmente podrá resultarles atractiva para desarrollar su carrera.

¿Qué diferencia a Nubalia como aliado estratégico de compañías que buscan innovar y evolucionar su modelo digital?

Nubalia actúa como un partner boutique. Nuestro punto clave es el acompañamiento desde la consultoría, formación, operación, configuración, soporte, mantenimiento y toda la gestión del cambio, siendo el socio perfecto para liderar esa transformación. En un momento de constante innovación, Nubalia acompaña al cliente en ese proceso de principio a fin, incluso después, con planes de continuidad y seguimiento que garanticen el funcionamiento de las soluciones e incentiven una mayor adopción de las herramientas. Sobre esta base, destacar además que nuestro principal valor diferencial es que somos una compañía 100% Google Cloud: la única empresa en España que cubre todo el ecosistema Google Cloud, dedicándose a ello exclusivamente.

www.nubalia.com

Christophe Girondel Responsable de Ventas Global de Nordea Asset Management



“El cambio climático representa una atractiva oportunidad de inversión”

Medio ambiente y rentabilidad pueden ir de la mano y el cambio climático puede ser también una oportunidad de inversión que, además, nos ayude a crear un mundo más sostenible. Nordea 1 - Global Climate and Environment Fund es un fondo de inversión de Nordea Asset Management, gestora de la principal entidad financiera de la región nórdica, que invierte en compañías innovadoras que aportan soluciones para paliar el cambio climático.

La preocupación por el medio ambiente está cada vez más en boca de todos, ¿qué sentido económico le están dando desde la empresa que dirige?

Todos somos conscientes de que la contaminación a nivel mundial ha llegado a un punto insostenible. Son necesarias soluciones efectivas y ese es precisamente el objetivo que perseguimos desde Nordea con el fondo Nordea 1 - Global Climate and Environment Fund. Nuestro fondo pretende impulsar, a través de la inversión, a aquellas empresas que aporten soluciones al cambio climático. Cualquier empresa que

trabaje en aportar soluciones al problema puede obtener grandes beneficios.

Nordea es considerada una empresa pionera en inversiones relacionadas con soluciones para el cambio climático, ¿qué equipo humano gestiona este fondo?

El fondo de inversión Nordea 1 - Global Climate and Environment Fund es una solución temática que ofrece Nordea Asset Management. Este fondo está gestionado por un equipo estable y experimentado compuesto por 24 profesionales.

Este equipo humano aplica un

proceso de inversión de tipo bottom-up para identificar y analizar empresas infravaloradas con respecto a su capacidad de generar flujos de caja futuros. En vez de seleccionar empresas en función de su impacto en la sostenibilidad, nos centramos en compañías que utilizan su talento e innovación para

Nordea ha delimitado un universo de inversión único formado por más de 1.000 empresas

identificar soluciones que den respuesta a los desafíos del clima y el medio ambiente. La región nórdica es muy consciente de la situación social y medioambiental actual, por lo que la inversión que busca encontrar soluciones a estos problemas siempre tiene buena acogida.

Por tanto, ¿el cambio climático representa una buena oportunidad de inversión?

En Nordea estamos convencidos de que el cambio climático representa una atractiva oportunidad de inversión, que se ve potenciada por varios factores: por un lado, las em-

presas están dispuestas a incorporar estas soluciones que cuidan del medio ambiente, y por otro lado, los gobiernos también están interesados en mejorar la situación a través de sus políticas. Aunque lo más importante es el incentivo económico asociado a la adopción de estas tecnologías.

Finalmente, ¿qué factores convierten a este fondo en una oportunidad diferente para los inversores?

La pasión que ponemos desde Nordea y el compromiso de los nórdicos por impulsar compañías que identifican soluciones para los desafíos del clima y el medio ambiente, son factores que hacen que este tipo de fondo sea especial. Invitamos a los inversores a que formen parte de la solución al cambio climático.

www.nordea.com

Pedro Ferreira Crea ToriiPartners

Soluciones de recursos humanos que potencian su negocio



ToriiPartners es una consultora estratégica de Recursos Humanos, enfocada especialmente a la mediana empresa, liderada por Pedro Ferreira, profesional internacional senior de Recursos Humanos, con gran experiencia de negocio desarrollada a partir de una carrera previa de 30 años como directivo internacional de ventas y marketing en diferentes corporaciones. Le entrevistamos a continuación

¿Qué distingue a ToriiPartners como partner en materia de RRHH?

En primer lugar, nuestra forma de concebir la gestión de la dimensión humana en las empresas, parte de mi doble experiencia de largos años, primero como director de negocio y, posteriormente, como director de recursos humanos, a nivel internacional, liderando múltiples transformaciones de gran dimensión, calado y en diversos contextos. En segundo lugar, nuestro abordaje del elemento humano, parte del principio de que un sistema de gestión de recursos humanos debe ejercer de eje integrador de toda la organización, dándole una coherencia transversal y vertical, siendo parte integrante y potenciadora de la estrategia del negocio, satisfaciendo los objetivos y necesidades específicos de cada departamento y actuando de forma individualizada de cara a cada profesional. De ahí que nuestro profundo conocimiento del negocio se haya demostrado crucial para el éxito de los pro-

yectos de nuestros clientes. En tercer lugar, destacaríamos nuestros valores, asociados al torii (nuestro símbolo), que determina que la entrada en el dominio de un cliente es la entrada en un espacio sagrado y nuestro compromiso con su cosecha (sus resultados).

“Un sistema de gestión de RRHH debe ejercer de eje integrador de la organización, siendo parte potenciadora de la estrategia del negocio”

Con una visión de sostenibilidad de nuestras intervenciones, frecuentemente impartimos formación en el área de gestión de RRHH a los directivos y mandos intermedios de nuestros clientes, como parte integrante de los proyectos y sin coste adicional.

¿Cómo trabajan con el cliente? ¿Cuáles son sus bases sobre las que alcanzar logros?

Nuestras intervenciones son personalizadas y de dedicación exclusiva. Desde un punto de vista técnico, no se trata de colocar un producto ni una metodología pre-formateada. Empezamos por lograr una profunda comprensión de la estrategia y contexto del negocio y entender las principales preocupaciones del empresario en el área de sus RRHH. Es entonces cuando comenzamos por realizar un análisis holístico, sistemático y sistémico de la dimensión humana de la empresa de cara a los retos a que se enfrenta, identificar las áreas de intervención (no se trata de montar una revolución ni de cambiar todo a menos que nos deparemos con una situación límite) y, allí sí, aplicar un conjunto de metodologías potentes y perfectamente contrastadas. En síntesis: diseñar y ejecutar una estrategia de RRHH que potencie el negocio. Típicamente, trabajamos sobre la adecuación de las estructuras organizativas, la convergencia de las capacidades organizativas y competencias individuales con los objetivos del negocio, la evaluación del desempeño, selección y la gestión de talento.

www.toriipartners.com
info@toriipartners.com

María Zapater Directora Comercial de Grupo Esneca Formación

“La clave del éxito está en la especialización y la calidad”

Perteneciente al Grupo Esneca Formación, Select Business School es una escuela de negocios líder y pionera en programas de formación mixtos, especializada en desarrollo de programas formativos del entorno de la Administración y Dirección de Empresas y Marketing.

Aseguran que el fracaso es la oportunidad de comenzar de nuevo, pero con más inteligencia... ¿También con más formación?

Sin duda. La formación se ha convertido en una de las prioridades para muchos profesionales: la mayoría desean perfeccionar sus habilidades y conocimientos. En Grupo Esneca Formación creemos que es importante dar la posibilidad de ampliar conocimientos y formación. La clave del éxito está en la especialización y la calidad. En nuestra escuela apostamos por la formación de calidad, lo que se puede ver reflejado en las opiniones de Grupo Esneca. La mayoría de nuestros alumnos valoran positivamente nuestra formación y su reconoci-

miento nos ayuda a posicionarnos como una de las escuelas líderes en formación.

¿Cuál es la oferta formativa de Select Business School?

Select Business School tiene un amplio catálogo de programas formativos que brindan a los directivos y a sus empresas la posibilidad de dar un salto cualitativo en su carrera profesional. Nuestra oferta formativa contiene varios másteres y postgrados de alta calidad y rendimiento. Nuestros mejores cursos, según las opiniones favorables de nuestros alumnos, son: MBA, Recursos Humanos, Marketing, Compliance Officer, Business Intelligence y Big Data, entre otros.

¿Sus cursos están especialmente diseñados para directivos, ejecutivos y profesionales de empresa con crecientes niveles de responsabilidad?

Los cursos de Select Business School están diseñados para la formación de profesionales del entorno económico y de negocios, aunque tenemos un perfil de alumnado muy variado. Entre nuestros alumnos, encontramos estudiantes principiantes que han acabado su carrera y buscan especializarse en el entorno de la empresa, hay quienes son emprendedores que buscan crear o potenciar su negocio, o profesionales con amplia experiencia que quieren alcanzar la excelencia en la gestión y dirección de empresas.

¿Se cursan online, a través de un campus virtual?

Impartimos cursos online que se realizan a través de nuestra plataforma virtual, y cursos a distancia, donde se le envía al alumno todo el pack formativo necesario para el estudio. La mayoría de opiniones de Select Business School destacan favorablemente por la metodología de estudio. La formación online tiene muchas ventajas, ya que permite a los alumnos la compatibilidad de trabajar y estudiar al mismo tiempo, así como la comodidad y flexibilidad de fijar sus propios horarios de estudio. La metodología online exige un alto nivel de disciplina, responsabilidad y organización, cualidades muy valoradas en el mercado laboral.



GRUPO
esneca
formación

www.esneca.com

David Ortega CEO de Dekalabs

“La tendencia es integrar distintas tecnologías”

El *blockchain* o cadena de bloques es una tecnología que permite realizar transacciones de forma segura y sin intermediarios. Aunque aún se encuentra en fase temprana de desarrollo, ya ha demostrado su eficacia en banca, seguros o en cadena de suministro. Sin embargo, el uso de *blockchain* de forma aislada no tiene mucho recorrido. Desde Dekalabs, primera consultoría integral de *blockchain* en España, recomiendan combinar esta tecnología con otras como el Big Data, la IA o las apps.

¿Qué diferentes tecnologías trabajan desde Dekalabs?

Tocamos cuatro tecnologías: aplicaciones móviles nativas, Big Data, inteligencia artificial y *blockchain*. Partiendo de estas tecnologías, ofrecemos tres tipos de servicios: formación presencial y online, consultoría integral y desarrollo de proyectos.

Cuando los clientes llegan hasta nosotros con una necesidad tecnológica, les ayudamos a dar forma a su idea empleando las cuatro tecnologías que trabajamos. Podemos desarrollar la solución nosotros mismos, o bien, ofrecerles la formación necesaria para que ellos mismos sean capaces de desarrollarla.



Centrándonos en la tecnología blockchain, ¿qué ventajas ofrece?

Fundamentalmente, *blockchain* ofrece seguridad y confianza. Con *blockchain* podemos depositar nuestra confianza en el propio sistema y no en los intermediarios. Al tratarse de un sistema descentralizado, sabemos que cualquier transacción va a estar bien ejecutada. Se eliminan los intermediarios y todos los actores implicados actúan al mismo nivel.

¿En qué ámbitos ha demostrado su eficacia?

Debemos recalcar que esta tecnología se encuentra todavía en un punto de prueba de concepto. Sabemos que funciona muy bien en

medios de pago con criptomonedas, y se está comenzando a utilizar en otros sectores como el Supply Chain (cadena de suministro), en el sector editorial, redes sociales, en el ámbito de los seguros, etc. Podrá tener aplicación en casi todos los sectores, pero aún queda mucho camino por recorrer.

¿De qué forma puede ser útil en Supply Chain?

Permitiendo validar (a través de los Smart Contracts) todas las fases que recorre un producto desde la recogida a la entrega. Podemos ver los cambios de estado en cada uno de los pasos intermedios. Todo ello queda registrado y validado a través de *blockchain*.

¿Y para financiar nuevos proyectos empresariales?

Aquí nos encontramos con las Initial



De izquierda a derecha: Sebastián Delgado (Director de operaciones), Roberto Broseta (Lead iOS Developer), Fran Rodríguez (Lead Android Developer) y David Ortega (CEO y especialista blockchain).

Coin Offerings (ICO) y con la ‘tokenización’ de activos que ya se están empleando para financiar numerosos proyectos tecnológicos. Por poner un ejemplo: un nuevo proyecto editorial, una revista o periódico, a modo de crowdfunding, puede preparar su lanzamiento a través de un sistema de este tipo con una venta inicial de ‘tokens’ que le permitirá financiarse antes de editar el primer número.

¿Cuál es la tendencia de cara a los próximos meses?

La tendencia es integrar distintas tecnologías, lo que es importante para conseguir que el sistema crezca solo y que aprenda de sí mismo. De hecho, este año estamos volcados en trabajar directamente con los propios directivos de las empresas para ofrecerles consultoría tecnológica aplicada a necesidades específicas. Nuestro objetivo es desarrollar soluciones cerradas empleando las cuatro tecnologías.

<http://dekalabs.com>

Javier Romay Responsable de Desarrollo en KryptoTech Blockchain Technologies

“Blockchain, la tecnología que democratiza los datos”

Concepto en auge, la *blockchain*, en castellano cadena de bloques, es una tecnología madura que ha llegado para quedarse, rompiendo con lo establecido al descentralizar la custodia y manipulación de los datos. Sobre ello preguntamos a KryptoTech, una empresa pionera en innovación, desarrollo de aplicaciones y proyectos basados en *blockchain*.

Blockchain se considera una revolución dentro la informática... ¿Por qué? ¿Va a marcar el presente y el futuro de muchos sectores de actividad?

El mundo del software es un ecosistema vivo en el que continuamente aparecen distintos elementos para el desarrollo, pero siempre teniendo en mente una arquitectura en la que podemos diferenciar una base de datos, unos servidores encargados de la lógica y unas aplicaciones que interactúan con dicha lógica. La aparición de *blockchain* ofrece, sin embargo, una nueva arquitectura, con una base de datos distribuida a través de redes “peer to peer” (popularizada por Napster en 1999), en la que son los propios usuarios los

que mantienen los datos, haciendo de servidor al mismo tiempo.

La necesidad de transparencia y confiabilidad en los datos hará que las empresas y organismos cambien su rol frente a los clientes.

¿Qué supone la utilización de Blockchain en relación a la propiedad de los datos? ¿Blockchain actúa como un ‘notario’ público?

Sí. Actualmente, el ente que presta un servicio, por ejemplo una entidad bancaria, es quien custodia los datos. Los usuarios tienen ciertos mecanismos para interactuar con ellos, pero quien tiene acceso ilimitado a esos datos y quien va a acreditar cuáles de ellos son correctos es quien los tiene. Con *blockchain*,

en cambio, esto deja de ser así. Gracias a esta tecnología la materialización de los cambios en los datos se lleva a cabo por consenso entre todos los participantes de esa red y no por un único elemento del sistema, al que ya se le acabó tener “un anillo para gobernarlos a todos”.

¿Qué ofrece KryptoTech en materia de blockchain?

Actualmente trabajamos en dos líneas de negocio, encaminadas a dar servicio a las empresas interesadas en entrar en nuestro sector. Una es el desarrollo de servicios en torno al uso de criptomonedas (sistemas de pago, cambio...); y otro es la asesoría y desarrollo de proyectos para



empresas que necesiten migrar a *blockchain* o la creación de nuevos modelos de negocio.

La criptomoneda y los smart contracts son dos elementos clave...

Sí. El primer uso de *blockchain*, el más conocido, es su aplicación para un sistema de criptomoneda, en el que la cadena de bloques mantiene un registro contable de transacciones.

Más allá del uso para transacciones económicas, la criptomoneda es en sí un sistema de recompensas dentro de la red: los miembros mantienen el servicio y reciben recompensas por mantener los datos y por ejecutar “smart contracts” (la nueva lógica del servidor), de manera automática y predecible res-

“Desarrollamos servicios en torno al uso de criptomonedas y desarrollamos proyectos de *blockchain*”

pondiendo a los nuevos datos. Cada smart contract deberá pagar una porción de criptomoneda en función de su complejidad, por lo que se crea una oferta y demanda que le dará valor real frente a la especulación puntual.

www.kryptotech.io