

# ECONOMÍA & EMPRESA

MARTES, 18 DE JUNIO DE 2019



Páginas Especiales  
**CÁTEDRAS** p2-3

**Cátedra Fundación QUAES** Universitat Politècnica de València

# Bioingeniería, biotecnología y bioinformática: La tecnología al servicio de la vida

Bioingeniería, biotecnología, bioinformática... El futuro ya es un camino trazado por la tecnología al servicio de la vida, de las personas. Tecnología que, entre sus infinitas aplicaciones, puede mejorar la salud o luchar contra la enfermedad: logros en el ámbito sanitario que deben trasladarse a la sociedad, con rigor, para alcanzar comunidades más formadas e informadas.

Con este propósito de compartir conocimiento nació la Fundación QUAES hace tres años. Impulsada por ASCIRES Grupo Biomédico, esta entidad sin ánimo de lucro se marcó como objetivo desde su creación ser punto de encuentro entre profesionales de la salud, mundo académico y pacientes. Para ello, la

Universitat Politècnica de València (UPV) ha sido una aliada necesaria.

“A través de la Cátedra Fundación QUAES en la Universitat Politècnica de València damos soporte a las áreas de bioingeniería, biotecnología, biomedicina y bioinformática”, explica David Moratal, Catedrático del Departamento de Ingeniería Electrónica y Director de la

Cátedra. “Esta alianza, que nació en octubre de 2016, tiene como fin formar y potenciar la investigación en imagen, genética y genómica, con la voluntad de avanzar hacia diagnósticos de precisión. También tratamos aspectos más concretos de la bioinformática, como la inteligencia artificial aplicada al análisis y al diagnóstico, o la agrogenómica.”

**David Moratal** Catedrático del Departamento de Ingeniería Electrónica y Director de la Cátedra Fundación QUAES. Universitat Politècnica de València

## “Impulsamos el conocimiento en diagnósticos de precisión en imagen y genómica”



Miriam Pastor, directora de la Fundación QUAES y David Moratal, director de la Cátedra.

### Ponentes y temas de primer nivel

En los encuentros de la Cátedra QUAES – UPV han participado reconocidos profesionales como el genetista Dr. José García-Sagredo, miembro de la Real Academia de Medicina, o el Dr. Lluís Montoliu, investigador del Centro Superior de Investigaciones Científicas (CSIC).

El papel del ‘big data’ en salud o el auge de los servicios de ‘matching’ genético de pa-

reas son algunos de los temas abordados en la Cátedra. El ‘matching’ es una prueba genética que, mediante un análisis de sangre, puede establecer las posibilidades de una pareja a transmitir una enfermedad hereditaria a su futura descendencia. En torno al 5% de las parejas que solicitan este estudio en España son clasificadas de ‘alto riesgo’.

**Imagen médica, genética, genómica... ¿pueden explicarse de forma sencilla?**

Ese es nuestro objetivo. Hemos puesto la formación, divulgación e investigación al servicio de los colectivos de pacientes, y de ahí han surgido interesantes proyectos con un importante trasfondo científico y tecnológico.

Si hablamos del alumnado, nuestra intención es emocionarlos y motivarlos hacia la excelencia en disciplinas relacionadas con el diagnóstico de precisión, que ya están revolucionando el rumbo de la práctica clínica.

**¿Quién aborda disciplinas tan complejas?**

Nuestras actividades las desarrollan equipos multidisciplinares de la Escuela Técnica Superior de Ingenieros Industriales, la Escuela Técnica Superior de Ingeniería Agronómica y del Medio Natural y la Fundación QUAES. Además, en función de los proyectos concretos que realizamos en el marco de la Cátedra, pueden colaborar otros centros, departamentos e institutos dentro de la Universitat Politècnica de València, estando abiertos a la colaboración también con otras instituciones.

**¿Por qué una cátedra para desarrollar esta actividad?**

Desde nuestra experiencia, la Cátedra ha demostrado ser una herramienta muy eficaz en el fomento de la docencia, la investigación y la divulgación desde la Universidad y la empresa, especialmente en el sector sanitario, biomédico y biotecnológico. Permite generar y transferir conocimiento, y contribuir a la formación de una nueva generación de profesionales en áreas de interés común.

**¿Cuál es el principal valor de la Cátedra QUAES-UPV?**

Con esta Cátedra acercamos a nuestro alumnado y a la sociedad en general los últimos avances en técnicas diagnósticas basadas en imagen médica y genómica, en un sentido amplio. A través de encuentros, seminarios científicos y jornadas con las voces más expertas en cada ámbito, aprendemos y también reflexionamos sobre tendencias de futuro. Desde la Cátedra en-

### Vacaciones científicas para escolares



La Escuela de Verano QUAES-UPV es la última iniciativa de la Cátedra para generar interés científico y diversión en inglés a niñas y niños entre 8 y 14 años.

Durante la primera semana de julio, los pequeños se introducirán en conceptos físicos de forma amena y didáctica, realizarán talleres de impresión 3D, astrofísica, resonancia de frutas y verduras, reanimación cardiopulmonar, visitas a laboratorios genómicos... numerosas actividades para aprender y jugar, alrededor de la ciencia, para despertar entre los más pequeños la sorpresa y la fascinación por distintos ámbitos de la ciencia, la tecnología, la ingeniería o las matemáticas.

tendemos que compartir conocimiento es un derecho de la sociedad y un deber para las instituciones, y ese es nuestro principal activo.



**Prof. Alejandro Pérez Pastor** Catedrático de Universidad del Área de Producción Vegetal de la Escuela Técnica Superior de Ingeniería Agronómica de la UPCT. Director Académico de la Cátedra FMC Agricultural Solutions.

# "Toda agricultura que no sea sostenible con el medio ambiente tiene poco futuro"

Como el resto de las 45 que forman la red de Cátedras de la Universidad de Cartagena, la Cátedra FMC Agricultural Solutions se crea con la finalidad de trabajar en formación, investigación, desarrollo, innovación y transferencia de conocimiento en ciertas áreas de interés, en este caso, orientados hacia una agricultura sostenible. Su director nos explica sus líneas de trabajo.

**¿Con qué finalidad se creaba la Cátedra FMC Agricultural Solutions de la Universidad Politécnica de Cartagena?**

Una Cátedra es siempre un instrumento para estrechar lazos entre el tejido empresarial y la universidad y, en concreto con esta Cátedra, lo que se pretende es aunar, investigar e incrementar la formación de los técnicos agrónomos en materia de bioestimulantes para que, a partir de su labor profesional, puedan desarrollar una agricultura más sostenible. Queremos una agricultura eficiente y efectiva, pero compatible con el medio ambiente y otros sectores (turismo, industrial...), por lo que el objetivo es fomentar técnicas más sostenibles en el campo.

**¿Qué objetivos unen a la UPCT con la empresa FMC Agricultural Solutions en el marco de esta Cátedra?**

Las empresas de agroquímicos suelen estar demonizadas sin motivo. Por ejemplo, la multinacional americana FMC apuesta por optimizar la nutrición, la fertilización y la hidratación de los cultivos desde un enfoque sostenible, aportando soluciones innovadoras, nuevas tecnologías de aplicación y productos desarrollados con ese fin. Actualmente, la compañía está desarrollando nuevas soluciones de origen natural para la protección de nuestros cultivos, fertilizantes formulados por microorganismos que incentivan el desarrollo de las raíces, aumentando así la capacidad que la planta tiene para absorber nutrientes. En definitiva, aumentar la eficiencia de la agricultura a través de una reducción de costes en agua y fertilizantes. Con la bioesti-



mulación conseguimos un mayor desarrollo radicular y, a la vez, optimizamos y mejoramos el control químico, cumpliendo los principios de producción integrada cuya finalidad es conseguir una agricultura sostenible y de futuro.

**Esos productos hay que probarlos...**

Efectivamente. Hay que probarlos en el campo para poder ajustar los dosis y en frecuencia. Ahí es donde entramos nosotros. Nuestra misión es mejorar la composición de esos productos y optimizar su aplicación para que sean más eficientes y que el agricultor pueda estar más satisfecho con su utilización. Al final, volvemos al mismo objetivo: optimizar la producción para conseguir una agricultura más sostenible. También a través de la utilización de la lucha biológica,

esto es, 'bichos que se comen a los bichos' que echan a perder una cosecha. Agricultura y biotecnología tienen que estar unidas con un único fin: la sostenibilidad.

**¿Qué actividades desarrollan en el área formativa?**

Las actividades formativas de esta Cátedra persiguen varios objetivos. Por una parte, la formación de estudiantes de la Escuela Superior de Ingeniería Agronómica de la UPCT. Ellos son los futuros técnicos que algún día dirigirán las explotaciones agrarias y, por tanto, quienes tendrán que aplicar los criterios de agricultura sostenible que inculcamos desde las aulas. Por otra parte, desarrollamos actividades formativas para mostrar a los estudiantes en qué consiste la agricultura sostenible, visitando explotaciones en las que se apli-

can esas técnicas, de manera que puedan comprobar sus ventajas y beneficios, lo que incentivará su aplicación en el futuro. Del mismo modo, ofrecemos cursos de formación continua a técnicos agrónomos de empresas en los que les explicamos cómo aplicar técnicas de agricultura sostenible. Además, hemos desarrollado un curso de Especialista Universitario. Cursos de identificación de malas hierbas para detectarlas, conocerlas y tratarlas de la forma más adecuada o un curso de fertirrigación en cítricos, para aportar agua y nutrientes abono en una misma acción, durante el riego.

**La investigación es otra faceta de la Cátedra...**

Efectivamente, y ahí trabajamos para mejorar la eficacia de los productos que nos llegan: saber en qué

dosis y con qué frecuencia aplicarlos al cultivo. Investigamos para saber el porqué de las cosas: no basta con saber que un producto hace que unas raíces crezcan más sino saber también por qué se consigue ese efecto. Somos universidad, no podemos quedarnos en lo que haría una consultora. Por ello analizamos los tejidos vegetales, tanto de la parte aérea como subterránea de la planta, para saber exactamente qué hormonas se han movilizado con el producto y qué diferencias significativas se observan en relación al testigo que no lo ha recibido. Todo ello lo trasladamos a los técnicos de la empresa para que, sabiendo cómo ha cambiado microbiológicamente el suelo que rodea las raíces y la planta, puedan mejorar el producto en su composición.

**¿Qué éxitos han conseguido hasta el momento?**

Hemos desarrollado ensayos comerciales de campo, en condiciones reales, de cultivos de cítricos y hemos conseguido un desarrollo radicular y vegetal superior al de las plantas que no han sido tratadas. Incluso en plantas jóvenes, que al aplicarles estos productos se endurecen más y aguantan más el estrés hídrico. Resultados muy interesantes que hemos trasladado a FMC para que evalúen una posible mejora en la fabricación del producto. Y lo mismo hacemos con productos de otros fabricantes.

**¿Hacia dónde va la agricultura del futuro?**

Como venimos diciendo, la agricultura del futuro tiene que ser más sostenible, más eficiente y, al tiempo, ser compatible con el medio ambiente y otros sectores. Toda agricultura que no sea sostenible tiene poco futuro. La apuesta clara de FMC, la empresa que está detrás de nuestra Cátedra, es la filosofía que debe primar en adelante: hacer alimentos de mayor calidad y con el mínimo coste posible. Sostenibilidad ambiental y económica. Si una agricultura perdura en el tiempo es porque es respetuosa con lo que le rodea. Y conseguir que la agricultura perdure es fundamental para el ámbito rural. Se habla mucho últimamente de la España vaciada, pues bien, la forma de volver a llenarla es a través de los cultivos, unos cultivos cada vez más sostenibles.

**FMC** An Agricultural Sciences Company

<https://fmcagro.es/>

**Javier Valero** Director de Celeritas Transporte y Logística



# "Tenemos la red de puntos de entrega de paquetería con mayor capilaridad del mercado"

Las nuevas formas de consumo han propiciado la aparición de grandes empresas. Mientras, para sobrevivir, las de toda la vida se han tenido que adaptar a las nuevas necesidades de unos compradores que hacen crecer el comercio online un 20% cada año. Es el caso de Celeritas, que ha reinventado su red de distribución de prensa de su matriz de SGEL, para capilarizar la entrega de paquetería por la Península, así como el nuevo servicio de Mobility Logistics con el que ofrece soporte logístico, de reparación y carga a empresas de alquiler de patinetes eléctricos y otros vehículos.



## ¿Cuál es la propuesta de valor de Celeritas?

Celeritas es un especialista en logística para comercio electrónico. Desde 2012 nos hemos posicionado como partner de las empresas de venta online (emERCHANTS), a las que proveemos de una serie de servicios muy especializados para resolver sus necesidades. La singularidad de Celeritas radica en que no somos un carrier tradicional; hemos desarrollado una tecnología propia bastante avanzada que permite que un mismo emERCHANT pueda tener, con una única integración con nosotros, acceso a más de treinta empresas de transporte toda España, cada una con una media de diez tipos de servicios; por lo tanto, les estamos proporcionando unas 300 modalidades de servicios de transporte de un solo golpe. Y en la parte de almacén, nos encargamos tanto de la preparación de sus productos, estocaje, packaging, picking, etcétera, como de la logística inversa, con todo lo que implica una devolución. Lo que ofrecemos es una solución llave en mano que, con una sola integración con nosotros, resuelve toda su problemática de operaciones.

## ¿Quién da la cara ante el consumidor?

El consumidor final sigue comprando en una web en función de la calidad de la entrega. Por lo tanto, los vendedores on-

line cada vez nos piden más que seamos su embajador, su cara en la entrega de sus paquetes, y el nivel de exigencia a todos los niveles cada vez es mayor. Al final, toda la información que recibe el consumidor va a tener la marca Celeritas, aunque el transportista de la última milla, el que va a la puerta del destinatario, puede ser de cualquiera de las 30 empresas de transporte que tenemos integradas. Trabajamos con las principales empresas nacionales, y también tenemos un conjunto de partners locales especializados en provincias concretas. Y últimamente estamos empezando a hacer también transporte propio.

## ¿Se han decidido a tener su propia distribución de última milla?

Celeritas pertenece a Sgel, el líder en España de la distribución de producto editorial. Tenemos 25 sucursales por toda España con las que podemos hacer transporte de última milla con recursos propios, y hemos empezado a hacerlo para determinados clientes, a los que queremos garantizar un nivel de servicio altísimo. Lo que estamos haciendo es un poco la reconversión del negocio tradicional. La venta de revistas y periódicos está cayendo en los últimos años como consecuencia de los medios digitales, y estamos reinventando nuestras estructuras, tanto operativas como de recursos humanos, de tecnología, etcétera, para aplicarlas a un negocio que, muy al contrario que el editorial, va en auge, porque el comercio electrónico en España ha crecido cerca del 20% cada año en la última década.

## ¿Van a seguir en la distribución de producto editorial?

Por supuesto, sigue siendo una parte importante de nuestro negocio, pero lo haremos adaptando nuestras capacidades para que también sirvan para esos nuevos negocios. Y están los libros, donde somos el primer distribuidor de capital privado de España por tamaño, y estamos creciendo fuertemente. Parecía que el libro iba a seguir la mis-

ma tendencia que la prensa, pero está resistiendo al libro digital e incluso en determinados nichos de mercado hay incrementos.

## ¿Con qué tipo de tiendas online trabajan?

Nuestra especialidad es un cliente mediano o grande, porque las pequeñas tiendas online utilizan redes de transporte más capilares, y cada vez venden más en marketplaces como Amazon, que es uno de nuestros clientes más importantes. En los meses normales movemos unos 50.000 paquetes diarios en toda la Península. Los meses fuertes, que son julio y sobre todo noviembre y diciembre, esa cifra se puede multiplicar hasta por tres.

## ¿Les ofrecen también un servicio de consultoría?

Como tenemos un modelo muy tecnológico, cuando empezamos a hablar con nuevos clientes, hacemos un estudio de consultoría de tipo logístico para ver cuáles son sus necesidades y cuáles son las mejores soluciones o servicios que las resuelven. Lo que pretende nuestro modelo es adecuar la mejor solución de transporte a las necesidades del cliente.

## ¿Cómo se consigue dar la mejor solución?

En primer lugar, la trazabilidad está integrada en un único sistema, y atendemos a los consumidores de nuestros clientes en un call center propio con 40 personas especializadas. Y en segundo lugar, contamos con una red de 3.000 puntos de conveniencia que cubren España y Portugal y están todos a menos de cinco minutos andando o en coche

del destinatario. Es la red con mayor capilaridad del mercado. Son nuestros clientes tradicionales de siempre, quioscos, tiendas de prensa y librerías que nos han permitido desarrollar esta red muy fácilmente. Hemos aprovechado la relación que tenemos con ellos desde hace mucho tiempo para crear esa solución que en Europa ya supera ampliamente a la entrega a domicilio, porque la gente no se queda esperando en casa a que le llegue el paquete sino que va a recogerlo a un punto de conveniencia. En España ya lo hacen más del 25%, porque es mucho más eficiente y ecológico. Y hay una satisfacción muchísimo mayor del consumidor, el porcentaje de éxito supera el 98%.

## ¿Cómo piensan seguir reinventándose en el futuro?

Los retos más importantes que se van a plantear en los próximos tiempos tienen que ver con la dificultad, cada vez mayor, para entrar en las ciudades, que nos obliga a buscar soluciones más eficientes y ecológicas. Además de potenciar la red de puntos de conveniencia, queremos crear otra red de pequeños almacenes y tiendas para recoger paquetes más voluminosos. Vamos a empezar por implantarlo en las 25 sucursales que tenemos por capitales de toda España. También estamos hablando con gente que hace entregas a pie o en bicicleta para ir integrando soluciones más ecológicas en las ciudades.



**celeritas**

www.celeritastransporte.com

**Guillermo Vallejo** Socio Director de IXAS Value

# Transformación digital desde las personas y para las personas

Empresa de reciente creación, IXAS Value acumula, entre su equipo, más de dos décadas de experiencia en procesos de transformación digital, con un amplio conocimiento sobre la complejidad que encierran las organizaciones y sus procesos de cambio. Actualmente centra su labor en un ámbito que la digitalización parece haber dejado atrás: las personas.

## ¿Cómo se entiende desde IXAS Value la transformación digital?

La transformación digital es la adaptación a una nueva manera de hacer las cosas. En un momento dado surge una disrupción que se llama Internet, y que lo revoluciona todo. Ante esa nueva realidad, las personas hemos reaccionado cambiando nuestra manera de hacer y de vivir: trabajamos, compramos, nos informamos, relacionamos y divertimos de un modo más ágil, inmediato y sencillo. Ahora somos digitales, globales y multitarea, buscamos experiencias, damos y buscamos feedback constante y nos sobreexponemos. Entre tanto, las compañías están adaptando sus productos/servicios, el modo en que los ofrecen y cómo se gestionan para lograrlo de un modo eficiente. Esta adaptación o transformación digital supone una adopción de nuevas tecnologías, metodologías y actitudes que impactan sobre la estrategia, los modelos de negocio, los procesos, pero, sobre todo, sobre las personas que son, a fin de cuentas, el corazón de las organizaciones.

## ¿En qué consiste ese proceso?

El mundo lleva más de 20 años inmerso en una revolución digital que está exigiendo a las compañías transformarse. En esa transformación digital han comenzado por redefinir su tecnología, los productos/servicios, sus modelos de venta, marketing y distribución e, incluso, sus procesos. Han construido y hecho eficientes nuevos canales de comunicación con sus clientes y potenciales clientes, han trabajado sobre nuevos modelos de negocio y adaptación de los modelos existentes a las nuevas posibilidades, se han enfocado en la recogida, tratamiento y entendimiento de los datos, y se han preocupado de digitalizar y automatizar sus procesos. Lo han hecho o están haciendo bien, pero aún les queda lo más complejo: ser capaces de que el grueso de las personas de la organización siga, contribuya y empuje la transformación. Este es el mayor reto, aunque, bien es cierto que da miedo. Para minimizarlo, hay que saber hacia dónde ir. ¿Están preparadas las personas de las organizaciones para ese cambio? ¿Se pueden transformar las organizaciones sin extender esa transformación a sus personas?

## Es el momento de centrarse en las personas...

Sí, ese es el paso que les falta a muchas empresas. En los últimos años, los empleados han ido recibiendo inputs de nuevas herramientas de trabajo y nuevos procesos, pero nadie se preguntaba si las personas podían, querían o sabían asumir esos cambios, lo que a la práctica se traducía en compañías que iban a dos velocidades, con áreas en las que la digitalización estaba más integrada y con otras que no.

Para que la transformación se produzca son necesarias personas con capacidad, experiencia, actitud y ganas para definirla, planificarla y sobre todo empujarla. Por este motivo, las compañías buscan recursos en el mercado para transformar sus organizaciones, para completar su proceso de transformación digital, pero se encuentran con que el mercado no puede atender esa demanda. Y ahí surge el reto: para cambiar mi organización tengo que cambiar a las personas porque buscar nuevos perfiles en el mercado es difícil y costoso.

## Esa reflexión les llevó a enfocarse en los Recursos Humanos...

Sí, en trabajar la transformación digital de las organizaciones desde las personas y su gestión. Los departamentos de Recursos Humanos han sido los grandes olvidados en la transformación digital. No ha sido una prioridad para las empresas, pero ahora y en los próximos años estamos seguros de que lo va a ser. Solo aquellos que transformen la función de Recursos Humanos y las personas de su organización, podrán ser competitivos a medio plazo. Por eso, desde IXAS Value nos enfocamos ahí. Nuestro objetivo es facilitar, ayudar y apoyar a las compañías en la definición y optimización de su proceso de transformación digital, sobre todo en el ámbito de las personas. Aprovechamos nuestra experiencia, conocimiento y bagaje sobre transformación digital en otras funciones, como marketing, tecnología y negocio, para ayudar en la transformación del área de personas.

## ¿En esa transformación es clave la propuesta de valor como empleador?



Sí. La propuesta de valor como empleador (EVP) es lo que las compañías entregan a los empleados a cambio de su trabajo. Hay variables tangibles, como el salario y los beneficios sociales; otras intangibles, como el respeto o la colaboración; y otras exógenas, como el entorno de trabajo.

Con todas esas variables se construye el producto con el que cuenta la compañía para atraer y retener talento. Ese producto debe de ser customizable, medible y colaborativo. Customizable, porque no esperamos la misma respuesta de la empresa para la que trabajamos cuando tenemos 25 años, que cuando tenemos ya tenemos una familia o cuando tenemos 60. Medible, porque es el único modo de gestionar el cambio y la incertidumbre. Colaborativo, porque no todos los empleados queremos ni necesitamos lo mismo, depende de nuestro sector, el mercado y el entorno.

Con una EVP bien adaptada a la compañía lograremos empleados más alineados con la organización, lo que se traducirá en un mayor compromiso y productividad, una menor rotación y absentismo y, sobre todo, una predisposición mayor al cambio.

La evaluación, definición y construcción de esa EVP es una de las grandes líneas de servicio de IXAS Value.

## ¿Y una vez creado el producto?

Hay que llevarlo al mercado laboral, lo que se denomina employer branding. Llegados a este punto, son fundamentales la segmentación de nuestro público, la coherencia de nuestra imagen y la EVP, y el uso de los canales digitales. No obstante, no podemos perder de vista que el mejor employer branding lo desarrollan los propios empleados, tanto actuales como antiguos. Ellos trasladarán al mercado un EVP percibido y su experiencia. Ésta última, junto a una correcta definición de la EVP, son los principales caballos de batalla del employer branding.

## ¿El siguiente paso se centra en la experiencia del empleado?

Sí, la EVP hay que trasladarla internamente de un modo eficiente y efectivo, de modo que la percepción de la propuesta de valor por parte de los empleados (EVP percibido) se aproxime al máximo a la que se ha definido. La EVP y cómo se traslada a través de la comunicación interna y los procesos corporativos es lo que acabará configurando la experiencia de empleado.

Unos procesos ágiles, flexibles, automatizados, autogestionados y que otorguen capacidad de decisión a los empleados son la base de una buena experiencia de empleado. Si a esto le sumamos un buen modelo de comunicación interna, priorizando mensajes y canales, entregando la información que cada empleado necesita en el momento adecuado y potenciando a los mandos intermedios en sus labores de comunicación conseguiremos que nuestros empleados sean más eficientes y, por tanto, tengan los espacios, ganas y energía necesarios para cambiar. Entonces será el momento de empezar la transformación.

## ¿Cómo?

La transformación digital se traduce en cambiar el modo en que hacemos las cosas, tanto como personas como organizaciones. Cambiar siempre da miedo y genera barreras, nuestro objetivo debe ser reducir esos miedos y minimizar o superar esas barreras. Para lograrlo, es necesario contar con un plan, objetivos y acciones claras y concretas, y ser capaz de comunicarlo eficazmente. Para construir el plan, lo primero es entender en qué punto nos encontramos (en cuanto a conocimientos, experiencias, actitudes y aptitudes) y "soñar" con el futuro que queremos y necesitamos. A partir de estos dos puntos, se trata de definir un camino concreto, sostenible, viable y, sobre todo, medible. Este camino, sin duda, deberá contemplar elementos como el liderazgo, la capa-

citación, la cultura y los modelos organizativos, que deberán irse desarrollando conforme a las necesidades de cada organización y a sus momentos de compañía.

Desde el ámbito de transformación cultural de IXAS Value analizamos y ayudamos a definir y construir el camino con estrategias y planes de acción que se adaptan a las necesidades, ritmos y puntos de partida de cada organización.

## Todo cambio genera incertidumbre...

Efectivamente, y la manera de minimizar esa incertidumbre es sabiendo que los pasos que vamos dando nos llevan en la dirección que queremos ir. Para lograr este objetivo nuestra mejor herramienta son los datos. Medir e interpretar es el modo de ir ganando confianza en un entorno en el que cada compañía es diferente y no existen soluciones únicas ni sencillas. Desde el área de Analítica de RRHH de IXAS Value, tratamos de colaborar con las organizaciones en identificar los indicadores que mejor expliquen el impacto de las decisiones tomadas y, una vez identificados, ayudamos en su elaboración, validación y entendimiento.

## ¿Cómo afrontan cada proyecto?

Sobre la base de tres premisas. La primera es que las organizaciones no son entidades mecánicas sino orgánicas, esto es, no funcionan como una máquina en la que si no funciona una pieza se cambia por otra. La aproximación no debe ser mecanicista porque cada persona es única y hay que darle tiempo y espacio para el cambio. La segunda premisa es que la transformación debe ser viable y sostenible. La tercera, que nadie cambia si no quiere cambiar, de manera que, desde IXAS, proponemos un modelo de trabajo que no consiste en llegar y cambiar a las personas, sino en desarrollar los cambios con ellas.

## ¿Tienen en marcha alguna nueva iniciativa orientada a nuevas formas de hacer en Recursos Humanos?

Sí, estamos trabajando en la construcción y lanzamiento de un observatorio de eNPS en España. El objetivo es lanzar una plataforma gratuita, confidencial y pública de recogida y evaluación de eNPS para España, en la que puedan participar tanto empresas como particulares y obtener unos valores de referencia válidos por áreas geográficas, sectores... Invitamos a los que estén interesados a sumarse a esta iniciativa a contactar con nosotros a través de nuestra web [www.ixas.es](http://www.ixas.es).



**Adis Ferusic** CTO de BaseNet

# “La funcionalidad de BaseNet mejora los procesos de cualquier despacho de abogados”

BaseNet es una compañía especializada en el sector del desarrollo de software que cuenta con una innovadora solución vertical para el mundo de los despachos de abogados. De todo ello hemos hablado con su CTO, Adis Ferusic.

## ¿Cuándo nació BaseNet?

BaseNet nació en Amsterdam en 1987 como una startup dedicada al desarrollo de software. En el año 2000 comenzamos a ofrecer software en la nube, lo que nos convirtió en una de las primeras empresas europeas en hacerlo, y cuatro años más tarde dimos un giro a nuestra actividad y desarrollamos una aplicación que permitiera agilizar el día a día de los despachos de abogados. El éxito en Holanda fue grande y la empresa decidió expandirse abriendo oficinas en otros países como Bélgica, Reino Unido, Estados Unidos o España.

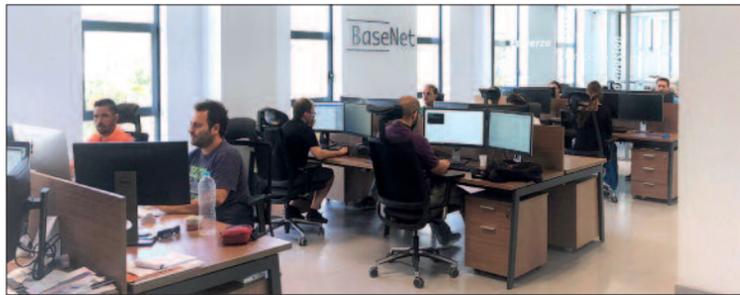
## ¿Cuál es la estructura de la empresa en España?

Cuando BaseNet llegó a España lo hizo pensando en establecerse como

software factory, pero pronto nos dimos cuenta de que nuestro producto encajaba en a la perfección en el mercado español. Así fue como en 2017 comenzamos a comercializar BaseNet Abogacía. Hoy estamos ubicados en el Parque Tecnológico de Andalucía, en Málaga, en un entorno propicio para la innovación.

## ¿Qué ventajas ofrece BaseNet Abogacía frente a otros productos del mercado?

BaseNet Abogacía tiene varias ventajas para los usuarios. La primera de ellas es que permite reunir en una sola aplicación todos los procesos que necesita un despacho de abogados: gestión de expedientes, correo electrónico, gestión documental, CRM, ERP... Eso permite al despacho ganar en eficiencia y



en agilidad porque se trata de una aplicación pensada para el sector Legal-Tech. La segunda gran ventaja es que se trata de una aplicación que comercializamos en régimen SaaS (software como servicio), de modo que el cliente no tiene que invertir en infraestructura tecnológica propia, ni preocuparse de aspectos como la seguridad y la integridad de sus datos. Todo está seguro en la nube y en nuestros centros de datos, de modo que el cliente solo paga una cuota por el uso de una sola licencia y una aplicación que es una solución completa, sin sorpresas ni cobros inesperados por espacio adicional, cuentas de correo u otras opciones. En este sentido, me

gustaría destacar que los centros de proceso de datos de BaseNet están en la Unión Europea (tal como marca el Reglamento General de Protección de Datos) y que se alimentan únicamente a partir de energía renovable.

## ¿Existe competencia en el mercado?

Hay otros productos, pero ninguno tiene la madurez del nuestro, avalada por más de 15 años de trayectoria y por los más de 2.000 despachos de abogados que lo utilizan en los países donde estamos presentes.

## ¿Se dirigen a un perfil de cliente concreto?

Cualquier despacho de abogados que quiera mejorar sus procesos puede beneficiarse de BaseNet, pero sí es cierto que cliente ideal es aquel despacho que se considera digitalmente capaz y que entiende las ventajas de contar con una aplicación en la nube que le haga su trabajo más fácil y le permita mejorar su imagen de marca y conciliar la vida familiar y la profesional.

## ¿Cuáles son los retos de futuro de BaseNet?

El futuro pasa por seguir ofreciendo a nuestros clientes un software legal fiable, eficiente, intuitivo y de vanguardia. Seguiremos evolucionando la herramienta y, de hecho, ya disponemos de módulos que pueden añadirse como el administrativo, el de contabilidad y el de control de horas, que se enfocan –como el resto del software– en los procesos del despacho.

**BaseNet**

www.basenet.com



Luca Petrosino CEO de Swecat

# “Uno de los sectores en los que más destacan nuestras soluciones es el inmobiliario”

¿Se puede divertir en su trabajo un ingeniero de una empresa de desarrollo de soluciones tecnológicas? La respuesta es sí, y ese lugar es Swecat, la “boutique” de software que creó hace seis años Luca Petrosino para ofrecer calidad a buen precio a sus clientes y un entorno laboral sin jefes ni vanas promesas de ascenso.

**¿Con qué filosofía nació Swecat?**

La esencia de nuestra empresa la marcan nuestros clientes, que son quienes nos describen como una boutique de software. Y es que, a diferencia de las grandes empresas, trabajamos como una sastrería que hace los trajes a medida, bien hechos. Cuando empezamos, lo que queríamos era dar un servicio de alta calidad, que era lo que echábamos de menos en las empresas en las que habíamos trabajado. Hace unos años, se cerraban los proyectos de una forma mediocre porque nadie sabía de informática, pero hoy hasta los clientes saben casi más que nosotros y si no eres excelente, lo notan. Además, queríamos transmitirles proximidad, tenemos una vocación de relación de largo plazo con ellos, tenemos compromiso y somos ágiles y flexibles. Eso nos ha servido para competir con multinacionales, y es que cuando los clientes nos cono-

cen, quieren seguir trabajando con nosotros porque cumplimos los plazos, entregamos los proyectos con una excelente calidad y, si tienen un problema, lo solucionamos rápidamente.

**¿Cómo consiguen esa calidad siendo competitivos?**

La calidad se consigue exclusivamente teniendo buenos recursos. Por eso, la mayoría de nuestros empleados tienen como mínimo ocho años de experiencia. No tenemos becarios, generalmente contratamos a gente sénior. Ahora estamos empezando a formar a dos personas porque en el mercado actual no hay mucha gente disponible con experiencia. Tenemos 25 empleados en las oficinas de Barcelona, Sevilla y Bilbao, y trabajamos con clientes de toda España.

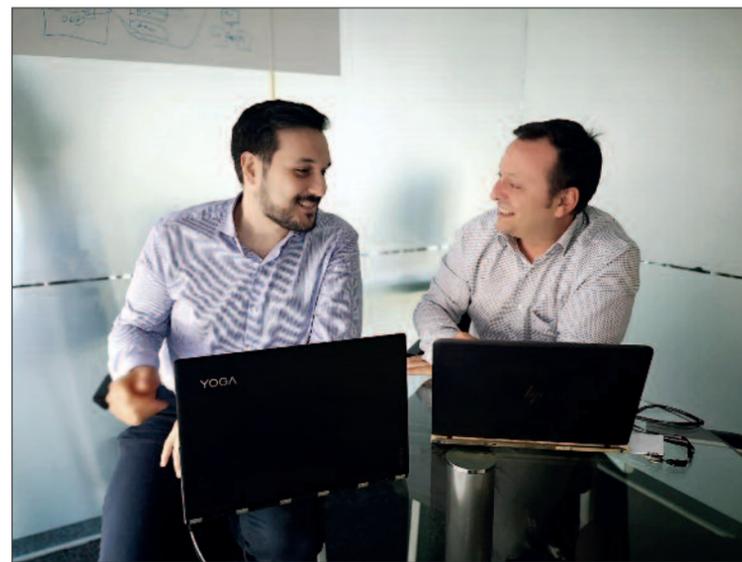
**¿Es tan difícil retener el talento como captarlo?**

Hay dos formas de lograrlo. Por un lado, muchas empresas

de nuestro sector obligan a sus empleados a hacer tareas de valor añadido como buscar clientes y gestionar equipos, y te encuentras con excelentes profesionales que al repartir sus esfuerzos, no hacen bien ni gestión ni tecnología. En cambio, aquí cada uno aporta lo que quiere y lo que le motiva, y puede crecer profesionalmente. Y si lo que aporta funciona y quiere presentarlo al cliente, lo puede hacer, no hay categorías, tenemos una estructura muy horizontal. Por otro lado, en mi experiencia como empleado antes de montar Swecat, me iba de las empresas porque hacían muchas promesas que nunca se cumplían. En mi caso, si quiero retener a gente buena, les cuido, reciben formación, pueden asistir a congresos y conferencias, y cuando su trabajo funciona, además de una recompensa profesional, también tienen una recompensa económica. Si ganamos algo, es gracias al trabajo de todos, y creo que es justo que una parte del beneficio que sea para ellos.

**A todo esto, ¿qué tipo de proyectos hacen para sus clientes?**

Tenemos tres grandes bloques: en primer lugar, trabajamos todo lo que es el canal digital, como portales, intranets corporativas, entornos colaborativos y cualquier otra aplicación de las que hoy en día funcionan con un navegador. En segundo lugar, tenemos una parte más sencilla en la que desarrollamos apps tanto nativas como híbridas. Por último, ofrecemos desarrollos a medida: por ejemplo, si el cliente necesita conectar la cafetera y la nevera para poderlas controlar desde su móvil cuando está en el trabajo, nosotros le diseñamos una solución personalizada. Y luego tenemos una pequeña área de I+D con inversión propia en la que diseñamos soluciones de realidad virtual y realidad aumentada. Ya tenemos dos prototipos. El mercado todavía no está preparado para invertir en esto, pero cuando lo esté, nosotros ya lle-



varemos bastantes años trabajando en ello.

**¿Me puede contar algún caso de éxito?**

Uno de los sectores en los que más destacan nuestras soluciones es el inmobiliario. A uno de nuestros principales clientes le hemos diseñado sus portales públicos, la gestión interna, el traspaso de inmuebles y la publicación en los diferentes canales digitales. A otro cliente, en el sector bancario, le estamos haciendo la implantación de soluciones de omnicanalidad y de comercio electrónico. En telecomunicaciones somos partner homologado de uno de los grandes operadores de telefonía, para el que hacemos tanto aplicaciones como la implementación del internet de las cosas. Y trabajamos con más sectores: en administraciones públicas hemos diseñado un portal municipal para la comunicación con los ciudadanos, también hemos hecho desarrollos para la mejora de call centers...

**Su calidad es ahora su carta de presentación, pero ¿cómo consiguieron acceder a esos grandes clientes?**

No es tan fácil. La mayoría de nuestros clientes son grandes cuentas. Los primeros los conseguimos empezando con un pequeño proyecto, porque confiaban en mí y me dieron la oportunidad. Con pequeñas oportunidades fue como empezamos el primer año. Cuando demostramos que podían seguir confiando en nosotros, nos empezaron a dar proyectos más importantes hasta que nos vimos compitiendo con los gran-

des. Desde entonces, quien mejor nos vende son nuestros propios clientes. Por otro lado, aunque ofrecemos una calidad superior, nuestras tarifas no tienen nada que ver con las de nuestra competencia, porque intentamos ganarnos la vida sin lujos ni ostentaciones. No tenemos una oficina de siete plantas en propiedad, coche de empresa y cinco socios por cada vertical de negocio, aquí todo el mundo trabaja. Eso sí, nosotros no hacemos proyectos de millones de euros, tampoco tenemos plantilla para eso. Competimos en proyectos pequeños y medianos.

**¿Cómo piensan crecer para competir por los grandes?**

El máximo número de empleados al que queremos llegar son 50. En el momento en que pasas de esa cifra, la situación empieza a ser incontrolable. Gestionar la calidad y el día a día se hace imposible cuando son demasiadas personas. Nuestro objetivo no es ir diciendo que hemos montado una empresa de mil personas, lo que queremos es trabajar a gusto, divertirnos, hacer las cosas bien y que nuestros clientes valoren nuestro trabajo. De hecho, a veces nos escriben para felicitarnos, cosa que no me había pasado en la vida.



SWECAT  
Custom Advanced Technology

www.swecat.es

**Ilde Rodríguez** Fundador y director creativo de 24studio

# "Visualizamos y comunicamos la arquitectura"

Creada en los inicios de la pasada crisis, 24studio nació con un enfoque muy claro: ser referente en la digitalización de la arquitectura a todos los niveles, ayudando a cualquier empresa del sector inmobiliario a desarrollar, presentar y vender sus proyectos de la mejor manera posible.

*En 2006, cuando arranca la trayectoria de 24studio, apenas existía industria relacionada con la arquitectura digital en España... ¿Han sido pioneros abriendo este camino en nuestro país?*

Ciertamente, en este país, estaba todavía todo por hacer en materia de arquitectura digital. Nosotros, inspirados por empresas referentes internacionales en este campo y con la suerte añadida de haber conectado con algunas personas involucradas en un proyecto multidisciplinar, creamos el que hoy en día es el centro más grande de nuestro sector en España. Hoy trabajamos con el objetivo de que nuestros clientes ganen, ya sea por el aumento en la calidad de sus diseños, la búsqueda de fondos e inversiones, la obtención de permisos, la atracción de inquilinos o por asegurar altos niveles de visibilidad y exposición.

Tras más de una década de trayectoria, 24studio es una agencia referente internacional en la visualización y comunicación de arquitectura.

*A la práctica, ¿en qué se concreta su trabajo?*

Trabajamos tanto en comunicación como en marketing y también en formación especializada. Actualmente nuestro proyecto más importante en volumen de facturación y dedicación es weplan (weplan.global). Estamos especializados en la realización de proyectos integrales de arquitectura y marketing para el sector inmobiliario y lo hacemos como una agencia creativa, multidisciplinar y fuertemente especializada en la creación de marcas exitosas. Nuestros servicios abarcan desde la arquitectura e interiorismo hasta ilustraciones cautivadoras, creación de imágenes por ordenador, videos de comercialización, websites, realidad virtual, presentaciones interactivas, catálogos y folletos de alta calidad, etc. Hemos realizado el primer gran proyecto en España relacionado con la realidad virtual en Castellana 81 (antigua Torre BBVA en Azca) para GMP.

Además de esto, y en línea con la digitalización de la arquitectura, otra pata importante de nuestro es-

tudio es la formación profesional de alto nivel. Hemos sido pioneros en el desarrollo en tecnología BIM y actualmente realizamos una de las formaciones más reputadas de España en la visualización de arquitectura: nuestros alumnos tienen una tasa de incorporación al mundo laboral de entre un 70 y 80%, tras los meses posteriores a la realización de nuestros cursos y entrega de práctica final.

*¿Qué clientes demandan ese tipo de servicios?*

Trabajamos a escala global con arquitectos, desarrolladores y agencias líderes en proyectos emblemáticos, contando con un enfoque amplio en el campo de la comunicación de arquitectura y un abanico importante de servicios tecnológicos.

Entre nuestros clientes principales se encuentran prestigiosas firmas nacionales e internacionales, estudios de la talla de Foster+Partners, Free, Aecom, HOK, entre muchos otros. En los últimos tiempos, preferimos el contacto directo con los desarrolladores inmobiliarios, por lo que estamos trabajando con algunos de la talla de Hines, Henderson Park, Villarmir y Axa.



*24studio se ha convertido en referente ¿Con qué valor diferencial?*

Empresas de arquitectura y de diseño interior hay muchas. Empresas de formación hay otras tantas y empresas de marketing y tecnológicas también. Sin embargo, una empresa como la nuestra, capaz de aunar todos y cada uno de los servicios necesarios para desarrollar, potencializar, comunicar y vender de la mejor manera los proyectos inmobiliarios hay muy pocas. Me atrevería a decir que somos la única empresa de España que reúne todos estos requisitos.

*¿Qué leitmotiv les mueve?*

La calidad, intentando alcanzar

la excelencia en cada uno de los servicios que ofrecemos. Preferimos sacrificar beneficios a costa de imprimir más calidad, lo que normalmente se traduce en un mayor número de horas invertidas en los proyectos. Obviamente necesitamos ser económicamente sostenibles, pero me gusta concebir la empresa como una carrera de fondo. Intento transmitir a mis empleados que solo en la calidad, en el trabajo en equipo, en los pequeños detalles y en la pasión e involucración en el proyecto está la línea de la continuidad, del éxito personal y, por supuesto, también el éxito de la empresa. Nuestra mayor obsesión, aparte de satisfacer los deseos de

nuestros clientes, es construir un equipo interno duradero y estable, con sentido de pertenencia, que persiga los mismos objetivos. Buenas personas que no tengan miedo a que envejecamos juntos. Tenemos un plan a largo plazo y una plantilla joven, dinámica y comprometida con nuestro claim: "the future will be bright".

*¿Qué proyectos destacables están desarrollando?*

Este año estamos haciendo proyectos increíbles: estamos trabajando en la remodelación del estadio Santiago Bernabéu junto al Real Madrid; llevamos cuatro años desarrollando el proyecto de Canalejas en Sol con Villar Mir y OHL; y la rehabilitación del edificio España. Trabajamos también en el proyecto de la quinta torre de la Castellana, ganamos junto a Foster y Free el aeropuerto de México (ahora paralizado), estamos desarrollando un bonito proyecto global de marketing llamado Skyline Madrid junto a Stoneweg, estamos trabajando en villas de lujo en Ibiza y Marbella, en una torre de oficinas en México para Foster, un yate de súper lujo para Benetti y muchísimos proyectos más.

Nuestro bendito problema ahora es que no podemos absorber todo el trabajo que nos proponen.

*¿Trabajan en España para España?*

Recientemente nos hemos mudado a Plaza de España, uno de los lugares con más proyección y mejor comunicados de la almendra central de Madrid. Contamos con unas instalaciones de 400m<sup>2</sup>, recién reformadas y muy modernas, con espacios dedicados a la formación y el desarrollo de proyectos. Nuestra oficina destaca por tener una doble altura imponente en la entrada, con espacios de gran amplitud.

En cuanto a nuestro ámbito de actuación, concebimos nuestra actividad a escala global. Tenemos empleados de Brasil, de Italia, de Venezuela, de Croacia y colaboradores cercanos en México, en Colombia. Trabajamos con numerosas empresas internacionales, especialmente en Inglaterra, Estados Unidos, México y Alemania. No tenemos barrera idiomática y nuestros precios en España aún son competitivos. Hemos pasado de facturar hace unos años un 80% al extranjero a revertirlo a un 20%, aunque siempre a través de empresas españolas que utilizan en su mayoría capital extranjero.



Recreación 3D del futuro hotel Four Seasons en Canalejas



**24STUDIO**

www.24studio.es