



MONOGRÁFICO

CIOS REVOLUTION

CLAVES PARA ENTENDER EL IMPACTO
DE LA REVOLUCIÓN TECNOLÓGICA EN TU NEGOCIO

5 Congreso Internacional de CIOs
pág. 32

En Opinión de...

Carmen Chicharro

Directora Comercial, Marketing e Innovación de Metrovacesa

“El triunfo de la tokenización y la Web3 dependerá
más de un cambio filosófico que tecnológico”

pág. 65

Entrevista

Gabriel Alarcón

Director General Corporativo del grupo Sener

“Contar con experiencia en el desarrollo de mecanismos
de apunte para el mercado espacial nos permite aplicarlo
en otros ámbitos donde puede tener un gran recorrido”

pág. 92

EDICIÓN ESPECIAL **apd**

15 ANIVERSARIO
BALEARES

COMPROMISO

CON LA SOSTENIBILIDAD



pág. 102

1/6

Este número es indicativo del riesgo del producto siendo 1/6 indicativo de menor riesgo y 6/6 de mayor riesgo.

FONDO DE GARANTÍA. ABANCA se encuentra adherido al Fondo de Garantía de Depósitos de entidades de crédito. El fondo garantiza hasta un máximo de 100.000 euros por depositante y entidad de crédito.

ESTE BANCO LO HACEN LAS PERSONAS



NUESTRO REAL TIME NAVIGATION SYSTEM

Se llama Jose Juan
y es director de zona
en Madrid.

Tú traes tu nómina
y te da

300 €*

+2% TAE**

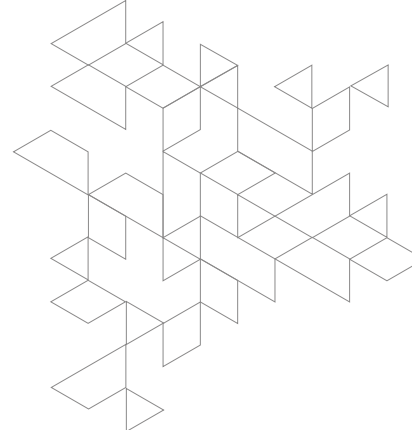
En tu cuenta online sin comisiones.
Para saldos hasta 15.000 € el primer año.

Pruébanos.

//ABANCA

Sentir común

*Hasta el 31/12/23 para nuevas domiciliaciones de nómina/pensión. Importe mínimo 1.200€/mes, manteniéndola 24 meses y firma del compromiso de permanencia. Rendimiento de capital mobiliario dinerario sujeto a retención. No acumulable a otras campañas de nómina. Los clientes la pueden domiciliar en una cuenta de ABANCA de la que sean titulares. Los no clientes deben contratar una cuenta en ABANCA compuesta por cuenta a la Vista, Tarjeta de Débito, Tarjeta de Crédito (sujeta a análisis de riesgo), Tarifa Plana Seguros, Banca a Distancia y Servicio de Avisos por email. **Cuenta Online Clara para nuevos clientes. **TIN: 0% TAE 0%**. Y domiciliando una nómina superior a 800€, la remuneración será **TIN: 2% TAE: 2%** para saldos hasta 15.000€ durante el primer año, a contar desde el día 1 del mes siguiente a la fecha de contratación de la cuenta. **Liquidación trimestral de intereses. Ejemplo representativo para saldo de 15.000€: TIN: 2% TAE: 2%. Intereses brutos/año: 300€.** Para poder contratar y mantener dicha cuenta y beneficiarse de sus ventajas, se deberá (i) haber proporcionado email y teléfono móvil a ABANCA; (ii) no realizar en ventanilla de oficina ingresos/reintegros por importe inferior a 600€, ni realizar transferencias o traspasos de cualquier importe; (iii) no encontrarse en situación de morosidad con ABANCA durante más de 60 días consecutivos. Máximo dos titulares por cuenta y dos Cuentas Online Clara por cliente. La Cuenta Online Clara está compuesta por: Cuenta a la Vista, Tarjeta de Débito, Tarjeta de Crédito (sujeta al análisis de riesgos de la Entidad), Tarifa Plana de ABANCA Seguros, Banca a Distancia (incluye el servicio de e-correspondencia) y el Servicio de Avisos a través de email.



TIEMPOS DE REVOLUCIÓN

El término *Revolución* se define como "un cambio brusco que altera el orden establecido". Y qué duda cabe que la tecnología está siendo la gran protagonista de no pocos cambios: tanto sociales, como antropológicos o económicos. Disrupciones como la Inteligencia Artificial están situando a la tecnología en un nuevo plano: de ser un mero acelerador, como venía sucediendo hasta ahora, a situarse en el centro mismo de la revolución.

Sin embargo, nuestra mirada se quedaría muy corta si sólo atendiéramos a las tendencias de matriz tecnológica. La revolución que viene va a ser percibida en numerosos ámbitos, y por eso conviene no perder de vista el resto: desde la hiper-personalización, a los modelos de negocio acelerados, o el efecto en la geoestrategia.

Por eso, en el 5º Congreso Internacional de CIOs, nos hemos propuesto ampliar este concepto de revolución para poder abordar el impacto de la tecnología en el Orden Mundial, los datos y su computación, el rol de los tecnócratas en las organizaciones, la búsqueda y retención del talento, el comportamiento de los usuarios, y el papel de la estrategia (modelos de negocio).

Es, por tanto, momento de ser valientes y de abordar sin miedo estas revoluciones para seguir siendo competitivos. Las últimas oleadas de innovación, como la que protagonizaron la revolución de los smartphones, las redes sociales, el *cloud computing* o el *big data*, comienzan a solaparse a una velocidad de vértigo. La velocidad de cambio es tal, que aquellas empresas que no hayan situado estas revoluciones en el centro de su modelo de negocio corren un serio riesgo de colapsar. No tanto por el efecto estético que supone presentarse al mercado como una compañía innovadora, sino por el riesgo de no poder surfear el tsunami que está por venir.

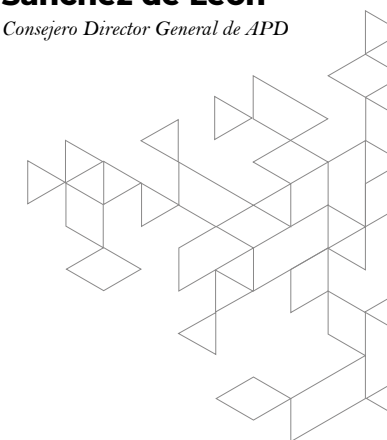
En este sentido, desde APD, nuestro compromiso es total con nuestros socios. Congresos como el de CIOs son la excusa perfecta para conectar nuestras empresas con los expertos y los pioneros que están moviendo el mundo. Bienvenido a la revolución. ■

Editorial



**Enrique
Sánchez de León**

Consejero Director General de APD



APD
Internacional
006

6 Un nuevo Conectados APD analiza cómo aplicar la Inteligencia Artificial Generativa en el puesto de trabajo

#SomosAPD
005

5 Bienvenidos a la Comunidad Global de Directivos

10 Retos en Comunidad
¿Cuál es el desafío más relevante para tu organización y cómo habéis pensado hacerle frente?

12 Nombramientos Directivos

#Experiencias
APD
014

14 Perspectivas turísticas para 2024: del desafío de la sostenibilidad a la implantación de la IA

18 El reto de Ibiza como *Smart Island*: convertirse en destino inteligente y sostenible

20 5 Congreso Internacional de RRHH APD
1.500 directivos analizan las razones por las que seguir apostando por las personas

24 *Meet the Future*: cuestión de entender el verdadero impacto tecnológico en la empresa

“La inteligencia hotelera se dirige hacia una mayor interconexión de los sistemas”
Entrevista a José María Ramón Cardona, CEO de NEOBOOKINGS

“La innovación es nuestro camino para definir el futuro de los viajes”
Entrevista a José María Pestaña, Innovation & Public Affairs Officer de HBX Group

Gestionar el conocimiento para ser más competitivos
Marta Ruiz, Product Director Internal Customer Experience de HBX Group

Finhava
Transformando residuos en alimentos, haciendo posible la economía circular

Empresa
092

92 Business Transformation
“Desde sus inicios, Sener se ha caracterizado por especializarse en resolver retos técnicamente complejos. Es ahí donde brilla”
Entrevista a Gabriel Alarcón, Director General Corporativo del grupo Sener

96 New Economy
Tecnología e innovación, protagonistas absolutas ante los retos de la nueva economía y la Industria 4.0

98 Startuperos
“La tecnología Inmersiva nos permite descubrir y conocer el mundo de una manera única”
Entrevista a Javier Argente Linares, CEO de AR Vision

Monográfico

CIOs REVOLUTION

Claves para entender el impacto de la revolución tecnológica en tu negocio

- 32 **CIOs REVOLUTION**
Claves para entender el impacto de la revolución tecnológica en tu negocio
- 38 **Geopolítica y tecnología: elementos entrelazados en el entorno geoestratégico actual**
David Ramírez Morán, Analista principal del INSTITUTO ESPAÑOL DE ESTUDIOS ESTRATÉGICOS
- 40 **¿Por qué va a cerrar tu empresa?**
Salva Ferri y Benjamín Lorente, Managing Partners de WE TANGIBLE
- 42 **IT Priorities 2024**
Primer estrategia, luego tecnología, y no viceversa
María Guerra, Head of Product de PENTEO
- 44 **“La ciberseguridad ha emergido como un elemento central en la estrategia empresarial”**
Entrevista a Acacio Martín, Vicepresidente de Ventas de FORTINET para Iberia
- 48 **“Las empresas que aprovechen el nuevo escenario tecnológico estarán bien posicionadas para impulsar su crecimiento”**
Entrevista a José Carlos Jiménez Sánchez, Co-Founder y Partner de INNUSUAL
- 52 **Tecnología: oportunidades ante los altos tipos de interés**
Hyun Ho Sohn, Gestor del FIDELITY Funds Global Technology Fund
- 54 **MEGATENDENCIAS TECNOLÓGICAS**
Cuestión de prospectiva [y vigilancia] tecnológica para no dejar de ser irrelevantes
- 62 **“La IA va a convertirse en uno de los principales catalizadores de crecimiento económico y desarrollo social”**
Entrevista a Alberto Granados, Presidente de MICROSOFT España

- 65 **Tokenización y Web3: ¿el triunfo de la descentralización?**
Carmen Chicharro, Directora Comercial, Marketing e Innovación de METROVACESA
- 66 **El poder de la hiperautomatización inteligente**
Hacia un rendimiento empresarial de siguiente nivel
Copi Veiga Luna, Chief People & Projects Officer en SG TECH
- 68 **Revolución No code**
Acercando a la empresa el desarrollo rápido de software
- 70 **La explotación del dato en los procesos de transformación digital: el motor de la Inteligencia Artificial**
- 72 **“Desde ZIUR vemos la ciberseguridad de nuestras empresas como un factor de competitividad”**
Entrevista a María Penilla, Directora Técnica de ZIUR
- 76 **UNA NUEVA DIMENSIÓN PARA EL CIO [Y EL TALENTO TECH]**
El *momentum* de un área [crítica] destinada a liderar las organizaciones
- 84 **“Sin menospreciar ni perder nunca de vista el *back*, el *front* debe ser parte primordial en la agenda del CIO”**
Entrevista a Javier Mallo, CIO de LEROY MERLIN España
- 86 **El amanecer de la liga de los frikis**
Juan José Fuster, CEO de INTEC CIBERSECURITY
- 89 **“Es la actitud, y no la aptitud, lo que determinará tu altitud”**
Lluís Soldevila, CEO de ACKTITUDE
- 90 **Desbloqueando el Futuro: estrategias para atraer y fidelizar al talento tecnológico**
Natalia Grosso-Sheridan, Country Manager para España de CODEMOTION

Firma Invitada
101

101 Firma Invitada
El fraude basado en identidad incrementa el riesgo de empresas y consumidores
Lisette González, Directora General de TRANSUNION en España y Chief Revenue Officer de Europa

Cultura
& Empresa
144

144 **Lecturas Recomendadas**
Debajo de las palabras
Cómo la Comunicación No Violenta puede mejorar tu vida
María González Romero

La Inteligencia Artificial explicada a los Humanos
Jordi Torres

RADAR TECNOLÓGICO

¿Conoces la leyenda gráfica de la Revista APD? Con ella podrás identificar fácilmente el punto de evolución de tu modelo de negocio con respecto a las diferentes oleadas de innovación que engloban todas las tendencias tecnológicas de consumo.

Desde el desarrollo **Cloud** y el impacto **Web y Social**, hasta las grandes tendencias que dominarán la economía del mañana como el **Blockchain**, la **Web3** o los **NFTs**, pasando por el desarrollo exponencial del **Software** y el **Big Data**, o la consolidación actual de la **IA**.

Un radar de tendencias que encontrarás en algunos de los contenidos más destacados de esta Edición.

EDICIÓN ESPECIAL **apd**
15 ANIVERSARIO BALEARES
COMPROMISO CON LA SOSTENIBILIDAD



- 107 **“La sostenibilidad empresarial nos anima a mantener un debate interno y profundo sobre nuestro propósito”**
Sonia Ojeda, Directora de APD Baleares
- 108 **Diálogo Directivo entre Marga Prohens, Presidenta del Gobierno de las Islas Baleares, y Lorenzo Fluxà, Presidente de APD Baleares**
- 112 **“Tan importante es la sostenibilidad en el diseño y la construcción, como la utilización de la automatización para medir consumos”**
Entrevista a Emil Daoura, R&D Director de ROBOT
- 114 **“La apuesta de RIU por la sostenibilidad tiene objetivos ambiciosos y concretos, pero también realizables”**
Entrevista a Lola Trián, Directora de Sostenibilidad de RIU Hotels & Resorts
- 116 **En pocas palabras...**
Sebastián Escarrer Jaume (ICC), Corinna Graf (PUERTO PORTALS) y Pedro San José (CUATRECASAS)
- 118 **Transformando el futuro del Mar Balear: Be Blue y su compromiso con la sostenibilidad**
Conversación entre Marcos Mari, CEO de IMG - Insolet Marine Group, y Manu San Félix, Fundador de la ASOCIACIÓN VELLMARI y National Geographic Explorer
- 122 **Iberostar y su hoja de ruta hacia la Economía Circular**
- 124 **“Es necesario volcar urgentemente nuestras energías en el concepto de sostenibilidad eco-social”**
Entrevista a Adrian McNicholl, Director de Operaciones Clínicas de LAMINAR PHARMA
- Inversión Pública en Sanidad**
Más allá de la necesidad, compromiso social
Jordi Ferrà Canet, Clinical Program Manager de LAMINAR PHARMA
- 128 **“Club de Mar-Mallorca ha dado muestra de su permanente interés por reducir la huella de carbono”**
Entrevista a José Luis Arrom, Director General de CLUB DE MAR-MALLORCA
- 131 **En pocas palabras...**
Sabina Fluxà (GRUPO IBEROSTAR) y Rafael Guinea (URBASER)
- 132 **“La sostenibilidad y protección medioambiental son compromisos prioritarios del Grupo IPM”**
Entrevista a José María Campuzano, Consejero Delegado de STP Shipyard Palma
- 134 **“La gestión y cuidado textil es una actividad muy relevante en el desempeño medioambiental de los hoteles”**
Entrevista a David May, Chief Strategy Officer de POLARIER
- 138 **“Olvidamos que nuestros mares son poderosos aliados para luchar contra el cambio climático”**
Entrevista a Aniol Esteban Director de la FUNDACIÓN MARILLES
- 142 **Arabella Golf Mallorca**
Un [verdadero] ejemplo de sostenibilidad en el golf

Presidente

Laura González-Molero

Presidentes de Honor

Antonio Garrigues Walker
Presidente de Honor de Garrigues

Rafael Miranda Robredo

Vicepresidentes

Eduardo Junkera, Consejero de Grupo Egile XXI y Presidente de APD en zona Norte • Pedro Fontana, Presidente del Consejo de Administración de Areas y Presidente de APD en zona Cataluña • Francisco Botas, Consejero Delegado de ABANCA y Presidente de APD en zona Noroeste • Germán Carlos Suárez, Presidente de Astican y Presidente de APD en zona Canarias • Íñigo Parra Campos, Presidente de Stader Rail Valencia y Presidente de APD en zona Levante • Mauricio González-Gordon, Presidente de Bodegas González Byass y Presidente de APD en zona Sur • Lorenzo Fluxá, Vicepresidente de Camper y Presidente de APD en zona Baleares

Secretario

Mónica Martín de Vidales
Socio del Departamento Mercantil de J&A Garrigues

Consejeros

José Antonio Álvarez, Vicepresidente del Banco Santander • Peio Belausteguigoitia, Country Manager Spain de BBVA • Inés Bermejo Vázquez, Directora General para Iberia de HP • Francisco Javier Campo García, Presidente de AECOC • José Casas Marín, Director General de Relaciones Institucionales y Regulación de ENDESA • Fuencisla Clemares, Directora General en España y Portugal de Google • Ángeles Delgado, Consejera Delegada de Fujitsu • Emilio Gayo, Presidente de Telefónica España • Alberto Granados, Presidente de Microsoft España • Jaime Guardiola, Presidente del Cercle d'Economia • José Manuel Inchausti, Vicepresidente de MAPFRE y CEO Iberia •

Manuel Martín Espada, Socio Responsable de Clientes & Mercados de PwC • Jaime Montalvo, Vicepresidente de Mutua Madrileña • Concha Osácar Garaicoechea, Socia del Grupo Azora • Javier Parada, Socio de Deloitte • Alejandro Pociño, Presidente de Steelcase • Francisco Román, Presidente de Lyntia • José Sevilla Álvarez • Juan Carlos Ureta, Presidente de RENTA 4 • Javier Vega de Seoane, Presidente de DKV Seguros

Vocales

Zona Norte: Emilio Titos, Vicepresidente de APD zona Norte

Zona Cataluña: Jordi Morral, Consejero Delegado de Europastry

Zona Baleares: Sebastián Escarrer, Presidente de la Cámara de Comercio Internacional España y Presidente de Honor de APD Baleares

Zona Noroeste: Jaime Borrás, Presidente del Consejo Asesor de HOWDEN IBERIA

Zona Canarias: José Carlos Francisco Díaz, Presidente de Corporación 5 Análisis y Estrategias, y Presidente de Honor de APD Canarias

Zona Levante: Rafael Aznar Garrigues, Senior Advisor de AMP Energy

Consejero Director General

Enrique Sánchez de León

Edita: ASOCIACIÓN PARA EL PROGRESO DE LA DIRECCIÓN
Presidente: Laura González-Molero
Consejero Director General: Enrique Sánchez de León
Director de Estrategia: Juan Duce
Directora de la Revista: María Arrien
Editor: Daniel Cavadas
Redacción: Laura Horcajada y Alba Ramos
Han colaborado: Aurora Laporta y Sergi Monroy
Diseño y Maquetación: Cecilia Jos y Jorge Romero
Directora de Publicidad: Teresa Serra
Tel. 659 69 55 69 - teresaserra@apd.es
Redacción y Administración: Zurbano, 90
28003 Madrid / Tel. 91 532 54 87
Imprime: Meraki/ Depósito Legal: M-25703-1971 / I.S.S.N.:1886-1709
Precio ejemplar: 9€

apd N.º 372
SUSCRIPCIONES: revista@apd.es

Bienvenidos a la Comunidad Global de Directivos

SOCIOS PROTECTORES

- Ágora
Agricultores de la Vega de Valencia
Between Technology
Bmind Sales Maker Company
Caja Rural de Teruel
CEIN - Centro Europeo de Empresas e Innovación de Navarra
Colegio Internacional Costa Adeje
Drukatronics 2020
Erni Consulting España
Financialreg360
Gost Pascual
Honeygreen
Intel Technologies
Inology
Mecides Management
Nanfor Ibérica
PCG Premier Corporate Group & Clover Partners
Philip Morris Spain
Polestar Automotive Spain
Regusa Recycling & Recovery
Softeng
Transportes Antonio Díaz Hernández

SOCIOS GLOBALES

- Aconser Grupo Empresarial
Agencia D'estrategia de les Illes Balears
Agrar Semillas
Agrimetrics Global
Airweb España
Alkemy Iberia
Animum Formación
Argi Comunicación y Ediciones CyL
Arzobispado de Zaragoza
Asesoría de Granos
Asti Talent and Technology Foundation
Atlas Informática
Avalia Aragón
Avances Médicos
Balance Works
Batura Mobile Solutions
Bilbao Al
Birziplastíc
Biyectiva
Bravent 13
Business People Research
Bymycar Madrid
Cabrera Rodríguez Servicios Jurídicos
Carisma en Acción

- CBS Transformation Consulting Spain
Colegio de Ingenieros Técnicos Industriales de Asturias
Connetics Financial and Shared Services
Construcciones García de Celis
Core Solutions
Crit Interim España ETT
Cultural Fit Solutions
Dajau Consulting
Declamatoria
Diseño de Recursos Educativos
Dormakaba España
Easylife Conciliación
Easyvista
El Pozo Alimentación
Electronic Trafic
Élite de Negocios Tecnológicos
Élite Premium
Embou Nuevas Tecnologías
Emprendimientos Urbanos
Empresa Municipal de Transporte Urbano de Palma
Empresa Pública para la Gestión del Turismo y del Deporte de Andalucía
ERSM Mediación Canarias
Escuela Superior de Negocios y Tecnologías
Estrella de Levante Fábrica de Cerveza
Etiquetas del Norte
Everyone Plus
Evo Sports Group
Externa Trabajo Temporal ETT
Fenix Stage
Finbox DF
Fundación Circe
Germaine de Capuccini
Gestamp Global Tooling
Global Agro Investment
Gobalo Studio
Gran Hospital Can Misses
Grape Natural Ingredients
Helix Marine Agencia de Suscripción
Ibérica de Redes
ID Abogados
Inerco
Información y Estudios Técnicos
Infrilux
Innovative Learning Solutions
Insertega
Insurnet
Iseco Sistemas
J&C Prime Brands
JCV Intercontainer
JM Gay y Sanfeliú Auditores
Jorge Rodríguez Ruiz

- Knowledgefy Technologies
Kreston Iberaduit
Lizarte
Llambrich Precisión
Luce Innovative Technologies
Ludilo
Magnus Strategy Group
Manfred Tech
Marbet Viajes España
Marcotran Tisl
Markit B2B
Naper Brands
Naranjalimón Branding 360
NB Villalbilla Inversiones
Oleart Abogados
Ornuu Ingredientes España
Pensadores de Ideas
Phoenix 3dp
Poraxa Mallorca
Predictland
Producciones Planeta Impro
Repuestos Sáenz
Rocío Tornay Márquez
Scalian Consulting Spain
Serem Consultoría Empresarial
Servicio de Consultoría de Procesos Ozona
Sociedad Mixta de Gestión y Promoción del Suelo
Sociedade para o Desenvolvimento de Proxectos Estratégicos de Galicia
Societat Municipal d'Aparcaments i Projectes
Sprinter Megacentros del Deporte
Stratic Consultores Tecnológicos
Sweet Press
Symanto Spain
Team2go Talent Management Solutions
Teika Vending Valencia
The Brand Company
The Wise Seeker
Thermogreen
Thinking With You Dria
Total Energies Electricidad y Gas España
Transformados Metálicos Toral
Urquiza Abogados
Vector Horizonte
Viajoven Newco
Vivebiotech
W Executive España
Xuexiao China

Si quieres llegar rápido, camina solo.
Si quieres llegar lejos, hazlo en comunidad.

#SOMOSapd



“Toda nueva tecnología supone una disrupción, y a todas las empresas que estamos camino de nuestra transformación digital la Inteligencia Artificial nos ayudará mucho, porque tiene un potencial extraordinario. Pero hay que tener cautela y buscar el equilibrio, siendo conscientes del tamaño de la compañía y el momento de vida en el que se encuentra”

José Morejón
Global HR Transformation & Change Management Director de Banco Santander

“Para implementar la Inteligencia Artificial, debes tener un plan y poner a las personas en el centro. Tratar de formarles, acompañarles y ayudarles a adaptarse a este cambio. Es imprescindible una buena comunicación, el reskilling de las personas y aprender de errores que hayan podido suceder en el pasado”

Alberto Gavilán
Responsable de Talento del Grupo Adecco



lo que es el talento humano en el puesto de trabajo. Más bien todo lo contrario, es una propuesta para ofrecernos a todos, independientemente del puesto de trabajo, amplificar las capacidades y ser más productivos a la hora de hacer nuestro trabajo”.

¿Cómo ayudará la IA Generativa a ser más competitivos?

Uno de los principales beneficios de la IA Generativa es que puede mejorar considerablemente la competitividad de las empresas. Y, a su vez, ser un factor determinante para la atracción y retención del talento. Para José Morejón, Global HR Transformation & Change Management Director de Banco Santander, las tecnologías basadas en Inteligencia Artificial no solo ayudarán mucho en el análisis de datos, sino que “la IA puede ayudarnos a gestionar mejor la experiencia de los empleados, automatizando ciertos procesos que ayuden a ser más eficientes y liberar tiempo para otro tipo de actividad que aporte valor”.

Para Alberto Gavilán, el hecho de que las empresas sepan integrar en sus procesos la IA Generativa, hará que la compañía sea mucho más atractiva para los trabajadores: “una compañía que está utilizando la IA frente a otra que no lo esté haciendo va a dotar a las personas que trabajen en ellas de más conocimiento y de más skills. Y eso no solo le hará más competitivo y más productivo en su puesto de trabajo, sino que en el medio plazo le va a hacer más empleable”, aseguró. ■

Pese a que el 40% o 50% de trabajadores sienten preocupación ante la Inteligencia Artificial como posible sustituto de sus empleos, es innegable es que la IA va a aumentar la productividad de todas las empresas

¿Te lo perdiste? ¡Inscríbete ya y accede al diferido del encuentro!



ACCEDER YA

El 23 % de los empresarios piensa que podría operar en el extranjero*.

Impulsamos el crecimiento de tu empresa con más de 200 centros de atención exclusivos

Sabemos de empresas. Sabemos de personas.



* Fuente: Estudio sobre clima empresarial de la Cámara de Comercio de España.

RETOS EN COMUNIDAD

Pensando en el futuro



¿Cuál es el desafío más relevante para tu organización y cómo habéis pensado hacerle frente?

DESCUBRE MÁS



ELZABURU

IGNACIO DÍEZ DE RIVERA ELZABURU

Socio y Director de Operaciones de Elzaburu

Vienen tiempos de revolución en los que la tecnología desempeña un papel disruptivo y diferenciador. En ELZABURU nos gusta hablar de que estamos inmersos en una 'revolución ilusionante', asumiendo los desafíos y los retos que plantea esta era de la digitalización. Buscamos el siguiente nivel de excelencia orientando nuestro servicio a satisfacer las necesidades globales de nuestros clientes en el área de la proyección de los intangibles.

Para ello, está siendo muy importante nuestra estrategia digital, basada en abrir a los clientes los canales digitales, para que les resulten simples e intuitivos con una filosofía colaborativa, pudiendo así ofrecer un servicio comprensible y cercano en el asesoramiento legal de la propiedad industrial e intelectual.



NS NORTH SEARCH
Talent Powerhouse

MANUEL MIGUÉLEZ

Executive Chairman de North Search Talent Powerhouse

Nuestro desafío más importante es mantenernos en constante actualización tanto en tendencias relacionadas con liderazgo y talento, como a nivel empresarial, estando en contacto con diferentes sectores y roles, siempre desde una perspectiva global, desde la cual podamos ofrecer un valor añadido a nuestros clientes situándonos como referente en la ayuda de toma de decisiones sobre innovaciones organizacionales y carreras profesionales.

Para ello, somos capaces de mantenernos en un ecosistema startup trabajando a la vez con grandes multinacionales, con un foco de conexión constante con diferentes stakeholders de la industria y de directivos, para contar con una visión completa a nivel empresarial y de búsqueda de talento.



TransUnion

BEATRIZ ALEMÁN

HR Business Partner en Spain TransUnion

En TransUnion se aboga por una cultura centrada en las personas y en un estilo de liderazgo basado en la confianza y la amabilidad. Para ello, se promueve un entorno que fomenta la autogestión, la responsabilidad y la innovación.

Creemos en la autonomía y madurez profesional de nuestros managers, lo que nos impulsa a enfrentar el desafío de ofrecerles las herramientas y recursos necesarios para ayudar, potenciar y guiarles en su proceso de gestión. De esta manera buscamos no solo integrarlas, sino también hacerlas suyas y transmitir este estilo de filosofía a sus equipos. Y todo ello, intentando mantenernos actualizados y alineados, siendo soporte y apoyo los unos para los otros.



OLIVIA

OSCAR VELASCO MARTÍNEZ

Socio Director de Olivia España

En este mundo de revoluciones constantes, la última revolución es el uso de IA, principalmente la generativa, en las tareas diarias de las organizaciones. Esto supone un reto para conseguir que los colaboradores de estas compañías adopten y aprovechen el potencial de estas soluciones, sin sentir que la IA ha llegado para competir con ellos. Es decir, alcanzar una inteligencia aumentada que permita a nuestros colaboradores desarrollar su potencial al máximo.

Para ello, estamos poniendo en marcha un modelo único de gestión del cambio para IA que minimizará la resistencia y maximizará la adopción y el uso de esta tecnología.

SKILLS COMO HILO CONDUCTOR EN LA GESTIÓN DEL TALENTO

Descubre cómo **potenciar el aprendizaje** y el **desarrollo** de habilidades de tu fuerza laboral



*INCLUYE

ANÁLISIS LANDSCAPE CASOS DE ÉXITO

DESCÁRGATELO



★ Nombramientos Directivos

Si quieres llegar rápido,
camina solo.
Si quieres llegar lejos,
hazlo en comunidad.



Emilio García Perulles

Director General de Internacional
de Grupo Eulen

El Grupo EULEN ha nombrado a Emilio García Perulles como Director General de Internacional, un puesto de nueva creación, y de quien dependerán las Subdirecciones Generales de Norteamérica y Sudamérica, así como la Dirección de Expansión y Desarrollo Internacional.

Con la constitución de esta nueva posición, la compañía refuerza su proceso de crecimiento y consolidación para hacer frente a la diversidad de situaciones socioeconómicas y geopolíticas de los mercados en los que está presente.

Desde su nuevo cargo, García Perulles se encargará de maximizar el desarrollo de negocio, captar nuevos clientes y contratos, trasladar el conocimiento de las actividades del Grupo que se han consolidado en España y adaptarlo al entorno internacional, así como coordinar, homogeneizar y poner en marcha los sistemas y procesos de la multinacional en todos los países en los que desarrolla su actividad.



Guillermo Pérez Morales

Director de Transformación y
Desarrollo de Grupo Nortempo

Grupo Nortempo impulsa una nueva Dirección General de Transformación y Desarrollo liderada por Guillermo Pérez Morales. Experto en estrategia, transformación, operaciones y digitalización y con una trayectoria de más de 20 años en el sector, es Vicepresidente de la Comisión de Desarrollo de Talento Digital en AMETIC, y colabora con ATLAS Tecnológico, EJE&CON y Madrid Platform.

El grupo presidido por Bartolomé Pidal crea esta dirección con el objetivo de diseñar e implantar -de manera transversal y global- las líneas maestras del plan de acción estratégico de transformación de la compañía, aportando una visión de negocio basada en el impulso de la cultura comercial a través de la innovación, el desarrollo del talento con foco en la formación de alta calidad y la implantación de metodología lean tanto en los procesos internos como en los clientes.



Carlos Alberto García Manzanares

Director Comercial en España de
Edenred

Edenred ha nombrado a Carlos García como nuevo Director Comercial Corporativo en España. Durante más de 20 años ha ocupado diferentes posiciones a nivel nacional e internacional, con responsabilidad estratégica, táctica y operacional en el sector de los Recursos Humanos, la formación y la gestión del talento.

Gran parte de su trayectoria la ha desarrollado en Adecco Group, donde ha desempeñado diferentes funciones: primero en España como Director Nacional de Ventas, Director de Operaciones y Director Comercial; y posteriormente en posiciones internacionales como Regional Sales Director Iberia & Latinoamérica y como SVP Global Sales.

En su etapa previa a la incorporación a Edenred, ha sido Director Comercial en ManpowerGroup España. Asimismo, Carlos ejerce su labor como formador y profesor colaborador y fue cofundador de la plataforma digital de formación, CLASE CEROL.



José Hernández Perona

CEO de Juver Alimentación

Licenciado en Economía por la UMU y PADE por el IESE Business School, José Hernández Perona ocupa desde principios del presente año la máxima responsabilidad como Director General de la compañía, compatibilizándola con su actual puesto como Director Financiero.

Aporta 30 años de experiencia en Juver, siendo persona de plena confianza de la propiedad italiana que colabora estrechamente con la Dirección General en todos los ámbitos de la compañía. Con esta confianza en el talento interno, el Grupo traslada un mensaje de continuidad y estabilidad para seguir creciendo.



QUERIDO CEO

una micronewsletter de apd

«Te invito a suscribirte a 'Querido CEO', una newsletter donde recibirás periódicamente alguna de las claves sobre el management actual».

Enrique Sánchez de León
CEO de APD



SUSCRÍBETE



Perspectivas turísticas para 2024: del desafío de la sostenibilidad a la implantación de la IA



En Baleares, y en España en general, las perspectivas turísticas para 2024 se presentan tan prometedoras como desafiantes. Se espera que la demanda de turismo sostenible siga creciendo, con un enfoque en la conservación del entorno natural y la cultura local. Además, la digitalización y la implementación de tecnologías como la IA se están aplicando para mejorar la experiencia del visitante. Sin embargo, el sector también se encuentra en una encrucijada, pues busca equilibrar el aumento de la demanda con la necesidad de preservar el medioambiente y la identidad de la región.

Sobre todas estas cuestiones giró la jornada 'Perspectivas del sector turístico balear para 2024', organizada en colaboración con Banca March, Monlex y Howden, y celebrada el pasado 27 de octubre en el Hotel St. Regis Mardavall de Palma con la presencia de cerca de 200 asistentes. Un encuentro en el que Llorenç Fluxà,

Presidente de APD zona Baleares, constató que "2023 ha sido el año de la gran recuperación para el turismo" y subrayó que nos encontramos en un punto de inflexión para el sector, donde las perspectivas turísticas para 2024 apuntan hacia una dirección clara: el año que viene será "más tecnológico que nunca".

Los fondos europeos marcarán las perspectivas turísticas para 2024

Lo que sí parece claro es que las perspectivas turísticas para 2024 van a depender en gran medida de los fondos europeos del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia NextGenerationEU. De ellos saldrán los 60 millones de euros para invertir en destinos maduros del archipiélago anunciados por el Govern. En este sentido, durante la celebración del encuentro el Director General de Turismo, Josep Aloy, recaló que para la Administración "son prioridad las zonas turísticas, como Platja de Palma".

Nos encontramos en un punto de inflexión para el sector turístico, donde las perspectivas turísticas para 2024 apuntan hacia una dirección clara: el año que viene será más tecnológico que nunca

Además, el Govern Balear tiene la intención de reordenar el reparto de los fondos recaudados a través del Impuesto de Turisme Sostenible. "Queremos que la ecotasa sea finalista y que las zonas que más la recaudan tengan un mayor retorno. Y queremos explicarle a la ciudadanía a dónde van a parar sus impuestos", señaló Aloy.

Por su parte, el Alcalde de Palma, Jaime Martínez, coincidió con el Director General de Turismo en la necesidad de aunar en equilibrio la experiencia del visitante con el bienestar del residente, una misión que se presenta complicada. "Van a venir a Baleares 18 millones de turistas y no sabemos si podremos acogerlos como procede. Nos toca gestionar el éxito y no será fácil, porque en los últimos 8 años no se han hecho las infraestructuras necesarias", lamentó.

En cualquier caso, para el Alcalde de Palma, las perspectivas turísticas para 2024 en la capital balear deben basarse en el trionomio cultura, deporte y medioambiente. "Si tenemos la mejor ciudad para vivir, tendremos la mejor ciudad para venir", manifestó.

"Vivimos del turismo y no vamos a pedir perdón por ello", recaló también la Presidenta del Govern Balear, Marga Prohens, durante la clausura de la jornada, en la que, citando un informe de la Fundación Impulsa, explicó que "cada euro que entra de demanda turística, activa automáticamente 44 de las 69 ramas de la estructura económica de nuestras islas y acaba activando indirectamente 68 de las 69 ramas de actividad".

BUSINESS CASE

CASOS DE ÉXITO en TECNOLOGÍA AS A SERVICE

De construir IT a consumir IT



*INCLUYE
ANÁLISIS
CASOS DE ÉXITO
ASK ME ANYTHING

DESCÁRGATELO



apd ozona tech



>

Crear marca, clave para el sector hotelero

Durante el encuentro, otro de los temas que más interés generó fue el de la importancia de las marcas; más si cabe en un sector como el hotelero, en el que estas aportan un gran valor especialmente en la comercialización y permiten llegar a nuevos mercados, y en el que la mayoría de los hoteles están operados por propietarios individuales o cadenas medianas.

Al hilo de ello, María Zarraluqui, Global Development VP de Meliá Hotels International, subrayó que “realmente una marca te ayuda a competir, a tener visibilidad y capacidad de crecimiento dentro de diferentes segmentos. También te ayuda a mirar al mercado, a ver qué cosas son importantes y qué hay que añadir. Eso, al final, contribuye a la competitividad”.

Por su parte, Luis Herault, CEO de Ikos Iberia, quiso subrayar que “hay hoteles que tienen un nombre, pero no una marca”, lo cual constituye un problema porque “en un mundo global, la marca lo que hace es identificarte”, mientras que el CEO de Palladium Hotel Group, Jesús Sobrino, puso sobre la mesa el hecho de que “si apuestas

por la diferenciación la marca es importante, porque es la que contribuye a la identificación y a través de la cual, con el tiempo, acabas transmitiendo muchos mensajes y valores”.

La IA es ya el presente

A lo largo de la jornada, expertos de la talla de Gabriel Subías, CEO de World2meet; Álvaro Carrillo, Director General de ITH, y Juan Torres, Account Technology Strategist de Microsoft -acompañados también por un original ponente, un bot desarrollado por Tokiota y Microsoft- coincidieron en asegurar que la IA será una de las claves para el desarrollo de la industria del turismo, y para que avance en sostenibilidad.

A este respecto, José Manuel González, Presidente de Howden Iberia, aseguró que “la IA va a destruir algunos puestos de trabajo, pero abrirá oportunidades para que se creen otros más cualificados”. Tanto es así, que González destacó que “en esta industria, como en todas las demás, es clave contar con esta herramienta para hacer frente a los desafíos del futuro”, por lo que animó a las pequeñas empresas a que empiecen a utilizarla. ■



Lidera el camino en la era de la Inteligencia Artificial

Apuesta por la IA y Verne TECH para liderar tu sector en un mundo en constante evolución.



Acelera la productividad de tu organización con Inteligencia Artificial.

150%

Aumento de la producción al automatizar y escalar procesos en beneficio del crecimiento empresarial.

80%

Reducción del trabajo manual invirtiendo así el tiempo en tareas de mayor importancia.



Crea experiencias y aplicaciones diferenciadoras a través de la IA.

Descubre cómo la IA ofrece oportunidades para tu negocio



www.vernegroup.com

El reto de Ibiza como *Smart Island*: convertirse en destino inteligente y sostenible



La revolución tecnológica está transformando la sociedad, y el turismo no es una excepción. El desarrollo de la IA y la mayor capacidad de las compañías y Administraciones para explotar los datos disponibles, permiten a los principales destinos turísticos ofrecer experiencias de viaje personalizadas y convertirse así en un verdadero destino inteligente. Sin embargo, uno de los grandes desafíos que se plantean es cómo aprovechar esta revolución tecnológica para crear un turismo mucho más sostenible y respetuoso con el entorno, especialmente en destinos de gran afluencia.

En el encuentro 'Turismo Ibiza: Destino Inteligente y Sostenible' celebrado el pasado 21 de noviembre e inaugurado por el Vicepresidente de APD Baleares, Marcos Marí, se analizaron los principales retos de la Isla en cuanto a la gestión estratégica del turismo y cómo las tecnologías pueden ser un factor determinante para posicionar Ibiza a la cabeza de los destinos sostenibles.

Ya en la mesa redonda moderada por la Directora de APD Baleares, Sonia Ojeda, se debatió sobre en qué consiste exactamente ser un destino sostenible e inteligente.

Para Álvaro Carrillo, Director General de ITH, "un destino inteligente y sostenible es aquél que se preocupa por el turista, pero también por el ciudadano", y recordó que cualquier decisión sobre el futuro de la isla como destino turístico de prestigio debe debatirse entre el sector público y el privado, "siempre con el objetivo de no morir de éxito". Coincidió con él en la idea de que es indispensable la colaboración público-privada Juan Miguel Costa, Director Insular de Promoción Turística del Consell Insular d'Eivissa, quien recordó que "hace tiempo que Ibiza busca un perfil de turista que entienda que viene a una isla que es muy frágil y que tiene unos recursos limitados".

Los datos, clave para una personalización diferenciadora

Una de las grandes ventajas que ofrecen tecnologías como la IA es la capacidad de aprovechar el potencial de los datos disponibles para mejorar en la personalización y lograr unos procesos más eficientes. En opinión de José Ángel Morillas, Manager Enterprise Business Unit en Vodafone, un destino inteligente tiene que permitir la conexión entre los turistas y los ciudadanos, y "que se pueda trasladar toda la información que se recoge a la Administración Pública. Así, dispondrán de todos los



Ibiza Smart Island: destino líder entre las ciudades inteligentes

Uno de los proyectos que sitúa a Ibiza como un destino líder entre las ciudades inteligentes es el proyecto de **Ibiza Smart Island**, impulsado por Red.es. Esta es una iniciativa enmarcada dentro del Plan Nacional de Territorios Inteligentes, que está permitiendo a la isla realizar una gestión más eficiente de sus recursos y **mejorar la calidad de los servicios que ofrece a sus visitantes**. Como explicó José Ángel Morillas (Vodafone), "se trata de un proyecto transversal que empezó hace 4 y 5 años y que ha colocado a Ibiza a nivel tecnológico entre lo más vanguardista de las Islas Baleares".

Esta plataforma permite **controlar en tiempo real 12 factores considerados clave para la sostenibilidad** en zonas de gran afluencia turística, como son el control de agua, el aforo de playas, control del aire, parkings inteligentes, geolocalización de casas rurales, entre otros. "Se trata de conseguir información que se traslade a las administraciones y podamos reeducar a todo el mundo, a ciudadanos y a turistas", resumió Morillas.

Para Juan Miguel Costa (Consell Insular d'Eivissa), el proyecto es de una gran importancia para el futuro del turismo en la isla. "Nos debe servir para **atacar ciertos problemas que hay en la isla** y llegar a tener un control más claro de la cantidad de personas que llegan a Ibiza, dónde se alojan o qué flujos de gente hay en épocas de alta saturación", concluyó.

La capacidad de recopilar datos que tienen actualmente empresas y la Administración es una buena noticia para el turista, para el residente y también para la propia Administración

datos necesarios para dar una respuesta a las necesidades de empresas y particulares".

Para Carles Barnús, Director de Marketing de Insolet Marine Group, la capacidad de recopilar datos que tienen actualmente empresas y la Administración "es una buena noticia para el turista, para el residente y también para la propia Administración. Porque gracias al dato, podemos conseguir una información de mucho valor para tomar decisiones acertadas".

Cambios que impulsará la tecnología en el turismo

Una de las grandes evoluciones que proporciona la tecnología es que transformará la forma en la que se llega a los clientes. Y eso cambiará en cómo entienden el concepto de turismo tanto los visitantes como los propios destinos turísticos. Según Morillas (Vodafone), "la tecnología ha llegado para ayudarnos, y lo que debemos conseguir es que los grandes avances nos permitan ser más eficientes. Y en el caso concreto del turismo, seguro que nos ayudará a ser más sostenibles".

Pero la disrupción tecnológica no nos puede hacer olvidar la importancia que siguen teniendo las personas, especialmente en determinados perfiles de turista que priorizan la exclusividad o que buscan un trato personalizado. Como recordó Carles Barnús (Insolet Marine Group), "en el sector de servicios el factor humano es imprescindible. La tecnología nos ayudará a ser más eficientes y sostenibles, pero en nuestro sector el factor humano no va a desaparecer y seguirá siendo determinante". ■



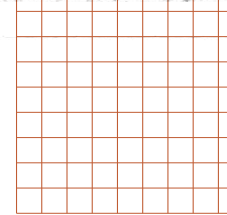
5 Congreso Internacional de RRHH APD

1.500 directivos analizan las razones por las que seguir apostando por las personas

El potencial disruptivo de nuevas tecnologías como la Inteligencia Artificial es enorme. Y las compañías deben adaptarse a los nuevos modelos de trabajo y a la cultura de la innovación que conllevan estos avances tecnológicos. Pero, en paralelo, se debe situar a las personas en el centro de las empresas. Ser conscientes del valor que aportan y las habilidades que hay que reforzar.

Cómo reorganizar los perfiles laborales necesarios, cómo adaptar la selección de personal, la importancia de la formación continua o cómo evaluar el desempeño fueron solo algunos de los temas que se trataron en el 5 Congreso Internacional de RRHH, que se celebró en Sevilla los pasados 4 y 5 de octubre.

Con 1.500 directivos, que participaron de forma presencial o en remoto a través de APD Suite, y la intervención de más de 70 ejecutivos y expertos de alto nivel, se repasaron las claves del momento crucial que viven las compañías para ser sostenibles resituando el valor de las personas como su gran capital. Y también en cómo se deben incorporar las tecnologías de automatización para lograr un crecimiento exponencial de la productividad y los resultados.



Porque, como señaló en la inauguración oficial del Congreso Rocío Blanco Eguren, Consejera de Empleo, Empresa y Trabajo Autónomo de la Junta de Andalucía: "aquellos países que tienen un nivel más avanzado de automatización y digitalización son los que tienen unas tasas de empleo más saludable, un menor nivel de paro y menos niveles de desigualdad".

Un departamento de RRHH más orientado a las necesidades de negocio

Durante una conversación estratégica con el Consejero Director General de APD, Enrique Sánchez de León, el Presidente de The Adecco Group España, Iker Barricat, reflexionó sobre qué es lo que la dirección de las empresas esperan hoy en día del Director/a de Recursos Humanos y cuál es la importancia de la transformación cultural en la evolución del negocio. Tras analizar con detalle la evolución del mercado laboral en España, Barricat se refirió a los grandes retos del mercado, como son la reducción de la brecha entre la oferta y la demanda o la necesidad de aumentar la flexibilidad de la contratación para garantizar una mayor productividad. "Sobre la figura del Director de Recursos Humanos hoy recae la responsabilidad de cuidar el talento, afrontar los nuevos retos legislativos, incorporar los nuevos avances tecnológicos

Más de 70 expertos y directivos de primer nivel

Antonio Abril, Presidente de la Conferencia de Consejos Sociales de las Universidades de España; Pablo Tauroni, Director de Relaciones Laborales de El Corte Inglés; Olga Sánchez, Global Talent & Development Manager de Cabify; Francisco Robles, Vicepresidente Global del Área de People de Cosentino; **Yolanda Martínez**, Directora de Talento y Cultura de BBVA España; Antonio Cruz, Director de Puesto de Trabajo de Microsoft; **María de Brito**, People & Culture Coordination Lead de Iberia de Coca-Cola Europacific Partners; Dante Cacciatore, Director de Cultura, Talento y Digitalización de Telefónica España... En total, **más de 70 directivos de primer nivel** participaron en el **plenario y las distintas Salas del 5 Congreso Internacional de RRHH de APD** para entender la necesidad de reconfigurar los puestos de trabajo, mejorar la eficiencia de los equipos y priorizar la escucha, el cuidado y la fidelización del talento

En un entorno en permanente cambio, es imprescindible crear un valor sostenible entre personas, negocio y sociedad



y gestionar la data. Para conseguirlo, debe rodearse del conocimiento y los partners adecuados para afrontar la gestión de personas desde la sostenibilidad como un elemento clave de su competitividad", aseguró.

Cómo impulsar el protagonismo de las personas en la transformación de las empresas

Las personas son el motor de cualquier cambio. Y por ese motivo las compañías deben impulsar los modelos necesarios para que las estrategias se adapten a ellas. En un entorno en permanente cambio, es imprescindible crear un valor sostenible entre personas, negocio y sociedad. Para Enrique Tapia, Director General de Personas y Organización de Naturgy, "es importante tratar de liderar y anticiparse a cualquier proceso de transformación. Los líderes debemos avanzar en profundizar en habilidades, en competencias y ser el ejemplo de la cultura corporativa, los que movilizemos la transformación y el impulso del talento y el desarrollo profesional".

En el mismo sentido se expresaba Beat Goetschi, Commercial Operations and Transformation Director y Board Member de SAGE, que recordó que: "para que la



tecnología se haga relevante, hay que poner a las personas en el medio. ¿Por qué? Entre otras cosas, porque el 70% de las de las transformaciones digitales y tecnológicas que se implementan, fallan".

Equipos de alto rendimiento y líderes humanistas

El reto de convertirse en una empresa líder pasa por disponer del mejor talento dentro de las organizaciones. Pero si de algo no hay duda es que no hay equipos de alto rendimiento sin buenos liderazgos. Necesitamos líderes que sean empáticos y retadores, para convertirse en el verdadero motor de progreso dentro de las organizaciones. Pilar Jericó, Presidenta de BeUp España y Estados Unidos y profesora de Georgetown se refiere a la necesidad de desarrollar el "liderazgo humanista". "En todo este cambio que estamos viviendo donde la tecnología tiene mucho que hacer, lo diferencial en las organizaciones va a ser lo humano, el liderazgo humanista. Todo el trabajo que hacemos desde la gestión de personas es el más bello que podemos hacer en las empresas, porque nuestra función es precisamente hacer que las organizaciones sean lugares donde las personas quieran dar lo mejor de sí mismas", concluyó. ■

¿Estás inscrito y quieres revivir el 5 Congreso Internacional de RRHH?



ACCEDE YA

¿Te perdiste el 5 Congreso Internacional de RRHH? ¡Inscríbete y disfruta ya del encuentro en diferido!



INSCRÍBETE

WHITE PAPER

5 Congreso Internacional de RRHH

Descárgate el informe completo con las conclusiones de los expertos y líderes empresariales protagonistas del 5 Congreso Internacional de RRHH



DESCÁRGATELO



Meet the Future: cuestión de entender el verdadero impacto tecnológico en la empresa



El recurso tecnológico es sinónimo de transformación. Y lo es a todos los niveles. ¿Quién habría pensado hace unos años que podríamos programar la lavadora a distancia, sacar fotos con el teléfono o trasladarnos en vehículos sin conductor? ¿Quién habría imaginado hace tres décadas que algún día no necesitaríamos ir a la agencia de viajes para comprar el billete de avión o que un robot nos atendería en la recepción del hotel para hacer nuestro check-in? No hay duda, el impacto tecnológico es absoluto.

Ante ello, comprender las tendencias tecnológicas clave, saber adaptarse a ellas y pensar de forma disruptiva, ya no es una opción. Y es que, al ritmo que vamos, no hay tarea más urgente que la de aprender a surfear las olas incesantes de la innovación y la tecnología. Porque, ¿a dónde nos llevarán la digitalización, la robotización, la IA o la Realidad Virtual? Y sobre todo, ¿cuál será el verdadero impacto tecnológico en sectores tracteros de nuestra economía como el turístico?

Revolución tecnológica e innovación

Para resolver estos interrogantes, el 15 de noviembre APD celebró en Palma el encuentro 'ITT. Innovación, Tecnología y Turismo', con la colaboración de Tirme,

HBX Group, Neobokings, Robot, Fortinet, Arsys y el Palau de Congressos de Palma. Un encuentro dirigido por Dani Delacámara en el que, tras su inauguración a cargo de Llorenç Fluxà, Enrique Sánchez de León (APD) dio la bienvenida a los allí presentes indicando que nos encontramos en el grupo de países 'moderadamente' innovadores, con una tendencia a alejarnos cada vez del grupo de los fuertemente innovadores, por lo que "es vital invertir en I+D". Asimismo, añadió que "es imprescindible quitarnos el chip de la cabeza de que invertir en innovación es un gasto, porque es una inversión".

Por su parte, Marta Ruiz (HBX Group), Fernando Fuentes (Arsys) y Jordi García (Fortinet) abrieron el turno de debate -bajo la moderación de Emil Daoura (Robot)-, destacando el gran impacto tecnológico sobre un aspecto vital para cualquier compañía: la optimización de la cadena de valor, pues tal y como coincidieron todos ellos en asegurar, "la digitalización se encuentra en toda la cadena de valor". En este sentido, los expertos de la mesa también insistieron en un aspecto clave, la importancia de los riesgos de seguridad, por lo que "ser conscientes de ello y promover mecanismos para obtener una respuesta rápida es la manera más eficaz de atajarlos".

Seguidamente, la jornada continuó con la mesa redonda 'Revolución tecnológica e innovación: su impacto en el sector turismo', en la que el moderador Miguel Fernández, CEO de Siemens Advanta Iberia; junto a Beat Goetschi, Director de Operaciones Comerciales y Transformación Iberia de Sage; José María Ramón, CEO de Neobookings; y Aina Canaleta, Jefa de la Oficina de Economía Circular y Desarrollo Sostenible de Tirme, desarrollaron por qué la innovación -con la IA a la cabeza- alcanza dimensiones de "revolución", así como los retos que presenta el impacto tecnológico, como la capacidad de optimizar el pricing o de mejorar la personalización de la experiencia del cliente.

IA generativa en el puesto de trabajo

"Nada tiene que ver lo que entendemos hoy como puesto de trabajo respecto a hace 4 años. Entonces, quien hablaba de trabajo flexible era un visionario", subrayó, por su parte, Antonio Cruz Cruz Conde, Director de Puesto de Trabajo de Microsoft, en una ponencia donde analizó el impacto decisivo que tiene la IA generativa en el puesto de trabajo. "Hemos pasado de no conocer ChatGPT a ser expertos. Aunque no lo es todo", vaticinó.

A continuación, Liliانا Acosta, Founder & CEO de Thinker Soul, aportó otro punto de vista: el de 'Personas, máquinas y ética'. La experta reflexionó al respecto con que "es curioso que esta tríada tan importante que describe el gran fenómeno de la modernidad sea mediada con algo tan filosófico como es la ética". Pero sí, "tenemos que hablar de ética para poder entendernos máquinas y personas".

Lo expuesto por Liliانا Acosta entroncó con la mesa redonda 'Liderazgo y gestión del talento en tiempos digitales', encabezada por Norman Devaux (Lumapps), Sonia Prieto



No hay tarea más urgente que la de aprender a surfear las olas incesantes de la innovación y la tecnología

(Ilanga Hospitality) e Ignacio Castillo (Alesa) y moderada por Sonia Ojeda (APD), donde tomaron nota de las tres palabras que más se repitieron a lo largo de la jornada: tiempo, capacidad, y personas. Y es que, apuntaron, "no hay duda de que las personas somos el motor de las empresas; la capacidad humana de innovar y crear nos pone frente al reto de adaptarnos a las consecuencias de nuestras propias creaciones". Y en la medida en que las empresas se vuelven más complejas, el rol del líder también lo hace.

La nueva era de internet

Por su parte, Edgar Martín-Blas, Co-Founder, CEO & Creative Director en Virtual Voyagers, puso el broche de oro al encuentro a través de su ponencia 'Spatial internet, la nueva era de la red'. Martín-Blas, genio del metaverso y fundador de una empresa virtual pionera que trabaja con gigantes como Facebook o Vodafone destacó "la velocidad salvaje a la que cambia la tecnología", apuntando que "nos hemos metido en una gran aceleración en la que las transformaciones ya pasan directamente a ser de meses. o incluso de semanas. Un ejemplo es ChatGPT, que llegó a los 100 millones de usuarios en apenas meses".

Las teorías del emprendedor sobre por qué está pasando esto son dos. Por un lado, "por todas esas ayudas que hemos ido teniendo en estos años como internet, la revolución de los datos, la IA, etc. Pero, por otra parte, subrayó, "ha influido que los grandes líderes de las empresas que están moviendo estas tecnologías son gente con una mentalidad muy diferente".



Entrevista

José María Ramón Cardona
CEO de NEOBOOKINGS

“La inteligencia hotelera se dirige hacia una mayor interconexión de los sistemas”

Creyendo firmemente en el potencial expansivo de la tecnología, José María Ramón Cardona, CEO de Neobookings, analiza en la presente entrevista todas las claves a la hora de consolidar la competitividad e ‘inteligencia’ del sector hotelero.

Como referente en tecnología hotelera con una fuerte presencia en las Islas Baleares y una creciente influencia en el mercado español y mexicano, ¿cómo está contribuyendo Neobookings a la revolución tecnológica y turística en estos diversos entornos? ¿Cuáles son los retos y oportunidades que veis en estos mercados para mantener la competitividad y eficiencia del sector?”

En Neobookings enfrentamos a diario los desafíos clave, que no son otros que la captación de clientes y la implementación de automatizaciones avanzadas, áreas en las que la tecnología ya está disponible y solo requiere el coraje de implementarla. Nuestra respuesta a estos desafíos es una plataforma que no se estanca, sino que crece, con actualizaciones semanales que añaden nuevas funcionalidades adaptadas a las necesidades cambiantes del mercado.

Nuestra empresa aporta soluciones como nuestro motor de reservas y *channel manager*, que son innovadores por su integración y diseño, específicamente creados para optimizar la gestión y distribución hotelera. No somos una solución cerrada y actualizamos el sistema con nuevas funcionalidades todas las semanas.

Una de nuestras innovaciones más recientes es un avanzado sistema de gestión de cobros que simplifica y agiliza el procesamiento de pagos de reservas. Estas herramientas no solo mantienen a nuestros clientes a la vanguardia de la competitividad, sino que también abren oportunidades para transformar la forma en que los hoteles interactúan con sus huéspedes y gestionan sus operaciones diarias.

Como habéis afirmado en alguna ocasión, «lo bonito de la tecnología es que empezas por un motivo concreto y terminas comprobando que sirve para muchas más cosas» y, de hecho, hoy en día desde Neobookings ofrecéis servicios tech muy amplios y un asesoramiento integral, ¿no es así?

Exactamente, en Neobookings creemos en el potencial expansivo de la tecnología. Cuando empezamos nos centrábamos únicamente en soluciones tecnológicas, pero nos fuimos dando cuenta de que la tecnología no sirve de mucho sin el asesoramiento adecuado. Es por ese motivo que hemos evolucionado hacia un modelo de negocio donde asesoramiento y tecnología van a la par. Este cambio estratégico es la razón por la cual nuestros clientes experimentan mejoras notables en sus resultados año tras año, ya que tienen acceso a la última tecnología, de la mano de una buena estrategia de venta directa y el marketing digital adaptado a su alojamiento específico. Esta poderosa combinación es la clave de un éxito continuo.

“La gestión de cobros automatizada y las plataformas de *Business Intelligence* están en auge, dando a los hoteles datos valiosos y perspectivas en tiempo real que impulsan la toma de decisiones estratégicas”



¿Cuáles son las soluciones y herramientas más demandadas por el sector hotelero en estos momentos?

Estamos viendo una marcada inclinación hacia **soluciones avanzadas de marketing digital y analítica web**. Los hoteleros buscan programas de fidelización completos y una **integración fluida con sistemas CRM** para profundizar la relación con sus clientes. Además, **la gestión de cobros automatizada y las plataformas de *Business Intelligence*** están en auge, dando a los hoteles datos valiosos y perspectivas en tiempo real que impulsan la toma de decisiones estratégicas. La integración de sistemas es clave en este proceso, asegurando que todas estas herramientas trabajen en conjunto para crear **un ecosistema hotelero más conectado** y eficiente. En el núcleo de esta transformación digital está la transición hacia la nube, donde los hoteleros están migrando todos sus sistemas.

Sin duda, cultivar óptimas experiencias de usuario, sobre todo en un sector como el turístico, es una estrategia cada vez más prioritaria. ¿Qué soluciones tecnológicas pueden favorecer este aspecto?

Para nosotros la experiencia de usuario es prioritaria. Este aspecto no solo es fundamental para el cliente, sino también para el hotelero, quien interactúa con los sistemas diariamente. Por lo que al huésped respecta, estamos dedicados al desarrollo de *interfaces* que sean no solo intuitivas sino también eficientes, asegurando que nuestras páginas web ofrezcan el máximo rendimiento. Nuestro objetivo es proporcionar un proceso de reserva que sea tanto fluido como personalizado, lo que creemos que es esencial para incrementar la satisfacción del cliente y, por ende, su fidelidad a la marca.

Adicionalmente, nos destacamos en la optimización de los procesos de pago, buscando siempre la eficiencia y la seguridad en cada transacción. Disponemos de sistemas para mejorar la tasa de conversión en dispositivos móviles, conscientes de su creciente importancia en el mercado actual. Estas mejoras tecnológicas son vitales en un paisaje turístico cada vez más digitalizado.

¿Cuáles son las últimas tendencias y novedades en distribución y marketing hotelero que identificáis desde Neobookings? ¿Por dónde pasa el futuro de la «inteligencia» hotelera?

La optimización y seguimiento meticuloso de las campañas de marketing son cruciales para una mejora continua, un área en la que muchos hoteleros aún están flojos. En cuanto a la distribución, los hoteleros cada vez son más conscientes que tener más canales no significa conseguir más ventas. Se aprecia una evolución hacia la eficiencia y la rentabilidad, prefiriendo canales de distribución que realmente produzcan, y que permitan un control más riguroso sobre los precios.

Mirando hacia el futuro, la inteligencia hotelera se dirige hacia una mayor interconexión de los sistemas. La utilización de grandes volúmenes de datos y el análisis predictivo se están convirtiendo en herramientas indispensables para la planificación estratégica. En Neobookings, anticipamos que la inteligencia artificial se integrará rápidamente de manera significativa en el sector, transformando la manera en que gestionamos y ofrecemos experiencias hoteleras y es por ello que desde hace ya 4 meses estamos incorporando esta tecnología a nuestras webs y tecnología para hoteles y cadenas hoteleras. ■



Entrevista
José María Pestaña
Innovation & Public Affairs Officer
de HBX Group

“La innovación es nuestro camino para definir el futuro de los viajes”

Solo aquellas compañías que sepan adaptarse podrán mantener una posición competitiva. Bajo esta firme convicción, José María Pestaña analiza en la presente entrevista el valor potencial de la innovación y la tecnología para la necesaria transformación del mundo de los viajes.

¿Qué peso ha tenido y tiene hoy la innovación en HBX Group que le ha permitido convertirse en una empresa líder en B2B TravelTech?

Desde los inicios de nuestra compañía, en 2001, la innovación ha sido parte fundamental de nuestro ADN, es nuestra manera de hacer las cosas. Nuestro carácter innovador nace de poner a los clientes y colaboradores en el centro de nuestras operaciones, pues solo así somos capaces de construir soluciones eficientes y útiles. Trabajamos con ellos, pero también con *partners* de dentro y fuera de la industria turística, lo que nos permite mantener una posición de liderazgo como ecosistema B2B del entorno TravelTech. Contamos hoy con más de 3.000 expertos en viajes en todo el mundo, operamos con más de 190 mercados emisores y trabajamos con más de 71.000 distribuidores de viajes (agencias de viajes y turoperadores).

¿En qué medida la revolución tecnológica reconfigurará definitivamente el panorama mundial de los viajes?

El sector de los viajes está en continua evolución y su transformación se ha acelerado tras la pandemia, y solo aquellas compañías que sepan adaptarse podrán mantener una posición competitiva. En HBX Group utilizamos la tecnología para innovar y generar valor. Como ejemplo, recibimos alrededor de 4.000 millones de búsquedas diarias y gestionamos toda esta información con el objetivo de ayudar a optimizar el rendimiento de nuestros clientes. La tecnolo-

gía es la clave para transformar los viajes. Es difícil predecir lo que ocurrirá, pero observamos ya la automatización y también cómo la IA comprende las preferencias individuales para ofrecer viajes más personalizados.

¿Qué tecnologías clave lograrán crear una experiencia sin fisuras para el viajero?

Nosotros examinamos y desarrollamos constantemente las últimas innovaciones tecnológicas, pero la clave es combinarlas entre sí para hacer realidad el concepto de viaje conectado. Es decir, poder contratar todos los elementos del viaje en una sola reserva y hacerlo desde la palma de la mano, a través de un dispositivo portátil. Además, como compañía puramente B2B, nos comprometemos a proporcionar todas las herramientas y servicios que nuestros *partners* necesitan para ofrecer a sus clientes -los viajeros finales- experiencias sin fricciones. Entre otras, aplicamos IA y *machine learning* en nuestras operaciones internas y también para ofrecer soluciones a nuestros socios. Utilizamos ya la IA en la identificación de cambios de patrones de datos y clientes para la toma de decisiones, y en la gestión de un *chatbot* activo para atender consultas.

En 2023 y junto a Wayra, New York University -NYU SPS- y Mastercard ponéis en marcha un proyecto de innovación abierta en el TravelTech Lab con el fin de rediseñar el futuro de los viajes...

Nos proponemos innovar junto a socios de primer nivel. Wayra nos ayuda a conectar con startups, NYU SPS nos acerca a estudiantes, y el *hub* de innovación de Mastercard a instituciones públicas. Nuestros *partners* y presencia global hacen posible que nuestra estrategia de innovación tenga un alcance global.

Hemos lanzado, además, nuestro segundo reto de innovación con el que nos hemos propuesto encontrar ideas sobre cómo las tecnologías aumentadas, como realidad virtual y metaverso, pueden mejorar la eficiencia de nuestros *partners*. Buscamos así compartir conocimiento, aprender y, sobre todo, seguir impulsando una plataforma que facilite la transformación real del espacio TravelTech.

Además de Wayra, en este reto contamos con el apoyo de la NYU School of Professional Studies Jonathan M. Tisch Center of Hospitality, que organizó un hackathon entre estudiantes que colaboraron con profesionales de la industria elegidos entre los socios de HBX Group en EEUU. El objetivo era perfeccionar sus soluciones y conocer en profundidad los actuales puntos débiles del sector B2B de la hostelería.

En el marco también del TravelTech Lab dais espacio al ecosistema startup, ¿con qué objetivos?

En la actualidad, hay aproximadamente 150 millones de startups en el mundo, 50 millones se crean cada año y alrededor del 60% ofrecen soluciones B2B. En concreto, de aquellas relacionadas con temáticas de turismo, un 26% se centran en IA, 20% en turismo inmersivo, y aproximadamente el 16% en cuestiones relacionadas con IoT. En este contexto e impulsados por nuestra pasión por innovar, creamos TravelTech Lab by HBX Group en 2023 (www.traveltechlab.net), un laboratorio de innovación para ayudar a startups que quieran reimaginar con nosotros el futuro de los viajes. Con dos *hubs* activos, situados en Madrid y Mallorca, estamos orgullosos de cumplir el primer año de nuestro laboratorio tras colaborar con más de 100 startups del sector turístico y 40 universidades, ofreciendo una plataforma dinámica para la innovación tecnológica en materia turística. Estamos entusiasmados con ver qué nos trae el futuro. ■

Gestionar el conocimiento para ser más competitivos



Marta Ruiz
Product Director Internal Customer Experience
de HBX Group

Concretar una estrategia sólida, clara y perdurable a medio y largo plazo es la única manera que conocemos de contribuir de una forma efectiva a nuestra cadena de valor. En HBX Group situamos al viajero en el centro de nuestra estrategia.

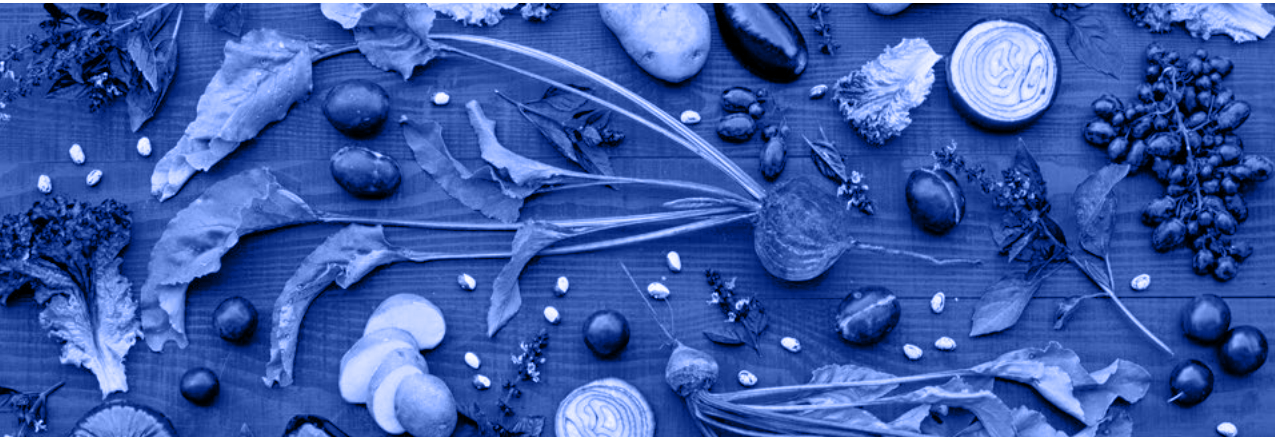
En un entorno con viajeros cada vez más expertos y exigentes, el futuro de la industria pasa por dos tendencias clave: la hiperpersonalización, que nos lleva a ofrecer propuestas de viaje cada vez más adaptadas a los gustos de cada visitante; y los viajes conectados, que implican simplificar la experiencia de reserva para que el viajero tenga acceso a una única plataforma con todos los elementos que conforman el viaje. Aquellos actores del sector que se apoyen en la innovación tecnológica para mejorar su servicio tendrán una posición competitiva más fuerte.

En este contexto, la correcta gestión del conocimiento y la optimización de procesos son aspectos esenciales. Nuestro grupo cuenta con más de 3.000 expertos en viajes, maneja un lago de datos de 258 TB y recibe en torno 4.000 millones de búsquedas diarias. Nuestra unidad de *business intelligence* nos permite ofrecer datos personalizados, como tendencias de reservas o información sobre los mercados de origen, a nuestros clientes y socios en el formato que mejor se adapte a sus necesidades.

Como parte de nuestra evolución, en 2023 hemos presentado HBX Group, una marca paraguas que engloba toda nuestra propuesta de valor para nuestros *stakeholders* y nos permite posicionarnos como ecosistema B2B de viajes en el entorno *traveltech*. Gracias a la combinación de tecnología, datos, productos y personas, somos capaces de ofrecer una red global de productos y servicios interconectados que, combinados, aportan a nuestros *partners* una ventaja diferencial para afrontar los retos de una industria siempre en transformación. ■

FINHAVA

TRANSFORMANDO RESIDUOS EN ALIMENTOS, HACIENDO POSIBLE LA ECONOMÍA CIRCULAR



Invertir en sostenibilidad usando como palanca la economía circular es clave no solo en términos de responsabilidad económica, ambiental y social, sino también de cara a mejorar la competitividad empresarial de cada vez más compañías. Bajo esta filosofía se enmarca FINHAVA, una iniciativa impulsada por TIRME y enmarcada en el proyecto 'Hoteles Circulares' nacido en 2018, que en la actualidad se conforma como toda una plataforma tech que posibilita la aplicación efectiva, real y medible de la economía circular sobre la base del consumo de hortalizas en hoteles de Mallorca.

Promover la economía circular, la agricultura local y el turismo sostenible son los objetivos primordiales de FINHAVA, plataforma tecnológica que permite trazar el recorrido de los alimentos que se consumen en los hoteles adheridos al proyecto desarrollado por TIRME; calcular su huella de carbono y la reducción de gases de efecto invernadero; medir la energía que producen; evaluar el volumen de desperdicio alimentario que generan y transformarlo en compost ecológico para dedicarlo de nuevo al cultivo.

Circularidad, actores clave y blockchain

Un gran número de hortalizas consumidas a diario en hoteles no son solo productos, también son, tal y como destacan desde TIRME, "materia orgánica que puede volver a enriquecer la tierra para ayudar a producir nuevos alimentos". Pero, ¿cómo se consigue?

- ▶ Los hoteles producen materia orgánica derivada del consumo en sus instalaciones.
- ▶ En contenedores, se pesa para hacer el tratamiento.
- ▶ Esa materia orgánica es transportada a las instalaciones de TIRME para transformarla en un compuesto ecológico.
- ▶ Los agricultores locales hacen uso del compuesto creado para abonar los cultivos.
- ▶ El distribuidor adquiere los productos consumibles del agricultor por un peso equivalente a la materia orgánica creada en el primer paso del ciclo.

Asimismo, y gracias a la colaboración de Innovation Strategies, Wireless DNA, LIMIT, Dirsia y Tirme, FINHAVA se ha desarrollado sobre la base de la tecnología *blockchain*, lo que permite la trazabilidad de los diferentes recursos en cada etapa del ciclo circular. Toda una solución *tech* que posibilita realizar todos los registros de las adquisiciones de hortalizas por los hoteles y el compost demandado por los agricultores, el volumen de residuos orgánicos recogidos y la producción de compost generada. Además, cuenta con una calculadora de emisiones de CO₂ para obtener la huella de carbono y conocer las emisiones evitadas, quedando asociada a cada producto a través de un *smart contract* en su cadena de bloques.

Se trata de un verdadero ejemplo de colaboración público-privada en el que se alcanza, día a día, una coordinación sin precedentes para cerrar el ciclo de producción y potenciar de forma exponencial la economía circular en Mallorca. ■



Lourdes Nieves Ripoll
VP Sustainability Meliá Hotels International

"En Meliá creemos en las alianzas como la mejor vía para avanzar hacia la economía circular, agrupando recursos, ideas y capacidades de múltiples actores y multiplicando las ventajas competitivas resultantes. Las empresas turísticas somos un actor clave de estas alianzas, pero no como 'impulsoras', sino como consumidores de recursos y 'proveedores' de los residuos que son después tratados y reintegrados al ciclo económico. Necesitamos el impulso fundamental de TIRME, como entidad pública especializada en la gestión de residuos, apoyándose en la tecnología colaborativa de FINHAVA. Sin duda, la belleza de esta alianza radica en la complementariedad de los actores y el impacto sistémico que produce nuestra colaboración"



Sandra Benbeniste
Directora de Alianzas en Destino de Grupo Iberostar

"En Grupo Iberostar la economía circular es el presente y futuro de una estrategia centrada en el turismo responsable, que nos impulsa a innovar, entre otras iniciativas, a través del proyecto 'Hotel Circular'. En este sentido, hemos empezado a trabajar con agricultores locales en Mallorca adquiriendo productos de proximidad (KM 0) y colaboramos con TIRME en la ambición de producir compost para abono con los residuos orgánicos generados en nuestros hoteles. De esta manera fomentaremos una economía circular completa al recibir productos de proximidad cultivados a partir de nuestros desechos orgánicos, lo que supone optimizar recursos naturales y un beneficio económico, social y ambiental"



Francisco Vila
CEO de Arabella Hospitality España

"Las ventajas que nos aporta colaborar desde el principio con Finhava son múltiples. Lo importante de cualquier acción de economía circular pasa por dos aspectos principales: que se integran en la estrategia de la empresa como una palanca más de competitividad, y que generan verdaderamente un valor compartido, esto es, de mejora de nuestros resultados y valor (no solo por el uso eficiente de recursos, sino por favorecer el asociacionismo, estimular la innovación y promover aspectos reputacionales); y desde luego, de mejora de nuestro entorno natural, que es imprescindible para un turismo responsable e incluso regenerativo, lo cual forma parte de nuestra propuesta de valor de turismo de calidad"



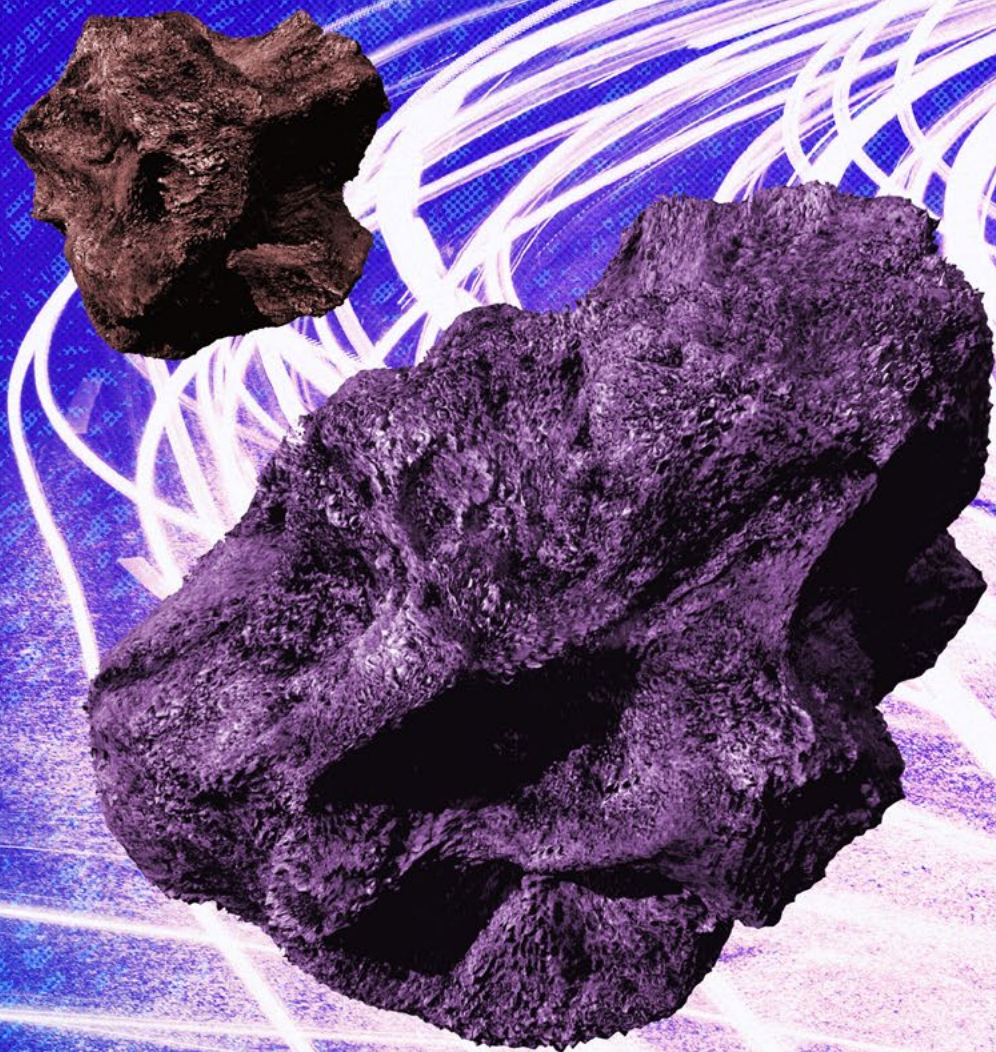
Lola Trián
Directora de Sostenibilidad de RIU Hotels & Resorts

"Si el objetivo de la economía circular es aprovechar al máximo los recursos materiales de los que disponemos alargando el ciclo de vida de los productos, podríamos decir que la implementación de sistemas digitales como Finhava para el control de los residuos en proyectos circulares, nos ayuda a aprovechar los recursos materiales de los que disponemos. Además, beneficia al medio ambiente y a la eficiencia operativa de las empresas, pero también contribuye a la transformación de destinos turísticos hacia sistemas turísticos regenerativos. Esto quiere decir que no solo se busca reducir el impacto negativo de las actividades turísticas, sino que va hacia un objetivo mayor en el que el impacto sea positivo para las comunidades que se dedican al turismo".

MONOGRÁFICO

COS REVOLUTION

CLAVES PARA ENTENDER EL IMPACTO
DE LA REVOLUCIÓN TECNOLÓGICA
EN TU NEGOCIO



Hoy, la tecnología ha pasado de ser un mero acelerador a situarse en el centro de la revolución. De ser una herramienta, a ser percibida como un agente capaz de producir una ruptura significativa del orden establecido; el verdadero agente de la transformación de nuestras sociedades.

Desde el dominio del fuego a la invención de la rueda, el ser humano ha evolucionado no solo más que cualquier otra especie del planeta, sino que lo ha logrado a una velocidad de vértigo. Un incesante progreso, con la tecnología como protagonista, que ha provocado que en los últimos 100 años hayamos avanzado más que en toda nuestra historia y que hoy, en plena era digital, amenaza con dejar por el camino a quien no sea capaz de adaptarse al nuevo contexto. Incluso las empresas más sólidas del mundo corren el riesgo de quedarse desactualizadas de un año para otro.

Una transformación exponencial que hoy pasa por tecnologías como la IA Generativa, que impulsará la evolución de ámbitos como la medicina o la mejora de procesos para mejorar el día a día de las personas y avanzar en sectores empresariales e industriales, y que según los expertos de *Bank of America* generará una revolución comparable a la de la electricidad, aportando 15,7 billones de dólares a la economía mundial en 2030.

Pero más allá de la gran protagonista de esta nueva oleada de innovación tecnológica, muchas otras innovaciones tech están llamadas a revolucionar la manera en la que nos relacionamos, trabajamos, hacemos negocios, consumimos, disfrutamos de nuestro tiempo libre o investigamos, constatando que la revolución que viene no será exclusivamente de matriz tecnológica, sino también social y antropológica, influyendo de lleno, además de en el plano económico y empresarial, en ámbitos como el laboral, el cultural o incluso el político.

El incesante progreso con la tecnología como protagonista amenaza con dejar por el camino a quien no sea capaz de adaptarse al nuevo contexto. Incluso las empresas más sólidas del mundo corren el riesgo de quedarse desactualizadas de un año para otro

>

Asegura el experto Marc Vidal en su blog que "es importante destacar que la Transformación Digital, que a mí me gusta llamar Revolución Digital, está significando un reordenamiento de todos los vínculos y contratos sociales que teníamos establecidos rígidamente a partir de los estímulos que concede la propia tecnología. Hablamos de un reto empresarial y personal, de una revolución tecnológica pero también íntima". De hecho, incide, "la tecnología -ya sea robótica, digital, IA, automatismos o de cualquier otro tipo- facilita que se produzca una transformación, pero en realidad tiene que ver más con un modo de pensar, procesar y de comportarse debido a la llegada de esa tecnología".

En la actualidad, por ejemplo, la ciencia progresa al ritmo marcado por los superordenadores y la computación cuántica. Y qué decir sobre otros muchos ámbitos como el de la Industria, donde el Internet de las Cosas (IoT) y la 'sensorización' creciente de fábricas ofrecen hoy la posibilidad de anticiparse a las averías y reducir así los tiempos de inactividad avanzando de forma inexorable hacia el paradigma de la fabricación inteligente denominado Industria 5.0.

La tecnología, eje *absoluto* de la revolución [también geopolítica]

Sin duda, hoy la tecnología se postula como el eje principal de la revolución que estamos viviendo. Tanto es así, que incluso también parece estar generando una nueva geopolítica a nivel global. Desde el Institut Barcelona d'Estudis Internacionals coinciden en asegurar que "el auge de tecnologías disruptivas como la IA, la nanotecnología o los ordenadores quantum cambiarán la vida de gran parte de la humanidad, por lo que estar en la vanguardia de estos avances es ya una cuestión geopolítica que implicará prosperidad económica y fortaleza militar para cualquier país. Las grandes potencias han entrado en una carrera global para tomar el liderazgo en estas tecnologías del mañana".

No es de extrañar que, tal y como aseguran los expertos de Gartner en su informe *'What Forces Are Driving Digital Geopolitics and Where CIOs Should Focus'*, una de las principales prioridades en la agenda del CIO en el momento actual -además de enfrentarse a continuas ciberamenazas e interrupciones en las cadenas de suministro relacionadas con la pandemia, la inestabilidad geopolítica y la volatilidad económica- sea la de la propia geopolítica digital. En opinión de Brian Prentice, Vicepresidente Analista de Gartner: "la geopolítica digital es

ahora una de las tendencias más disruptivas que los CIO deben abordar, y muchos ahora se enfrentan a disputas comerciales, legislación proveniente de un país que afecta las operaciones globales y restricciones impuestas por el gobierno en el adquisición y uso de tecnología digital. Necesitan familiarizarse con esta nueva realidad y prepararse para su impacto".

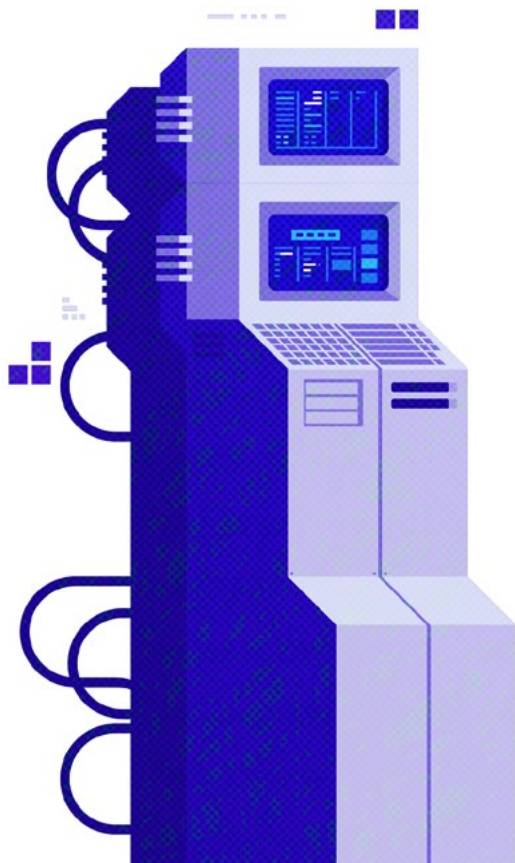
En este sentido, los analistas de Gartner inciden en la importancia de que los CIOs desempeñen un papel fundamental en la evaluación del riesgo corporativo y, si es necesario, en el rediseño de los sistemas digitales. De hecho, desde Eraneos constatan que 4 de cada 10 CIOs estaría dispuesto a migrar sus cargas en el *cloud* a un proveedor europeo, buscando mayor cercanía de los datos a la región de sus operaciones, y más de la mitad de los responsables de Sistemas estaría dispuesto a llegar a acuerdos con partners por temas de seguridad y soberanía de la TI.

Entender el impacto *tech...* para avanzar de forma competitiva

Lo cierto es que, con todo lo anterior, no cabe duda de que, tal y como opinan cada vez más expertos, la tecnología hace tiempo que dejó de ser un área de soporte en las organizaciones colocada en el departamento de IT, para convertirse en uno de los componentes fundamentales en el modelo de negocio de cualquier organización, ajustándolo, modificándolo o incluso transformándolo.

Desde la Fundación Universitaria Konrad Lorenz inciden en que "la implementación de tecnologías emergentes en las organizaciones les permitirá entrar en una transformación digital que impacta en la productividad, los ingresos y el reconocimiento en los mercados y, en este sentido, queda cada vez más claro el imperativo de reformular los modelos de negocio contando con una revolución digital, que tiene el potencial de cambiar drásticamente la manera como se concibe cada sector productivo o empresa".

>



4 riesgos [geopolíticos] a tener en cuenta en tu estrategia tecnológica

Inciden los expertos de EY que, hoy, CEOs y CIOs han de conocer a fondo los riesgos geopolíticos que podrían afectar a sus organizaciones si quieren que sus planes de adaptación tecnológica y transformación digital tengan éxito. Concretamente, 4 son los riesgos que, a su juicio, deberían ser una prioridad estratégica en su agenda de innovación tecnológica y digital:

- 1. Riesgos de ciberseguridad.** La ciberseguridad es uno de los ejemplos más claros de la interconexión entre tecnología y geopolítica. De hecho, los ciberataques de origen geopolítico pueden tener importantes implicaciones para la ciberseguridad, la gestión de riesgos y la estrategia de transformación digital.
- 2. Riesgos de la política industrial.** Las empresas podrían tener que enfrentarse a que los gobiernos impidan a las empresas extranjeras competir en determinadas áreas de un mercado nacional. Y las normas que compiten para la 5G, Internet y otras tecnologías podrían crear una economía digital más fragmentada y en red, en lugar de global.
- 3. Cambios en la normativa tecnológica.** Los responsables políticos están imponiendo nuevas normas y regulaciones al sector tecnológico, por lo que CEOs y CIOs de las empresas multinacionales de los sectores que utilizan ampliamente los datos, en particular los datos personales o de los consumidores, deberían esperar verse más afectados por estas normativas.
- 4. Aumento de la competencia geoestratégica.** CEOs y CIOs de empresas tecnológicas y no tecnológicas deberían recordar que la tecnología está en el centro de la competencia geoestratégica entre EEUU y China.

Según los expertos de *Bank of America* la IA Generativa provocará una revolución comparable a la de la electricidad, aportando 15,7 billones de dólares a la economía mundial en 2030

La empresa española: en la carrera [tech] por la anticipación

Afortunadamente, y según el estudio *'Dell Technologies Innovation Index'*, el 95% de las compañías en el país se encuentra en búsqueda activa de tecnologías que les ayuden a impulsar la innovación en su estrategia, operaciones y procesos. Eso sí, tal y como aseguran desde Silicon Technology Powering Business, las empresas son cada vez más conscientes de que la innovación no solo implica la implementación de nuevas tecnologías, sino también la transformación de sus propios modelos de negocio y la adopción de una mentalidad abierta al cambio.

Según previsiones de IDC a través de su estudio *'Worldwide ICT Spending'*, en nuestro país se invertirán 58.096 millones de euros en tecnología durante este año 2023, lo que supondrá un crecimiento del 4,4% con respecto al gasto TI español del año pasado, según las previsiones del informe. De hecho, en los próximos años se espera que la tendencia siga siendo positiva y en 2026 se estima que la inversión tech en España podría superar los 67.163 millones de euros. Más concretamente, y de acuerdo a los datos de la encuesta del BEI sobre las inversiones por país, las empresas españolas sobresalen por el uso de tecnologías digitales avanzadas, situándose once puntos porcentuales por encima de la media de la UE (80% frente a 69%). Este resultado sitúa a España como el segundo país de la UE, junto a Dinamarca, con más empresas que invierten en estas tecnologías, solo por detrás de Eslovenia (83%).

Cifras como las anteriores sin duda constatan la buena adaptación tecnológica de las compañías españolas; un hecho que, a ojos de la consultora Enlace, hará aumentar su tasa de supervivencia en sus primeros 5 años de vida hasta un 68%, frente al 45,1% de 2020, según el informe *'Demografía armonizada de empresas'*, elaborado por el INE. ■

> En esta misma línea, Jorge Schroeder, Country Manager Solución GPS/SA Global, subraya que "la próxima década marcará una enorme diferencia entre aquellos que adopten la tecnología y aquellos que sigan con modelos de negocio antiguos. De hecho, las empresas que adopten tecnologías avanzadas tendrán una clara ventaja competitiva". Algo que constatan también desde Accenture, incidiendo en que las empresas que intensifican las inversiones en la nube, la IA y otras tecnologías multiplican ya su ratio de crecimiento por 5 con respecto a las compañías rezagadas.

Desde EY inciden igualmente en que "las nuevas tecnologías emergen en el mercado sobre una base diaria, y en muchos casos presentan oportunidades para que las organizaciones reinventen sus modelos de negocio e impulsen una eficiencia significativa en sus modelos operativos. Así, las empresas más preparadas y expertas en el aprovechamiento de estas tecnologías pueden aprovechar una importante ventaja competitiva". Eso sí, como destaca Dan Higgins, EY Global Advisory Technology Consulting Leader, "lograr esta ventaja y superar a la competencia requiere que las organizaciones se transformen de manera que pongan a los humanos en el centro de cualquier cambio organizacional, desplieguen la tecnología a velocidad e innoven a escala a través de la colaboración de los ecosistemas".



CIOs REVOLUTION

CLAVES PARA ENTENDER EL IMPACTO DE LA REVOLUCIÓN TECNOLÓGICA EN TU NEGOCIO

5 Congreso Internacional de CIOs

7 y 8 de noviembre de 2023

Palacio de Congresos de Santiago de Compostela

Patrocinadores Oro

//ABANCA

Patrocinadores Plata



¡Disfruta de todos los contenidos exclusivos del congreso!

ACCEDE YA



Geopolítica y tecnología: elementos entrelazados en el entorno geoestratégico actual

David Ramírez Morán
Analista principal del INSTITUTO ESPAÑOL DE ESTUDIOS ESTRATÉGICOS

La tecnología ha supuesto uno de los valores diferenciales más importantes de las civilizaciones al proporcionar la superioridad en el enfrentamiento que genera disuasión ante amenazas de terceros y permite una defensa eficaz cuando la amenaza se materializa. Sin embargo, los conflictos tradicionales en los que se declaraban guerras para la conquista del territorio o el sometimiento de sociedades van quedando atrás y los enfrentamientos se producen en otros planos. Los intereses de los Estados pasan ahora por la relevancia internacional en una búsqueda del bienestar de sus ciudadanos mediante una posición firme en la competencia internacional por aportar valor añadido tanto dentro como fuera de las fronteras.

5G, el vehículo eléctrico, la Inteligencia Artificial, la supercomputación y los semiconductores, acompañados de las tecnologías que permiten su fabricación, se sitúan en los titulares sobre las relaciones geopolíticas entre los principales actores de los actuales enfrentamientos internacionales. La aplicación de medidas como prohibiciones, sanciones, licencias, cuestionamientos o

aranceles para limitar la libre circulación de este tipo de bienes se han convertido en moneda de cambio diplomática. Y es que las implicaciones asociadas al acceso, posesión, control y venta de estas tecnologías son multifacéticas y abarcan desde el puro interés económico a la relevancia geopolítica de los Estados que disponen de las tecnologías y su control.

Como consecuencia de ello, los Estados deben promover tanto el desarrollo tecnológico en su territorio como la defensa de sus productos. El entorno internacional requiere, sin embargo, justificar las medidas adoptadas, y aquí es donde las cuestiones se complican. El proteccionismo es una de las tentaciones que contribuyen a estos objetivos, aunque también es una de las prácticas más denostadas en los círculos de comercio internacional de la cada vez más cuestionada globalización que ha guiado el devenir de los últimos lustros.

La seguridad nacional vuelve a convertirse en punto de referencia para la adopción de medidas que de otro modo resultarían injustificables. Alegando los riesgos asumidos por implantar tecnologías cuya complejidad no permite

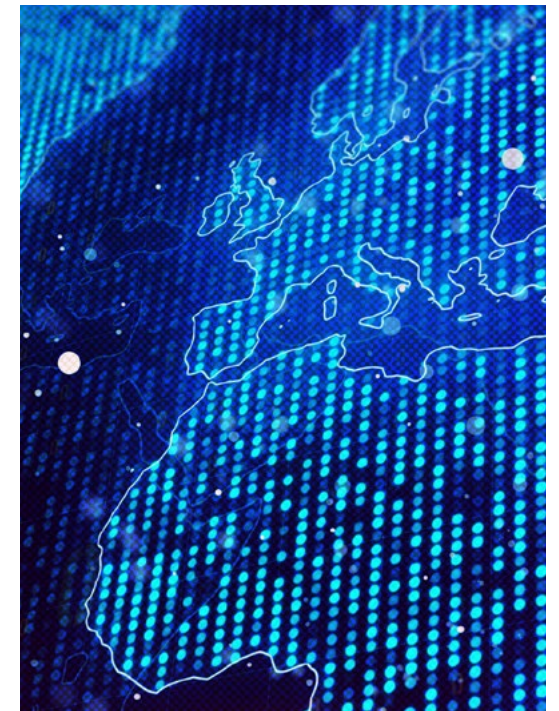
un control efectivo por parte del usuario, es posible establecer vetos a ciertas tecnologías, especialmente por su origen. Se consigue de este modo tanto reducir el mercado de los potenciales competidores, como fomentar el desarrollo de carteras de productos propios con los que competir en el mercado. Con el mismo fin, se implantan barreras a los productos que pueden acceder a los mercados locales, así como los modelos comerciales y los requerimientos de inversión necesarios para establecerse.

Por otro lado, los usos que se les puede dar a ciertas tecnologías también pueden ser objeto de limitación a su venta, como ocurre en el caso de la supercomputación. Esta está detrás de tecnologías como la IA y la nube, aunque su uso en armas cada vez más inteligentes o en el modelado de reacciones nucleares -que en virtud de los acuerdos internacionales vigentes no pueden desarrollarse a partir de experimentos reales- justifica limitar la exportación a actores que pueden utilizar los productos adquiridos contra los intereses nacionales e internacionales de seguridad y paz.

5G, el vehículo eléctrico, la IA, la supercomputación y los semiconductores, acompañados de las tecnologías que permiten su fabricación, se sitúan en los titulares sobre las relaciones geopolíticas entre los principales actores de los actuales enfrentamientos internacionales

Cuestión de convertirse en líder de la tecnología

Desde el punto de vista industrial, la competencia y la competitividad se encuentran íntimamente relacionadas con la aplicación de las tecnologías más avanzadas a los modelos de negocio y a los procesos operativos. Renovarse o morir es un mantra que no ha perdido relevancia y, con la velocidad de desarrollo tecnológico actual, ostenta la máxima vigencia. En algunos casos se trata de promesas y previsiones, aunque, a raíz de los exponenciales desarrollos que se han producido en las últimas



décadas, resulta fácil justificar la apuesta de intentar abordar una tecnología prometedora ante el riesgo de quedar completamente fuera de juego de no haber estado desde el principio. Una inversión inicial no exenta de riesgo puede suponer la diferencia entre convertirse en un líder de la tecnología o pasar a desempeñar el papel de un usuario final totalmente dependiente de los gigantes que finalmente dominan el mercado maduro.

La tendencia se dirige hacia un modelo en el que es mayoritariamente esta industria privada la encargada del desarrollo y la comercialización de las tecnologías. Sin embargo, aunque el beneficio no es directo para el Estado, esta industria proporciona tecnologías, productos, puestos de trabajo, divisas, riqueza, recaudación de impuestos y, lo que es más relevante desde el punto de vista geopolítico, una situación de autonomía estratégica y soberanía que permite desempeñar un papel relevante en el escenario internacional. Actores tan importantes como China, India, el sudeste asiático, el sur global, la UE o EEUU deben encontrar su espacio en un entorno cada vez más dinámico y cambiante. Es el objetivo a conseguir y su defensa pasa a ser, por tanto, cuestión de seguridad nacional. ■



¿Por qué va a cerrar tu empresa?

**Salva Ferri
y Benjamín Lorente**
Managing Partners
de WE TANGIBLE

Kodak, Blockbuster, Nokia, Segway.... Los nombres de estas empresas nos suenan a todos. Algunas han desaparecido, otras son ahora irrelevantes en los mercados que un día dominaron. Han llegado tarde.

26.000 empresas cerraron en España en 2022 (INE, febrero 2023). Pensaremos que es debido a la situación económica. O a nuestro tejido empresarial, donde aproximadamente solo un 1% de las compañías son medianas o grandes. Miremos entonces a Europa: las quiebras de empresas han aumentado un 8,4% respecto del último trimestre. Y en todos los sectores (Eurostat, agosto 2023).

Las compañías fracasan... por algo

Citando a Jaume Llopis, del Departamento de Dirección Estratégica de IESE, las empresas fracasan "por su incapacidad para escapar del pasado y su incapacidad para inventar el futuro". Solo las empresas que están en constante alerta para reinventarse y se adelantan a la competencia, sobreviven (IESE BlogNetwork, marzo 2023).

La solución a este problema pasa por la Innovación Abierta. Según BCG, las empresas que innovan ofrecen

consistentemente un retorno 3,3 veces superior a las que no lo hacen (Most Innovative Companies 2023).

¿Y cuáles son esas empresas? BCG las define como aquellas que:

- ▶ Hacen de la innovación una prioridad.
- ▶ Dedican recursos y talento a la innovación.
- ▶ Están preparadas para transformar esta inversión en resultados.

Además, son empresas que optan por acceder a capacidades y *expertise* fuera de sus paredes.

Si las empresas de BCG nos parecen lejanas, miremos al *middle market* español (*El éxito de las empresas del middle market en España, 2023*). Según un informe de PwC para la Fundación Cre100do, estas empresas están en constante transformación. Para ellas, la innovación es un factor clave de éxito y, por tanto:

- ▶ La sitúan en el centro de la estrategia empresarial.
- ▶ Desarrollan un espíritu innovador en los empleados.
- ▶ Desarrollan una cultura tolerante a los fallos y perseverante.

No parece muy diferente a lo que dice BCG.



Pasos para evitar la 'defunción'

Transformación tecnológica para [abandonar el pasado] e inventar el futuro

En su informe anual, McKinsey señala las **15 tendencias tecnológicas más significativas a tener en cuenta en 2023** (*McKinsey Technology Trends Outlook 2023*). Algunas son incipientes, como la IA Generativa. Otras no tanto, como la Movilidad Futura. Pero sirven, como bien indica el informe, para **ver posibles casos de uso y el talento que va a ser necesario** para atacar los retos y convertirlos en oportunidades de negocio.

No pensemos que esto es algo lejano. Basta una mirada a empresas cercanas para ver que es posible. **Fermax: de teléfonos a "Connectivity for all"**. **Simon Electric: de mecanismos a "Sistemas Conectivos"**. **O Istobal y su "Smartwash"**.

Podemos ver en las webs de estas grandes empresas cómo se han transformado tecnológicamente para seguir siendo líderes del mercado "abandonando el pasado para inventar el futuro".

Poner foco en los retos es el primer paso para evitar la defunción. Debemos estar **atentos a las tendencias sociales y tecnológicas** que pueden afectar a nuestro negocio, reflexionando acerca de cuál es nuestro *core* (por qué y cómo sirvo a los clientes), y conectar ambos elementos para **identificar aquellos retos que pueden ser críticos**. Una vez hemos puesto foco, **definiremos la estrategia**: el modelo de cooperación más adecuado a cada reto, ya que no todos pueden resolverse de igual manera.

"Hay tecnologías que cambian las reglas del juego. Si hacemos esta reflexión de una forma abierta, sin pensar en todos los problemas técnicos o económicos que seguro habrá detrás, seremos capaces de plantear los diferentes escenarios que pueden suceder en el futuro y ver de qué manera afectarán a mi negocio"

Cuando las nuevas tecnologías cambian las reglas del juego

¿Qué podemos hacer? Empezar por el principio: poner foco en los retos a los que nos enfrentamos, los que pueden acabar con mi negocio. Nuevas tecnologías, nuevos modelos de negocio, cambios en el hábito de los consumidores... Retos que pueden transformar el mercado tal y como lo conocemos hoy y convertirnos en irrelevantes.

Veamos, por ejemplo, las nuevas tecnologías. Estas suelen ser causantes de grandes cambios. Si puedo ver películas en *streaming*, ¿para qué ir a por ellas? Si puedo reservar con mi *smartphone* un vehículo, ¿para qué aventurarme a buscar uno o incluso comprarlo?

Hay tecnologías que cambian las reglas del juego. Si hacemos esta reflexión de una forma abierta, sin pensar en todos los problemas técnicos o económicos que seguro habrá detrás, seremos capaces de plantear los diferentes escenarios que pueden suceder en el futuro y ver de qué manera afectarán a mi negocio. Unos serán más radicales, otros menos. Con ellos a la vista, podremos trazar las diferentes estrategias y definir líneas de actuación, aunque es posible que nos haga falta algo de inspiración al principio. ■



María Guerra
Head of Product de PENTEIO

Arrancamos un nuevo año. Lo afrontamos con ganas, con ilusión y, ante este contexto tan difícil, con fuerza para sobrellevar los diferentes desafíos y retos que vendrán por delante.

Y así también afrontan las organizaciones el 2024, con resiliencia, con positivismo y con la mirada puesta en seguir creciendo de una forma sostenible y eficiente.

Las perspectivas para 2024 sugieren que las empresas que inviertan estratégicamente en tecnología estarán mejor equipadas para navegar en un entorno económico aún incierto, pero lleno de oportunidades. Porque la tecnología es el pilar central para el crecimiento y la adaptación empresarial en una era de cambios rápidos y continuos.

Por ello, creemos interesante detallar las conclusiones del estudio de Penteo 'IT Priorities' que realizamos cada año a los CIOs de empresa *mid-market* española con el fin de conocer en profundidad cuáles son las prioridades a nivel tecnológico de las organizaciones españolas en el próximo año.

Así, destacamos las Top 4 prioridades tecnológicas de las organizaciones en las que, según el análisis, se prevé un crecimiento notable en términos de inversión de cara a 2024:

♦ **Ciberseguridad**

La protección de la información -la ciberseguridad- cada vez está más consolidada en las organizaciones, ya que se ha ganado mucha consciencia sobre ello, alcanzando un nivel adecuado de madurez en ciberseguridad. Las empresas, habiendo invertido significativamente en infraestructuras de seguridad y cumplimiento de regulaciones, podrían considerar que sus sistemas están equipados para enfrentar las amenazas actuales. Sin embargo, este enfoque conlleva riesgos, dado que la naturaleza dinámica de las amenazas cibernéticas requiere de una vigilancia y actualización constantes. Mantener un equilibrio entre la confianza en las medidas de seguridad existentes y la necesidad de adaptación continua, es crucial para protegerse contra amenazas futuras.

Por ello, se preve que la inversión en ciberseguridad continúe en las organizaciones, para hacer frente a los constantes desafíos de seguridad de la información. El 69% de las organizaciones ha aumentado la inversión. Esto indica la fuerte tendencia de seguir mejorando e impulsando la seguridad de la información en las compañías.

♦ **Big Data y Analytics**

También se preve un aumento significativo en la inversión. Las organizaciones continúan trabajando en estrategias *Data-Driven*. El análisis de datos sigue siendo crucial para llegar mejor al cliente, mejor al mercado... En definitiva, para la mejor toma de decisiones.

Las empresas continúan trabajando en los datos y eso, sin duda, requerirá de cara al próximo año mayor inversión tecnológica. Sin embargo, el conocimiento a nivel de *Big Data y Analytics* ya no es tan urgente. Las organizaciones han reforzado sus perfiles durante los años anteriores y no hay previsión de crecimiento de incorporación de perfiles *Data* en las organizaciones, respecto a 2023.

♦ **ERP de producción y logística**

La eficiencia de procesos en las organizaciones es continua. Poder hacer una tarea más rápido, con menor margen de error, es el foco, ya que tiene impacto directo en

los resultados de la compañía. La tecnología juega un rol clave en la mejora de las operaciones y los procesos de la cadena de valor.

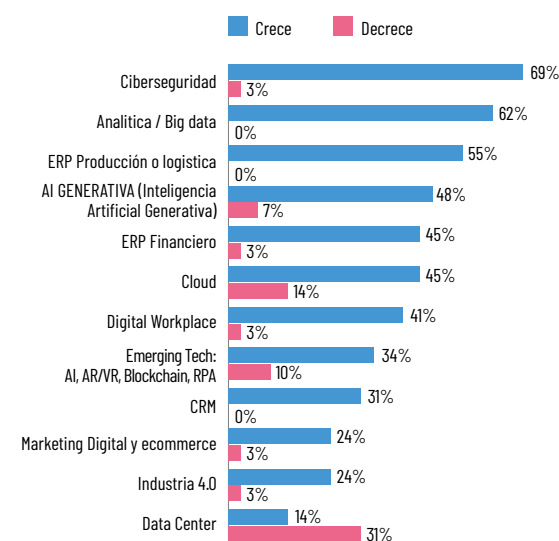
De forma más continuista, el 55% de las compañías continúa apostando por invertir en tecnología (mejorar la actual o incorporar nuevas soluciones) para mejorar los procesos productivos y logísticos.

♦ **Inteligencia Artificial Generativa**

Está en las prioridades de prácticamente todas las organizaciones. La mitad de las empresas (48%) va a incrementar su inversión en proyectos con IA. Este próximo año se trabajará en la estrategia y en el modelo de adopción de IA en las organizaciones. Todo indica que se empezará por implementar iniciativas orientadas a la mejora en la productividad en el puesto de trabajo y en el largo plazo en iniciativas más transformacionales.

Pero el conocimiento tecnológico en relación con IA (entendida de forma amplia) no despegas y parece que, ante la difícil identificación de casos claros de uso, las organizaciones no desean aun hacer una apuesta por incorporar talento en ese sentido. Pero sí hay interés en disponer de conocimiento en IA Generativa en el equipo, adquiriéndolo principalmente de personal externo. ■

Porcentaje de empresas en las que crecen, se mantienen o decrecen las partidas de inversión 2024



Fuente: Penteo



En priorizar de forma inteligente está el secreto

2024 llega cargado de oportunidades que permitirán a las organizaciones crecer, siendo **más eficientes y sostenibles**. La tecnología estará presente para que las oportunidades se materialicen y las iniciativas se ejecuten.

Es necesario que cada organización **defina objetivos estratégicos y priorice de forma inteligente** dónde y en qué invertir para llevarlos a cabo. Qué quiere conseguir, mejorar, por qué, **qué beneficios le aportará** y, a posteriori, analizar **qué tecnología es necesaria para lograrlo**. Primero estrategia, luego tecnología, y no viceversa.



Entrevista
Acacio Martín
Vicepresidente de Ventas
de FORTINET para Iberia

“La ciberseguridad ha emergido como un elemento central en la estrategia empresarial”

El sector de la ciberseguridad se ha acelerado y crece año tras año a doble dígito. De hecho, grandes y muy mediáticos casos de ataques de ransomware se están sucediendo en los últimos meses. Ante esta situación, Acacio Martín, Vicepresidente de Ventas de Fortinet para Iberia, lo tiene claro: “la lucha contra el cibercrimen requiere de una colaboración global”.

El incremento de ciberataques, ¿va de la mano de la explosión digital a la que estamos asistiendo?

La digitalización acelera la competitividad de las organizaciones, pero también conlleva importantes riesgos en materia de ciberseguridad. El trabajo desde cualquier lugar o la proliferación del IoT han desdibujado el perímetro de la red corporativa, una circunstancia que los ciberdelincuentes están aprovechando para acceder al mayor tesoro que tienen las organizaciones, su información.

A ello se suma que la adopción de la digitalización no ha ido acompañada con la formación de los empleados en materia de seguridad. En muchas ocasiones, estos adolecen de conocimientos básicos sobre ciberhigiene, lo que los lleva a caer en las trampas, cada día más sofisticadas, de los atacantes. La formación es uno de los caballos de batalla de las empresas, como lo confirman los

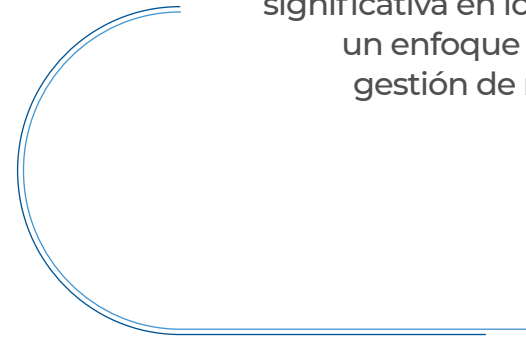
datos de nuestro informe sobre ‘Concienciación y Formación en Ciberseguridad 2023’, que destaca que más del 90% de los empresarios consideran que una mayor concienciación de sus empleados en materia de ciberseguridad ayudaría a disminuir los ciberataques.

¿Está la Alta Dirección concienciada del valor y poder de la innovación tecnológica para la continuidad de las empresas en general, y del peso de la ciberseguridad en la estrategia de negocio en particular?

En general, el nivel de madurez del mercado español es elevado, aunque todavía hay margen de mejora. El aumento de los riesgos y de los ciberataques, así como la dureza de sus consecuencias, han incrementado la concienciación en la junta directiva de las organizaciones españolas sobre la importancia de proteger sus activos. Cada día son más conscientes de que la ciberseguridad, no solo posibilita comunicaciones seguras, sino que también mejora notablemente las experiencias de los usuarios. Como consecuencia de ello, los presupuestos destinados a ciberseguridad se han visto incrementados en gran parte de las organizaciones y administraciones.

Del informe que comentaba anteriormente se desprende un dato muy relevante: el 93% de las organizaciones indicaron que su Consejo de Administración realiza

“El rol del CISO ha experimentado una transformación significativa en los últimos años, desplazándose desde un enfoque predominantemente técnico hacia la gestión de riesgos y el cumplimiento normativo”



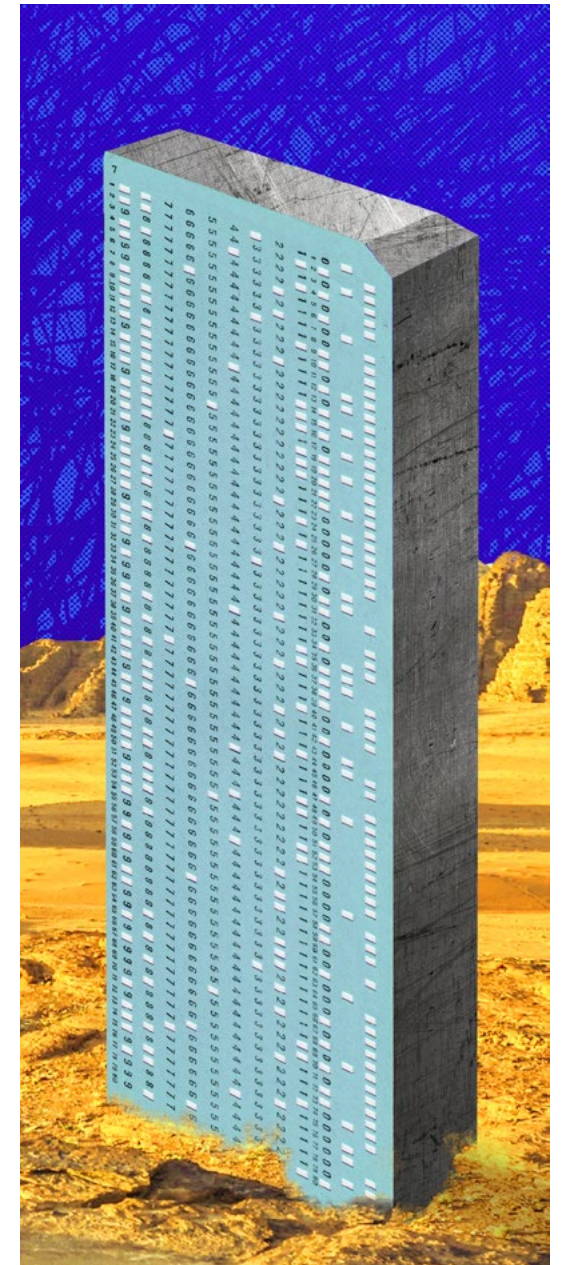
consultas sobre las ciberdefensas y la estrategia de la organización. Es decir, la ciberseguridad es un tema de primer orden y prioritario para la alta dirección.

La ciberdelincuencia, ¿ha pasado de ser un riesgo tecnológico a ser un riesgo de negocio?

Sin duda. Muestra de ello es que el rol del CISO ha experimentado una transformación significativa en los últimos años, desplazándose desde un enfoque predominantemente técnico hacia la gestión de riesgos y el cumplimiento normativo. Su influencia en el ámbito empresarial se ha incrementado de manera constante debido a la importancia crítica de los procesos de negocio digitalizados para el éxito de cualquier compañía. La ciberseguridad ha emergido como un elemento central en la estrategia empresarial.

Pero, ¿es solo cuestión de digitalización, o la situación geopolítica actual también está provocando un aumento de los ataques y riesgos que afrontan empresas y organismos públicos?

Son múltiples los factores que confluyen en el actual panorama de ciberamenazas. A nivel de negocio, nos encontramos en un entorno cada vez más complejo, con múltiples aplicaciones distribuidas, usuarios que trabajan desde cualquier ubicación, más dispositivos conectados, numerosas soluciones de proveedores en la misma





En Fortinet contáis con la plataforma FortiGuard Labs, enfocada en la inteligencia e investigación de amenazas. ¿Qué tendencias auguráis para el futuro?

La aportación de FortiGuard Labs a la comunidad de inteligencia sobre amenazas permite mejorar la seguridad de clientes, partners y entidades gubernamentales en su combate contra el cibercrimen.

El futuro en el área de ciberseguridad vendrá marcado por los ataques avivados por el modelo de Cibercrimen como Servicio (CaaS), que evoluciona a gran velocidad, así como los nuevos exploits en entornos no tradicionales como los dispositivos en el perímetro (Edge computing) o los mundos virtuales. Los ciberdelincuentes continúan encontrando maneras de convertir las nuevas tecnologías en armas, lo que puede generar una mayor interrupción y daño. Su enfoque va más allá de la superficie tradicional y se adentra en los entornos de red, tanto internos como externos, empleando un mayor tiempo en reconocimiento para evadir detecciones, inteligencia y controles.

En este contexto, las organizaciones necesitarán contar con una plataforma de ciberseguridad integral en la que converjan las redes, los endpoints y la nube, permitiendo una visión unificada y una gestión más efectiva de las amenazas.

> estructura de red, escasez de talento en TI, etc. Esta complejidad de la red es, por un lado, un stopper para muchos procesos de digitalización, pero también un caldo de cultivo perfecto que aprovechan los cibercriminales para atacar la red corporativa.

Al margen de los intereses de estos grupos de atacantes, sean económicos o puramente políticos, los últimos datos de nuestro equipo de inteligencia de amenazas, FortiGuard Labs, confirman el importante incremento en el volumen y el impacto de los ataques de ransomware dirigidos, impulsados en gran medida por la adopción del modelo de Ransomware-as-a-Service (RaaS). Los datos respaldan la tendencia que llevamos observando en los últimos dos años, que muestra que el ransomware y otros ataques son cada vez más selectivos gracias a la creciente sofisticación de los atacantes y al deseo de aumentar el retorno de la inversión.

“La ciberseguridad, no solo posibilita comunicaciones seguras, sino que también mejora notablemente las experiencias de los usuarios”

En este sentido, ¿crees que el papel de los CIOs y de los CTOs también pasa hoy por estar alerta ante los grandes movimientos tectónicos que estamos viviendo en la geopolítica?

Sabemos que los actores de amenazas están utilizando las cuestiones geopolíticas para distribuir malware. Desde nuestro punto de vista, la lucha contra el cibercrimen requiere de una colaboración global, que contemple la construcción de sólidas relaciones de confianza entre los sectores público y privado. Es esencial invertir en servicios de seguridad impulsados por la inteligencia artificial para apoyar a los equipos de seguridad que afrontan una creciente avalancha de amenazas. ■

Cuando las cosas se hacen tan bien, generan afición

elPOZO

Carlos Alcaraz
El N°1 más joven de la historia

ElPozo marca N°1
en penetración en hogares a nivel nacional en el Sector Alimentación

Hay que ser muy bueno para generar tanto interés.
Hay que ser muy grande para conquistar a tanta gente.
Y es que, cuando las cosas se hacen tan bien, generan afición. Una grande y sana afición.

CARLOS ALCARAZ
Uno más de la familia **elPOZO**

ElPozo, la marca de alimentación con más aficionados.



Entrevista

José Carlos Jiménez Sánchez
Co-Founder y Partner de INNUSUAL

“Las empresas que aprovechen el nuevo escenario tecnológico estarán bien posicionadas para impulsar su crecimiento”

Las tecnologías emergentes están dando forma a un nuevo ecosistema empresarial, impulsando a las organizaciones hacia niveles sin precedentes de eficiencia y productividad. Exploramos, a través de la presente entrevista a José Carlos Jiménez Sánchez, Co-Founder y Partner de Innusual, las tendencias tecnológicas que están redefiniendo la forma en que trabajamos y cómo las empresas están adaptándose para mantenerse a la vanguardia en este emocionante panorama en constante evolución.

¿Cuáles son, a tu juicio, los principales retos y desafíos a los que se enfrentan las empresas en materia tecnológica?

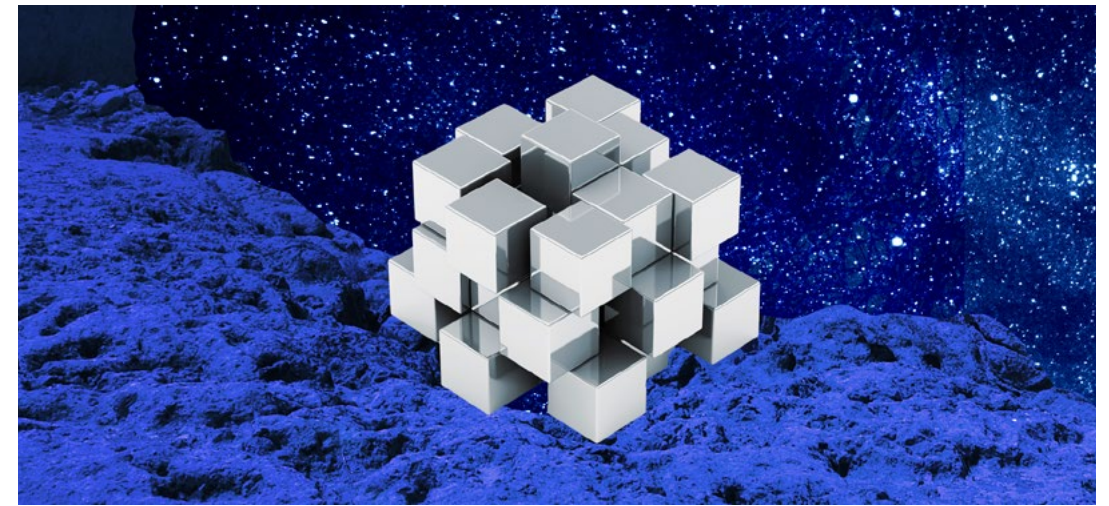
Desde mi punto de vista, los más importantes son:

- ▶ La innovación continua; esto es, estar al tanto de las últimas tendencias tecnológicas y adaptarse rápidamente a la volatilidad del mercado, seleccionando adecuadamente las nuevas tecnologías a integrar en las operaciones de forma eficiente.
- ▶ La escasez de talento digital en un mercado globalizado, reflejado en la dificultad de atraer y retener un

talento tecnológico en los departamentos de IT de las empresas que permitan impulsar esa innovación.

- ▶ La complejidad de los proyectos tecnológicos: tenemos ejemplos de proyectos de IoT que mezclan ámbitos como IA, visión artificial, redes, ciberseguridad, *cloud* o *devops*, entre otros. Esto hace que cada vez más las empresas tecnológicas se integren en ecosistemas digitales con otros *partners* especializados en ámbitos muy concretos de IA, *blockchain*, etc., que permitan dar a los clientes soluciones *end to end*.
- ▶ Por último, todo lo relacionado con la ciberseguridad en un mundo globalizado y en un contexto de hiperconectividad de todos los elementos de las empresas, que hace aumentar su vulnerabilidad, exigiendo inversiones significativas para proteger datos y sistemas contra ciberataques cada vez más sofisticados.

¿Cómo ha transformado la digitalización y la adopción de nuevas tecnologías la forma en que las empresas interactúan con sus clientes, y cómo se traduce esto en ventajas competitivas?



Las empresas han tenido que adaptarse de un modelo multicanal y omnicanal a un modelo *phygital*, que hace que los clientes puedan consumir los servicios o productos de las empresas tanto desde el mundo físico como desde el digital indistintamente, teniendo que adaptar los procesos a estas integraciones entre los dos mundos. Además, se ha incrementado toda personalización del cliente en su relación con la empresa a través de los datos que disponen las mismas de ellos, mejorando su experiencia y pudiendo ofrecer servicios diferenciales a cada individuo. Los clientes pueden emplear las redes sociales de las empresas para acceder a las últimas novedades, pero también para obtener respuestas de forma inmediata, en distintos idiomas y en cualquier franja horaria, lo que otorga a estas un ámbito global en la captación de posibles clientes. Todo esto ha requerido nuevas plataformas, arquitecturas y metodologías para desarrollar proyectos de *software* altamente escalables, configurables y resilientes a los cambios que pueda haber en cada momento, apoyándose en la flexibilidad que otorga el *cloud* a cada una de las empresas y eficientando el coste de infraestructura que cada una necesita.

¿Cómo están aprovechando las empresas el Big Data para analizar grandes cantidades de información y obtener conocimientos valiosos para la toma de decisiones estratégicas?

La gestión y análisis de datos en la actualidad es fundamental para cualquier organización que quiera mantenerse competitiva en un entorno cada vez más cambiante, complejo e interconectado. Las empresas

que aprovechan este nuevo escenario tecnológico estarán bien posicionadas para impulsar su crecimiento empresarial -tomando decisiones fundamentadas en hechos concretos, identificando oportunidades, ahorrando costes, identificando ineficiencias y optimizando los procesos de negocio- y para mantenerse a la vanguardia de la industria y anticiparse a demandas futuras.

“La gestión y análisis de datos en la actualidad es fundamental para cualquier organización que quiera mantenerse competitiva en un entorno cada vez más cambiante”





¿Qué aporta Innusual a los clientes con los que trabaja dentro de todo su proceso de transformación digital?

Desde Innusual analizamos las necesidades de nuestros clientes y les proponemos las soluciones mejor adaptadas a su caso en todas las fases de la transformación digital, **desde la estrategia y consultoría hasta la operación**, pasando por el desarrollo e implantación de sistemas, con mucho foco en dos aspectos diferenciales relacionado con todo lo anterior: **foco en la innovación continua mediante inhubble**, y **cultura del aprendizaje mediante nuestra oferta de talento digital**. La amplia experiencia de nuestros profesionales en proyectos de transformación y el haber sido partícipes en esta clase de proyectos en las principales empresas españolas, nos confiere **una visión de 360° a nivel técnico, de usuarios y de procesos** para valorar las necesidades de la organización y diseñar soluciones empresariales viables. Esta experiencia se nota también en nuestra captación de talento y su gestión.

A propósito de inhubble, ¿qué es exactamente y cómo se pueden beneficiar las empresas de ello?

El modelo de negocio de Innusual se basa en **nuestro posicionamiento en la vanguardia tecnológica**. Por ello hemos diseñado *inhubble*, una **herramienta estratégica propia que nos permite mantener una observación continua de lo que sucede en nuestro sector** y compartir interna y externamente nuestra visión de cómo **responder de forma óptima e innovadora a los retos de nuestros clientes tanto a corto como largo plazo**. *inhubble* posibilita a los clientes conocer en qué punto actual se encuentran sus organizaciones respecto a modelos de referencia en distintos ámbitos y trazar planes directores IT para alinearse con ellos, y les facilita un faro de referencia en caso de nuevos proyectos o servicios que estén en disposición de lanzar.

“Las empresas han tenido que adaptarse de un modelo multicanal y omnicanal a un modelo *phygital* que hace que los clientes puedan consumir los servicios o productos tanto desde el mundo físico como desde el digital indistintamente”



¿Cómo afecta la transformación digital y la incorporación de tecnologías avanzadas a la fuerza laboral de una empresa, y cómo se pueden gestionar los cambios en las habilidades y la capacitación de los empleados para aprovechar las últimas novedades tecnológicas de manera efectiva?

Para manejar estos cambios, las empresas deben fomentar la cultura del aprendizaje continuo e implementar estrategias educativas personalizadas tanto de *soft-skills* como de *hard-skills*, identificando las brechas de habilidades mediante evaluaciones; desarrollar planes de formación específicos adaptados a las necesidades y metas individuales de los empleados; fomentar el aprendizaje colaborativo a través de plataformas digitales; evaluar el impacto de la formación en el desempeño y la satisfacción; y reconocer el esfuerzo y la dedicación de los empleados en su desarrollo profesional e involucrarlos en la toma de decisiones.

Además de todo lo anterior, es necesario que los empleados pierdan el miedo a los cambios de roles y responsabilidades derivados de la automatización de tareas haciendo que los mismos estén adaptados a cambios y que sean vistos de forma positiva. ■

DCOOP
Tierras con Alma



Cuidamos el Medio rural

Vivimos en el medio rural, dinamizándolo y garantizando el mantenimiento de su valor patrimonial, economía, historia, costumbres y tradiciones.



Dcoop se ha unido al Pacto Mundial de las Naciones Unidas por los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Síguenos:



www.dcoop.es



Tecnología: oportunidades ante los altos tipos de interés

Hyun Ho Sohn
Gestor del FIDELITY Funds Global
Technology Fund

Caracterizado por unos tipos de interés que permanecerán en cotas elevadas durante un periodo prolongado, el entorno macroeconómico está afectando de forma desproporcionada a las valoraciones del sector tecnológico. Pero esta situación también genera excelentes oportunidades para los gestores activos que invierten en base al análisis fundamental.

Desde 2022, los inversores en el sector tecnológico han tenido que lidiar con un régimen de mercado diferente al que conocieron durante los aproximadamente diez años anteriores, caracterizado por la inflación y unos tipos de interés elevados. Los inversores deberían plantearse la necesidad de adaptar su enfoque y no invertir en todo el sector como hacían antes, sino centrarse en empresas con potencial para generar beneficios que coticen a precios razonables. Ahora la clave es ser selectivos.

La seguridad y la apuesta por la IA este año

Aunque 2022 fue difícil para el sector tecnológico, este año hemos visto un resurgimiento impulsado por las buenas cifras de beneficios que han venido anunciando muchas empresas de gran capitalización, lo que ha brindado un refugio a los inversores en un entorno de incertidumbre macroeconómica y bursátil. Algunas de estas

acciones, como *Apple*, han alcanzado su valoración objetivo y son una fuente de capital para reinvertir en oportunidades más interesantes en otras áreas del sector.

El crecimiento de la IA también ha generado un gran revuelo. Las empresas tecnológicas con exposición a esta tecnología han visto cómo sus valoraciones subían con fuerza. Nvidia, por ejemplo, que fabrica unidades de procesamiento de gráficos (GPU) que se utilizan profusamente en las aplicaciones de IA por su reputación de altas prestaciones, ha visto cómo su cotización prácticamente se cuadruplicaba durante los últimos doce meses. Y aunque el liderazgo del mercado ha estado acaparado por solo un puñado de valores, las oportunidades que ofrece la tecnología siguen siendo tan amplias como siempre en un momento en el que las empresas impulsan el progreso y la eficiencia en toda la economía.

Las grandes oportunidades

Un entorno de tipos más altos es un obstáculo para las valoraciones e implica que la calidad de los beneficios y los flujos de caja se convierten en los mayores impulsores del comportamiento bursátil. En una economía como la actual, la tasa de descuento es más elevada y eso lleva a los inversores a poner más atención en la solidez de los beneficios, una de las variables que indican si un negocio tiene valoraciones justificables. Las compañías no

estadounidenses constituyen un amplio conjunto para analizar, ya que generalmente cotizan a múltiplos más bajos que una región con más glamour y más estudiada como es Estados Unidos. Por ejemplo, en Europa hay empresas atractivas que tienen unas posiciones sólidas en todo el mundo y están relativamente más baratas que sus homólogas estadounidenses, como *Adyen* y *Amadeus*.

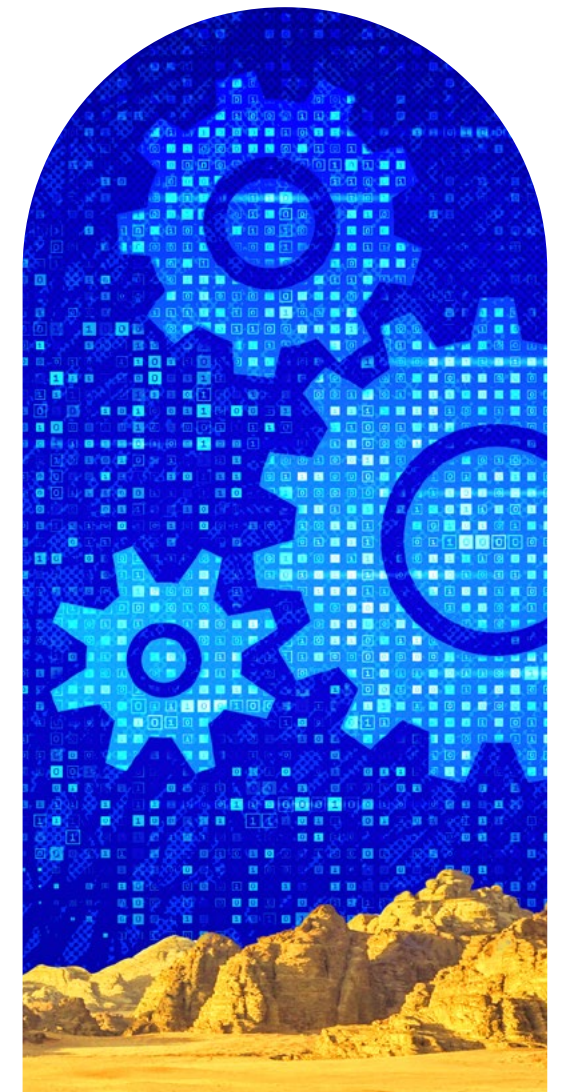
Mientras que las empresas tecnológicas cíclicas están emitiendo señales de debilidad en el contexto económico actual, encontramos áreas con acciones sobrevendidas, como los smartphones y los equipos de redes. Sus valoraciones son bajas y podrían experimentar una recuperación cíclica, por lo que ofrecen buenas perspectivas. Muchos negocios consolidados necesitan actualizar sus viejas infraestructuras tecnológicas para que los diferentes sistemas puedan comunicarse y se incorporen plataformas y aplicaciones digitales básicas para poder utilizar eficazmente el software de última generación, como los análisis avanzados y la IA. El proveedor de software europeo *SAP* es un beneficiario clave de esa necesidad de modernizar los sistemas centrales.

El crecimiento de la IA ha generado un gran revuelo. De hecho, las empresas tecnológicas con exposición a esta tecnología han visto cómo sus valoraciones subían con fuerza

La gestión de datos, la gobernanza y la seguridad también son sectores importantes donde la demanda está creciendo. Existen oportunidades temáticas en la IA y la sostenibilidad. Más allá de los "siete magníficos" de la tecnología, hay opciones atractivas. El mercado ha dado la espalda de forma indiscriminada a áreas enteras que parecía que iban a verse profundamente alteradas por la IA, penalizando a algunas empresas que, en realidad, se ven menos afectadas por la disrupción o podrían adaptarse. Muchas podrán utilizar la IA para potenciar su oferta de productos, como *Teleperformance* y *Concentrix*, que son líderes en integración de tecnologías de última generación.

Algunas empresas tecnológicas centradas en la sostenibilidad se perfilan para crecer a largo plazo a medida que los sectores económicos en todo el mundo invierten en tecnología para cumplir con los marcos normativos que impulsan los objetivos de cero emisiones netas. *Autodesk*, por

ejemplo, diseña productos de software para que el sector de la construcción pueda optimizar el consumo de energía, reducir los residuos e impulsar la economía circular. También hay alternativas para los inversores en las empresas que repatriarían sus actividades y diversifican su fabricación más allá de China. Las compañías están acercando a sus fronteras sus actividades y necesitan automatizar más su producción para compensar los mayores costes laborales, como ocurre en Estados Unidos y Europa. Una automatización que requiere cuantiosas inversiones en nuevas soluciones. ■





MEGATENDENCIAS TECNOLÓGICAS

Cuestión de prospectiva [y vigilancia] tecnológica
para no dejar de ser irrelevantes

Constatan los expertos que las últimas oleadas de innovación, como la que protagonizaron la revolución de los *smartphones*, las redes sociales, el *cloud computing* o el *big data* en su momento, comienzan a solaparse a una velocidad de vértigo. De hecho, la velocidad del cambio es tal, que aquellas compañías que no hayan situado estas tendencias en el centro de su modelo de negocio corren el riesgo de colapsar. Y no tanto por el efecto estético que supone presentarse al mercado como una compañía innovadora, sino por el riesgo de no poder acceder al *tsunami* que está por venir.

Hoy, probar soluciones, entender el impacto y, por supuesto, vehicular los modelos de negocio sobre los nuevos paradigmas tecnológicos será prioritario para las empresas que aspiren a liderar el mañana; esto es, para aquellas que aspiren a enfrentar con éxito el reto de la hiperpersonalización, a conocer como nunca al cliente y generar negocio, a alcanzar la excelencia operacional y la eficiencia y, por supuesto, para aquellas que aspiren a seguir siendo sostenibles y competitivas ante un orden mundial cada vez más complejo.

Pero, ¿qué tecnologías están protagonizando ya la nueva ola de innovación?

Según el nuevo informe de Accenture, 'Accenture Technology Vision 2023: Cuando los átomos se cruzan con los bits: Los cimientos de nuestra nueva realidad', hay varias tecnologías en rápida evolución que están marcando el comienzo de una nueva era para los negocios. Según el estudio, se estima que casi el 40% de todas las horas de trabajo realizadas contarán con el respaldo o el aumento de lenguajes basados en IA. Entre los líderes empresariales, el 98% de los encuestados está de acuerdo en que los modelos básicos de IA desempeñarán un papel importante en las estrategias de su organización durante los próximos 3-5 años.

Como señala Richard Villaverde Baron, CIO de Capsa Food (Central Lechera Asturiana), la clave para una transformación eficiente radica en la correcta combinación de varias de las nuevas tecnologías emergentes: "la elección de las tecnologías correctas dependerá en gran medida de las necesidades específicas de la empresa, de su estrategia de negocio y de su capacidad para integrar y utilizar eficazmente estas tecnologías. Pero la

>

> transformación digital no es solo una cuestión de tecnología, sino también de personas y procesos. La cultura de la organización, la formación y el compromiso de los empleados, así como la adaptación de los procesos de negocio, son igualmente importantes para garantizar el éxito de cualquier iniciativa de transformación digital".

IA, machine learning... ¡Y el asalto a la hiperpersonalización!

Ofrecer experiencias y servicios personalizados en tiempo real a cada consumidor es el principal objetivo de la hiperpersonalización. Pero, si las compañías quieren ofrecer experiencias únicas y relevantes a cada cliente, deben

conocer en profundidad las necesidades, preferencias y comportamientos de sus clientes, y eso se consigue a través de un uso eficiente de la IA y el aprendizaje automático.

Estas dos tecnologías son la clave para optimizar procesos que permiten la automatización y reducen la dependencia de las tareas manuales. Empresas como Google (en las búsquedas), Amazon (recomendaciones personalizadas) o Spotify (análisis de patrones de escucha) ya están aprovechando el valor de la IA y el *machine learning* para tomar decisiones estratégicas y personalizar sus servicios. Y gracias a ello la mejora de la experiencia de usuario es exponencial, y en consecuencia los resultados de las compañías.

IoT: el *saber hacer* en tiempo real

La integración entre el *cloud* y el IoT permite una hiperconexión que aumenta exponencialmente las posibilidades de las empresas. Según un informe de Statista, la cantidad de dispositivos IoT en todo el mundo pasará de cerca de 9 mil millones en 2020 a más de 25 mil millones en 2030. Y se calcula que durante este año 2023 estarán en uso unos 75.000 millones de dispositivos conectados a IoT, lo que producirá 79,4 zettabytes de datos. Así pues, la cantidad de dispositivos interconectados que supone IoT ya permite a las compañías recopilar datos de forma constante y en tiempo real, lo que supone una revolución a nivel empresarial.

Probar soluciones, entender el impacto y, por supuesto, vehicular los modelos de negocio sobre los nuevos paradigmas tecnológicos será prioritario para las empresas que aspiren a liderar el mañana

“IA, hiperautomatización y SuperApps serán algunas de las tecnologías con mayor impacto empresarial en 2024 y 2025”

Martín Piqueras
Socio Ejecutivo de GARTNER



La **IA, y en general la hiperautomatización**, “amplifican” la capacidad cognitiva del empleado, automatizando tareas y liberando valioso tiempo para poder concentrarlo en incrementar ventas y valor de negocio.

Los avances en **telecomunicaciones como el 5G y los satélites de órbita baja** (como, por ejemplo, Starlink), permitirán alcanzar a clientes y proveedores remotos con los que podremos interactuar de una forma más fluida e incrementar posibilidades de producción y ventas.

Los ecosistemas de “socios” que se unen bajo el concepto de **SuperApps**, donde diferentes empresas se alían de forma digital, permitirán ofrecer a los clientes servicios más completos de una forma más accesible. Esto beneficiará tanto a grandes como a pequeñas organizaciones, y a las personas.

La **tecnología sostenible** permitirá cumplir con nuestras responsabilidades para con el planeta; los desarrollos tecnológicos en el campo de las energías renovables (con predicciones de demanda más acertadas y gestión de fuentes de energía dinámicas) y los desarrollos para ahorrar gastos innecesarios de combustibles (algoritmos de conducción autónoma, cálculos de rutas óptimas para logística y otros) tienen un impacto significativo en costes y beneficios.

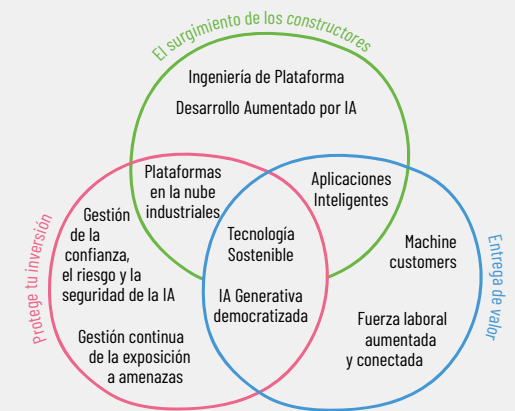
No son pocas las tendencias tecnológicas de impacto que veremos afectar a las empresas en 2024 y 2025, aunque sí muchas de ellas se asocian al impacto por la democratización de la Inteligencia Artificial como elemento común amplificador de las capacidades de los empleados, clientes y empresas.

Todo ello impacta en diferentes dimensiones:

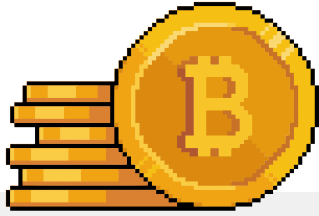
- ▶ **Personas.** Nuevas tecnologías de hiperautomatización como la AI Generativa no solo permiten “hacer más producto” con las mismas personas, habilitando un crecimiento orgánico no visto hasta hoy en día, sino que adicionalmente también permiten a las mismas personas hacer cosas hasta ahora imposibles; “nuevos productos” con lo que generar un crecimiento en ventas de activos y capacidades hasta ahora irrealizables. En el otro lado de la moneda, muchas personas verán como sus actividades son automatizadas y se necesitará reciclar conocimiento y un plan inteligente para redirigir a esas personas, que conocen bien el negocio, hacia tareas de más valor añadido.
- ▶ **Valor de negocio/producto.** La capacidad de estas tecnologías puede habilitarnos para producir y vender nuevos productos de forma muy ágil, aunque también puede hacer que alguno de nuestros productos estrella resulte irrelevante de la noche a la mañana, con lo que las organizaciones se ven obligadas a estar muy atentas a las disrupciones y desarrollar un mejor “juicio digital”; ya no es suficiente tener “conocimiento digital”, hay que estar preparado para tomar decisiones.

- ▶ **Resiliencia de negocio e inmunidad digital.** Los avances tecnológicos permitirán, por un lado, proteger mejor el negocio con sistemas más robustos, tolerantes a fallos y, en definitiva, más “inmunes” a riesgos asociados a la tecnología como la ciberdelincuencia, aunque los delincuentes también lo utilizarán para hacer ataques más sofisticados a muchas más empresas, con lo que gestionar los riesgos tecnológicos será un imperativo igual que gestionar los riesgos físicos. ■

Principales tendencias tecnológicas para 2024



Fuente: Gartner.



5 [macro]movimientos globales a tener en cuenta

1. Estamos en una crisis permanente, pero nos adaptaremos.

Las personas se adaptan a la inestabilidad cambiando entre cuatro respuestas: lucha, huida, concentración y congelación, que afectarán a lo que compran y a cómo ven las marcas y a sus empleadores, y las empresas deben estar preparadas.

2. En un mundo inestable, la gente busca lugares en los que sentirse identificada.

Las marcas modernas se construirán primero como comunidades, lo que reconfigurará la fidelidad y la participación en la marca, y la tecnología emergente está impulsando en gran medida los tres hilos conductores que hacen posible este modelo: comunidades de pertenencia, token-gating y coleccionables.

3. La importancia de los intangibles del trabajo.

Es hora de que los líderes elaboren un plan lógico y mutuamente beneficioso.

4. La IA se está convirtiendo en el copiloto de la gente para la creatividad.

Las empresas deben plantearse cómo destacar en el mar de contenidos generados por la IA y cómo utilizarla para mejorar la velocidad y la originalidad de la innovación.

5. Los monederos digitales podrían poner fin a la crisis de la identidad digital.

Las carteras digitales que contienen tokens permitirán a las personas decidir cuántos datos comparten con las organizaciones, e incluso venderlos a ellas.

Fuente: Accenture Life Trends 2023.

Si las compañías quieren ofrecer experiencias únicas y relevantes a cada cliente, deben conocer en profundidad las necesidades, preferencias y comportamientos de sus clientes, y eso se consigue a través de un uso eficiente de la IA y el aprendizaje automático

>

Pero, al mismo tiempo, esta interconexión también amplifica los riesgos asociados a la ciberseguridad, ya que los dispositivos IoT generan grandes cantidades de datos que si no se aseguran adecuadamente, pueden ser un objetivo de ciberataques. Y es que, como señala Rafael López Oliver, Director de Clientes Estratégicos de HP, es imprescindible la combinación de todas las tecnologías para ganar eficiencia, pero hay 3 claves que destacan por encima del resto: "En primer lugar, los datos, desde el punto de vista de su disponibilidad y capacidad de analizarlos como clave para la toma de decisiones. Segundo, la ciberseguridad, imprescindible como protección del negocio y, por último, la sostenibilidad como elemento necesario y al tiempo diferencial".

El valor ilimitado de la nube

La computación en la nube abre la posibilidad de un almacenamiento prácticamente ilimitado para las empresas. El acceso flexible, la movilidad, el trabajo en remoto o la reducción de costes por el ahorro en infraestructuras físicas son solo algunas de las muchas ventajas que ofrece el *cloud*. Además, esta tecnología es fácilmente adaptable a las necesidades de cada empresa, por lo que las posibilidades de escalabilidad son enormes. tiempo más

>

El Experto Responde

José María de Santiago
Socio de Consultoría de DELOITTE
y Responsable del CIO Program en España

“Es necesario adoptar nuevas formas de certificación de la verdad, siendo las arquitecturas descentralizadas el mejor método disponible”



¿Cuáles son, a tu juicio, las macro tendencias que impulsarán la transformación en las empresas?

La rápida evolución y adopción de la IA en sus diversas formas está teniendo, y tendrá, un impacto muy importante en la transformación de las organizaciones. Asimismo, un elemento que continúa impulsando la transformación es el *cloud*, su constante evolución y su uso generalizado. Por otra parte, la ciberseguridad se ha convertido en una prioridad y está ciertamente impactando en todas las empresas. Relacionado con lo anterior, las arquitecturas descentralizadas jugarán un papel clave como método para certificar la verdad en un mundo en el que la desconfianza en instituciones, empresas e incluso en las personas está creciendo. También la flexibilidad y los nuevos modelos de trabajo jugarán un papel importante en la transformación de las organizaciones.

¿Hasta qué punto la Inteligencia Artificial y el blockchain serán las verdaderas aliadas de las «superapps»?

Tanto la IA como el *blockchain* estarán muy presentes en las superapps. La primera, claramente impacta en la eficiencia, la experiencia de usuario y la personalización, mientras que *blockchain* garantiza la seguridad y privacidad de las transacciones generadas por las superapps. Si bien es difícil pronosticar hasta dónde llegarán las superapps, lo que sí parece claro es que constituyen un elemento clave en la evolución de la interacción de las personas con los sistemas de información y la tecnología en general, haciendo esta relación mucho más fácil y eficiente.

No podemos obviar tampoco el fenómeno de la tokenización y la Web3: ¿estamos ante el triunfo de la descentralización?

Claramente sí. Como antes mencionaba, la desconfianza en instituciones, marcas, empresas, etc., es creciente, a lo que, además, contribuye el mal uso de la IA Generativa. Es necesario adoptar nuevas formas de certificación de la verdad, siendo las arquitecturas descentralizadas el mejor método disponible. Cada vez es mayor el uso de *blockchain* es todo tipo de sectores. Nadie individualmente es tan confiable como todos nosotros juntos.

¿Cómo aplicar con éxito los últimos avances que componen la nueva oleada de innovación tecnológica para convertir una empresa tradicional en una exponencial?

Lo primero y más importante es definir la visión: ¿hacia dónde queremos evolucionar? Una vez definido el objetivo, hay que tener claro que la transformación es un reto de toda la empresa, no un reto tecnológico. Se trata de adaptarse a un mundo en constante cambio, donde las disrupciones se presentan cada vez con mayor frecuencia. Las innovaciones tecnológicas juegan un papel clave, pero sin las personas y su determinación el cambio no es posible. Adicionalmente, es necesario contar con perfiles que, más allá de conocer las nuevas tecnologías, sean flexibles, adaptables y acostumbrados a trabajar de forma colaborativa y ágil con el resto de la organización. ■



rápido de salida al mercado, escalabilidad y flexibilidad, reducción de costos, colaboración mejorada, seguridad avanzada o prevención de pérdida de datos.

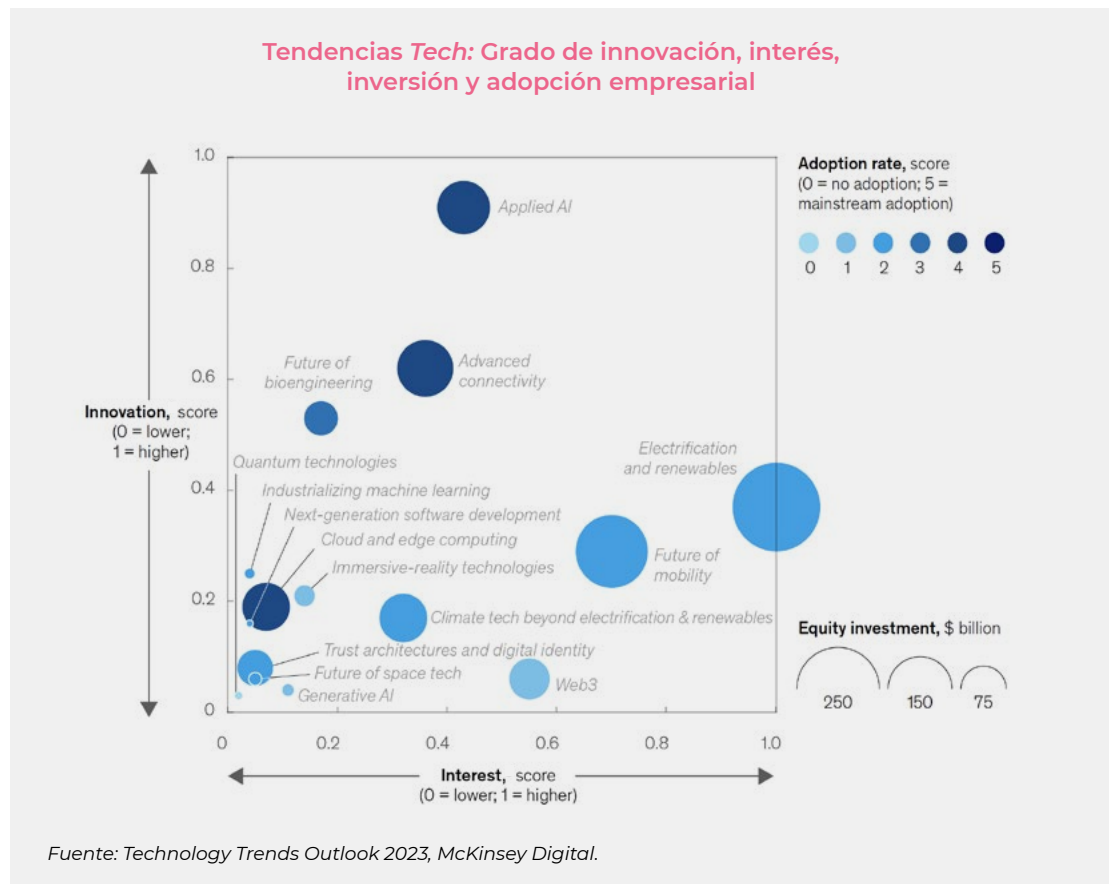
De esta forma, la migración a la nube brinda a las organizaciones de todos los tamaños una mayor capacidad para innovar y una agilidad mucho mayor, lo que puede transformar la forma en la que trabajan, se comunican o colaboran. Como señala Carmen Chicharro, Directora Comercial de Marketing e Innovación de Metrovacesa, "sin tener en cuenta el tamaño, las empresas capaces de adoptar rápido la tecnología (ej. IA), tendrán la capacidad de ponerse a la altura de las empresas grandes en un breve espacio de tiempo".

Blockchain: maximizando la seguridad

El *blockchain* llega para revolucionar la forma en la que las empresas registran sus transacciones. Es una tecnología que es fácilmente accesible y que, además, proporciona una seguridad y una confianza adicionales a las transacciones de los usuarios. *Blockchain* surge como una innovación tecnológica que, al basarse en un modelo descentralizado, son los propios usuarios los que se convierten en validadores y garantes de la autenticidad de las transacciones.

Sus dos principales ventajas, pues, son la seguridad -al estar cifrada de extremo a extremo, la información no solamente es anónima, sino que está totalmente protegida

Blockchain surge como una innovación tecnológica que, al basarse en un modelo descentralizado, son los propios usuarios los que se convierten en validadores y garantes de la autenticidad de las transacciones



de posibles fraudes o actividades no autorizadas y la transparencia- y la transparencia -al usar la tecnología *blockchain* todos los usuarios ven exactamente la misma información, lo que garantiza que sea imposible cometer cualquier tipo de fraude-

Computación cuántica... y su poder algorítmico

La IA no puede alcanzar su máximo potencial si las empresas no conocen sus datos. Según el estudio de Accenture, 'Accenture Technology Vision 2023', el 90% de los ejecutivos cree que los datos se están convirtiendo en un diferenciador competitivo clave dentro de las organizaciones. En este sentido, el potencial que tiene la computación cuántica en relación al manejo de datos es inmenso. Esta tecnología se proyecta como una revolución que ayudará a las empresas a optimizar el cifrado de datos y las estrategias de inversión. A día de hoy, ya son muchas las grandes compañías tecnológicas (Google, Microsoft, IBM) que están invirtiendo para ser la primera en ofrecer el primer gran avance cuántico. Y la previsión es que antes de 2030 esté en pleno rendimiento el primer gran ordenador cuántico funcional, que se espera que tenga un poder algorítmico tal que permita realizar tareas hoy en día inimaginables. ■

CÓMO HACER DEL SOFTWARE DE GESTIÓN UN [AUTÉNTICO] ACELERADOR DE TU COMPAÑÍA

Descubre las claves para rentabilizar, mejorar y optimizar los procesos críticos de tu negocio



*INCLUYE ANÁLISIS LANDSCAPE CASOS DE ÉXITO

DESCÁRGATELO





Entrevista

Alberto Granados

Presidente de MICROSOFT España

“La IA va a convertirse en uno de los principales catalizadores de crecimiento económico y desarrollo social”

Los avances en IA transformarán el modo en que trabajamos y vivimos. De hecho, tal y como subraya Alberto Granados en la presente entrevista, “la IA puede transformar la experiencia de cliente, mejorar la productividad de los empleados y, además, su aplicación a la observabilidad del negocio puede facilitar la optimización de los procesos y ayudar a las compañías a ser más rentables y competitivas”.

¿Cómo situar con éxito la IA en el centro del modelo de negocio de una compañía?

Datos, por ejemplo, de la consultora McKinsey señalan que la IA generativa tendrá un impacto de 4,2 billones de dólares anuales en el crecimiento económico mundial. Y es que es una tecnología que nos va a facilitar interactuar más y mejor con los clientes, o con otros miembros de la organización. Eso sí, dado que hay múltiples puntos de entrada para la aplicación de la IA en las organizaciones, la clave está en determinar un enfoque que genere resultados a corto plazo y construya un activo a largo plazo para las empresas. En otras palabras, se debe priorizar el ámbito de aplicación de estas soluciones, definiendo su alcance y las necesidades de negocio específicas en cada una de las áreas clave para las organizaciones. Además, es importante considerar la inversión y oportunidad desde un punto de vista estratégico.

Además, la adopción generalizada de esta tecnología exige la definición de criterios adecuados para su desarrollo responsable comprendiendo su impacto global. En Microsoft, llevamos trabajando en este sentido desde hace varios años. Contamos con un equipo de 350 ingenieros, abogados y expertos en políticas y normativas, que trabajan en gestión de transparencia, de sesgo y seguridad. Además, hemos anunciado compromisos concretos con nuestros clientes para ayudarles a avanzar en su viaje responsable con la IA, compartiendo nuestro aprendizaje, creando un programa de garantía para que puedan sentirse seguros de que las aplicaciones que implementen en nuestras plataformas cumplen con los requisitos legales y para ayudarles a implantar sus propios sistemas de IA de forma ética y responsable.

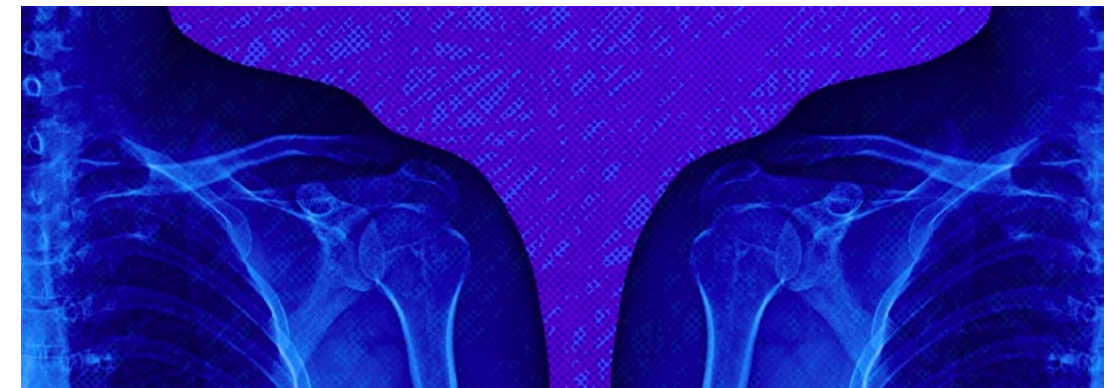
Afirmabas recientemente que “nunca hemos visto tantas conversaciones con los Consejos de Administración para adoptar la IA al más alto nivel”...

Sin duda. Y es que el impacto de la aplicación de la IA es innegable, y las organizaciones que están adoptando estas tecnologías están experimentando una mejora de su productividad. Y es algo que está en la mente de los CEOs y de los Consejos de Dirección de las empresas. Es una tecnología disruptiva que ya está siendo implantada y demostrando su capacidad. El algoritmo es probablemente ahora el capital mayor de las empresas.

El retorno de la inversión en IA, ¿es medible? ¿Los beneficios están ya ahí?

Como mencionaba antes, la IA va a convertirse en uno de los principales catalizadores de crecimiento económico y desarrollo social. Datos de McKinsey señalan que el potencial económico de la IA podría estar entre 17 y 25,6 billones de dólares anuales, con un impacto positivo en todos los sectores de actividad. La consultora estima que la IA podría impulsar un crecimiento de la productividad laboral de entre 0,2 y 3,3 puntos porcentuales anuales.

“La IA es una tecnología disruptiva que ya está siendo implantada y demostrando su capacidad, y el algoritmo es probablemente ahora el capital mayor de las empresas”



El impacto positivo de la IA en la práctica, según Microsoft

- ▶ En **Banca** podemos destacar a **Bankinter**, que se ha apoyado en **la tecnología Azure OpenAI para lanzar una versión propia de tecnología GPT solo de uso interno**, que permite a los empleados utilizar modelos de IA generativa. El objetivo es incorporar paulatinamente nuevas utilidades, siendo la primera su uso como asistente virtual para potenciar y agilizar la gestión de documentos, informes y textos en las diversas áreas de la entidad.
- ▶ En **Sanidad**, existen varios ejemplos, como el de **HM Hospitales**, que aplica la IA para el análisis de imágenes radiológicas y avanzar en la investigación oncológica. El grupo hospitalario cuenta con modelos que habilitan la identificación automática de estructuras dentro de imágenes TAC y alcanzan unos niveles de exactitud del 88%. También ha implementado el procesamiento del lenguaje natural sobre la documentación clínica, mediante técnicas de *deep learning*, para la identificación y el estudio de variables predictivas.
- ▶ También es reseñable el acuerdo al que ha llegado Microsoft con el **Hospital Sant Joan de Déu**, para evaluar la puesta en marcha de proyectos conjuntos de investigación, desarrollo e innovación, en torno a la aplicación de la IA e IA generativa. El foco es mejorar la atención a los pacientes, así como acelerar la investigación médica para promover la prevención, el diagnóstico y el tratamiento de las enfermedades y colaborar en el desarrollo del concepto de *Health Copilot Lab*.
- ▶ Una muestra del valor de la IA en la lucha contra el cambio climático es el proyecto realizado por Microsoft con **Grupo Nueva Pescanova**, que está aplicando IA para controlar todos sus procesos de acuicultura de forma automática y en tiempo real, mejorando la eficiencia y la sostenibilidad de los cultivos marinos.



Nuestro último Informe de Tendencias Laborales (*Microsoft Work Trend Index*), arroja datos significativos sobre el impacto que está generando Microsoft 365 Copilot, la herramienta de productividad que ayuda al usuario, gracias a la IA generativa y a través del lenguaje natural, a sacar el máximo partido a aplicaciones como Outlook, Word, Excel, Power Point, Bing, con la máxima seguridad dentro del entorno empresarial. Por ejemplo, el 70% de los usuarios de Copilot manifestó que su productividad se ha visto incrementada; y un 68% señaló que mejoró la calidad de su trabajo; y que le ayudó en el inicio del proceso creativo. En general, el 29% de los usuarios fue más rápido en tareas específicas, como en realizar búsquedas, redactar o generar resúmenes. Los usuarios también han señalado que se pusieron al día de reuniones a las que no pudieron asistir 4 veces más rápido.

Un reciente informe de la consultora Forrester apunta que el uso de la IA puede reducir un 80% las tareas rutinarias y que el Retorno de la Inversión es del 284% con un ROI inferior a los seis meses.

De hecho, desde Microsoft España estáis priorizando en vuestra hoja de ruta la IA y la ciberseguridad como pilares fundamentales, ¿no es así?

Ante un panorama de amenazas complejo y que evoluciona con gran rapidez, la ciberseguridad se ha convertido en una de las principales preocupaciones de las organizaciones y gobiernos en todo el mundo. Según nuestro último Informe de Defensa Digital, en el último año, los ataques cibernéticos han afectado a 120 países, alimentados por el espionaje promovido por gobiernos y con operaciones de influencia también en aumento. Además, los ciberdelincuentes, con mayor poder de financiación, están innovando y respondiendo con prácticas más agresivas e incluso más sofisticadas que en el pasado. En este sentido, alrededor del 40% de los ataques estado-nación en los últimos dos años han tenido como objetivo infraestructuras críticas como redes eléctricas, sistemas de agua e instalaciones sanitarias.

Ante este escenario, la IA puede convertirse en uno de los grandes aliados de los departamentos de ciberseguridad, al mejorar la detección y respuesta ante amenazas informáticas, automatizando las tareas más tediosas y mejorando la agilidad de los departamentos de TI. La IA será crucial a la hora de diseñar estrategias de defensa, al automatizar y mejorar los procesos de detección de amenazas el tiempo de respuesta, el análisis y la predicción. Un ejemplo es el éxito de su uso para defender a Ucrania de los ciberataques rusos. ■

“La IA puede convertirse en uno de los grandes aliados de los departamentos de ciberseguridad, al mejorar la detección y respuesta ante amenazas informáticas, automatizando las tareas más tediosas y mejorando la agilidad de los departamentos de TI”



¡Continúa leyendo la entrevista completa!

ACCEDE YA

Tokenización y Web3: ¿el triunfo de la descentralización?

Carmen Chicharro
Directora Comercial, Marketing e Innovación de METROVACESA



El triunfo de la *tokenización* y la Web3 dependerá más de un cambio filosófico que tecnológico. Luego volveremos a este punto, primero aterricemos algunos términos.

Entendamos la Web3 como el nuevo internet en manos de los usuarios. Libre, organizado y sin un liderazgo central. Una web que no está construida sobre plataformas digitales de servicios, sino sobre tecnologías descentralizadas y en la que el usuario, las entidades privadas y las Administraciones Públicas, confían en la propia tecnología.

Las reglas del juego están escritas gracias a lo que hoy conocemos como *smart contracts*, y son inmutables, autoejecutables y transparentes para los usuarios. Por tanto, podemos intercambiar valor con otros usuarios en la Web3 sin conocerlos, porque confiamos en la tecnología que la sustenta.

¿Cómo accederemos a una Web3?

Con una Identidad Digital en la que seremos dueños de nuestros datos (personales y de navegación) y solo los compartiremos a nuestra conveniencia, bien para obtener un servicio mejor, más ajustado a nuestras necesidades o porque compartirlos nos otorgue un derecho, privilegio o descuento que consideremos justo. Lo importante es que el usuario será quien decida.

Existe una corriente que asegura que la Web3 será tridimensional, inmersiva, con Realidad Virtual y Aumentada, en la que viviremos el espacio de una manera distinta y nos relacionaremos con el resto de los usuarios sin necesidad de intermediarios.

¿Qué rol juegan aquí los tokens?

Un *token* es la representación digital en *blockchain* de un activo físico o virtual, cuya propiedad se puede transferir en un entorno seguro y confiable. Además, el *token*

permite fraccionar un activo casi de forma infinita, reduciendo el coste de entrada para ciertos compradores y aumentando la liquidez del activo en el mercado. Podríamos decir que *tokenizar* hace posible el intercambio de valor en una Web3. En este sentido, nuestra identidad digital y los *tokens* que hemos adquirido están seguros en los monederos electrónicos o *wallets*.

Ya definidos estos conceptos, lo que viene ahora es preguntarnos si estamos preparados mentalmente para este cambio, porque la tecnología ya está lista para “darle al botón”. Y con esta preparación, nos referimos a una voluntad por evolucionar nuestra lógica y desaprender.

Nuestra mente está acostumbrada a confiar en estructuras centralizadas, como pueden ser entidades financieras o las BigTechs. En muy pocas ocasiones cuestionamos su seguridad como para dejar de utilizarlas.

Por este motivo, podemos afirmar que el triunfo de la descentralización depende de un cambio filosófico del usuario y aquí, sin duda, las empresas y los directivos tenemos mucho que aportar.

Y hablando de filosofía, conviene recordar una frase de David Hume “*todo el conocimiento humano se deriva únicamente de la experiencia*”. Para empezar a confiar en un sistema descentralizado, tenemos que conocerlo y, para conocerlo, es necesario experimentar.

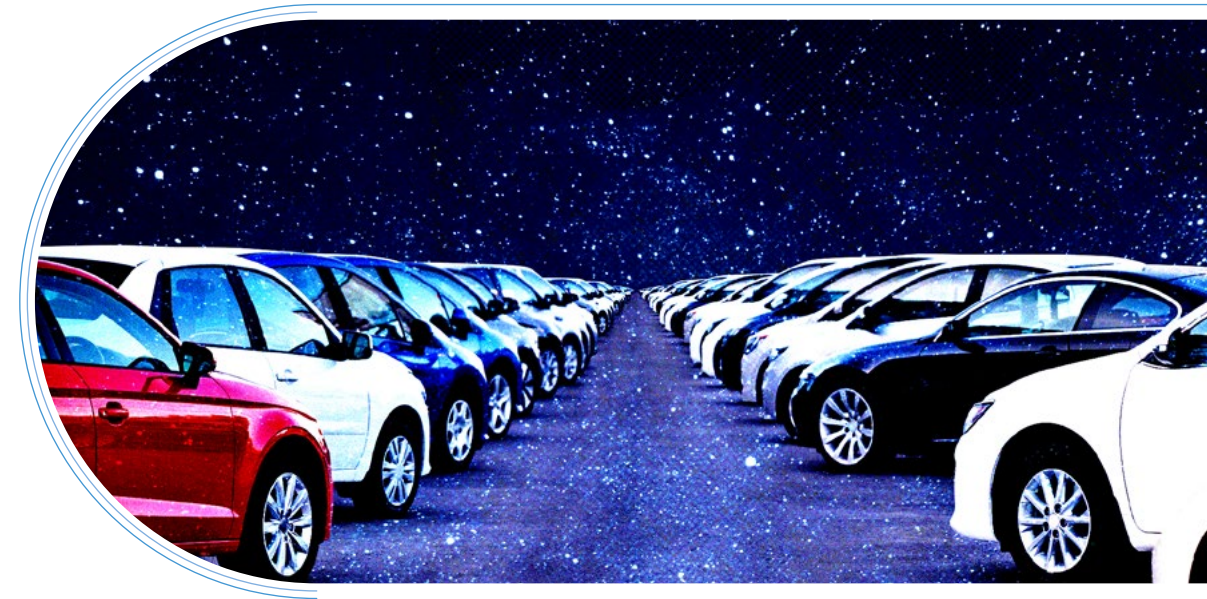
Las empresas debemos buscar casos de uso en nuestros propios negocios que ayuden y pongan en valor el entendimiento de la tecnología a nuestros clientes, porque la Web3, la *tokenización* y la descentralización llegarán a la adopción masiva. La pregunta es cuándo pasará. Y ya que la tecnología está preparada, solo nos queda una cosa: ser valientes y dar el primer paso. ■



El poder de la hiperautomatización inteligente

Hacia un rendimiento empresarial de *siguiente nivel*

Copi Veiga Luna
Chief People & Projects Officer
en SG TECH



Hoy en día, las organizaciones están adoptando soluciones RPA con el fin de obtener numerosos beneficios como un incremento acelerado de la productividad, una clara mejora de la precisión y la velocidad y, por tanto, una mejora de los flujos de trabajo.

Se estima que la inversión en proyectos globales de automatización de procesos robóticos (RPA) alcanzaron los 1.890 millones de dólares en 2021, un aumento del 19,5% con respecto a 2020, según el último pronóstico de mercado. Y a pesar de las presiones económicas causadas por la crisis mundial, el mercado de RPA todavía se espera que crezca a tasas de dos dígitos hasta 2024.

Igualmente, se espera que para 2025 la IA sea parte de la operativa corriente de los negocios, permitiendo ampliamente el reconocimiento y procesamiento del lenguaje natural, la capacidad para trabajar con grandes volúmenes de datos no estructurados, el análisis predictivo basado en una hipótesis, las capacidades avanzadas de aprendizaje y la mejora de rendimiento.

RPA en el sector automotriz

El caso de éxito de Stellantis

Stellantis es una empresa multinacional del sector automotriz que se formó a través de la fusión de dos gigantes de la industria automovilística -Fiat Chrysler Automobiles (FCA) y PSA Group-, teniendo una presencia significativa en los mercados automotrices de Europa, USA, LATAM y Asía.

Necesidad

El principal objetivo de la automatización de procesos es **mejorar el progreso del flujo de trabajo en una organización**. Con la automatización, es posible reducir costos, tiempo, aumentar la productividad, minimizar errores y controlar, en tiempo real, todos los procesos productivos.

En el caso de Stellantis, el cliente nos había trasladado la necesidad que tenían de **desarrollar un bot para automatizar los procesos de gestión y procesamiento de todos los vehículos que se tramitan a través de la empresa Leaseplan**, compañía global de gestión de flotas y soluciones de movilidad especializada en proporcionar servicios de arrendamiento de vehículos a empresas y conductores individuales.

Solución

Conociendo la necesidad de nuestro cliente y el alcance del proyecto, nuestro equipo ha desarrollado **una solución RPA que parte del desarrollo de un bot**, que funciona de la siguiente manera:

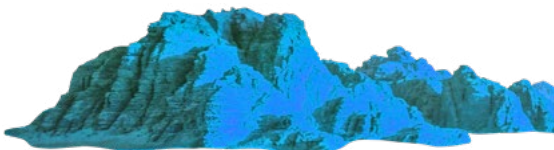
- ▶ El bot **se conecta diariamente con una aplicación web vinculada a los sistemas de Stellantis**, lo que le permite descargar todos los datos necesarios (incluidas fichas técnicas de los vehículos) para actualizar el documento Excel.
- ▶ Además, **automatiza el proceso de facturación** de la siguiente manera:
 - El bot se conecta a través de un *web service* que es responsable de ejecutar diariamente un proceso para descargar las facturas del día anterior.
 - El bot consulta la información que hay en el Excel para determinar si ya puede aceptar el pedido en la web de Leaseplan y realizar todos los trámites necesarios. Finalmente, graba en el Excel el resultado de este trámite: Ok o KO (si es KO también deja registrado el motivo del error).
 - Al finalizar el proceso, el bot envía un correo a los destinatarios seleccionados por Stellantis para indicar el resultado final, y en caso de que haya ocurrido algún tipo de error, el bot enviará un segundo email con la descripción del error.

Resultado

Con el desarrollo de este proyecto hemos aportado valor a Stellantis, **impactando en su productividad empresarial y de recursos**:

- ▶ **Mejora de Productividad Empresarial:** eficiencia operativa, reducción de costos, mejora en la calidad y consistencia, liberación de talento humano, y mayor agilidad y flexibilidad.
- ▶ **Mejora de Productividad de Recursos:** eliminación de tareas manuales repetitivas, reducción de errores, aumento de la eficiencia, acceso a información en tiempo real y mejora de la satisfacción laboral. ■

“Con la automatización, es posible reducir costos, tiempo, aumentar la productividad, minimizar errores y controlar, en tiempo real, todos los procesos productivos”





Revolución No code

Acercando a la empresa el desarrollo rápido de software

Empezó hablándose del Low code o código bajo, pero en poco tiempo se ha popularizado directamente la expresión No code. ¿Qué significa esto? Que muchas empresas ya no necesitan conocimientos de programación para modificar sus softwares, ni siquiera para crear nuevos desarrollos. Muchos hablan de la revolución No code por la capacidad de esta emergente tecnología para cambiar los modos de trabajo, sobre todo en los departamentos de IT.

Estas plataformas permiten implementar nuevas soluciones sin necesitar escribir líneas y más líneas de códigos. Como si se tratara de un puzzle, vamos encajando las diferentes piezas o sumando herramientas en un editor a partir de las necesidades que vayan surgiendo en cada caso. La meta final es reducir al mínimo la programación clásica.

La Revolución No code, clara ventaja competitiva

El nuevo sistema No code se propone acabar con el desarrollo de aplicaciones de toda la vida. También quiere dejar atrás los consabidos retrasos y dificultades por la escasez de profesionales con formación en programación. Por último, quiere que nos olvidemos de una vez

por todas de esos softwares cerrados de serie que no acaban de ajustarse a lo que necesita cada compañía. Aquí, la personalización es máxima desde el principio.

Un software que ha ido de menos a más

Un trabajo de 'The Wall Street Journal' identificaba ya en 2019 el Low code como una herramienta prioritaria para las empresas. Solo un año más tarde, su uso se expandió, en parte debido a las necesidades provocadas por la pandemia de Covid-19. A finales de 2021, otro trabajo, esta vez de la empresa de investigación de mercados Forrester, consideraba que el 75% de las empresas que creaban aplicaciones web, móviles o de infraestructura utilizaban ya este revolucionario sistema.

El No code permite poner en marcha en tres semanas procesos que hubieran requerido con la programación tradicional al menos seis meses

Desde AuraQuantic, fundada en 2002, dejan claro que su plataforma no requiere programación del usuario (aunque permita añadirla). "Basta con dibujar con el editor de AuraQuantic los flujos de procesos y estos quedan inmediatamente listos para su ejecución", señalan. Además, la plataforma posee capacidades de integración con otros softwares que ya pudieran existir en la empresa del cliente, como SAP, Salesforce o servicios de Inteligencia Artificial de Microsoft "sin que los clientes necesiten escribir una sola línea de código". En cuanto a su ubicación, también es flexible, pudiéndose implementar en la nube, en las instalaciones o de forma híbrida, según las necesidades arquitectónicas. El lema en este caso es claro: "Proporcionar libertad empresarial para cualquier persona, en cualquier lugar y en cualquier momento".

Carlos Galve, socio responsable de Innovación e Inversión Estratégica en NTT Data, explica que, "es posible que, en los próximos años, el Low code y el No code se conviertan en la única solución del sector TI ante una demanda feroz y un avance lento en la [generación de nuevos perfiles](#)".

Para Rajesh Ganesan, Presidente de ManageEngine, "en el actual entorno de trabajo híbrido y 'digital-first', cada vez más empleados están decidiendo por sí mismos cómo se elegirán, desplegarán y utilizarán sus tecnologías, lo que ha llevado a un aumento en el uso de soluciones de bajo código o sin código (Low code / No code)". La tendencia la formulan los expertos, pero también, y esto es más importante, la viene corroborando el mercado. ■

Quando hablamos de No code, no significa que no exista código. Por supuesto que sigue existiendo, pero la principal novedad y atractivo en este caso es que permanece 'oculto' en esa serie de módulos

Hacer frente a la 'feroz' demanda

Habría que aclarar que, cuando hablamos de No code, no significa que no exista código. Por supuesto que sigue existiendo, pero la principal novedad y atractivo en este caso es que permanece 'oculto' en esa serie de módulos. El que maneja la aplicación en la empresa la adapta a sus necesidades y no tiene por qué saber programar para amoldarla a su día a día. Basta ir eligiendo los elementos que requiere en cada caso e ir uniéndolos.

Los resultados saltan a la vista: el No code permite poner en marcha en tres semanas procesos que hubieran requerido con la programación tradicional al menos seis meses.

Especial Revolución No code

¡Accede ya al Reportaje Especial sobre No code, elaborado junto a AuraQuantic, con numerosos casos de éxito y la opinión de reconocidos expertos en la materia!

ACCEDER YA

La explotación del dato en los procesos de transformación digital: el motor de la Inteligencia Artificial



Tecnologías tan disruptivas como la Inteligencia Artificial son el último gran hito en la evolución que ha experimentado la gestión y explotación del dato en los procesos de Transformación Digital. Esta tendencia ha reforzado el papel del dato como el activo más valioso de las organizaciones para reforzar la competitividad y la eficiencia de cualquier proceso de negocio.

Adolfo Ramírez, Experto en Transformación Digital, los compara con "el combustible del motor de un coche", aunque por eso mismo, "tienen que ser de calidad, porque si no se nos va a gripar". "Debemos entender cómo llevamos los datos a la Inteligencia Artificial para que funcione en el marco de las empresas", apunta.

A su modo de ver, en la explotación del dato se pueden aprovechar las cinco 'v' del 'Big Data': es decir, el volumen, la velocidad, la variedad, la veracidad y el valor de los datos. Eso sí, después sigue faltando algo para que ese combustible carbure. Ramírez, por su experiencia profesional en Banco Santander, considera que son tres

claves las fundamentales para orientar el dato como motor de la IA de forma adecuada: tener un modelo, capacidades y tecnología.

Evitar avanzar sin rumbo fijo y tener muy en cuenta el marco legislativo

Por su parte, Nieves Franco, CEO de Arsys, cree que lo más importante en la explotación del dato es "saber dónde voy", o siguiendo con el símil del automóvil, "no basta con saber conducir".

Las organizaciones tienen que conocer qué datos tienen". Además de veracidad, recalca la experta, "no se puede construir un sistema de IA con datos sesgados o de mala calidad". Tampoco sin conocer las implicaciones legales a las que están sujetas las empresas europeas, advirtiendo que "como con cualquier otra tecnología disruptiva hay que ser prudente para evitar problemas innecesarios".

En este sentido, comenta que "la privacidad va a ser un equilibrio político y económico muy relevante. Aunque está claro que hace años que las agencias de la UE están

trabajando en ello, estamos muy lejos de que esté terminado y nos arriesgamos a perder competitividad si no aceleramos la definición del marco normativo de la IA".

En resumen, "antes de empezar cualquier proyecto, habría que contar con un mapa que refleje qué información tengo, cuál es relevante, y sobre todo, dónde quiero llevar ese coche. No nos dejemos llevar por las modas. Hay que tener conocimiento, pero hay que tenerlo siempre con visión de negocio y ser conscientes de cuál es la aplicabilidad desde el punto de vista de negocio", subraya Nieves Franco.

El 'gobierno del dato' debe ir de la mano con la ética

También tiene experiencia en la explotación del dato en el ámbito empresarial Iván Castro, CIO de Hijos de Rivera. En su opinión, "cuando me preguntan en los comités ejecutivos qué hacemos con la IA siempre digo dos cosas: ten tus datos ordenados y tu capacidad bien preparada. Luego, llénate de talento para poder conducir ese coche y saber dónde quieres llegar. Pero las bases son fundamentales. Si tus datos no están ordenados da igual los algoritmos que puedas tener porque no vas a tener éxito".

En base a los muchos años que en Hijos de Rivera llevan trabajando en el gobierno del dato, entienden que era y es fundamental. "Queríamos usarlo de forma descentralizada, es decir, que toda la organización pudiera sacar partido de ellos. Yo soy un enamorado de los datos porque pienso que alimentan la capacidad de tomar decisiones de la gente, pero controlado de una forma centralizada para saber quién, cómo y cuándo pues acceder a ellos. Eso sí, una vez que se tiene disponibilizados esos datos, es hora de dar acceso a todo el mundo". Esa es una base clara para que los equipos puedan explotarlos y general modelos y capacidades de datos basados en la IA.

Yendo un poco más allá, Castro menciona el punto ético que debe tenerse en cuenta en la explotación del dato en los procesos de Transformación Digital en general, encontrando "el punto en el que hagamos una IA ética en la que protejamos la privacidad de las personas pero seamos competitivos".

Entrenamiento del algoritmo

En el caso de CINFO, empresa de soluciones de IA, contenidos y multimedia para todos los sectores, el producto propio de automatización de realización audiovisual que trabajan no existiría sin la IA, según Bernardo

No se puede construir un sistema de IA con datos sesgados o de mala calidad. Tampoco sin conocer las implicaciones legales a las que están sujetas las empresas europeas

Riveira, COO y CIO de la compañía. Y para trabajar un algoritmo de IA basado en el tratamiento de imágenes, "hay que enseñarles con imágenes", remarca.

Además del hecho de que suelen estar protegidas porque suelen aparecer personas. "Debemos tener mucho cuidado con la trazabilidad a la hora de hacer un entrenamiento. Entrenamiento que hacemos en local, no lo subimos a la nube. Despertamos servidores efímeros durante el tiempo que dure el evento y luego desaparecen. Y con eso se han hecho emisiones en YouTube, en televisiones regionales, etc., por ejemplo, de un partido de fútbol".

Es complejo, insiste Riveira, poniendo el ejemplo de que "para entrenar un algoritmo con deep learning debes tener infinidad de casos. Debes tener en cuenta los derechos, la privacidad o la capacidad del dato". "Lo que estamos haciendo es aprovechar los algoritmos que ya existen y mejorarlos para que trabajen en un caso de uso determinado. A partir de ahí, se puede lograr una trazabilidad", asegura. ■

¡Accede ya al video resumen de la Sala 'Dato Motor de IA' impulsada por ARSYS en el marco del 5 Congreso Internacional de CIOs!



ACCEDER YA

Entrevista

María Penilla
Directora Técnica de ZIUR

“Desde ZIUR vemos la ciberseguridad de nuestras empresas como un factor de competitividad”



Un sector como el industrial, y concretamente el de fabricación avanzada y máquina-herramienta, que vende ante todo confianza a sus clientes a través de productos de un nivel tecnológico muy elevado, ha de tener muy presente el tema de la ciberseguridad. Lo analizamos en la presente entrevista con María Penilla, Directora Técnica de ZIUR.

¿Hasta qué punto la ciberseguridad se ha convertido en un elemento crítico y estratégico?

Hoy en día no hay empresa que se pueda permitir no incluir la ciberseguridad como un punto crítico en su plan de gestión; pero en el caso concreto del sector de fabricación avanzada y máquina-herramienta el tema cobra especial importancia, porque, por una parte, es cierto que los propios clientes empiezan a demandar a sus fabricantes que implanten sistemas más seguros y que sean capaces de demostrarlo, teniendo en cuenta que, en muchos casos sus “máquinas” acaban funcionando en sistemas muy críticos. Además, a nivel europeo se están desarrollando nuevas normativas de ciberseguridad que, también, exigen y controlan a estos fabricantes la

implantación de medidas, en algunos casos muy exigentes, de ciberseguridad en sus productos y procesos.

¿Cuáles son las problemáticas más relevantes del ámbito cyber que en estos momentos están afectando en mayor medida a los intereses de un sector como el de la fabricación industrial?

Actualmente la protección frente a la cantidad de ciberincidentes que se producen en el ámbito industrial sigue siendo una de las problemáticas que más preocupan. Estos ataques siguen creciendo en cantidad y en profesionalidad, y el sector industrial va a seguir siendo uno de los sectores más afectados, y para el que, además, las consecuencias de un ciber incidente pueden ser catastróficas.

En este sentido es importante que las empresas estén continuamente revisando sus planes de ciberseguridad, para ajustar sus inversiones a la situación real y, desde ZIUR, también intentamos transmitir la importancia de invertir, no solo en la prevención, sino también en la recuperación, definiendo planes de recuperación antes ciberincidentes y, llevando a cabo simulacros de ciberincidentes para poder revisar y entrenar dichos planes.



Desde ZIUR lanzabais recientemente en colaboración con AFM un proyecto para evaluar la ciberseguridad de productos del sector de Máquina Herramienta. ¿Qué importancia estratégica alberga y qué objetivos persigue?

Desde ZIUR consideramos que este proyecto es de una importancia estratégica para el sector industrial de Gipuzkoa, ya que una actividad de evaluación y certificación de ciberseguridad de productos industriales facilitará al sector industrial posicionarse de forma más competitiva en un mercado global, adelantándose a los requerimientos del propio mercado y de las normativas internacionales, cada vez más exigentes.

El proyecto consta de una primera fase en la que, desde ZIUR, se ha definido una metodología que permite la evaluación y certificación de productos industriales siguiendo los requisitos de seguridad de la norma internacional IEC 62443, y tomando también como referencia el Proyecto de Reglamento de la Comisión Europea, conocido como *Cyber Resilience Act*, sobre el que comentábamos en la pregunta anterior.

El proyecto tiene cuatro objetivos destacados: analizar la validez de la metodología desarrollada por ZIUR como herramienta futura para la evaluación de ciberseguridad de productos industriales; identificar el grado de cumplimiento y madurez de la ciberseguridad de los productos industriales analizados; estudiar las capacidades de evaluación de productos industriales por parte del tejido empresarial del territorio y, por último, ayudar al sector de máquina-herramienta a conocer la exigencias en materia de ciberseguridad planteadas por su mercado por los diferentes requerimientos normativos.

A nivel europeo se están desarrollando nuevas regulaciones de ciberseguridad para diferentes sectores, como respuesta a una necesidad del propio mercado

¿Cómo crees que influirán nuevas regulaciones y estándares en ciberseguridad industrial, como la IEC62443 y NIS2?

Como comentaba en el primer punto, a nivel europeo se están desarrollando nuevas regulaciones de ciberseguridad para diferentes sectores, como respuesta a una necesidad del propio mercado. En el caso de la NIS2, es una evolución necesaria de la primera versión de esta Directiva que data del año 2016, y que evoluciona para adaptarse al panorama actual de ciberseguridad, elevando la exigencia, de manera considerable con respecto a esta versión inicial, hasta el punto de que hay muchas empresas, a las que no le aplicaba la NIS1 y que, esta nueva versión sí les aplica con nuevas obligaciones.

En el caso del standard IEC62443, se trata de un estándar muy ambicioso, que pretende cubrir toda la vida útil de los sistemas industriales, marcando así lo que podríamos llamar “las buenas prácticas de ciberseguridad en un sistema industrial completo”, y que puede tomarse como marco de referencia para generar confianza en los clientes.

>

Desde la amplia experiencia de una entidad como ZIUR, ¿cuál crees que será el verdadero alcance del reglamento europeo EU Cyber Resilience Act? ¿Y cuál podría ser su impacto en la industria?

Este nuevo reglamento europeo pretende Regular la ciberseguridad de productos con elementos digitales y, en particular, de productos de software que, hasta ahora no están sujetos a ninguna pieza completa de la regulación de la UE. Se trata de una medida, muy necesaria, para protegernos a todos los ciudadanos, como consumidores de dichos productos y, en su alcance, afecta a muchas de nuestras empresas industriales, y, de hecho, supone para ellas un gran reto a las empresas industriales, ya que les obliga a redefinir sus procesos de gestión y de fabricación, para ser capaces de contemplar la ciberseguridad desde el diseño, y ser capaces de asegurar la ciberseguridad de sus productos durante toda su vida útil. ■

“Actualmente la protección frente a la cantidad de ciberincidentes que se producen en el ámbito industrial sigue siendo una de las problemáticas que más preocupan”



4 líneas de actuación a tener en cuenta ante una estrategia de ciberseguridad, según ZIUR

- ▶ **Talento.** La falta de talento va a ser uno de los principales retos al que nos enfrentamos en el sector de la ciberseguridad, y que puede poner en riesgo la mejor de las estrategias, al no disponer de recursos adecuados para implantarla. Y, además, se trata de un reto de difícil solución, dada la pirámide de población actual.
- ▶ **Competitividad.** Desde ZIUR vemos la ciberseguridad de nuestras empresas como un factor de competitividad, necesario para poder posicionar a cualquiera de ellas a nivel internacional.
- ▶ **Emprendimiento.** Para poder atender a la demanda de ciberseguridad que nuestras empresas necesitan, es necesario disponer de una oferta local con la suficiente experiencia y conocimiento.

Por ello también es necesario que en dichas estrategias haya iniciativas enfocadas a promover el emprendimiento en ciberseguridad, y hacer así que nuestro sector tecnológico también sea una referencia a nivel internacional, y que la oferta de servicios podamos prestarla y consumirla de manera local, siendo competitivos.

- ▶ **Colaboración público-privada.** ZIUR es una fundación pública y tenemos claro, porque es parte de nuestra misión, que hay ciertos retos de país que, por su criticidad y magnitud, es necesario que se aborden con una colaboración público-privada; y, que, desde el ámbito público, es necesario poner a disposición del tejido empresarial los recursos necesarios para abordar dichos retos con la mayor probabilidad de éxito posible.

ebook  apd

REDISEÑANDO LA EXPERIENCIA DEL EMPLEADO

DESCUBRE CÓMO POTENCIAR EL BIENESTAR DE TUS EMPLEADOS A PARTIR DE LA OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE LOS GASTOS



DESCÁRGATELO



UNA NUEVA DIMENSIÓN PARA EL CIO [Y EL TALENTO TECH]

El momentum de un área [crítica] destinada a liderar las organizaciones

El asalto a la complejidad es un reto del que no puede escapar ninguna compañía que pretenda el liderazgo. Es por ello por lo que, hoy más que nunca, se requieren nuevos perfiles que sepan traducir en oportunidades la imparable evolución tecnológica de su entorno. Además, avanzar hacia una experiencia de cliente hiperpersonalizada, proporcionar valor a la propuesta de la compañía desde la tecnología o conocer cada vez mejor al usuario a partir de un mayor análisis con el fin de generar negocio, se postulan como prioridades absolutas que incrementan, sin duda, el carácter estratégico y crítico del área de IT.

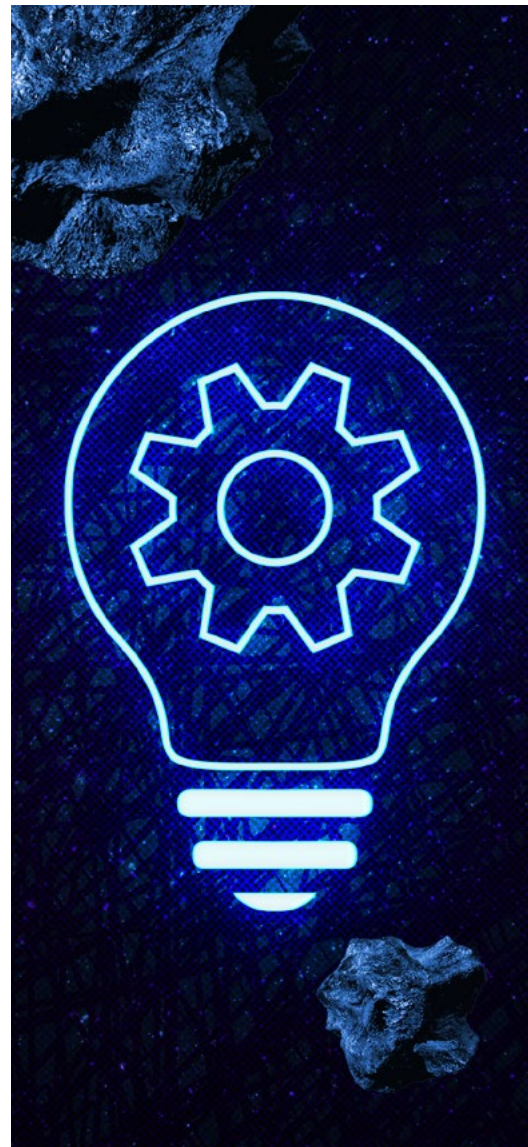
Ya nadie duda de que dirigir la transformación empresarial hacia un futuro eminentemente digital requiere de la actuación e iniciativa de CIOs y CTOs. Ellos son los encargados de impulsar -además de la excelencia operativa- la innovación en las organizaciones, y sus funciones trascienden de la parte más técnica al desarrollo de productos y servicios que generen ingresos, influyendo en nuevas ideas que marcan la hoja de ruta de la empresa. Así lo muestran ya diferentes estudios, que indican que

más del 80% de los CIOs se encuentra liderando iniciativas más allá de la gestión de TI.

Y así lo constatan diferentes expertos como Doris Gomes, Directora de Innovación de Microsoft, para quien los retos que a los que se enfrentan los CIOs en el futuro inmediato pasan por:

- ▶ La excelencia operacional de TI, incluyendo desarrollo y entrega de nuevas capacidades al negocio en forma anticipada. Esto requiere agilidad, seguridad y resiliencia, además de contar con ecosistemas de socios y proveedores.
- ▶ Liderazgo de la organización de TI alineado con las prioridades del negocio. Esto requiere visión y alineación de la estrategia de TI y del negocio, el diseño de un modelo operativo, desarrollo de talento y cambio de cultura.
- ▶ Innovación y brindar ventajas competitivas. Esto requiere experimentar con nuevas capacidades de TI y tecnologías emergentes, involucrando a clientes y usuarios, además de digitalizar la empresa.

CIOs y CTOs son los encargados de impulsar -además de la excelencia operativa- la innovación en las organizaciones, y sus funciones trascienden de la parte más técnica para pasar al desarrollo de productos y servicios que generen ingresos, influyendo en nuevas ideas que marcan la hoja de ruta de la empresa



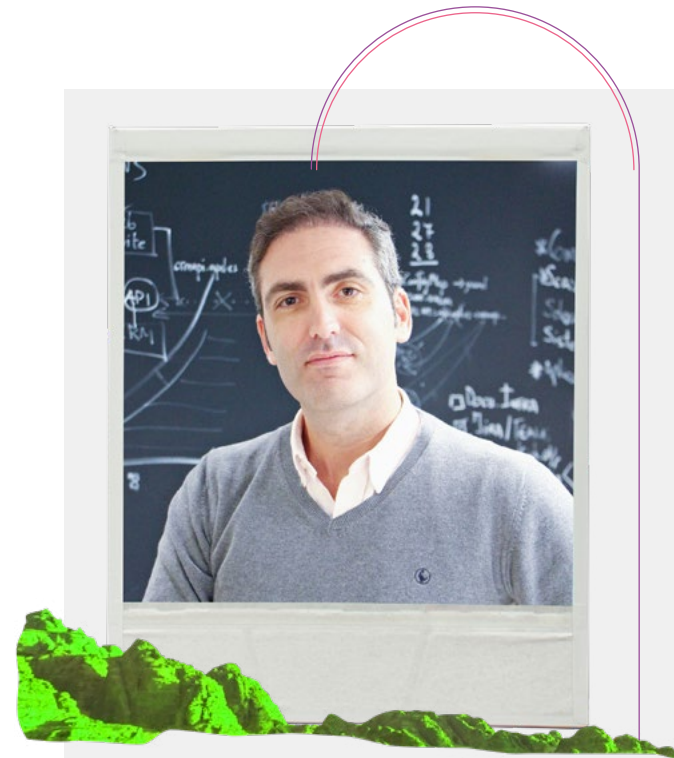
>

Sin tecnología, no hay estrategia: El CIO y su vínculo con la Alta Dirección

Porque sí, sin tecnología no hay estrategia, por lo que no es extraño que cada vez en más compañías el CIO ya esté presente en los Comités de Dirección y sea, incluso, la mano derecha del CEO. De hecho, tal y como destacan diversos estudios, la presencia del CIO en el Comité de Dirección está muy relacionada con el crecimiento. En concreto, el porcentaje de compañías que están creciendo es el doble entre las que el CIO está en los máximos órganos de decisión que en las que no.

Su papel ha pasado, pues, a ser más relevante dentro de la organización, y su función como impulsor de la innovación, de vital importancia para la cuenta de resultados. Esta revolución se refleja en los datos, ya que actualmente un 38% de CIOs ya emplea al menos el 30% de su tiempo en innovar. Ante esta situación, el CIO se ha convertido en todo un agente del cambio que aporta valor al negocio a partir de la incorporación de nuevas tecnologías y como responsable del desarrollo de la transformación digital de la empresa. Su función, como afirma Toni Guerra, CEO de Penteo, ha ido irremediablemente ganando peso como un líder con responsabilidad de negocio. Por eso, para Guerra "es relevante que esté integrado en el Comité de Dirección, en el círculo de decisión de las organizaciones. Al final, hemos visto que el CIO ha evolucionado hacia la figura de líder digital o responsable de la transformación digital. Su rol es esencial", señala.

>



Julio Merelo
Director de Tecnología de APD

“Hoy el CIO es el arquitecto de la intersección y la conjunción entre la tecnología y la estrategia de la compañía”

En el dinámico mundo empresarial actual, el papel del CIO ha evolucionado continuamente hacia una nueva dimensión. Ya no es solo el responsable de los sistemas de información, sino el arquitecto de la intersección y la conjunción entre la tecnología y la estrategia de la compañía.

El CIO es esencial para la supervivencia de la empresa por varias razones cruciales en el entorno empresarial actual. En primer lugar, el CIO es el responsable de la estrategia tecnológica, que se ha convertido en un pilar fundamental para la eficiencia operativa y la competitividad. Sin una gestión eficaz de la tecnología, las empresas se arriesgan a quedarse atrás en un mundo empresarial cada vez más digitalizado.

El CIO actual es como un director de orquesta, ensamblando los elementos tecnológicos en una armonía estratégica que impulsa el éxito empresarial. Su misión va más allá de implementar sistemas eficientes; ahora, debe orquestrar una sinergia entre tecnología, dirección táctica y visión estratégica. La alianza entre la tecnología y la dirección de la empresa es más crítica que nunca. No es solo una ventaja competitiva, sino un requisito vital para la supervivencia en un entorno empresarial ferozmente competitivo y dinámico.

Aquellas empresas que no abracen esta alianza corren el riesgo de quedar rezagadas en el mejor de los escenarios.

De hablar el idioma de la tecnología... a ser el intérprete experto

Esta nueva dimensión del CIO requiere de una profunda comprensión de los objetivos de negocio y de una habilidad excepcional para traducirlos en soluciones tecnológicas tangibles. Ya no se trata solo de hablar el idioma de la tecnología, sino de ser el intérprete experto entre los departamentos técnicos y los equipos ejecutivos. Además, el CIO debe ser un agente de cambio, capaz de navegar por la complejidad organizativa y promover una cultura de innovación arraigada en la tecnología. Esto implica fomentar una mentalidad ágil, donde la adaptabilidad y la experimentación sean valores fundamentales.

En última instancia, la nueva derivada de la Transformación Digital, la conocida Transformación Exponencial y la Transformación del Negocio, requieren de un propósito transformador masivo en donde los modelos de ingresos se basen en la generación y explotación de la abundancia ofreciendo el máximo común divisor del beneficio a las personas, el planeta y a la sostenibilidad del propio modelo. La nueva dimensión del CIO lidera la Transformación Exponencial de la compañía, impulsando a su vez la eficiencia operativa, transformando la empresa en una entidad ágil y competitiva en el mercado. La alianza entre tecnología, dirección, operación y estrategia no es solo una ventaja, sino una necesidad imperante que se representa a través de la figura del CIO ■



Hacia una nueva experienc[IA] de cliente

Juan Duce
Director de Marketing
& Estrategia Digital de APD

La experiencia de cliente entendida como una disciplina transversal dentro de las organizaciones ha dado un enorme salto evolutivo con la irrupción del Big Data y la computación. Para quien no esté familiarizado con el término, la Experiencia de Cliente busca conocer la percepción de los usuarios en su interacción con una empresa o marca. Es decir, crea una suerte de “mapa”, en el que identifica todos los puntos de contacto que existen entre marca y usuarios para recopilar el máximo de información posible.

En este contexto, la tecnología *Big Data* ha aportado nuevas capacidades para evaluar y procesar grandes volúmenes de datos, provenientes de esos puntos de contacto. Con ello mejora el conocimiento de los comportamientos y preferencias. A gran escala, eso sí, sin bajar al detalle de lo que es verdaderamente relevante para el usuario. De ahí que lo que verdaderamente va a transformar la relación entre usuarios y marcas es la integración de la Inteligencia Artificial.

Para entender el impacto de esta sinergia, surge el fenómeno de la hiperpersonalización, donde la experiencia de usuario se nutre -en tiempo real- de esta acumulación de información. A través de su análisis, las marcas pueden ajustar la oferta a las preferencias del usuario, puede comparar lo que otros usuarios con patrones de comportamiento idénticos han preferido o cruzar su navegación con recomendaciones hechas por expertos (o proveniente de información de fuera

de su sistema) que aportarán nuevas rutas de exploración (lo que antes llamábamos “story-scaping”). El resultado de su aplicación, visto desde la óptica de negocio, se mide en términos de mejora de la satisfacción del cliente, mayores ratios de lealtad (recurrencia) y mejores índices de conversión.

“Lo que verdaderamente va a transformar la relación entre usuarios y marcas es la integración de la Inteligencia Artificial”

Ahora, visto desde una perspectiva más amplia, no hay que obviar que este nuevo entorno pronto se cruzará con la próxima oleada de innovación, protagonizada por la Web3, que permitirá aplicar nuevos saltos evolutivos en la personalización de la experiencia. Pero esta es otra historia... Y apenas ha comenzado a escribirse. ■

>

El CIO, cada vez más crítico en el front ante el reto de la hiperpersonalización

Pero si de un perfil cada vez más transversal y estratégico hablamos, no cabe duda de que el CIO se está convirtiendo también en un socio realmente crítico ante la nueva experiencia del cliente y los productos digitales que se ofrecen, sobre todo, teniendo en cuenta las múltiples funcionalidades *tech* que permitirán una relación más fluida, intensa y coherente con usuarios y clientes.

Los expertos de EY destacan que el uso de los puntos de contacto digitales por parte de los consumidores B2C y B2B, y sus expectativas de servicio, ha aumentado en los últimos años, por lo que la importancia de la tecnología está escalando en cada etapa del recorrido del cliente. Hoy, una experiencia hiperpersonalizada exige estar impulsada por los datos. “El uso creciente de las plataformas digitales está desencadenando una explosión de datos generados en cada punto de contacto digital en el recorrido del cliente, y, además, las empresas están potenciando este hecho al digitalizar aún más sus productos/servicios”. En este sentido, desde EY insisten en que “la permeación de la tecnología en todos los aspectos de la vida de los clientes está convirtiendo a los CIOs en un socio crítico en la creación de marca, el marketing, las ventas y otras funciones orientadas al cliente”. Pero, ¿cómo abordar el desafío *Data*? ¿Cómo acometer con éxito el *front* de la compañía desde IT? La consultora identifica 5 pasos:

- ▶ **Asociarse con el director de Marketing, el jefe de Ventas y otros ejecutivos orientados al cliente en una estrategia de tecnología para el cliente;** un plan holístico sobre cómo la tecnología impulsará una experiencia diferencial para el cliente en cada punto de contacto con los datos en el centro.
- ▶ **Entender lo que dicen los datos del cliente.** Colaborar para crear perfiles analíticos profundos de los clientes, incluyendo historiales de productos, patrones de gasto y preferencias personales; aprovechar los datos externos; incorporar IA y aprendizaje automático para saber qué va a pasar; e incorporar *feedback* en tiempo real para permitir el cambio.
- ▶ **Crear un *customer technology stack*.** Establecer el recorrido tradicional del cliente como guía; identificar los puntos de contacto digitales; mapear los roles que tecnologías como IA, *blockchain* y la personalización jugarán en cada paso del viaje; y enmarcar la base digital que se requerirá para dar soporte a nuevas capacidades.

Expertos como los de EY subrayan que la permeación de la tecnología en todos los aspectos de la vida de los clientes está convirtiendo a los CIOs en un socio crítico en la creación de marca, el marketing, las ventas y otras funciones orientadas al cliente

- ▶ **Construir el tejido de datos holístico que cubre el recorrido del cliente.** La tecnología del cliente dará como resultado datos enriquecidos desde el primer conocimiento hasta el programa de fidelización, ya que al conectar estos datos y ponerlos en manos de empleados, ejecutivos y socios permitirá que la organización comience a dar forma a la demanda, en lugar de reaccionar ante ella.

Prepararse para el futuro. Centrarse en los datos de los clientes no es solo un fenómeno post pandémico, y es que el metaverso creará publicidad inmersiva de productos, la computación periférica soportará puntos de contacto en los productos de los clientes y el aprendizaje automático construirá fuertes perspectivas sobre la previsión de la demanda.

Talento *tech*: un valor en alza que proteger

Qué duda cabe de que hoy los equipos IT, junto con la figura del CIO, han pasado a situarse en una nueva dimensión dentro de la organización. Incluso muchos expertos hablan ya del auge del rol de los tecnócratas en las organizaciones como único camino para abordar la complejidad con éxito.

Sin embargo, una preocupación generalizada sobrevuela el talento *tech*, y es que según el informe ‘*La brújula digital para 2030*’ de la CE, el 77% de las empresas de la UE informa de dificultades para encontrar profesionales con las *skills* digitales necesarias y se

>



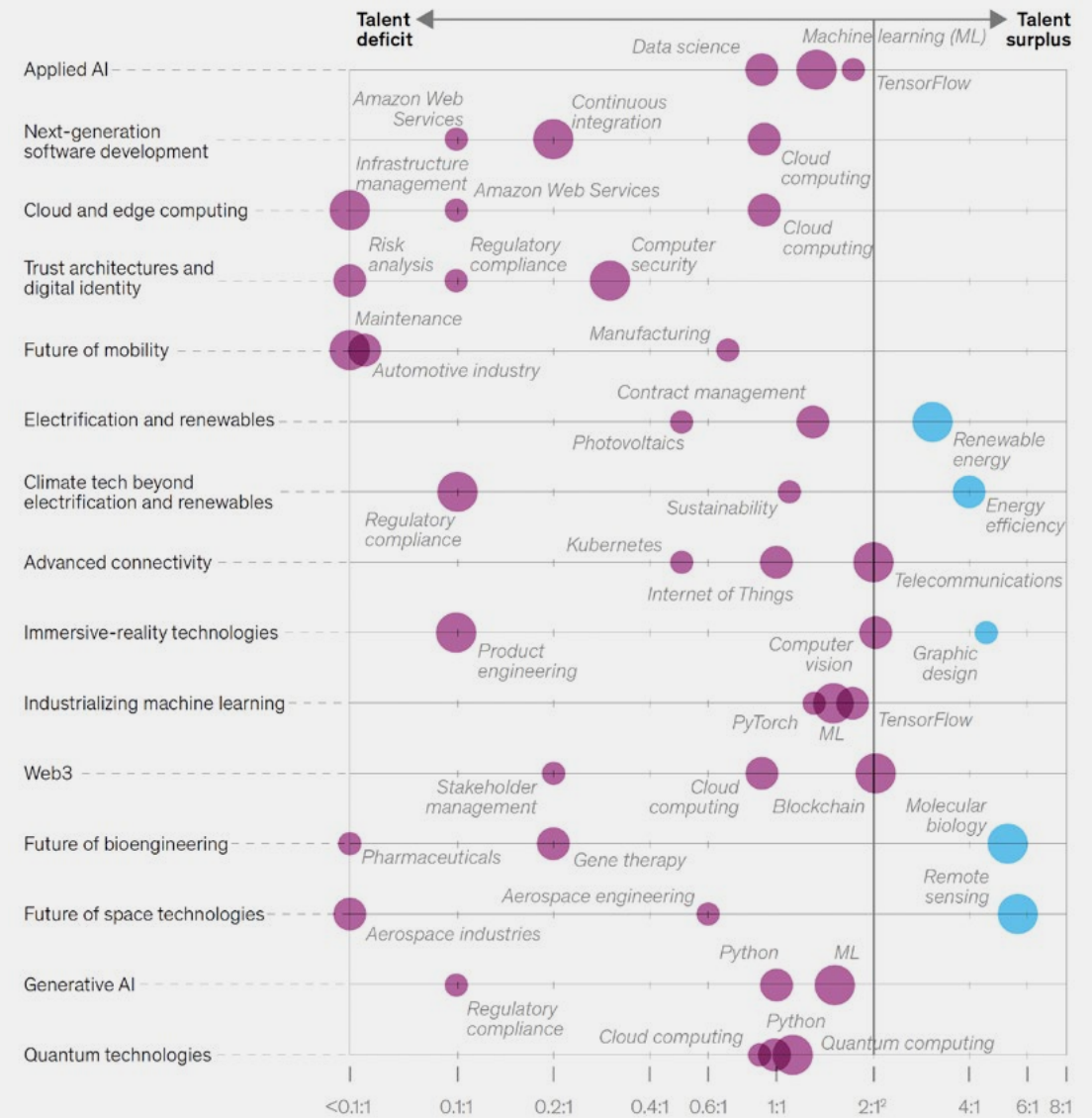
> espera que al menos 20 millones de especialistas *tech* sean empleados de aquí a 2030. En esta línea, desde Peplematters destacan que "factores como la escasez demográfica, la digitalización, la globalización, y el desajuste entre el sistema educativo y las necesidades de negocio y organizativas de las empresas, han provocado una alta concentración de la demanda en perfiles muy determinados, y que prácticamente todas las organizaciones necesitan. Una brecha de talento que hace que las empresas tengan que esforzarse más para atraer y comprometer a los profesionales IT del futuro".

Algo en lo que también coincide Daniel Pérez, Senior Director Technology by PageGroup: "la aceleración en la digitalización de las organizaciones ha supuesto un aumento de la demanda de los profesionales tecnológicos, recrudesciendo aún más la competencia para atraer este tipo de perfiles. Esto hace que hoy sea más importante que nunca que las empresas sean capaces de identificar y ofrecer a los candidatos tecnológicos

aquellos aspectos que más valoran y que son diferentes a los de otros sectores".

Todo un desafío que para Natalia Grosso, Country Manager de Codemotion, pasa por "crear un entorno de trabajo que haga que el profesional IT quiera quedarse y no que la empresa luche para retenerlo, teniendo en cuenta que los profesionales IT buscan entornos en los que estar actualizado no sea una recompensa adicional, sino una necesidad, lo que implica que la actualización no debe ser algo institucionalizado y compartimentado, sino una verdadera mentalidad que abrace la innovación tecnológica como parte esencial de su cultura corporativa", como destaca en el *'White Paper: Creando una Cultura "Tech Friendly" para Competir por el Talento en el Sector IT'*. Algo en lo que también coinciden desde Infobae, constatando que "el entrenamiento de alta intensidad y la capacitación continua son algunas de las herramientas que usan las compañías tecnológicas" de cara a retener un talento destinado a liderar la organización. ■

Tendencias tecnológicas vs. oferta de talento/skills



Fuente: *Technology Trends Outlook 2023, McKinsey Digital.*

Entrevista
Javier Mallo
 CIO de LEROY MERLIN España

“Sin menospreciar ni perder nunca de vista el *back*, el *front* debe ser parte primordial en la agenda del CIO”

“Ante el *hype* que estamos viviendo de tecnologías como la Gen AI, cada vez más las empresas necesitamos que tanto nuestros perfiles internos *tech*, como nuestra gente de negocio y nuestros *partners*, sepamos ver el caso de uso relevante en el que poder lanzar esas pruebas de concepto que nos permitan luego productivizar, escalar y sacar el valor añadido de las nuevas tecnologías”

“En Leroy Merlin apostamos mucho por ese *front*”, asegura Javier Mallo, CIO de Leroy Merlin, en la presente entrevista, en la que, constatando el modo *hype* del mercado del talento *tech* en los últimos años, destaca la necesidad de contar con equipos que sepan ver la oportunidad de cada innovación tecnológica para la compañía.

¿Hasta qué punto la alianza del CIO con la Dirección de la compañía resulta crítica en momentos como los actuales? ¿CEO y CIO deben hablar un lenguaje común que permita desplegar decisiones ante una complejidad creciente como la que estamos viviendo?

El CIO debe ser ya un miembro de hecho de los Comités de Dirección de las compañías. La tecnología ha dejado de ser una herramienta de soporte o centro de coste, para ser una palanca de crecimiento, de innovación, de desarrollo de nuevos modelos de negocio, y un *revenue stream* en muchos casos. Por tal motivo, cada vez más los CEOs tienen un mayor conocimiento tecnológico y los CIOs un mayor conocimiento del negocio. Esto

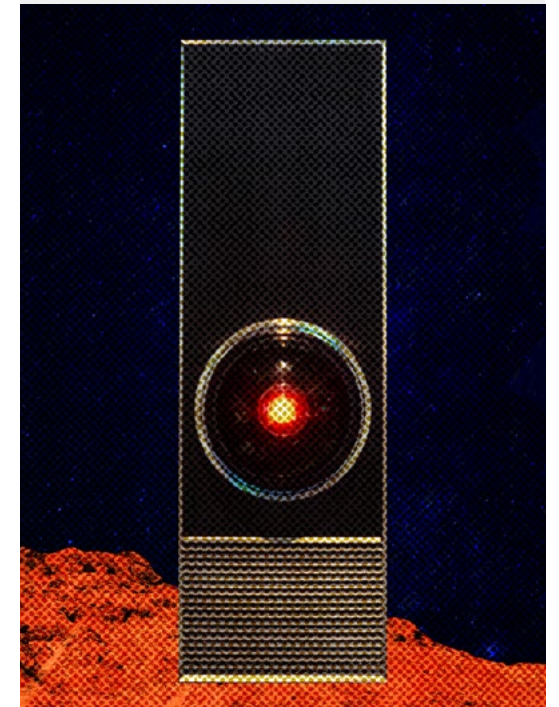
facilita mucho el crecimiento y la transformación digital de las empresas. Y es un valor claramente diferencial de Leroy Merlin en España.

¿Es más necesario que nunca que IT esté en el *front* del negocio? ¿Avanzamos inexorablemente hacia un rol del CIO cada vez más estratégico en la nueva experiencia del cliente? ¿Es así en Leroy Merlin?

Completamente. Sin menospreciar ni perder nunca de vista el *back* -y su estabilidad primero y modernización segundo-, el *front* debe ser parte primordial en la agenda del CIO. En Leroy Merlin apostamos mucho por ese *front* y por eso nuestra área de negocio que aglutina la relación y experiencia de nuestro cliente ha pasado a denominarse Omncommerce. La omnicanalidad es básica y clave para todas las organizaciones y sectores, y claramente en *retail* y en Leroy Merlin es un diferencial. Nuestro propio departamento de Tecnología se ha adecuado para especializarnos y poder fortalecer esa visión omnicanal. Pero reitero, sin perder de vista nunca la estabilidad del *back*.

Rodearse de un buen talento tecnológico es vital pero, ¿cómo atraerlo y retenerlo? ¿Cuál es vuestra visión desde Leroy Merlin?

El mercado del talento *tech* lleva también varios años en modo *hype*. La atracción y retención del mismo es compleja, pero se reduce, a mi parecer, a tres aspectos clave: el proyecto, la marca y la compensación tanto retributiva como emocional. Nosotros en Leroy Merlin tenemos claro que tenemos que potenciar estos tres aspectos, y trabajamos desde el área de Tecnología y RRHH en poder ofrecer elementos diferenciadores a nuestros potenciales candidatos y equipo actual. Y, sobre todo, siempre bajo una aproximación muy personal y humana, que es algo que nos define en nuestro ADN. ■



En base a tu propia experiencia como CIO de una compañía como Leroy Merlin, ¿se requieren hoy más que nunca perfiles *tech* que sepan traducir en oportunidades la imparable evolución tecnológica de su entorno? ¿En qué ha de estar enfocado el líder de IT en estos momentos?

Efectivamente, ante el *hype* que estamos viviendo de tecnologías como la Gen AI, cada vez más las empresas necesitamos que tanto nuestros perfiles internos *tech*, como nuestra gente de negocio y nuestros *partners*, sepamos ver la oportunidad o el caso de uso relevante en el que poder lanzar esas pruebas de concepto que nos permitan luego productivizar, escalar y sacar el valor añadido de las nuevas tecnologías. No es solo algo que debe nacer del área de Tecnología. Para que una organización sea diferencial hoy en día, esa concepción del “caso de uso” debe ser transversal a la organización negocio+tecnología, con alta participación de los *partners* externos. Uno de los focos del rol del CIO claramente debe centrarse en ser catalizador de esa concepción transversal para garantizar la innovación y la madurez digital de la organización.



Juan José Fuster
CEO de INTEC CIBERSECURITY

El amanecer de la liga de los frikis

Según la RAE la definición de friki es **“Persona que practica desmesurada y obsesivamente una afición”, y si esa afición es la tecnología, el término aplicable es ‘geek’.**

Recuerdo cuando era niño, en la época de los 80, cuando la tecnología todavía no se había implantado en nuestra sociedad pero que apuntaba maneras, y ya algunos ‘visionarios’, a través de la gran pantalla, se atrevían a definir cómo podría ser nuestro futuro con películas como *‘Regreso al futuro’* o *‘Blade Runner’* -que, por cierto, ambas están ambientadas en fechas que ya han pasado, 2015 la primera y 2019 la segunda-. Era una época en la que a las personas que invertían gran parte de su tiempo en los primeros ordenadores comerciales que salieron al mercado, como los Amstrad o los primeros PCS 8086, 80286, se les llamaba ‘raritos’, ‘los de las maquinitas’ y posteriormente ‘frikis’; solían ser gente asocial, no hacían deporte, ni cuidaban su físico, encerrados en sus casas, con pocos amigos, pero... creativos, muy inteligentes e inconformistas.

Pues, con el paso del tiempo, lo que no se imaginaba nadie es que esos frikis asociales que vivían todo lo apartados que podían de la sociedad iban a adquirir un papel fundamental en ella. En un mundo analógico, esas personas eran

presa de otros físicamente más fuertes, pero en un mundo cada vez más digital, la presa friki se ha convertido en depredador *geek* y aquí es, señores, donde empieza ‘El amanecer de la liga de los frikis’. Recomiendo la película ‘I.T.’ de Pierce Brosnan, que dará que pensar a algunos CIOs.

Cada vez más geeks en los Consejos de Administración

Se dice que la realidad supera la ficción y así es casi siempre, o al menos en ciberseguridad, donde absolutamente todo el mercado y el negocio que se genera en ‘ambos lados de la fuerza’ -crimen organizado y empresas de ciberseguridad-, depende totalmente de los *geeks*, pudiendo superar cualquier argumento de Hollywood, y os puedo asegurar que este colectivo es perfectamente conocedor de este hecho desde hace mucho tiempo.

El crimen organizado paga barbaridades a personas con habilidades técnicas para crear auténticas obras de arte en *malware* y en ataques cada vez más elaborados; sin esas personas no habría ciberdelincuencia. Por otro lado, tenemos a las empresas de ciberseguridad que necesitan de personas con las mismas habilidades que los atacantes para poder defender a sus clientes; con lo cual, sin esas personas las empresas no se pueden defender.

En la ficción, los superhéroes tienen poderes que les permiten ser superiores al resto de la humanidad en un mundo físico. En la realidad, los que controlan el mundo digital serán como superhéroes al poder hacer cosas que otros no pueden

A día de hoy, la sociedad ya se está concienciando de este ‘amanecer’ y cada vez hay más casos de *geeks* en Consejos de Administración o que dependen directamente del CEO. Es cierto que en otros casos no prospera, ya que normalmente este perfil no dispone de aptitudes sociales para saber convencer o relacionarse y suelen quedar por debajo de otras personas con más aptitudes sociales, pero técnicamente menos válidas. Acabo de leer el último ‘Querido CEO’ de Enrique Sánchez de León, donde habla sobre la salud mental de los trabajadores, y hay que tener en cuenta que las personas que disponen de las capacidades que describo, al ser muchas veces asociales o diferentes al resto, hay que saber cómo gestionarlas y darles el soporte necesario para que puedan explotar todo su potencial debidamente.

Debemos de poner en valor al personal técnico, es un discurso que hace mucho tiempo estoy dando; se debe saber anteponer las *skills* a otros aspectos sociales, pero ello es difícil si quien valora no dispone de dichas *skills*; con lo cual, implica que en un diagrama de empresa es importante disponer de *geeks* desde lo más alto a lo más bajo. Si no, las decisiones que se tomen no serán las más acertadas.



>

Pondré como ejemplo nuestra empresa, Intec, que está formada en todo su diagrama por perfiles técnicos. Hace unos años cuando operábamos desde nuestro primer SOC, decidimos hacer una carta a los reyes magos de cómo sería un SOC ideal para poder disponer de una red propia de SOCs trabajando en HA y que su diseño no tuviera ni limitaciones comerciales, ni de marketing ni de negocio; tenía que ser el sueño de todo *geek* de la ciberseguridad. Para ello lanzamos la pregunta a nuestra red de contactos con un perfil como el nuestro y que trabajan en otros SOCs o directamente en fabricantes creando producto, es decir, a la comunidad que es la base de nuestro negocio. Una vez hicimos nuestra propia carta, sumamos todo el *feedback* recibido convergiendo todo ello en la creación de uno de los centros de ciberseguridad más avanzados tecnológicamente que existen, siendo un claro ejemplo de caso de éxito de este 'amanecer' que ha venido para quedarse.

En un mundo cada vez más digital, la presa friki se ha convertido en depredador *geek* y aquí es, señores, donde empieza 'El amanecer de la liga de los frikis'. Recomiendo la película 'I.T.' de Pierce Brosnan, que dará que pensar a algunos CIOs

En la ficción, los superhéroes tienen poderes que les permiten ser superiores al resto de la humanidad en un mundo físico. En la realidad, los que controlan el mundo digital serán como superhéroes al poder hacer cosas que otros no pueden. ¡Pero, ojo! Siguiendo con la metáfora, hay que tener en cuenta que también hay supervillanos que en la vida real pueden entrar en sistemas bancarios para robar dinero, dejar sin algún servicio público a alguna ciudad, acceder y manipular datos confidenciales como en unas elecciones...

Escuché decir a alguien una vez que la siguiente guerra será una ciber guerra y que, después, la próxima será con palos y piedras. ■



“Es la actitud, y no la aptitud, lo que determinará tu altitud”

Lluís Soldevila
CEO de ACKTITUDE

Después de mucho pensar sobre la creación de talento, he llegado a la conclusión de que el talento no se crea. Tampoco creo que sea como la energía, pues pienso que el talento sí que se puede destruir. Creo más bien que el talento está ahí, y hay que transformarlo y hacerlo aflorar, y esta reacción se lleva a cabo a nivel individual, y luego se expande a la organización.

Según el diccionario, en los pueblos antiguos del Mediterráneo y Mesopotamia, el talento era una unidad de peso que rondaba los 20 kilogramos. Y yo me pregunto si sería posible averiguar una manera de medir el talento, entendido como lo entendemos hoy en día, de una forma igual de objetiva. Sería sin duda la manera inequívoca de saber si estamos yendo en la dirección correcta.

La buena noticia es que yo he dado con la fórmula. Pero no he venido a hablar de mi libro, sino a lanzar una idea que creo rompe con lo que se ha venido haciendo, sobre todo con equipos tecnológicos.

Nos hemos enfocado principalmente en aspectos técnicos, de herramientas. Sin duda, nuestros equipos IT deben poseer habilidades para desarrollar, implementar e integrar componentes *hardware* y *software*. Pero déjame que te interpele. Piensa en el mejor profesional que jamás haya trabajado en tu equipo. Piensa en la mejor analista con la que hayas colaborado. El mejor jefe de proyecto.

La mejor programadora. ¿La tienes en la cabeza? Ahora toma papel y lápiz e indica sus diez principales características. Hazlo, serán sólo un par de minutos. ¿Lo tenemos?

“Si queremos volar alto, debemos poner el foco en aspectos actitudinales. La mentalidad digital es la que culmina todo proceso de transformación digital”

Analiza ahora el resultado. Yo ya sé lo que ha pasado. Al menos siete de las diez características no eran aptitudes, sino que eran de otra naturaleza. ¿Impresionante? Así lo espero, pues esto debe marcar la estrategia de gestión del talento para los profesionales del mundo digital.

En todo proceso de transformación digital, como el que seguro diriges en tu empresa, el foco en las herramientas, en las aptitudes es necesario, pero no suficiente. Con este enfoque iremos solo lejos. Si queremos volar alto, debemos poner el foco en aspectos actitudinales. La mentalidad digital es la que culmina todo proceso de transformación digital.

En mis conferencias sobre liderazgo digital, animo al público a que se tatúe una frase, al menos en su mente: es la actitud, y no la aptitud, lo que determinará tu altitud. ■



Desbloqueando el Futuro: estrategias para atraer y fidelizar al talento tecnológico

Natalia Grosso-Sheridan
Country Manager para España
de CODEMOTION

El mundo tecnológico avanza a un ritmo vertiginoso, y con él, la necesidad imperante de atraer y retener el talento que no solo pueda seguir el paso, sino también liderar la próxima ola de innovaciones. Desde Codemotion, la comunidad de talento tecnológico más grande de Europa, en la última década hemos observado la evolución de un desafío para las empresas y CIOs multidimensional: asegurarnos de que cada profesional no solo esté alineado con nuestra visión, sino también profundamente comprometido con nuestro viaje. A continuación, me gustaría compartir tres consideraciones cruciales en este ámbito.

- **Transparencia y Coherencia:** El proceso de selección es, en muchos casos, el primer contacto con nuestra organización. Los candidatos buscan claridad, honestidad y un reflejo auténtico de nuestra cultura y valores, así como del *stack* tecnológico, sus funciones y las etapas del proceso. Este enfoque no solo establece las expectativas correctamente, sino que también fomenta una relación de confianza que es fundamental para la fidelización a largo plazo.
- **Innovación en la Atracción de Talento:** Asimismo, reconocemos que los canales tradicionales de reclutamiento ya no son suficientes. Solo 1 de cada 3 profesionales IT ha sido contratado a través de los canales tradicionales, la mayoría prefiere su propia red y comunidades IT (*Profesionales IT: claves para establecer relaciones tech*

a largo plazo. Codemotion, 2023). Las empresas deben buscar nuevos canales y formas innovadoras de presentar su Propuesta de Valor para el Empleado (EVP), especialmente diseñadas para resonar con el talento tecnológico. Adaptar y personalizar nuestras estrategias de atracción es un imperativo no solo para destacar, sino para comunicar efectivamente cómo nuestros ambientes de trabajo y oportunidades de desarrollo pueden satisfacer sus aspiraciones y necesidades específicas.

- **Employer Branding Técnico:** La forma de diferenciarnos y ser atractivos en esta guerra por el talento se cimenta en una estrategia a largo plazo basada en el *employer branding*, pero con una lente técnica. Esto significa invertir en la construcción de una marca empleadora que sea atractiva, y que también se mantenga innovadora desde un punto de vista técnico. Implica un compromiso continuo, la adaptación a las tendencias tecnológicas emergentes y asegurarse de que nuestras prácticas y culturas internas estén alineadas con las expectativas cambiantes de los profesionales técnicos.

Como Country Manager de España, mi compromiso y el de nuestro equipo con la comunidad tecnológica es innegable. Animo a todos los líderes a mejorar el diálogo entre el talento tecnológico y las empresas, empezando por nuestros procesos internos. Queda mucho por hacer, lo más importante es dar el primer paso. ■

Todas las empresas tienen derecho a ser exponenciales

¿Estás preparado para LO SIGUIENTE?

apd next
WE DRIVE EXPONENTIAL BUSINESS



DESCÚBRELO

Entrevista
Gabriel Alarcón
 Director General Corporativo
 del grupo Sener

“Desde sus inicios, Sener se ha caracterizado por especializarse en resolver retos técnicamente complejos. Es ahí donde brilla”



“Contar con experiencia en el desarrollo de mecanismos de apunte para el mercado espacial nos permite aplicarlo en otros ámbitos donde puede tener un gran recorrido, como los mecanismos de apunte de heliostatos en plantas termosolares”

Pronosticando una clara tendencia de crecimiento para los próximos años, Gabriel Alarcón, director general corporativo del grupo Sener, destaca en la presente entrevista el valor de la innovación cruzada y la transferencia de conocimiento entre áreas y perfiles diversos, y analiza alguno de los proyectos más ilusionantes de la compañía, como el Cebu-Cordova Link Expressway, en Filipinas, ganador de los premios de la IABSE.

Recientemente has sido nombrado director general corporativo del grupo Sener. ¿Qué objetivos te has marcado para esta nueva etapa?

Hoy, en Sener somos más de 3.400 profesionales, altamente cualificados, en áreas muy complejas y diversas, como el mercado aeroespacial y de defensa, movilidad, energía, naval, digital o las instalaciones avanzadas para centros de datos. Hemos crecido y adquirido capacidades, y nos hemos estructurado como grupo de tecnología e ingeniería para afrontar un futuro de crecimiento. Ahora debemos completar y reforzar esa estructura corporativa y potenciar el crecimiento, especialmente cualitativo. Otro de mis principales objetivos consiste en, precisamente, fomentar el aprovechamiento de sinergias entre las distintas áreas de Sener.

¿Hacia dónde se dirige la estrategia de Sener para los próximos años? De hecho, afrontáis un ambicioso plan estratégico 2025, ¿no es así?

Hemos crecido tanto de manera orgánica, como inorgánica. Nuestra actual cartera de pedidos supera los 1.000 millones de euros y buena parte de nuestros proyectos (más del 80%) son fuera del mercado español (hoy, contamos con instalaciones en 21 países).

Desde el lado inorgánico, en 2018, adquirimos Tryo para dotarnos de mayores capacidades tecnológicas, de ingeniería y producción en el sector aeroespacial. En 2022, Tactix, para fortalecer nuestra presencia en el sector de las infraestructuras de transporte y movilidad australiano. Por cierto, desde entonces, hemos logrado importantes contratos (como la participación en la circunvalación de Coff's Harbour, uno de los proyectos de movilidad más ambiciosos de Australia) y acabamos de inaugurar la nueva sede en Sidney. Y nuestra plantilla cuenta ya con casi 300 profesionales australianos, cifra que aspiramos a duplicar en 3 años. Recientemente, en 2023, hemos incorporado Quark, firma especializada en ingeniería para centros de datos, sector crítico para la economía digital y al que aportaremos nuestros conocimientos en eficiencia energética y renovables; además de nuestra vocación internacional.

Estos hitos son buenos ejemplos de una tendencia de crecimiento que mantendremos en los próximos años y que también se desarrolla desde el lado orgánico. Estamos destinando importantes recursos a talento, formación e innovación; y estamos desplegando iniciativas que inciden en la autonomía y la flexibilidad hacia nuestras personas. Podemos explicar muchas estrategias y podemos tener muchas herramientas y metodologías, pero al final lo único que importa es el talento. Si atraemos a los mejores, haremos los mejores proyectos posibles.

Uno de los objetivos en tu nueva posición será también el de fomentar el aprovechamiento de sinergias entre las distintas áreas de Sener. ¿Con qué fin?

Sener surgió como ingeniería naval, pero pronto abordó otros ámbitos, como el aeroespacial. Desde sus inicios, se ha caracterizado por la transversalidad de tecnologías y sectores, y por especializarse en resolver retos técnicamente complejos. En estas situaciones es donde Sener brilla. Esta es una de nuestras fuentes principales de innovación; capturar experiencias y prácticas de un sector y llevarlas a otros. Creemos que es algo que abordamos especialmente bien tras dedicar suficiente tiempo como para descubrir un modelo que hoy podemos replicar fácilmente.

Esta diversificación es muy inspiradora. Un ejemplo: el contar con experiencia en el desarrollo de mecanismos de apunte para el mercado espacial (como en el rover Perseverance, diseñado y fabricado por Sener), nos permite aplicarlo en otros ámbitos donde puede tener un gran recorrido (como los mecanismos de apunte de heliostatos en plantas termosolares).

Es tan solo un ejemplo del valor de la innovación cruzada y la transferencia de conocimiento entre áreas y perfiles diversos. Es una de nuestras señas de identidad y principales activos: somos capaces de organizar equipos de personas de alto rendimiento que combinan múltiples tecnologías y ponerlas al servicio de una solución para un cliente. Esto es singular. Es muy difícil encontrar esta capacidad en cualquier otra empresa. Esto nos hace diferentes. Y si lo combinas con nuestra vocación de desafío a los límites de la tecnología, de hacer algo que nunca haya hecho nadie, tenemos una capacidad única.

Recientemente colocabáis la primera piedra de las próximas instalaciones de Sener en Zamudio (Vizcaya), que incluirán un centro de producción industrial...

Las instalaciones albergarán un centro de producción industrial y de servicios de ingeniería para el mercado





aeroespacial, donde hemos crecido notablemente en los últimos años. Su foco será el desarrollo y producción de tecnologías aeroespaciales (sistemas electromecánicos, de apuntamiento y precisión, optomecánicos, de actuación y robóticos), esenciales para el desarrollo de proyectos de ámbito comercial, científico, de exploración y de defensa.

La inversión inicial, de más 25 M€, habilitará una superficie de 8.000 m², si bien el edificio se ubicará sobre una

parcela de 30.000 m², para adaptarse a nuestro futuro crecimiento, y 4.000 m² estarán dedicados a la producción industrial. En los próximos años, el centro contará con más de 300 profesionales altamente cualificados, 100 de los cuales cubrirán puestos de nueva creación. Estimamos que las instalaciones estén totalmente operativas a finales de 2025. El edificio está siendo desarrollado por el equipo de arquitectos de Sener, que han proyectado unas instalaciones sostenibles, eficientes, singulares y modernas. ■



Representación del Cuarto Puesto sobre el Canal de Panamá

Trabajáis en grandes proyectos en multitud de mercados. Algunos de ellos, reconocidos a nivel global recientemente, como el Cebu-Cordova Link Expressway, en Filipinas, ganador de los premios de la IABSE, el "Nobel" de la ingeniería de infraestructuras. ¿Cuáles destacarías?

En casi 7 décadas de historia, es difícil hacer un resumen que no deje a algún proyecto especial fuera. Pero sí puedo decir que **los proyectos más ilusionantes son los que crean un impacto positivo tangible en la sociedad** y, por suerte, no nos faltan referencias.

Por mencionar algunos, el mencionado **Cebu-Cordova Link Expressway**, inaugurado el año pasado, está ayudando a descongestionar uno de los centros económicos y de comercio más importante de Filipinas. Asimismo, la Agencia Espacial Europea dio a conocer recientemente las primeras imágenes de la misión **Euclid** (para la que aportamos, como contratista principal del sistema de control de actitud y órbita, algunos de los sistemas más críticos para el observatorio espacial): nunca un telescopio había sido capaz de ofrecer imágenes

astronómicas tan nítidas, cubriendo una porción tan grande del cielo, llegando tan lejos en el universo. Otro ejemplo reciente es nuestra participación en **Gate Terminal**, uno de los proyectos de gas más grandes de Europa. Entre los proyectos más recientes, estamos trabajando en la primera regasificadora terrestre de Alemania, **German LNG**, que va a permitir garantizar el suministro de electricidad en centro Europa. También en plantas de eólica marina, con el proyecto **HiveWind**, en el próximo rover marciano **Rosalind Franklin**, o en el **cuarto puente del canal de Panamá**.

Todos estos ejemplos tienen un elemento común: **una firme creencia en el valor de la innovación y la tecnología** para resolver los retos más complejos de la sociedad. Estamos presentes en áreas de vanguardia, como **el hidrógeno verde o la eólica marina flotante**, que tienen un potencial muy alto. Nos gusta ir un paso por delante, es donde nos sentimos cómodos. Creemos que el futuro es apasionante y que la innovación es una ventana al mañana. Una ventana que, con curiosidad, disfrutamos abriendo.

«Convive con profesionales y directivos como tú, en un entorno exclusivo y dinámico. Genera networking de alto nivel en Espacios APD»

bienvenidos a la comunidad global de directivos

ESPAIOS apd

El nuevo servicio de coworking de APD en Zurbano, 90 - Madrid. Solo para empresas socias

VISÍTANOS

Tecnología e innovación, protagonistas absolutas ante los retos de la nueva economía y la Industria 4.0



En el marco de la Barcelona New Economy Week (BNEW), el mayor evento disruptivo de referencia para la nueva economía, impulsado por el Consorci de la Zona Franca de Barcelona (CZFB) y celebrado en el singular espacio DFactory Barcelona, bajaba recientemente el telón de su cuarta edición, consolidando a la ciudad condal como capital mundial de la industria 4.0. Un encuentro en el que se analizaron los nuevos retos socioeconómicos que encaran las empresas, grandes corporaciones y startups en el desarrollo de la industria 4.0, y el papel de la tecnología y la innovación para hacerles frente con éxito.

La edición de 2023 de la BNEW dio protagonismo a siete verticales clave interconectados entre sí: Digital Industry, Mobility, Sustainability, Proptech, Talent, Health y Experience. Siete grandes temáticas que promovieron las sinergias entre ellos para debatir sobre la aplicación de nuevas tecnologías y hacer frente a los retos de la nueva economía.

Proptech y sector inmobiliario

El vertical de Proptech cobró, sin duda, un protagonismo especial. Nada extraño si tenemos en cuenta que Europa es epicentro en número de empresas proptech a nivel mundial, con la concentración del 50% de empresas (casi unas 4.900), y que España ocupa una posición

muy relevante en el ranking, con 554 empresas, representando un 11% del total europeo, tal y como destacó Anna Puigdevall, Directora General de la Associació d'Agents Immobiliaris de Catalunya (API), en base a las conclusiones del informe 'La evolución del proptech en España'. Un informe que también señala la importancia de la integración de la IA en el sector inmobiliario, pues como aseguró Puigdevall, "la capacidad de la IA para procesar datos de manera eficiente, automatizar tareas repetitivas y tomar decisiones basadas en datos, ha abierto nuevas oportunidades y ha mejorado significativamente las operaciones, la experiencia del cliente y la toma de decisiones".

La formación del futuro

De igual manera, la formación del futuro -y su vinculación con la digitalización- también copó gran parte del debate. Lo hizo en el vertical BNEW Talent organizado por BAir Ajuntament de Barcelona-Barcelona Activa al analizar la importancia de la formación profesional de cara a incorporar y, sobre todo, retener el talento que necesitan las empresas hoy día ante su transformación digital y la relevancia de las necesidades profesionales que se requerirán a corto plazo. Al hilo de ello, Eva Expósito Nogué, Responsable de Servicios de Atención y Soporte a los Jóvenes en el Servei Públic d'Ocupació de Catalunya, puso de relieve que "las empresas tienen que tener un papel protagonista en la formación de profesionales", mientras que Yolanda Redondo, Secretaria General en Transcalit, destacó que "necesitamos ser más digitales, por eso necesitamos más profesionales que no teníamos hace 5 o 10 años".



"BNEW es único en el mundo y estamos muy orgullosos de las cifras de participación de esta cuarta edición. Hemos contribuido a generar nuevas oportunidades de negocio, a impulsar la economía del territorio y a compartir conocimiento y experiencias entre profesionales, y Barcelona, una vez más, se ha posicionado como capital de la nueva economía"

Pere Navarro, Delegado del Estado en el Consorci de la Zona Franca de Barcelona

Investigación médica

La ponencia del vertical BNEW Health que cerró el ciclo de la cuarta edición de la Barcelona New Economy Week (BNEW) puso el foco en la investigación médica y, más concretamente, en el caso de la primera terapia CAR-T académica desarrollada íntegramente en Europa; una

terapia personalizada y avanzada consistente en aislar células inmunitarias del paciente, modificarlas de forma genética para reeducarlas y que reconozcan las células tumorales y su función sea matarlas. Sin duda, toda una innovación médica que fue analizada por los expertos sanitarios del Hospital Clínic de Barcelona. ■



Mejores Startups BNEW 2023

En el marco de la tercera jornada de BNEW 2023 se llevó a cabo el acto de entrega de los Premios a las Mejores Startups BNEW 2023, reconociendo a la mejor compañía emergente de cada una de las verticales que conformaron el encuentro: **Agualytics (BNEW Sustainability), Vecla (BNEW Mobility), HDR (BNEW Talent), Myorcare (BNEW Health), Additive Spaces (BNEW Proptech) y Zentinel Machine Data Solutions (BNEW Digital Industry).**

Una gala en la que **Blanca Sorigué, Directora General del Consorci de la Zona Franca de Barcelona**, declaró que "desde el CZFB queremos dar las gracias a todas las startups participantes en estos premios por su contribución en este importante proceso de transformación que está experimentando la industria".



Entrevista
Javier Argente Linares
CEO de AR Vision

“La tecnología Inmersiva nos permite descubrir y conocer el mundo de una manera única”

Turismo, Educación, Marketing... Hoy, el potencial de uso de la Realidad Aumentada es tan inmenso que, en palabras de Javier Argente Linares, CEO de AR Vision, “se está consolidando como una herramienta innovadora que nos permite comprender y explorar el mundo de manera única”.

¿Cómo surgió la idea de crear una compañía de tecnología inmersiva y en qué estáis «inmersos» en estos momentos?

AR Vision nace gracias a Tavola News, empresa con la que nos convertimos en la primera empresa europea en añadir Realidad Aumentada (AR) a un soporte publicitario masivo. Nos dimos cuenta de que la tecnología tenía mayores posibilidades de aportar valor que el soporte publicitario y es donde damos un giro de timón hacia lo que hoy es AR Vision.

Nos hemos especializado en aportar soluciones de valor al sector del turismo gracias a las tecnologías inmersivas, teniendo como buque insignia nuestro producto “CultuAR” con el que estamos en más de 250 destinos. También tenemos una línea de negocio para empresa privada, con grandes empresas como clientes pero el

turismo es nuestro foco ahora mismo, vemos grandes oportunidades.

En la compañía nos encontramos en pleno proceso de expansión, teniendo que profesionalizarnos para ser más escalables desde una perspectiva sostenible y para poder aprovechar el fuerte crecimiento que nos permiten estas tecnologías. Empezamos este año el proceso de internacionalización, teniendo como objetivo estar para 2024 en algunos países de Latinoamérica y Europa, gracias a que hemos desarrollado desde un punto de vista de la escalabilidad, podemos trabajar en cualquier parte del mundo desde nuestras oficinas y con una inversión baja en recursos, nuestro objetivo es estar presentes en más de 10 países para 2025.

¿Cuáles son hoy las posibilidades de la tecnología inmersiva, y cuáles son las principales demandas de usuarios y empresas?

Hoy en día, las posibilidades de la tecnología inmersiva son extensas y continúan en constante expansión y evolución. Estas tecnologías incluyen la Realidad Aumentada (AR), la Realidad Virtual (VR) y la Realidad Mixta (MR), y todas tienen la capacidad de transportar a los usuarios a entornos virtuales completamente inmersivos.

En el ámbito del turismo, que es el sector en el que en AR VISION estamos enfocados, las tecnologías inmersivas proporcionan una experiencia completamente nueva e innovadora permitiendo a los turistas interactuar con el entorno de una manera más inmersiva, divertida y única.

Las demandas de los usuarios y las empresas en el campo de la tecnología inmersiva varían. Los usuarios buscan experiencias de entretenimiento envolventes y emocionantes, así como aplicaciones prácticas en su día a día, como por ejemplo, tener la posibilidad de probar muebles en su hogar a través de la AR. Por otro lado, también hay empresas que buscan utilizar la tecnología inmersiva como una herramienta de marketing innovadora para atraer y comprometer a los clientes.

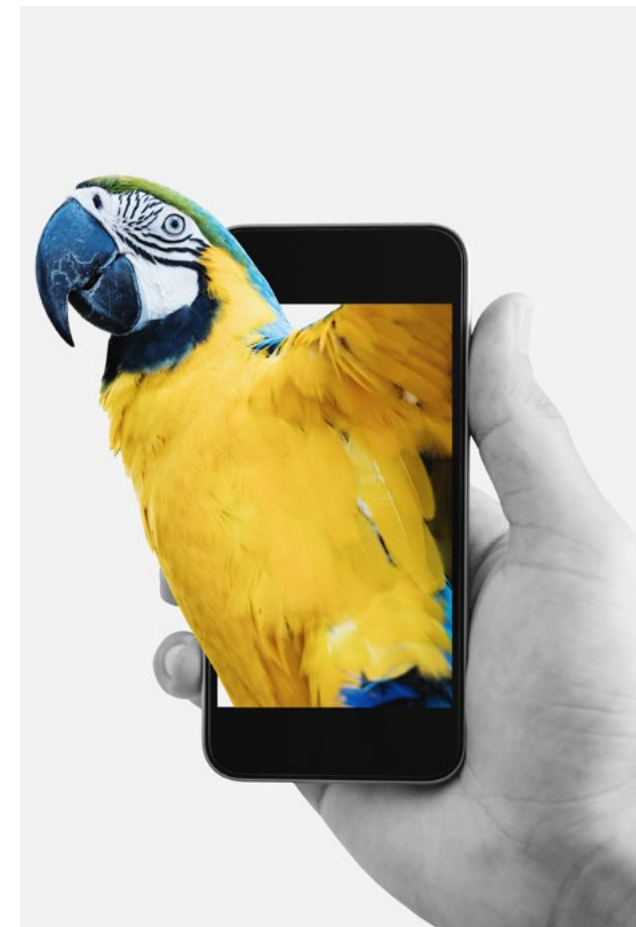
Podemos encontrarnos estas tecnologías en muchísimos ámbitos de aplicación; pienso que tienen el potencial de revolucionar, entre otros, la educación, al proporcionar a los estudiantes una forma interactiva de aprender y experimentar conceptos abstractos. Además, las empresas también aprovechan la tecnología inmersiva para la formación de empleados y el desarrollo de habilidades.

Desde mi punto de vista las posibilidades de la tecnología inmersiva son ilimitadas.

¿Qué aplicaciones y sectores son más proclives a aplicar tecnologías inmersivas? ¿Qué caso de éxito destacarías?

La Realidad Aumentada (AR) está emergiendo como una herramienta verdaderamente innovadora y consolidada que tiene un impacto transformador en una variedad de sectores. Uno de los ámbitos donde la AR ha demostrado ser especialmente relevante es el turismo. Esta tecnología está enriqueciendo las experiencias de los viajeros al proporcionar información enriquecedora sobre destinos turísticos, puntos de interés y patrimonio cultural. Los viajeros pueden utilizar sus dispositivos para obtener una comprensión más profunda y envolvente de los lugares que visitan, lo que agrega un valor significativo a sus aventuras.

“Hoy en día, las posibilidades de la tecnología Inmersiva son extensas y continúan en constante expansión y evolución”



RPA: HACIA UN RENDIMIENTO EMPRESARIAL DE SIGUIENTE NIVEL

Descubre el poder de la **HIPERAUTOMATIZACIÓN INTELIGENTE** para impulsar la **eficiencia** y la **productividad** de tu empresa



*INCLUYE
ANÁLISIS
LANDSCAPE
CASOS DE ÉXITO

DESCÁRGATELO



>

Además, la AR está revolucionando la forma en que los turistas planifican sus viajes. Aplicaciones como “CultuAR” permiten a los viajeros explorar destinos virtualmente antes de tomar decisiones de viaje, lo que les brinda una vista previa de lo que pueden esperar y ayuda a tomar decisiones informadas. Esta función es particularmente útil cuando se trata de descubrir destinos menos conocidos o actividades específicas, lo que contribuye a una planificación de viajes más personalizada y emocionante.

Otro aspecto relevante es la gastronomía, donde la AR se ha utilizado para mejorar la experiencia culinaria al proporcionar menús interactivos, información detallada sobre los platos y recomendaciones basadas en preferencias personales. Además, la RA ha habilitado experiencias turísticas completamente nuevas, como recorridos de realidad aumentada que combinan elementos virtuales con el entorno real. Estos recorridos permiten a los viajeros vivir aventuras inmersivas que a menudo incorporan elementos de juego y narrativa, agregando un componente lúdico a las experiencias turísticas.

En resumen, la Realidad Aumentada está transformando la industria del turismo al proporcionar a los viajeros formas innovadoras de explorar destinos, aprender sobre su cultura y patrimonio, planificar sus viajes de manera más informada y emocionante, y disfrutar de experiencias culinarias y turísticas únicas e inolvidables. El sector del turismo se beneficia enormemente de la versatilidad y las capacidades de la AR, mejorando significativamente la satisfacción y la participación de los viajeros en sus aventuras.

La Realidad Aumentada, ¿será finalmente una herramienta consolidada que nos ayude a comprender y explorar el mundo de una manera innovadora?

Definitivamente, la Realidad Aumentada se está consolidando como una herramienta innovadora que nos permite comprender y explorar el mundo de manera única. Su capacidad para superponer información digital sobre el entorno físico está transformando diversas industrias. Uno de los puntos más relevantes de esta tecnología es que puede utilizar el dispositivo del usuario, haciendo que sea universal con pocos recursos y permitiendo su globalización de una forma más “sencilla” que otras tecnologías, por esto, las grandes tecnológicas buscan sacar herramientas que democratizen su uso para que sea masivo y podamos acceder a todo el valor que nos puede aportar, de una forma fácil y sencilla. ■

El fraude basado en identidad incrementa el riesgo de empresas y consumidores



Lisette González
Directora General de TransUnion en España y Chief Revenue Officer de Europa

En nuestra economía digital y global, cada vez más consumidores y organizaciones realizan transacciones con personas que no conocen. Debido al aumento de las transacciones digitales, los riesgos a los que se someten tanto empresas como individuos son ahora mayores que nunca.

TransUnion, empresa global de servicios de información y tecnología que recopila una visión integral de cada consumidor, presentó recientemente un informe que aporta luz sobre este tema tan crítico. El informe ‘Estado del Fraude Omnicanal 2023’ revela que, durante el primer semestre, los intentos de estafa en nuestro país han crecido casi un 30%. Una de cada veinte transacciones digitales en España es una posible estafa. Se hace más evidente que los cibercriminales y los defraudadores siguen evolucionando y mostrando mayor sofisticación con el robo de información sobre identidades.

Las inquietudes relacionadas con la protección y seguridad de la identidad son universales, dado que los consumidores son conscientes de que sus identidades están en riesgo. El informe de Consumer Pulse explora cómo han evolucionado las finanzas personales de los consumidores españoles en los últimos meses, y qué cambios se esperan para el futuro. Uno de los aspectos más relevantes de este informe es que el 48% de los consumidores en España clasifica la seguridad de los datos

personales como la cualidad más importante al elegir con quién realizar transacciones online. Esto refleja la creciente conciencia sobre la importancia de proteger la información personal.

El informe también revela que más del 35% de los españoles admiten haber sido víctimas de fraude a través de mensajes de texto, llamadas telefónicas, correo electrónico o actividades online en los últimos tres meses. La Generación Z, en particular, se encuentra en el punto de mira de los estafadores digitales, con un preocupante 47% de los consumidores de este grupo afirmando haber sido objeto de fraude. Estos datos subrayan la necesidad ineludible de la importancia de la seguridad de los datos personales en la era digital.

La reciente investigación de TransUnion resalta la importancia de tomar medidas para proteger nuestra identidad online. Por ello, empresas y consumidores necesitan de soluciones proactivas para mantener la confianza en un mundo digital que se encuentra en constante evolución.

En este escenario, las organizaciones que liderarán el mercado serán aquellas que pongan en marcha estrategias de prevención de fraude más inteligentes y que apuesten por la confianza de sus clientes, demostrando que las transacciones que se realizan a través de cualquier canal sean seguras. ■



EDICIÓN ESPECIAL **apd**

15 ANIVERSARIO
BALEARES

COMPROMISO CON LA SOSTENIBILIDAD

VECTOR
DE TRANSFORMACIÓN,
LIDERAZGO
Y COMPETITIVIDAD

Transición energética para luchar contra el cambio climático, consumo sostenible, energías renovables, reducción de emisiones, cohesión, bienestar y estabilidad social... son algunos de los temas que destacan, cada vez más, en las agendas de las empresas comprometidas con la sostenibilidad y que trabajan para alinear su *core business* con los ODS. Sin duda, un *new usual* con múltiples oportunidades, con la preocupación por el planeta como pilar principal.

Una de las características que mejor describen la Nueva Economía es su elevada tasa de cambio. La velocidad con que las cosas evolucionan es, al mismo tiempo, una Espada de Damocles y un vector de oportunidad de demostrada eficacia. Pero lo que distingue este ciclo que vivimos es que ambos son paradigmas aplicables en el corto plazo.

>



6 imprescindibles en el camino hacia la sostenibilidad

- ▶ **Transición a cero neto.** Alcanzar el cero neto de emisiones se está convirtiendo en una prioridad para todas las empresas. Industrias enteras están tratando de encontrar con urgencia la forma de reinventar sus cadenas de valor para un futuro sostenible.
- ▶ **Cadena de valor sostenible.** Las organizaciones soportan una gran presión para que reinventen sus cadenas de valor, optimizándolas de modo que generen valor de negocio e impacto sostenible.
- ▶ **Tecnología sostenible.** La tecnología digital hace posible la sostenibilidad. No obstante, es vital impedir que la creciente adopción tecnológica vaya acompañada de un aumento de emisiones.
- ▶ **Medida, analítica y resultados de sostenibilidad.** En un momento en que ciudadanos, empleados, interesados y organismos reguladores exigen cada vez más sostenibilidad a las empresas, medir y comunicar los resultados de ESG se ha convertido en una obligación.
- ▶ **Liderazgo y organización sostenibles.** Cada vez más organizaciones están adoptando modelos de negocio más sostenibles. No solo es lo correcto, sino que las empresas que conviertan la sostenibilidad y los criterios ESG en una prioridad a todos los niveles de la organización, disfrutarán también de ventajas financieras y competitivas.
- ▶ **Marca con experiencias de cliente sostenibles.** Los clientes son cada vez más conscientes de la sostenibilidad, desde las marcas que admiran hasta los productos y servicios que eligen. En este sentido, convertir las intenciones de los consumidores en nuevos hábitos, creando experiencias sostenibles para todo tipo de clientes y cambiando al mismo tiempo la percepción sobre el compromiso de la marca con la sostenibilidad, es vital.

Fuente: Accenture.

Más allá de que el marco regulatorio instalado en España y en Europa la haya convertido en un imperativo, la sostenibilidad se ha transformado en un driver que ya está moviendo el mercado en términos de rentabilidad, innovación, posicionamiento y competitividad

>

Hablamos de ciclos de 10 años, en los que las empresas que se esfuerzan por entrar en las innovaciones en fase temprana tienen más posibilidades de liderar su entorno en las fases más maduras. De la misma forma, aquellas que se "distraen" aumentan el riesgo de descolgarse y perder su posicionamiento. Ocurre con la tecnología (pensemos en empresas que se subieron a tiempo al tren de la movilidad, la Inteligencia Artificial o el *Big Data*), pero también con otros paradigmas o 'atractores', como la sostenibilidad.

CUESTIÓN MORAL... Y DRIVER DE RENTABILIDAD Y COMPETITIVIDAD

A día de hoy, y más allá de ser considerada una cuestión moral o de que el marco regulatorio instalado en España y en Europa la haya convertido en un imperativo, lo cierto es que la sostenibilidad se ha transformado en todo un *driver* que ya está moviendo el mercado en términos de rentabilidad, innovación, posicionamiento y competitividad.

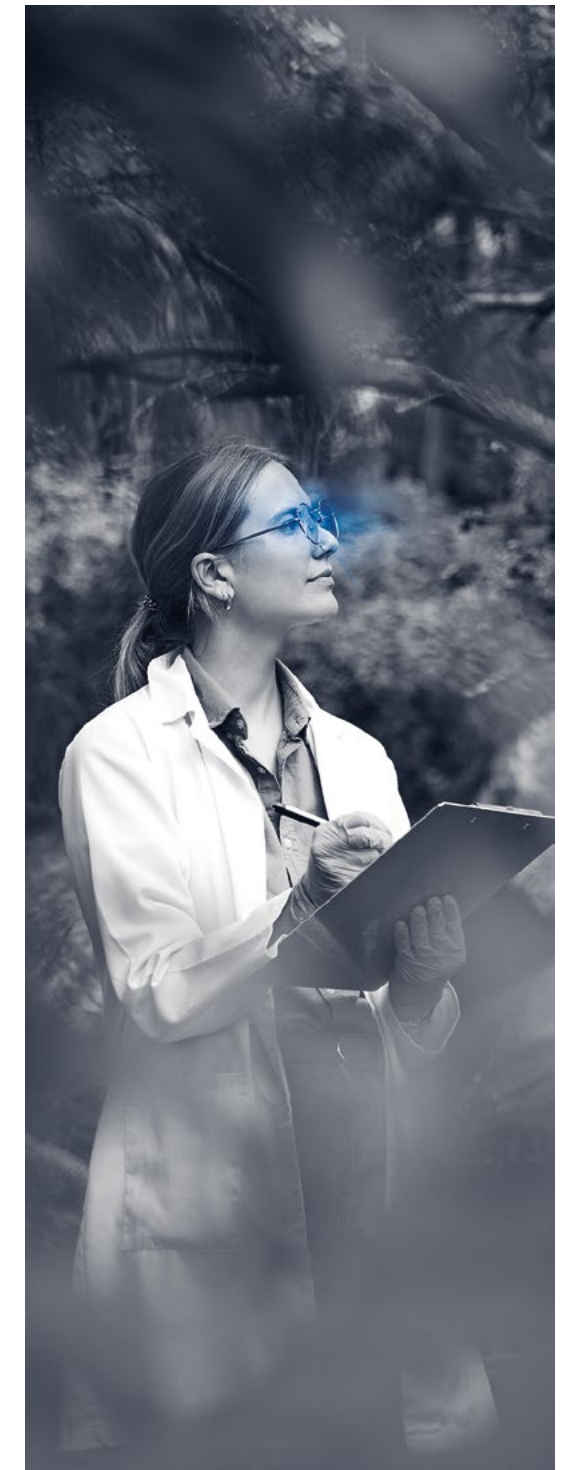
Y es que cada vez más compañías están comprendiendo que el desarrollo sostenible es el camino más certero, más si cabe en tiempos turbulentos como los actuales. De hecho, 9 de cada 10 empresas españolas contribuyen a los ODS de la Agenda 2030, y según el estudio realizado en 2022 por el Pacto Mundial de Naciones Unidas, cerca de un 80% de las empresas afirma que existen múltiples ventajas competitivas a la hora de implementar la sostenibilidad; ventajas tales como el desarrollo de nuevos modelos de negocio -es el caso de Xiaomi, que de la mano de la movilidad sostenible hoy se ha convertido en una auténtica referencia en el campo de los patinetes eléctricos, con el 80% de cuota de mercado a nivel mundial; el aumento de ingresos -DIA vendió en 2017 cerca de 175 millones

de bolsas reutilizables a 5 céntimos la unidad, generando 8,75 millones de euros adicionales-; o el ahorro de costes -con el claro ejemplo de Unilever a la cabeza, ahorrando en solo 10 años más de 1.000 millones de euros en costes mejorando la eficiencia en el uso del agua y la energía en sus fábricas-; sin olvidar activos estratégicos como el posicionamiento de marca, la captación y retención de talento o la resiliencia y mitigación de riesgos.

SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL Y SOCIAL: ENFOQUE INTEGRAL... Y VISIÓN A LARGO PLAZO

Eso sí, expertos como Juan Felipe Cajiga, Experto en RSE, Sostenibilidad y ESG, subrayan que "las compañías responsablemente sostenibles son aquellas que van más allá de cumplir con la normativa y buscan superar las expectativas; que integran acciones responsables en toda su cadena de suministro, desde el proceso de producción hasta la venta y el manejo final del producto; y que trabajan constantemente para reducir su influencia perjudicial en el ecosistema y participar de manera activa en el progreso sostenible". Son compañías que han interiorizado, además, que implementar prácticas sostenibles en los negocios "requiere de un enfoque integral y de una visión a largo plazo" y que exige:

- ▶ **Evaluar el impacto.** Realizar una evaluación exhaustiva del impacto de las operaciones de la empresa y establecer metas claras para reducirlo.
- ▶ **Promover la innovación sostenible.** Fomentar la investigación y el desarrollo de productos y servicios que sean respetuosos con el medioambiente y favorezcan el bienestar social.
- ▶ **Establecer alianzas con proveedores responsables.** Evaluar a los proveedores en términos de sostenibilidad y responsabilidad social, priorizando aquellos que compartan los mismos valores y adopten prácticas sostenibles.
- ▶ **Comunicar de manera transparente y veraz.** Informar a los clientes, empleados y *stakeholders* sobre los esfuerzos y logros en materia de sostenibilidad.
- ▶ **Fomentar la participación de los empleados.** Capacitar y motivar a los empleados para que se comprometan con la sostenibilidad creando, por ejemplo, programas de conciencia y participación donde los empleados puedan aportar ideas y contribuir a la mejora continua.



>



Los CEOs abrazan la sostenibilidad: cuestión de compromiso... y resiliencia

El 12º Estudio de CEOs de la ONU y Accenture lo constata: a medida que se acerca el ecuador de la consecución de los ODS, los grandes ejecutivos toman **medidas para evitar consecuencias** para el medioambiente, la sociedad y el crecimiento empresarial. De hecho, aunque aquellos que ocupan las direcciones ejecutivas están cada vez más preocupadas por los vientos adversos, **casi todas (98%) están de acuerdo en que la sostenibilidad es fundamental.**

En opinión de **Peter Lacy, Líder Global de Servicios de Sostenibilidad y Director de Responsabilidad de Accenture**, "cumplir la promesa de los ODS es una preocupación real pero, al mismo tiempo, una enorme oportunidad para las empresas que se reinventan y que aprovechan la sostenibilidad como **una de las fuerzas clave del cambio en la próxima década**". De hecho, subraya, "las nuevas oleadas de inversiones en tecnología y la innovación pueden poner los ODS al alcance de la mano, pero solo si los líderes recurren a la sostenibilidad **en busca de resiliencia** para ayudar a crear nuevos mercados, productos y servicios que puedan corregir la trayectoria actual e impulsar el crecimiento en tiempos de disrupción".

>

Y es que como también asegura Cristina Sánchez, Directora Ejecutiva del Pacto Mundial de Naciones Unidas España, "la población está exigiendo a las empresas que se impliquen con el desarrollo sostenible y que pongan el cuidado de las personas y el planeta en el centro". De hecho, según la encuesta 'Have your say. Shape your future' realizada por UN Global Compact con motivo del 75 aniversario de las Naciones Unidas, "los españoles afirman que les gustaría que el mundo en 2045 estuviera construido sobre sistemas de consumo y producción sostenibles, y priorizase la protección de los ecosistemas y un mayor respeto por los derechos humanos".

UN COMPROMISO A ABORDAR CON DETERMINACIÓN

Sin duda, los consumidores son la medida de la tasa de cambio de la sostenibilidad: el 74% cree que las prácticas y los valores corporativos éticos son una razón importante para elegir una marca. El 66% planea hacer compras más sostenibles o éticas durante los próximos seis meses, prestando especial atención al propósito de la marca y a su impacto social. Y la pandemia, como advierten las encuestas, ha supuesto un acelerador de estas tendencias.

Unido a ello, las suculentas ayudas derivadas del programa *Next Generation* parecen confirmar un escenario que debe ser abordado con la misma determinación que se ha hecho con las tecnologías disruptivas. Ser sostenible ya no es una opción: es un vector de supervivencia y competitividad que alejará o acercará del liderazgo a las empresas que mejores decisiones tomen respecto al impacto que tendrá en su modelo de negocio. El momento es ahora. ■

¿Qué **retos y oportunidades** implica hoy el **compromiso con la sostenibilidad**? ¿Qué papel juega **la innovación tecnológica, la planificación estratégica o la colaboración público-privada** a la hora de avanzar realmente hacia una transformación sostenible? Y sobre todo, **¿cómo alinear con éxito el quehacer del negocio con los ODS?**

Coincidiendo con el **15 Aniversario de APD Baleares**, algunos de los directivos más relevantes del **panorama empresarial de las Islas** nos ofrecen, en la presente **Edición Especial**, su punto de vista y **best practices** en torno al desarrollo sostenible, así como su propia experiencia a la hora de **convertir su compromiso con la sostenibilidad en todo un vector de transformación, liderazgo y competitividad.**



“La sostenibilidad empresarial nos anima a mantener un debate sereno y profundo sobre nuestro propósito”

SONIA OJEDA
Directora de APD Baleares

La alineación del propósito de la empresa con el propósito individual de sus empleados no es simplemente una estrategia empresarial, es la piedra angular de una cultura organizacional vibrante y sostenible. En el epicentro de este alineamiento yace la comprensión de que las metas de la empresa no pueden desvincularse de los sueños y aspiraciones de las personas que la integran.

Cuando el propósito personal de cada empleado se entrelaza armoniosamente con la misión más amplia de la empresa, se desatan fuerzas poderosas que trascienden la mera productividad. Los colaboradores no solo trabajan por un salario; se convierten en arquitectos de un propósito compartido, impulsados por una conexión profunda con la misión y valores de la organización.

La alineación del propósito crea un sentido de pertenencia y compromiso que va más allá de los objetivos financieros. Los empleados se convierten en embajadores apasionados de la empresa, elevando su compromiso a través de contribuciones significativas y creativas. Este compromiso no solo fortalece y eleva el sentimiento de pertenencia a la organización, sino que también mejora la reputación externa de la empresa.

Al abrazar un propósito común, la empresa se convierte en un catalizador para el crecimiento personal y profesional de sus empleados. Se transforma en un espacio donde cada individuo encuentra significado y contribuye

a un impacto positivo más amplio. La alineación del propósito crea un ambiente colaborativo, donde la diversidad de talentos y perspectivas se fusiona en un tejido que impulsa la innovación y la resiliencia.

En un mundo empresarial en constante cambio, la alineación del propósito es una necesidad imperante. Fomenta una cultura que se adapta, evoluciona y perdura a lo largo del tiempo. Cuando el propósito de la empresa y el de sus empleados se entrelazan, se despliega un potencial inexplorado, creando no solo empresas exitosas, sino también comunidades más fuertes y sociedades más sostenibles. En este entrelazamiento de propósitos, encontramos la esencia de un viaje compartido hacia el éxito y la trascendencia.

“Al abrazar un propósito común, la empresa se convierte en un catalizador para el crecimiento personal y profesional de sus empleados”

Es, por tanto, que la sostenibilidad empresarial nos anima a mantener un debate sereno y profundo sobre nuestro propósito y a incorporar en nuestras variables, además de las financieras y ambientales, el impacto que generamos en las personas. ■



“El tejido empresarial balear está preparado para ser sostenible y competitivo”

LORENZO FLUXÀ
Presidente de APD Baleares

“Tenemos un sector turístico que está absolutamente comprometido con la sostenibilidad y la circularidad”

MARGA PROHENS
Presidenta del Gobierno de las Islas Baleares

por SONIA OJEDA
Directora de APD Baleares

En permanente contacto con el tejido empresarial balear y bajo un entorno de absoluto compromiso y colaboración para caminar hacia la excelencia en materia de sostenibilidad, Marga Prohens, Presidenta del Gobierno de las Islas Baleares, y Lorenzo Fluxà, Presidente de APD Baleares, conversan en este espacio de diálogo conducido por Sonia Ojeda, Directora de APD Baleares, sobre el gran pacto eco-social de la región con el planeta.

¿En qué medida la colaboración público-privada se ha convertido en uno de los pilares claves para seguir desarrollando la sostenibilidad de una región como Baleares?

Marga Prohens (M.P.): La administración y el sector privado deben caminar juntos con el objetivo común de mantener el buen ritmo y el crecimiento sostenido de nuestra economía. Tenemos un sector empresarial comprometido con la sostenibilidad, con la eficiencia energética, con la circularidad y con el respeto a nuestro entorno. Por ello, lo que debemos hacer como administración es apoyar a la iniciativa privada, poniéndoselo fácil, con incentivos y una normativa clara y sencilla. En este sentido, uno de los principales compromisos de este Govern

es avanzar hacia la simplificación administrativa, quitar burocracia innecesaria, agilizar los trámites y actuar sobre los cuellos de botella en la administración.

Lorenzo Fluxà (L.F.): Pese a que las iniciativas e inversiones más importantes provienen del sector privado, es fundamental tener el apoyo en todo momento de las instituciones públicas y que permitan agilizar todo tipo de procesos, trámites, aprobaciones, regulaciones, etc.

Iniciativas en circularidad reconocidas y referentes a nivel internacional del sector privado, ¿son también un referente para la Administración Balear? ¿Qué puede aprender la Administración del sector privado (y viceversa) en cuestión de sostenibilidad?

(M.P.): Podemos estar muy orgullosos del talento que tenemos en nuestras islas. Tenemos un sector turístico que está absolutamente comprometido no solo con un turismo de calidad, sino con la sostenibilidad y la circularidad y que, de hecho, es referente. Por ejemplo, la Universidad de Harvard ha puesto recientemente como caso de éxito de turismo responsable el modelo de circularidad de la cadena mallorquina Garden Hotels. Por ello, las administraciones no podemos quedar rezagadas. No puede ser que mientras obligamos a los hoteles a tener mecanismos para el ahorro del consumo de agua, la administración no cumpla con su parte. El Govern de les Illes Balears quiere cumplir y en esta línea nuestros presupuestos para 2024 incluyen un Fondo Finalista para inversiones en Ciclo del Agua dotado con 130 millones de euros o un Plan de Transición Energética dotado con 90 millones de euros.

Así pues, imagino que trabajar con objetivos compartidos hacia la sostenibilidad económica, social y ambiental de Baleares es el camino para alcanzar la excelencia en este campo, ¿verdad?

(L.F.): Sin duda alguna, los objetivos han de ser comunes, ya que es la única forma de ser eficientes a todos los niveles y poder conseguirlos en el corto plazo.

¿Cuáles son las principales actuaciones previstas relacionadas con aspectos como la sostenibilidad, la inversión responsable o la economía circular del Gobierno Balear? ¿Qué papel juegan en ellas las empresas de la región?

(M.P.): Como he mencionado antes, la inversión en todo lo relacionado con el ciclo del agua o la transición energética. Además, recuperamos el carácter finalista del Impuesto Turístico, destinando, ahora sí, más de un 50% de su recaudación a proyectos vinculados con la

“Pensamos que podemos ser un polo de inversión, especialmente en tema energético puesto que, al ser un territorio pequeño, somos un territorio ideal para avanzar en la descarbonización”

MARGA PROHENS
Presidenta del Gobierno de las Islas Baleares

sostenibilidad y el medioambiente. Por otro lado, apostamos también por sectores emergente en nuestras islas, como el sector náutico, el sector de la innovación o las renovables, porque pensamos que podemos ser un polo de inversión, especialmente en tema energético puesto que, al ser un territorio pequeño, somos un territorio ideal para avanzar en la descarbonización. De hecho, la Comisión Europea acaba de elegir a nuestras islas como uno de los territorios para un programa de descarbonización 100% en 2030.

Desde tu punto de vista Lorenzo, ¿es vital implicar a todos los actores de las islas independientemente de su tamaño y especialización productiva? Y, sobre todo, y quizá lo más importante, ¿están preparados para seguir potenciando la sostenibilidad que exige el entorno y seguir siendo competitivos?

(L.F.): Efectivamente esto es un trabajo de todos, independientemente del tamaño y especialización. Nos estamos jugando el futuro de las Islas y el bienestar de las próximas generaciones. Desde APD estamos totalmente concienciados y se ha llevado a cabo una labor divulgativa importante estos últimos años, que sin duda han servido de ayuda a muchas empresas asociadas, y estoy convencido de que el tejido empresarial balear está preparado para ser sostenible y competitivo.



“Tenemos la oportunidad de ser un referente a nivel mundial, y las claves en mi opinión son tener unos objetivos muy bien definidos y que haya una concienciación no solo a nivel de empresas y administración, sino también de toda la sociedad»

LORENZO FLUXÀ
Presidente de APD Baleares

>

Sin duda, el sector turístico es uno de los grandes motores para la economía balear, pero, ¿qué medidas son las más prioritarias en ese camino tan necesario para seguir garantizando su sostenibilidad y su calidad? ¿Qué se ha de promover desde la Administración y qué desde las empresas?

(L.F.): Ahora estamos trabajando en la nueva ley turística, una ley a partir de la cual cada Consell podrá recuperar su bolsa de plazas que fijaba el techo de plazas turísticas antes de levantar la moratoria, para que pueda seguir invirtiéndose y generando oportunidades, pero dentro de unos límites, porque no podemos crecer sin límites. Nuestra apuesta es la de un modelo turístico sostenible económicamente, socialmente y medioambientalmente. Ninguna de las tres puede fallar. Si somos sostenibles económicamente, pero no socialmente; o sostenibles medioambientalmente, pero no económicamente, entonces no somos sostenibles. Para ello, hemos publicado la convocatoria de 60 millones de euros destinados a Consells y Ayuntamientos para la modernización de zonas turísticas, vinculada a la sostenibilidad y la circularidad, y para la compra de

hoteles para la reconversión de zonas maduras, con cargo a los fondos del Plan de Resiliencia de los Next Generation. Además, también apostamos por un modelo propio vinculado a la cultura y al deporte, dos áreas que hemos vinculado en una misma Consellería de Turismo, Cultura y Deporte, como un trinomio de éxito para posicionar nuestras islas como un destino turístico más desestacionalizado y de calidad.

¿Cómo es posible canalizar de forma coordinada la inversión pública procedente de los fondos europeos? ¿Es quizá este uno de los retos más cruciales a la hora de evolucionar realmente bajo una perspectiva sostenible?

(L.F.): Aquí es donde juegan un papel fundamental las administraciones y sus interlocutores, que al igual que en el sector privado se trata de contar con personas lo más cualificadas y profesionales posibles.

¿Cuáles creéis que son las condiciones necesarias para consolidar un modelo sostenible económico, social y medioambiental en las Islas?

(M.P.): Que la administración trabaje en colaboración con el sector privado, creo que es uno de los aspectos fundamentales, y poner en marcha medidas con objetivos comunes. Ya lo decía antes, que la administración no sea un obstáculo para aquellos que quieran invertir en la generación de riqueza, oportunidades y bienestar para los ciudadanos. Por ello, preparamos cambios legislativos que tendrán como objetivo ponérselo fácil a los emprendedores, autónomos, a los empresarios y a la inversión. Facilitar el camino a los nuevos negocios; las empresas que ahora empiezan y los jóvenes emprendedores que quieren salir a montar su propia empresa, con ambición, con ilusión y con un gran talento, poniendo en valor su trabajo y el éxito económico y empresarial de estas islas. Y, como comentaba antes, apostando por la sostenibilidad. Trabajando con el sector empresarial en general, en aquellas iniciativas que faciliten proyectos sostenibles, y apuesten por la calidad, pero sin intervencionismo y sin prohibicionismo.

(L.F.): Tenemos la oportunidad de ser un referente a nivel mundial, y las claves en mi opinión son tener unos objetivos muy bien definidos y que haya una concienciación no solo a nivel de empresas y administración, sino también de toda la sociedad. Al fin y al cabo, es un reto que nos atañe a todos, y conseguir esos objetivos es para el beneficio de todos. ■

Liderando un turismo responsable



IBEROSTAR
HOTELS & RESORTS

Este es Ramón y está a punto de plantar un mangle en uno de nuestros hoteles en República Dominicana. Él y 30.000 personas de 95 nacionalidades hacen posible que Grupo Iberostar lidere un modelo de turismo responsable, centrado en el cuidado de las personas y el entorno. Con la sostenibilidad y la ciencia como motor y palanca del negocio, impulsamos la diferenciación en la experiencia del cliente con la calidad como bandera. El talento y la diversidad son el motor de la innovación y crecimiento de Grupo Iberostar.

WINNER AWARDS
Condé Nast
Traveler
SOSTENIBLE
& ECO
Wave of Change,
IBEROSTAR
2023



Entrevista
EMIL DAOURA
R&D Director de ROBOT

“Tan importante es la sostenibilidad en el diseño y la construcción, como la utilización de la automatización para medir consumos”

A ayudar a las cadenas hoteleras a reducir sus costes energéticos mediante la automatización y control de la parte industrial del hotel. Ese es el principal objetivo de Robot, compañía tecnológica especializada en sistemas de automatización de edificios e inmótica. ¿De qué manera lo afronta? Nos lo cuenta Emil Daoura en la siguiente entrevista.

¿De qué manera crees que la automatización puede beneficiar a la eficiencia energética?

La automatización desempeña un papel fundamental en la mejora de la eficiencia energética, ya que permite controlar y ajustar en tiempo real el consumo de energía. Sensores inteligentes miden variables como la temperatura, la humedad, la demanda y el estado de funcionamiento. A través de algoritmos, procesos de regulación o mediante una API conectada a una inteligencia artificial (IA), se toman decisiones para optimizar el uso de energía, reduciendo así el derroche y los costos de explotación asociados.

¿Y en qué sectores se pueden apreciar estas ventajas?

La automatización y la eficiencia energética no se limitan al ámbito industrial, sino que también encuentran

aplicaciones en edificaciones comerciales y residenciales, sistemas de transporte y agricultura. En el caso de los edificios, la automatización posibilita la gestión inteligente de la iluminación, la climatización, la presencia y la generación de agua fría/caliente, contribuyendo significativamente al ahorro de energía.

Has mencionado el ahorro energético en edificios. Precisamente sobre ello, ¿podrías proporcionar algunos ejemplos concretos de los porcentajes de ahorro que se pueden lograr?

Recientemente, realizamos un estudio comparativo entre dos habitaciones de un hotel en Bali. La habitación A disponía de un sistema convencional con un tarjetero, mientras que en la habitación B instalamos detectores de presencia de la marca ROBOTBAS, junto con un sistema de control de clima e iluminación. Tras cuatro meses de medición, observamos que la habitación A tenía una sobrecarga energética del 79% debido a que los huéspedes dejaban la tarjeta insertada con frecuencia, lo que resultaba en una producción constante de aire frío e iluminación. La habitación B, en cambio, logró reducir el consumo eléctrico en un 75% y el consumo térmico en casi un 50%.

Son datos sin duda sorprendentes. Pero, ¿cómo se abordan los desafíos financieros que pueden surgir al implementar la automatización para mejorar la eficiencia energética?

Uno de los desafíos fundamentales es la inversión inicial requerida. La automatización a menudo implica una inversión significativa en tecnología y capacitación. Sin embargo, es importante destacar que los beneficios comienzan a notarse desde el primer mes, y en función de la inversión realizada, el payback de la inversión puede establecerse en un plazo de 3 a 5 años.

En cuanto a los beneficios a largo plazo, ¿cómo se refleja la automatización en términos de ahorro energético y reducción de emisiones de carbono?

Los beneficios a largo plazo son notables. La automatización tiene el potencial de reducir el consumo de energía en un porcentaje sustancial, lo que no solo implica un ahorro económico, sino también una reducción significativa en las emisiones de carbono. Este aspecto es esencial para abordar el cambio climático y avanzar hacia una economía más sostenible. Además, la automatización facilita una gestión más eficiente de fuentes de energía renovable, como la solar y la eólica.

“La automatización a menudo implica una inversión significativa en tecnología y capacitación. Sin embargo, los beneficios comienzan a notarse desde el primer mes”

¿Qué consejo le darías a aquellas organizaciones y a las personas que deseen adoptar la automatización en edificios con el objetivo de mejorar la eficiencia energética?

Mi consejo sería comenzar con una evaluación exhaustiva de las necesidades y recursos disponibles. Posteriormente, diseñar un plan de implementación que incluya la selección de tecnologías adecuadas y la capacitación del personal. La colaboración con expertos en el campo es fundamental. Además, contar con un equipo profesional que cuente con experiencia y la capacidad de ofrecer supervisión continua y mantenimiento es esencial para garantizar el funcionamiento óptimo de los sistemas. ■



¿Por dónde pasa el futuro de los edificios inteligentes y sostenibles?

El futuro se enfoca en la **integración de tecnologías como el IoT y la IA**, con el propósito de mejorar la eficiencia energética y la gestión de recursos. Tan importante es la sostenibilidad en el diseño y la construcción, como la utilización de la automatización para medir consumos, con el fin de **establecer procesos de regulación y medidas de optimización de la energía**. Además, se otorga una especial atención a la ciberseguridad con el objetivo de **salvaguardar la privacidad en entornos interconectados**. En resumen, el futuro se define por la convergencia de innovación tecnológica y prácticas sostenibles para **crear entornos eficientes y habitables**.



Entrevista

LOLA TRIÁN
Directora de Sostenibilidad
de RIU Hotels & Resorts

“La apuesta de RIU por la sostenibilidad tiene objetivos ambiciosos y concretos, pero también realizables”



Bajo una clara filosofía basada en el respeto por el entorno y las comunidades locales, desde RIU Hotels & Resorts se encuentran focalizados en ser cada vez más autosuficientes y circular sus recursos materiales, tal y como subraya su Directora de Sostenibilidad, Lola Trián, en la presente entrevista.

Con 70 años de andadura en la industria turística a vuestras espaldas, ¿qué retos creéis más prioritarios en materia de sostenibilidad?

En RIU creemos firmemente que la sostenibilidad ha dejado de ser una opción. Apostar por ello es preparar la empresa para el futuro. Hay acciones que ya realizamos en materia de sostenibilidad contempladas en la ley, otras en las que nos hemos adelantado y ya nos preparamos para normativas que están por venir. Pero además de esto, queremos ir un paso más allá. La apuesta de RIU por la sostenibilidad tiene objetivos ambiciosos y concretos, pero también realizables. Somos una empresa sensata y por tanto nuestra sostenibilidad también lo es.

Sin embargo, el reto más prioritario, más allá de reducir nuestro impacto ambiental, que también lo es,

es cambiar nuestro modelo de negocio para que sea cada vez más sostenible y circular. Ser cada vez más autosuficientes y circular nuestros recursos materiales. No es un reto fácil de conseguir y dependiendo de cada destino, se conseguirá a diferentes ritmos, pero lo importante es que trabajemos para alcanzar este objetivo, al ritmo que sea. También el factor humano, la cultura local, tendrá un peso importante en el avance de este objetivo, pero apoyándonos en la formación de las personas del equipo de RIU se puede avanzar en este reto o propósito.

¿Cuáles son, los imprescindibles de cara a alcanzar un sector hotelero con propósito, más responsable con las personas y el medioambiente?

Tenemos el foco puesto en respetar el entorno donde operamos y a las comunidades locales. Intentamos contribuir a su desarrollo y bienestar paliando, en la medida de lo posible, nuestros impactos negativos. El turismo no es el sector que más contamina, pero sí que tenemos que repensar métodos para que contamine lo menos posible. Para llegar a ser sostenibles hay una etapa previa que es la de reducir nuestro impacto. Estamos en esa etapa ahora mismo. Para lograr el impacto cero hace falta un esfuerzo para luego trabajar

para conseguir un turismo regenerativo, es decir, que convierta nuestros impactos en positivos. En este sentido, estamos convencidos de que lo que funciona es el modelo de circularidad.

En esta línea, ¿cuáles son algunos de los proyectos más destacados al respecto en cuestión de sostenibilidad que estáis llevando a cabo?

Uno de los objetivos de RIU es que sus hoteles lleguen a operar con energía 100% verde. La energía renovable es el futuro y nuestros clientes cada vez más valorarán positivamente aquellas empresas y destinos que apuestan por energías limpias y por iniciativas de sostenibilidad. A día de hoy, la empresa contrata energía certificada de origen verde en el 100% de sus hoteles en España, México, EEUU, Costa Rica, República Dominicana y Dubái. Gracias a esta iniciativa, además de a nuestras inversiones en instalaciones fotovoltaicas, hemos conseguido reducir en un 27% nuestras emisiones de CO₂ en 2022. Otro proyecto a destacar es el de Hoteles Circulares. En Tenerife y Mallorca tenemos ya hoteles que están adheridos a un proyecto de circularidad alimentaria que consiste en convertir el residuo orgánico del hotel en compost, para entregarlo a agricultores locales. Estos convierten los residuos orgánicos en producto final, que posteriormente compramos y vuelven al hotel para servirse en los bufés.

¿De qué manera hacéis llegar el compromiso social y ambiental a toda la organización y a los 100 hoteles que conforman la compañía?

En RIU siempre decimos que estamos orgullosos de ofrecer un excelente servicio al cliente, y ahora también de nuestro compromiso con la sostenibilidad. Y para conseguirlo, la formación es una pieza clave. Vamos a tener que cambiar procesos de trabajo y mentalidades. Actualmente hacemos formaciones cada dos años, aunque el objetivo desde 2024 va a ser que se hagan anualmente como hacíamos antes de la pandemia.

Además, la consultora Preverisk visita cada mes los hoteles y se encarga de revisar la seguridad alimentaria. Ya hemos empezado en 2023 a ir un poco más allá y aprovechar para que hagan una revisión de aspectos de sostenibilidad y así aumentar la cultura interna en operaciones con este proyecto. Hemos creado además la figura del Supervisor de Salud, Seguridad y Sostenibilidad (SSS) que vela por el cumplimiento de nuestros compromisos. De momento lo tenemos ya en el 75% de nuestros hoteles y el objetivo es que esté en el 100%. ■



RIU Y SU METODOLOGÍA PROPIA EN RSC

En 2019, con el apoyo de ESCP Business School, se creó el Método RIU, pionero en la industria, y en palabras de Lola Trián (RIU), “esta nueva metodología se basa en criterios objetivos y científicos que nos permiten **identificar las inversiones en la comunidad a llevar a cabo en cada uno de los destinos donde opera RIU**, con el foco puesto en las **personas** y en la **biodiversidad**. Se trata de un **sistema más efectivo y eficiente** que nos permite actuar sobre los problemas reales y concretos de las comunidades gracias al análisis previo, y para el que colaboramos con organizaciones locales que son las que conocen a fondo las problemáticas. Uno de los grandes aprendizajes de este Método ha sido poder **conocer muchos de los problemas invisibles** que crea la industria y trabajar para paliarlos”.

EN POCAS PALABRAS...



SEBASTIÁN ESCARRER JAUME
ICC Spain Chair

“En sostenibilidad no hay turismo. La sostenibilidad definida en su triple vertiente: medioambiental, impacto social y cultural. El calentamiento global acarrea evidentes consecuencias negativas para la industria: la aparición de más huracanes y ciclones, menos nieve en las montañas o el calentamiento del mediterráneo. Lo mismo ocurre en el aspecto social; si los turistas están en jaulas de oro en nuestros resorts, pero fuera hay pobreza y no ayudamos a desarrollar los destinos, el turista dejará de ir. Por último, si destruimos la herencia cultural de los destinos, perderemos el turismo.

Pero al mismo tiempo, el turismo es uno de los sectores más relacionados con la sostenibilidad, que puede hacer mucho por el medioambiente, el impacto social y transmitir la cultura de los destinos donde nos implantamos si lo hacemos bien. En los últimos 5 años, Meliá ha sido la empresa hotelera más sostenible del mundo según el *Dow Jones Sustainability Index* (4 años medalla de oro y un año medalla de plata), y hace 30 años que trabajamos arduamente para establecer las bases, la cultura y la estrategia de un turismo más sostenible, donde los diversos *stakeholders* se sientan orgullosos de relacionarse con Meliá”



“Ser parte del cambio hacia la sostenibilidad y liderarlo en el sector de los puertos deportivos es uno de los principales objetivos de Puerto Portals dentro de la ambiciosa transformación cultural que estamos desarrollando desde hace algunos años en el puerto. En este sentido, nuestro movimiento Blue Marina nos está permitiendo alcanzar las metas que nos habíamos trazado: aportar al planeta más de lo que le restamos, que la comunidad de Puerto Portals sea consciente de los objetivos de sostenibilidad en la marina, y que este compromiso sirva para inspirar a nuestros visitantes durante todo el año. Queremos que Puerto Portals sea un referente y que provoque cambios reales, fomentando un modelo que reduzca al máximo su impacto en el ecosistema y que eduque a las personas. Pensar de manera global, pero actuar apoyando nuestro entorno local, es fundamental para lograr un cambio real en nuestra sociedad”



CORINNA GRAF
CEO de PUERTO PORTALS



PEDRO SAN JOSÉ
Socio de CUATRECASAS

“En Cuatrecasas, nuestra práctica de Empresa, Derechos Humanos y Sostenibilidad responde al empeño de anticiparnos a las necesidades del cliente, y nace de la observancia y seguimiento de las tendencias normativas y de litigación internacionales, de las prácticas y preocupaciones de nuestros clientes, y de una apuesta firme por generar conocimiento y talento por medio de equipos con los conocimientos -jurídicos y del mercado- adecuados.

Destacamos cuatro elementos en relación con el estándar de debida diligencia: señala un modelo de conducta empresarial y de gobernanza corporativa en sentido amplio; está enfocado en la prevención. La vocación, como abogados, ha de ser el diseño de soluciones jurídicas sólidas y honestas que den respuesta a las exigencias del estándar y seguridad a la empresa; no es europeo, sino universal; e incorpora el reconocimiento de la interdependencia entre medioambiente y derechos humanos”

Cada rayo, y cada gota, cuenta.

Desde 2021 todas nuestras lavanderías en España funcionan con **electricidad 100% verde**, y a nivel global, en 2023 hemos logrado **ahorrar un 25% de agua y reducir las emisiones de CO2 más de un 15%**.

No nos conformamos. En 2024 seguiremos invirtiendo y trabajando para conseguir más y mejores resultados para el planeta, y para las más de 78.000 habitaciones que confían en el servicio de Polarier.

EMPRESA LÍDER EN GESTIÓN SOSTENIBLE DE LAVANDERÍAS PARA HOTELES



TRANSFORMANDO EL FUTURO DEL MAR BALEAR

Be Blue y su Compromiso con la Sostenibilidad



MANU SAN FÉLIX
Fundador de la ASOCIACIÓN VELLMARI
y National Geographic Explorer

MARCOS MARÍ
CEO de IMG - Insootel Marine Group

En una conversación exclusiva con motivo del 15 Aniversario de APD en Baleares, Marcos Marí, CEO de IMG - Insootel Marine Group, y Manu San Félix, Fundador de la Asociación Vellmari y National Geographic Explorer, comparten sus perspectivas sobre la crucial intersección entre el crecimiento turístico, la inversión empresarial y la preservación del Mediterráneo, subrayando el papel vital de la colaboración entre el sector privado y las ONGs.

El Mar Balear, un tesoro natural que ha sido fuente de disfrute y riqueza para las Islas Baleares, enfrenta desafíos cruciales. En un esfuerzo por proteger y conservar este recurso vital, Be Blue, el proyecto de Responsabilidad Social Corporativa de IMG - Insootel Marine Group, emerge como un faro de esperanza y cambio transformador.

Ya no hay ninguna duda. El Mediterráneo, testigo de nuestra historia y fuente de inspiración, se enfrenta a la urgente necesidad de protección. Ante ello, Manu San Félix, Fundador de la Asociación Vellmari y National Geographic Explorer, señala que "la propuesta de reservar el 30% del Mediterráneo español para el 2030 es ambiciosa pero esencial" (www.reserva30.org), pues "pretende conseguir lo que no hemos logrado en los últimos 40 años, que es recuperar y proteger el Mediterráneo involucrando a la sociedad para recoger cientos de miles de firmas. Para lograrlo, juegan un papel determinante las empresas, pues tienen esa capacidad de llegar a muchísimas personas para transmitir mensajes positivos. Y uno de esos mensajes positivos para cambiar las cosas a mejor es la protección y recuperación del Mediterráneo. La colaboración y el apoyo de Be Blue -tal y como también subraya Marcos Marí- va a servir



"Be Blue es nuestra contribución a la responsabilidad empresarial y, al mismo tiempo, una oportunidad para sensibilizar sobre la importancia de proteger nuestro entorno marino. Las empresas deben apoyar esta causa, y nosotros, a través de Be Blue, hemos tenido el privilegio de sumarnos a las acciones de conservación y educación marina de la Asociación Vellmari. Esta colaboración no solo es una inversión para el medio marino, sino también una oportunidad para sensibilizar a nuestros clientes sobre la importancia de proteger nuestro mar"

MARCOS MARÍ
CEO de IMG - Insootel Marine Group

para conseguir ese objetivo de reservar el 30% del Mediterráneo y, además, para inspirar a muchísimas empresas, pues es momento de que actúen para cambiar la sociedad a mejor".

EQUILIBRIO ENTRE CRECIMIENTO Y CONSERVACIÓN

Pero, ¿cómo equilibrar el crecimiento económico derivado del turismo con el respeto medioambiental y la protección marina? Marcos Marí resalta la importancia de que la convivencia con la conservación implica buenas prácticas y, también, una inversión estratégica. "La conservación necesita recursos. Tenemos un mar Balear que aún está en buen estado de conservación, pero no solo debemos preservarlo, nuestro objetivo debe ser mejorar su actual estado de salud y recuperar el mar que teníamos hace 50 años. El mar es único en su capacidad de regenerarse, solo nos pide que le demos una oportunidad". Como destaca Marí, hay que saber invertir igual que invertimos en activos privados, pues "de la misma manera que tú inviertes en tu negocio, para mantener y mejorar tu producto, nosotros tenemos que invertir en el medio marino porque es un recurso natural que nadie duda que tenemos que proteger."

En este sentido, para Manu San Félix "el camino que tiene que seguir el turismo es aplicar una cosa muy sencilla, que es el sentido común. En Baleares nos encontramos con un escenario privilegiado que nos regaló la



FORJANDO UN FUTURO SOSTENIBLE: EL PAPEL DE BE BLUE EN LA TRANSFORMACIÓN

El **proyecto de RSC de Insotel Marine Group** (división marítima del Grupo Insotel, de la que forma parte la naviera balear **TRAMAPI, MENORCA LINES** y **FORMENTERA LINES**) -**Be Blue**- con el lema "**Haz Que Tu Viaje Cuente**" se erige como un faro en la convergencia entre la empresa y la conservación. Este proyecto ejemplifica **cómo el turismo y la sostenibilidad pueden coexistir**, impulsándose mutuamente hacia un futuro **donde el Mar Balear prospere y brille**, y busca inspirar a los clientes a **reducir su huella** y contribuir a la recuperación del Mar Balear.

El compromiso de Be Blue trasciende las palabras y se convierte en **una acción tangible**, marcando el camino hacia un futuro sostenible para las generaciones venideras.



Además, el Grupo IMG, a través de Be Blue, invierte activamente en acciones de conservación, comunicación y educación marina de la Asociación Vellmari, entre las que destacan proyectos como la **APP Posidonia Maps**, una aplicación de asistencia al fondeo de embarcaciones para hacer visibles las praderas de *Posidonia oceánica* en Baleares; la **Siembra de Posidonia**, un proyecto de siembra de plantas de posidonia germinadas a partir de frutos de posidonia recogidos de las playas y germinados en el medio natural; y el **Dive Camp**, un proyecto de educación marina con el objetivo de educar a jóvenes entre 8 a 17 años en la práctica de buceo y snorkel, con talleres de conservación marina en Formentera, Ibiza y Mallorca.

www.be-blue.org / www.asociacionvellmari.com

"El camino que tiene que seguir el turismo es aplicar una cosa muy sencilla, que es el sentido común.

En Baleares nos encontramos con un escenario privilegiado que nos regaló la naturaleza: aguas increíbles, playas maravillosas, clima espectacular... Todo ello lo hemos estado disfrutando porque lo hemos encontrado ahí. Ahora, pasados los años y teniendo en cuenta que cada vez somos más, para que siga en buen estado toca cuidarlo e invertir"

MANU SAN FÉLIX

Fundador de la Asociación Vellmari y National Geographic Explorer

>

naturaleza: aguas increíbles, playas maravillosas, clima espectacular... Todo ello lo hemos estado disfrutando porque lo hemos encontrado ahí. Ahora, pasados los años y teniendo en cuenta que cada vez somos más, para que siga en buen estado toca cuidarlo e invertir. Si retrocedemos 50 años, en la costa había 3 barcos fondeados; ahora hay 300. Como cada vez somos más haciendo de todo, tenemos que mirar cómo hacerlo bien y reducir nuestra huella".

PERSPECTIVAS DE FUTURO: UN COMPROMISO DURADERO

Con la mirada puesta siempre en el futuro, Marcos Marí no duda en reafirmarse en que "debemos usar el mar como nuestro mayor valor competitivo; es nuestro *Unfair Advantage*". Y es que de la conversación entre ambos perfiles estratégicos se desgrana una idea fundamental: si contamos con un mar mejor y más rico que otros destinos, pongámoslo en valor, porque nos dará una ventaja competitiva sobre el resto, y hará que actúen en consecuencia y compitan por tener un mar en mejor estado de conservación. "Esto no va solo de cuántos somos, sino de cuánto impactamos cada uno. Si somos los mismos, o más, pero en total impactamos menos, vamos por el buen camino". Se trata, en definitiva, de "obligar a otros a girar el foco hacia la protección de sus mares, y Be Blue es una inversión en nuestro futuro", destaca Marí. ■

Automatización: avanzando hacia un futuro más sostenible



Nuestro compromiso es reducir el consumo energético de grandes instalaciones mediante sistemas de automatización, creando edificios más ecológicos.



Robot



Iberostar y su hoja de ruta hacia la Economía Circular

Grupo Iberostar, referente internacional en turismo responsable, ha desvelado su nueva hoja de ruta para alcanzar un modelo de turismo circular, en cuyo plan detalla las iniciativas a futuro del grupo hotelero entre las que destacan el fomento de la colaboración público-privada en la cadena de valor, el impulso de la innovación en los productos, así como la transición hacia prácticas regenerativas en alimentación y servicios.

Esta hoja de ruta supone una declaración de intenciones del grupo hotelero mallorquín, que asume el compromiso de generar valor en todos los destinos en los que opera. También pone de manifiesto los avances de Iberostar en materia de descarbonización, gestión de residuos y reducción de plásticos de un solo uso, incluyendo los aprendizajes extraídos hasta la fecha.

La Vicepresidenta y Directora General de Sostenibilidad de Grupo Iberostar, Gloria Fluxà, presentó en Dubái el plan de actuación en un evento convocado por la Organización Mundial del Turismo (OMT), coincidiendo con la celebración de la XXVIII edición de la Conferencia de las Naciones Unidas (COP28). Durante su intervención, Fluxà afirmó que esta hoja de ruta “explora el poder transformador del pensamiento circular” y añadió que “esta

circularidad requiere que rediseñemos los procesos actuales, estimulemos la innovación y fomentemos la colaboración, algo vital para todas las industrias”. Aseguró que “para nuestro propio sector, el potencial es evidente, porque produce múltiples beneficios fundamentales en varios ámbitos para lograr un modelo de turismo responsable que sea neto y positivo para la naturaleza”.

A través de este plan de actuación, la compañía enfatiza el papel crucial de la innovación y la colaboración como pilares fundamentales en la configuración de la cadena de valor. A pesar de los grandes esfuerzos realizados por el grupo hotelero para eliminar los residuos depositados en vertederos en 2025 a través de los equipos de gestión de residuos 3R (reciclar, reutilizar, reducir), una cuarta parte de los desechos que Iberostar prevé desviar a las instalaciones de tratamiento de residuos requiere de soluciones innovadoras en las fases anteriores de la cadena de valor. Para hacer realidad esas soluciones, la compañía trabaja en el uso de tecnologías asistidas por la inteligencia artificial, lo que permite identificar de forma automática el desperdicio alimentario y reducirlo significativamente. Ejemplo de ello es que, durante los ocho primeros meses de 2023, mediante la aplicación de la tecnología de IA, Iberostar ha evitado que acabe en la basura el equivalente a más

“La circularidad requiere que rediseñemos los procesos actuales, estimulemos la innovación y fomentemos la colaboración, algo vital para todas las industrias”

GLORIA FLUXÀ
Vicepresidenta y Directora General
de Sostenibilidad de GRUPO IBEROSTAR



PRINCIPALES COMPROMISOS DEL GRUPO IBEROSTAR

- ▶ **Reducir el desperdicio de alimentos en un 60%** en los hoteles todo incluido durante los próximos 5 años.
- ▶ Ofrecer un mínimo de un **65% de productos de origen vegetal en los hoteles** para 2030.
- ▶ Personalización de los planes estratégicos en cada hotel, en línea con los datos del análisis de materialidad.
- ▶ **Reducir en un 30% el desperdicio en los hoteles** en cinco años.
- ▶ Iberostar **ampliará el abastecimiento sostenible en productos cárnicos, té, café, cacao y azúcar**, aplicando su conocimiento y experiencia para alcanzar un consumo 100% responsable de pescado y marisco en 2025.
- ▶ Fomentar la relación con proveedores desde los hoteles para evaluar el impacto en la biodiversidad y avanzar hacia servicios sostenibles y regenerativos.
- ▶ Promover alianzas estratégicas en los destinos para impulsar una mayor colaboración e iniciativas que permitan una mejora en las infraestructuras, dado que el **60% de los residuos que actualmente se destina a vertedero puede ser revalorizado**.

de 1,1 millones de comidas. Como resultado, el ahorro ha alcanzado cerca de los 1,8 millones de dólares en ese mismo periodo. Además, estos esfuerzos han contribuido a evitar el desperdicio de más de 473 toneladas de alimentos, así como a una notable reducción de las emisiones de CO₂ en más de 2.000 toneladas.

El plan contempla también un reto adicional con las emisiones de alcance 3, que representan por sí solas el 77% de la huella total de la cadena hotelera. Consciente de ello, Iberostar recoge en su hoja de ruta una participación activa en la cadena de valor, así como la necesidad de activar alianzas público-privadas para impulsar el desarrollo del sector, especialmente en materia de residuos y energía.

OBJETIVO: ESTIMULAR UN CAMBIO EFECTIVO

A través de esta estrategia, Grupo Iberostar amplía su plan de actuación para incluir avances en materia de Personas, Carbono, Agua, Bienes y Servicios, Entornos Construidos, Servicios de los Ecosistemas, Desarrollo de Destinos, Innovación y Colaboración. La hoja de ruta contiene tres enfoques principales, incluyendo objetivos específicos para estimular un cambio efectivo:

- ▶ **Evolución de las operaciones hacia la circularidad:** demostrar un compromiso con el pensamiento circular, redefiniendo las operaciones en el ámbito hotelero.
- ▶ **Contribuir a la regeneración de los destinos:** aportar valor mediante el desarrollo de infraestructuras y servicios ecosistémicos que respalden el turismo regenerativo, alineándose y evolucionando con el destino.
- ▶ **Impulsar la asociación a través de la cadena de valor:** centrarse en alianzas en toda la cadena de valor, focalizándose en impulsar la responsabilidad y la colaboración precompetitiva. ■



Entrevista

ADRIAN McNICHOLLDirector de Operaciones Clínicas
de LAMINAR PHARMA

“Es necesario
volcar
urgentemente
nuestras energías
en el concepto
de sostenibilidad
eco-social”

Laminar Pharma es responsable de algunos de los mejores proyectos de desarrollo de nuevos fármacos de España. Su fuerte apuesta por la I+D+i ligada a la pasión y compromiso por la salud de las personas son, sin duda, dos de sus señas de identidad más consolidadas que Adrian McNicholl, Director de Operaciones Clínicas de la Compañía, destaca en la presente entrevista.

¿Cuál es el secreto para lograr el éxito en un sector como el farmacéutico y el de la Salud?

Laminar es una de las mayores canteras de desarrollo farmacéutico en España, el 8% de los medicamentos desarrollados en España son patentes de Laminar, y varios de nuestros desarrollos han superado positivamente los primeros ensayos en pacientes. Esto se debe a dos principales motivos, un excelente equipo de I+D y la colaboración público-privada con la Universidad de Baleares. Esto ha generado un *pipeline* extenso que cubre patologías diversas como cánceres, enfermedades neurodegenerativas, antiinfecciosas, etc. Este abanico de medicamentos nos permite elegir aquellos que van

a tener mayor impacto y beneficio para los pacientes y la sociedad, puesto que el verdadero factor que asegura el éxito de la innovación es tener siempre el foco en el interés de las personas y el planeta.

Biotechnología y sostenibilidad, ¿se trata de un binomio con grandes posibilidades?

La sostenibilidad ecológico-social será el asunto más relevante de las próximas décadas, y es que el cambio climático antropogénico puede desencadenar inestabilidades en ecosistemas y, por tanto, en la sociedad que depende de ellos. Por eso, es necesario seguir buscando procesos que nos ayuden a reducir el impacto negativo de nuestra actividad humana en el medioambiente. Uno de los factores principales será reorientar los modelos productivos hacia recursos inagotables e inmateriales como la ciencia, el arte y la cultura. La ciencia será fundamental en esta revolución verde ya que no solo es inagotable, sino que sus aplicaciones técnicas pueden optimizar procesos, recuperar el medioambiente y revertir los daños ya creados. Pero hemos de ser conscientes de que llegamos tarde; la inestabilidad ambiental actual está muy avanzada, así

“Nuestra labor y nuestra pasión no es solo descubrir nuevas moléculas y procesos biológicos, sino conseguir que esos nuevos descubrimientos puedan tener aplicaciones útiles para la salud de las personas”

que es necesario volcar urgentemente nuestras energías en ese concepto de sostenibilidad eco-social.

Una inversión constante en I+D y estándares de alta calidad definen a Laminar Pharma. ¿Qué peso tiene la innovación en vuestra estrategia?

Laminar, como empresa biotecnológica en crecimiento, es puramente un ente de I+D+i; nuestra labor y nuestra pasión no es solo descubrir nuevas moléculas y procesos biológicos, sino conseguir que esos nuevos descubrimientos puedan tener aplicaciones útiles para la salud de las personas, por lo que esa investigación inicial sirve de base para el desarrollo de nuestros programas clínicos, con el objetivo último de crear nuevas terapias para enfermedades graves, limitantes, letales o raras. Pero para esto, como empresa en desarrollo, requerimos de inversión continua. Por eso Laminar ha realizado los *crowdfunding* más exitosos en España, captando miles de inversores de todos los tamaños, desde micro inversores de 100 euros, *family offices*, otras empresas y fondos de inversión. En estos momentos estamos

INVERSIÓN PÚBLICA EN SANIDAD

Más allá de la necesidad, compromiso social

JORDI FERRÀ CANET

Clinical Program Manager de LAMINAR PHARMA



Entre las enormes cantidades de inversión pública, pocos sectores merecen más atención que el sanitario. Debemos establecer alianzas que permitan la sostenibilidad incluyendo el compromiso social en sanidad y el bienestar de la vida de las personas.

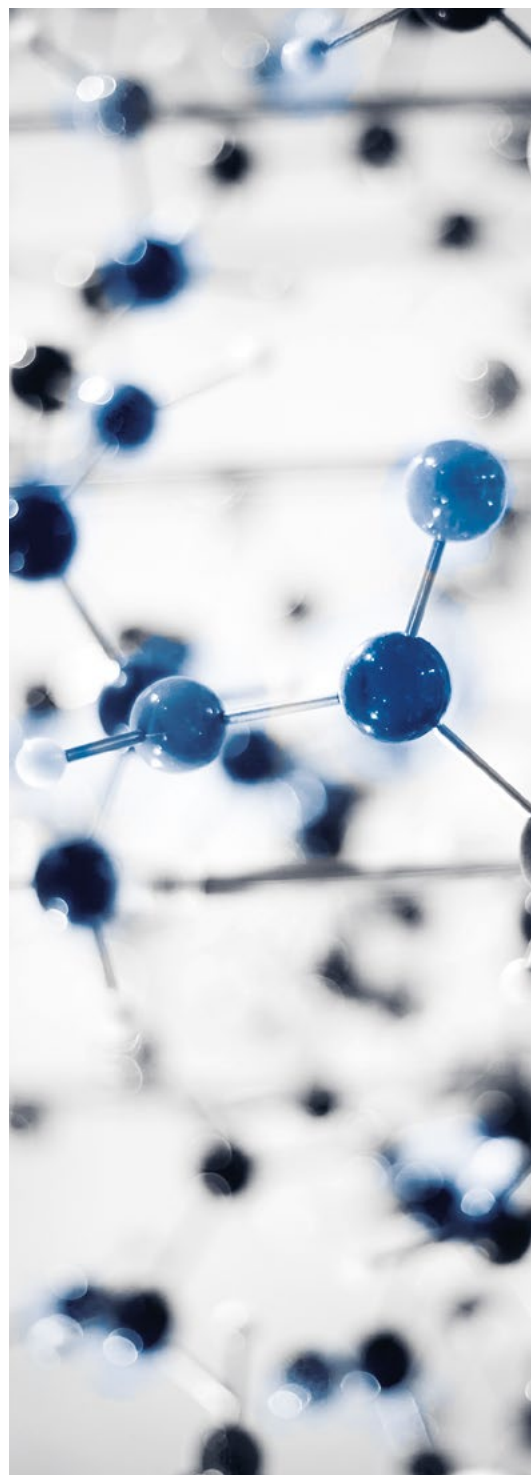
La capacidad de gestionar la salud depende de una inversión continua en la búsqueda de soluciones basadas en la evidencia científica. En diciembre se cumplirán 45 años de la declaración de ALMA-ATA, donde se reunieron profesionales de la sanidad para expresar la necesidad de una acción urgente por parte de todos los gobiernos y trabajadores de la sanidad y desarrollo, para proteger y promover la salud de todas las personas por igual.

La inversión pública desempeña un papel vital para garantizar que la atención sanitaria esencial no sea un lujo, sino una necesidad fundamental. En España, el dinero que se destina para I+D+i es del 1,43%, casi un punto menos que la media de la UE; lejos queda el porcentaje de otros países como Alemania o Suecia, donde se destina entre el 3,1% y el 3,5% de su PIB. Esto provoca la necesidad de capital privado, que muchas veces no se consigue, y lleva a dejar huérfanos de atención sanitaria a miles de personas que lo necesitan.

Los gobiernos tienen la responsabilidad de velar por la salud de su población. La inversión presupuestaria del Gobierno en I+D+i tiene que ser una apuesta firme y creíble para la consecución de un desarrollo sostenible y para la mejora de la salud y calidad de vida de las personas.

La inversión pública en el sector farmacéutico en forma de más presupuesto en investigación o en proyectos más avanzados que permitan investigar diferentes tratamientos para que puedan llegar a las personas necesitadas, es indispensable, y sigue siendo un deber por parte de la Administración, obligando a tener que buscar inversiones privadas, muchas veces fuera de las fronteras, y llevando a externalizar el posible talento fuera del país.

La salud es un derecho fundamental. Si no fuese por la sanidad pública, ¿cuántas personas estarían leyendo esto hoy? Quizá deberíamos hacernos esta pregunta para valorar lo importante que es y la necesidad de una inversión mucho mayor.



>

abriendo la que esperamos sea nuestra última ronda de capitalización antes de llegar a mercado, y llamamos a todo el mundo a apoyar este proyecto español, pionero en el mundo.

Precisamente, este mismo año recibisteis el premio CEPYME a la 'Innovación Tecnológica'...

Este, como otros galardones recibidos en los últimos tiempos, es un reconocimiento muy necesario a la labor que lleva haciendo Laminar durante más de 15 años. Casi todo el mundo ve los premios como forma de dar visibilidad y confianza a tu empresa, y a través de eso obtener mayor financiación para continuar las actividades, y está claro que eso ha sido muy importante para Laminar. Sin embargo, me quiero centrar en otros impactos para mí mucho más relevantes: da alegría al equipo, fundamental en un área de trabajo tan exigente como es la innovación y en un campo tan emocionalmente duro como es el de las enfermedades mortales; y da visibilidad a la enfermedad y a los pacientes que la sufren. Pero he de decir, que en Laminar el único premio que de verdad buscamos es poder ofrecer un medicamento eficaz, seguro y accesible a los pacientes.

¿Qué posibilitarán los resultados preliminares del estudio clínico en fase 3 para el tratamiento de tumores cerebrales agresivos, como es el caso del glioblastoma?

En Laminar estamos muy esperanzados con los análisis intermedios que se realizarán a lo largo de la primera mitad de 2024. Si los resultados son cercanos a la predicción de nuestros modelos, nos permitirán presentar la autorización condicional a la Agencia Europea del Medicamento a finales de ese mismo año. LAM561, nuestro medicamento, puede ser una revolución en el tratamiento de Glioblastoma y otros tumores: es un medicamento oral (un polvo en sobre que se mezcla con agua y se bebe) que ha mostrado un excelente perfil de seguridad hasta el momento. Esto podría permitir terapias home-base con un seguimiento clínico a largo plazo menos intensivo e invasivo, que sería una mejora sustancial en la experiencia del paciente durante el tratamiento, añadida a los beneficios clínicos y de esperanza de vida en calidad que deseamos para los pacientes tratados con LAM561. Es importante recordar que actualmente LAM561 está en fases clínicas de investigación y no podemos ni queremos generar expectativas en los pacientes y familiares, y tendremos que esperar a los resultados del ensayo para ver si nuestras esperanzas y la de los pacientes se confirman el año que viene. ■



JOIN US AGAINST CANCER

“CURE MORE, CURE BETTER”



COMPROMISE

Our compromise is strong with diseases with clear unmet clinical needs and rare diseases: glioma, pediatric cancer, neurodegenerative diseases...

BIG FAMILY

More than 2350 people have invested in our company: join us with the ultimate goal of helping the patients.

PHASE-3

After two clinical trials completed (a phase 1/2a and a phase 1b), the safety profile of LAM561 is outstanding and we are in phase-3. Already recruited +70% of necessary patients. Expected read-out mid 2024.

OUR GOAL

Our goal is to offer a therapy that increases life expectancy and quality of life for newly diagnosed glioblastoma (the most aggressive brain tumor) patients. The standard of care is 18 years old and the average survival is only 14-16 months.

MELITHERAPY

We rationally design modified lipids as drugs, with the aim of normalizing the lipid membranes that are altered in non-healthy cells.

RESULTS READY

LAM561 achieved 40% response rate in recurrent glioblastoma in a rescue trial, with one outstanding long-term response (>30 months and >93% tumor regression).

WHAT ARE WE LOOKING FOR

We are looking for the money to finish the clinical studies and activities necessary to fill marketing authorisation, then we will be able to reach the patients, sell and have returns. You can invest from 2500€.

Contact: inversores@laminarpharma.com

www.laminarpharma.com

[@laminarpharma](https://www.instagram.com/laminarpharma)

+34971439886



Entrevista
JOSÉ LUIS ARROM
 Director General de CLUB DE MAR-MALLORCA

“Club de Mar-Mallorca ha dado muestra de su permanente interés por reducir la huella de carbono”

Club de Mar-Mallorca, pionero en ofrecer servicios a barcos de gran eslora en el Mediterráneo, “hace tiempo que está inmerso en minimizar su impacto medioambiental”, en palabras de su Director General, José Luis Arrom. Un compromiso que, junto con su transformación inteligente, lo convertirá en toda una entidad de referencia del siglo XXI.

¿De qué manera trabajáis por preservar y respetar la sostenibilidad del entorno natural del puerto y de la Bahía de Palma?

El Club de Mar-Mallorca en la actualidad está plenamente comprometido con un desarrollo sostenible y con el cuidado del medioambiente. En el proyecto de reforma del club se ha tenido en cuenta cada pequeño detalle para favorecer ese respeto por nuestro entorno, desde el diseño de los nuevos edificios, pasando por la introducción de cubiertas vegetales y jardines verticales o la nueva infraestructura, dotada de un centro de Control Digital Directo, que optimiza todos los servicios ahorrando recursos.

Desde vuestro punto de vista, ¿cómo conjugar la sostenibilidad con las actividades náuticas, deportivas y sociales que gestionáis y desarrolláis?

No es solo que la conjuguemos, sino que consideramos vital fomentarla en nuestro día a día y en todas nuestras actividades y eventos. Afortunadamente, hoy en

día hay una gran concienciación social, pero no desaprovechamos ninguna opción. El Club de Mar-Mallorca hace tiempo que está inmerso en minimizar su impacto medioambiental implantando todas las medidas que están a su alcance e incluso yendo más allá de lo que exige la normativa. La entidad ha dado muestra de su permanente interés por reducir la huella de carbono y ha certificado esta inscripción medioambiental desde el año 2019.

Por otro lado, desde 2008 el Club de Mar-Mallorca forma parte del Registro EMAS de la UE. Esta certificación medioambiental, que en este caso es totalmente voluntaria, es una prueba objetiva de nuestro esfuerzo permanente por respetar y cuidar nuestro entorno. El objetivo es siempre garantizar que la huella medioambiental de nuestra actividad es la menor entre todas las instalaciones náuticas de Baleares. Pero aparte de las certificaciones, están las acciones directas relacionadas con el cuidado de nuestro entorno. Solo citaré los dos últimos ejemplos: por un lado, nuestra colaboración con MedGardens en su iniciativa de recuperación de bosques submarinos que ya está en marcha. Otra vertiente que pusimos en marcha en la última edición de nuestra regata de vela clásica, la Illes Balears Clàssics, fue la instalación del Rocket de la Fundación Cleanwave, un gran depósito para surtir de agua a público y regatistas con el objetivo de fomentar los envases reutilizables y disminuir el uso de plásticos.



TRANSFORMARSE EN UN PUERTO DEPORTIVO INTELIGENTE: OBJETIVO FINAL

En palabras de José Luis Arrom, “la reforma integral del Club de Mar-Mallorca es un proyecto que ha supuesto **la mayor obra privada en una instalación náutica en toda España con cerca de 80 millones de euros de inversión**. Nos permitirá integrarnos en la nueva fachada marítima, evolucionando casi a la par con la reforma del Paseo Marítimo, y abrir nuestras instalaciones a todos los habitantes de Palma y a nuestros visitantes. En su vertiente tecnológica el Club de Mar-Mallorca **no solo renueva sus instalaciones**, sino que afronta la adaptación de su gestión a la que necesita una entidad de referencia en el siglo XXI. **El Big Data del sistema de Control Digital Directo será la fuente de flujos de información de un sistema de telegestión multiplataforma** que permitirá un control coordinado y radicalmente más eficaz, que repercutirá en **cuidar mejor nuestro entorno** y ofrecer el mejor servicio a nuestros clientes y socios”.

“La base inteligente de gestión del Club de Mar-Mallorca descansará en el Control Digital Directo y su *Big Data*”

Uno de los puntos vitales en lo que a vuestro compromiso sostenible se refiere es, sin duda, el de gestionar correctamente todos los residuos, para prevenir la contaminación y especialmente para proteger el ecosistema marino. ¿De qué manera lo lográis?

La evacuación de aguas grises y oleosas es un problema adicional en los puertos deportivos al que se suman las aguas residuales. En ese aspecto, para la reforma de nuestras infraestructuras hemos optado por un sistema de evacuación por válvulas de vacío que, además de suponer un importante ahorro en el gasto de energía, imposibilita que haya un vertido incluso en caso de rotura en una canalización. Además, nuestro club es una referencia en el reciclaje de todo tipo de materiales. Por ejemplo, somos uno de los pocos puntos que existen en Baleares de recogida de bengalas de emergencia caducadas.

¿Qué papel está jugando también la innovación tecnológica en la renovación integral de Club de Mar-Mallorca?

La renovación total de todas nuestras instalaciones e infraestructuras nos ha permitido empezar prácticamente desde cero en cada detalle. Aparte del ya citado innovador sistema de evacuación de aguas residuales o el uso de dispositivos LED en todas nuestras luminarias y multitud de otras aportaciones, yo prefiero situar el foco en el nuevo sistema de Control Digital Directo, el DDC, que coordinará y administrará de una manera totalmente



>

optimizada todos los todo lo que ocurre en el conjunto de nuestras instalaciones. También detectará desajustes y averías al instante a través de un continuo autodiagnóstico. Consumo de agua, de combustible, de energía, alarmas, climatización, alumbrado, riego, antiincendios, amarres. Todo controlado desde un único centro digital.

“Desde 2008 el Club de Mar-Mallorca forma parte del Registro EMAS de la UE. Esta certificación medioambiental, totalmente voluntaria, es una prueba objetiva de nuestro esfuerzo permanente por respetar y cuidar nuestro entorno”

Más concretamente, ¿qué tecnologías o soluciones tech estás incorporando de cara a optimizar el desempeño ambiental del Club?

La base inteligente de gestión descansará en el Control Digital Directo y su *Big Data*. Sin embargo, las decisiones tecnológicas lo abarcan absolutamente todo. Un factor importante que se debe tener en cuenta desde el principio es optimizar la climatización con el objetivo de ahorrar energía. La concepción arquitectónica de última generación de los nuevos edificios nos permitirá evitar el sobrecalentamiento en verano y aprovechar al máximo la incidencia del sol en invierno. Todo está concebido para que la ventilación natural sea siempre que sea posible la responsable de mantener la temperatura en óptimas condiciones. La pintura utilizada será de tipo Airlite. Esta es una pintura totalmente ecológica, con acción fotocatalítica de última generación, que proporciona un efecto purificador del aire actuando exactamente igual a como lo hacen las hojas de los árboles, ayudando a combatir la contaminación urbana. Son solo ejemplos de cómo hemos cuidado hasta el más mínimo detalle en cada uno de los aspectos del nuevo Club de Mar. ■

EN POCAS PALABRAS...



“El turismo es la actividad económica principal de las Islas Baleares. Para Grupo Iberostar hay tres palancas imprescindibles capaces de impulsar el crecimiento sano del sector: la calidad, la sostenibilidad y la innovación. Todas ellas están alineadas con nuestro modelo de negocio responsable que mantiene el equilibrio entre rentabilidad y legado.”

Para ser sostenibles en el largo plazo es imprescindible ser rentable, generando siempre un impacto positivo en las personas y en el medio ambiente a través de un modelo turístico circular que atienda de forma integral toda la cadena de valor. La clave es hacerlo con autenticidad y coherencia, de la mano de la ciencia, buscando fórmulas que faciliten el crecimiento equilibrado de un turismo de valor y cuidando del talento -siempre diverso- en una actividad hecha por personas y dirigida a personas. Es esencial no perder de vista que solo el turismo de calidad genera riqueza y progreso para toda la sociedad y refuerza nuestra competitividad a largo plazo”

SABINA FLUXÁ
Vicepresidenta & CEO, GRUPO IBEROSTAR



“Desde hace algunos años, el uso de la Sostenibilidad como propiedad de un producto y servicio ha pasado a extenderse a prácticamente cualquier sector, al percibirse como una fuente de valor añadido, incluso como una exigencia de mercado. El hacer que esta Sostenibilidad pase a ser un vector de transformación empresarial real depende -como otros valores como la calidad, la transparencia o la ética- de la honestidad con que se plantee interna y externamente. Es necesario que no solo la estrategia refleje las iniciativas sostenibles, sino que se extienda a las operaciones diarias e incluso a los pequeños detalles, buscando que sea parte intrínseca de la cultura y el modo de liderazgo de la empresa. Una vez logrado esto, la Sostenibilidad pasa a ser un factor diferencial casi imposible de igualar”

RAFAEL GUINEA
Director del Área de Tratamiento de URBASER





Entrevista

JOSÉ MARÍA CAMPUZANO
Consejero Delegado de STP Shipyard Palma

“La sostenibilidad y protección medioambiental son compromisos prioritarios del Grupo IPM”

STP, uno de los varaderos más importantes de Europa y uno de los principales actores del tejido náutico industrial balear, genera más de 3.000 empleos directos e indirectos, y supone una inyección en la economía de más de 560 millones de euros anuales. Asimismo, se estima que la aportación al PIB balear de la instalación de STP supone alrededor de 285 millones de euros anuales. Sin duda, grandes cifras que demuestran su valor estratégico y del que nos habla en la presente entrevista su Consejero Delegado, José María Campuzano.

¿Cuál es el valor diferencial de vuestro modelo de negocio, que ha logrado convertir a STP Shipyard Palma en el varadero abierto de referencia en Europa?

STP, como área técnica de reparación, trabaja con un modelo de ‘varadero abierto’ que da lugar a un área muy especializada en la que cada barco puede elegir con qué contratistas o reparadores desea trabajar para llevar a cabo cada parte de su proyecto de *refit* y reparación. De esta manera tiene un control directo del presupuesto y de los tiempos de reparación. Es gracias también a este modelo de gestión que STP cuenta con la llegada de alrededor de 1.000 barcos al año para reparar, que realizan más de 2.000 movimientos de *travelift*, cuenta con una red de más de 600 empresas especializadas en diferentes

áreas de reparación, y supone que más de 1.500 personas entren diariamente a trabajar dentro del varadero en los diferentes proyectos de reparación. Por otro lado, este modelo fomenta claramente la competencia en calidad y precio entre los industriales para presentar al cliente el mejor presupuesto posible, y eso permite y fomenta el constante aumento de la calidad y de servicio.

Las grandes esloras requieren de mucho conocimiento y especialización en cada una de las áreas de *refit* debido a su gran complejidad. De hecho, en un mismo proyecto han llegado a trabajar más de 100 empresas para llevarlo a cabo, hecho que tan solo unos pocos varaderos en el mundo pueden ofrecer, y que ha llevado a que STP Shipyard Palma se haya convertido en toda una referencia internacional en la reparación de embarcaciones.

¿Cuáles son los imprescindibles de cara a convertirse en un área técnica de prestigio internacional en el sector del *refit*?

STP se ha convertido en un área técnica de referencia por muchos factores entre los que sin duda destaca la buena gestión y producción diaria, acompañada de su modelo de varadero abierto, unas instalaciones seguras y adecuadas a las exigencias del sector, que, junto con un equipo profesional, dan un buen servicio a los clientes.

El hecho de que haya una red de más de 600 industriales operando en las instalaciones con mano de obra cualificada y cada vez más profesional, es una tranquilidad para las embarcaciones que llegan para reparar y sin lugar a duda es otro de los motivos por los que también eligen STP. Además, cuenta con una ubicación privilegiada cerca de las principales ciudades de Europa que hace que en 2 horas de avión puedan tener las piezas que necesitan para reparar. Además, por la climatología hace más favorable la reparación.

Y a esto cabe añadir su cercanía no solamente con el aeropuerto, sino con el centro de la ciudad, pues en 5 minutos andando encontramos toda una variedad de actividades, restauración, ocio, *shopping*... Sin duda, un atractivo más para quienes deben permanecer en el barco durante la reparación. Asimismo, es fácil el acceso a todos los servicios básicos generales de calidad como hospitales, colegios, zona de ocio, etc...

¿En qué se traduce vuestro compromiso con la sostenibilidad del entorno en el que operáis y con la responsabilidad medioambiental de las islas?

La sostenibilidad y protección medioambiental son compromisos prioritarios de nuestro grupo. Todas nuestras empresas, marinas y varaderos del Grupo IPM, están firmemente comprometidas en este sentido, y disponemos de certificaciones en todas ellas como las normas ISO 14001, Reglamento EMAS, realización del cálculo y compromiso de reducción de la Huella de Carbono, Bandera Azul o las 5 estrellas IMCI.

Específicamente en STP, al desarrollar una actividad industrial, trabajamos para que esta tenga el mínimo impacto medioambiental, mediante la limpieza, el tratamiento de todos los residuos generados en la actividad, el confinamiento de los trabajos con sistemas de filtrado. Un aspecto destacable de sostenibilidad es haber conseguido una potencia de 200 Kwh derivada de energía solar en instalación propia con previsión a corto plazo de llegar hasta más de 400 Kwh.

Marina Ibiza, otra de las empresas del Grupo IPM, ha sido nombrada recientemente segunda marina más sostenible por las diversas actividades que implementa en relación con el medioambiente y la preservación del entorno marino.

“Todas nuestras empresas, marinas y varaderos del Grupo IPM, están firmemente comprometidas con la sostenibilidad, y disponemos de certificaciones en todas ellas como las normas ISO 14001, Reglamento EMAS, realización del cálculo y compromiso de reducción de la Huella de Carbono, Bandera Azul o las 5 estrellas IMCI”

¿Cuáles dirías que son los principales factores que hacen de Baleares el mejor destino internacional para la reparación de embarcaciones?

Además de la mano de obra profesional y cualificada por parte de los industriales que operan dentro de STP, y de las instalaciones que tenemos -en constante renovación- que dan cabida a un gran número de embarcaciones de forma simultánea, el modelo de varadero abierto, exclusivo de STP, resulta realmente interesante para los capitanes por la libertad que ofrece a la hora de elegir a los industriales con los que trabajar. Existen, además, una serie de condiciones que hacen de Mallorca el lugar perfecto para la reparación de embarcaciones y que en otros destinos no encuentran. Un punto importante es su estratégica ubicación en el Mediterráneo; las instalaciones de primer nivel que ofrece; y la climatología cálida durante todo el año, que favorece los trabajos de reparación. Todo ello, ha hecho que Mallorca se convierta en el epicentro internacional de la industria náutica de reparación y mantenimiento de Europa. ■



Entrevista
DAVID MAY
Chief Strategy Officer de POLARIER

“La gestión y cuidado textil es una actividad muy relevante en el desempeño medioambiental de los hoteles”

Convencido de que “la sostenibilidad ‘sostenible’ debe ir en *pro* de la eficiencia”, David May, Chief Strategy Officer de Polariet, destaca en la presente entrevista, por encima de todo, el papel de las personas con el fin de que puedan aportar su granito de arena desde cada uno de los puestos de trabajo.

¿Qué papel juega Polariet, compañía especializada en diseño y operación de lavandería industrial y renting textil, a la hora de reducir el impacto medioambiental de un sector como el hotelero?

La gestión y cuidado textil es una actividad muy relevante tanto en los costes operativos como en el desempeño medioambiental de los hoteles. Tanto el proceso de adquisición y retirada de la ropa, como procesado diario en la lavandería, tiene un impacto en recursos clave para el medioambiente como son el agua, el gas, la electricidad y los productos químicos. La especialización es clave. Elegir una empresa referente y que focaliza todos sus recursos en este servicio, como Polariet, ayuda a reducir este impacto ahorrando agua, reduciendo las emisiones de CO2 y gestionando de forma eficaz el ciclo de vida de la ropa.

Nuestro sistema de trabajo está específicamente diseñado para minimizar el uso de recursos productivos en el proceso de lavado y optimizar la vida útil de las prendas, asegurando la calidad y logrando un servicio sostenible y competitivo.

De hecho, afirmáis que “nos esforzamos mucho por establecer prácticas responsables durante el desarrollo de nuestro trabajo». ¿De qué medidas concretas estamos hablando que os proporcionar mayor sostenibilidad y eficiencia?

Para nosotros la sostenibilidad “sostenible” debe ir en *pro* de la eficiencia; nos debe ayudar a incrementar el valor del servicio a los clientes, manteniendo o mejorando nuestra competitividad. En los últimos años hemos actualizado nuestras plantas, apostando por maquinaria de alto rendimiento, hemos desarrollado e implantado un sistema de digitalización del control de consumos energéticos y agua que nos permite detectar cualquier anomalía y actuar con rapidez. Estamos trabajando en el área de *machine learning* para optimizar el tiempo productivo de los equipos y mejorar la productividad. También hemos actualizado nuestros programas de lavado, reduciendo el consumo de agua más de un 25% en 3 años, entre otras acciones.

“Para nosotros la sostenibilidad ‘sostenible’ debe ir en *pro* de la eficiencia; nos debe ayudar a incrementar el valor del servicio a los clientes, manteniendo o mejorando nuestra competitividad”

¿Cuál es el verdadero retorno para vuestros clientes de contar con una compañía tan comprometida con la transformación verde?

En primer lugar, optimizar el impacto en la actividad de lavandería y gestión del textil en su cuenta de resultados y en sus indicadores medioambientales. Somos una empresa centrada en la información y ayudamos a nuestros clientes a trazar una estrategia de consumos de textil por estancia responsable, alineada con sus objetivos de calidad y de coste, y les proporcionamos herramientas de control y acompañamiento para facilitar su cumplimiento.

En segundo lugar, la tranquilidad de trabajar con una empresa referente en el sector que cumple los estándares normativos más exigentes de la industria. Siempre decimos a los clientes que vayan a ver las lavanderías con las que trabajan, las plantas de producción desde las que se les da servicio, y pregunten sobre el sistema de trabajo que utilizan, sus políticas de sostenibilidad, sus certificaciones y el equipo humano que hay detrás. Esa es la mejor forma de asegurarse de que tu *partner* de lavandería te ayudará a conseguir tus objetivos y optimizar tus resultados. No todas las empresas de lavanderías son iguales, es bueno contemplar este tipo de información antes de tomar una decisión.



¿En qué proyectos o medidas estáis inmersos en lo que al entorno eco-friendly se refiere?

Para poder seguir siendo referente estamos obligados a pensar cada día en cómo podemos hacer las cosas mejor. El mundo cambia más rápido que nunca y cada vez hay más tecnología, conocimiento y empresas que pueden ayudarnos a optimizar nuestro trabajo.

Uno de los proyectos clave en la línea de innovación sostenible para este año es el proyecto de **CIRCULARIDAD DEL LINEN**. En el sector, la ropa genera un residuo muy importante. Hasta ahora las empresas más sostenibles, como nosotros, trabajamos en la línea de reciclar el 100% de esta ropa (donaciones, trapos de limpieza, empresas de recuperación de fibras, etc.) pero, en general, una gran parte de la ropa termina en incineradoras. Nosotros queremos ir un paso más allá. Estamos trabajando con empresas fabricantes para poder incorporar estos algodones regenerados de las prendas que retiramos a las nuevas prendas que adquirimos. Hasta ahora hay pruebas de laboratorio, pero vamos a dar un paso más, tratando de realizarlo a nivel industrial e incorporando estas prendas a la operativa diaria.



>

Igualmente, en cuestión de almacenamiento y transporte también hacéis realidad el 'compromiso' con el planeta

En nuestro caso, la logística tiene un papel muy importante en la percepción del valor del servicio con los clientes. En el día a día, es el personal de transporte el que está en los hoteles entregando y recogiendo la ropa. Desde hace años apostamos por un sistema de almacenaje de la ropa diferencial, basado en cajas de plástico con una vida útil superior a 5 años y 100% reciclables, con el objetivo de proteger la ropa todo lo posible tanto en la parte de limpio como en la parte de sucio. Así aumentamos la vida útil de las prendas evitando manchas, roturas de no recuperación que ocurren en el almacenaje y transporte, y no dejamos ningún tipo de residuos en los hoteles en el día a día. Además, este último año hemos iniciado un proyecto de optimización de rutas, basado en inteligencia de datos, buscando reducir el consumo de gasoil y mejorar la experiencia de nuestros clientes.

"La experiencia e información que nos aporta trabajar con más de 230 hoteles y 78.000 habitaciones nos permite mejorar continuamente nuestro sistema de trabajo, optimizando el uso de recursos productivos y mejorando la vida útil de las prendas"

¿Qué papel juegan, en base a vuestro gran expertise, la tecnología y, sobre todo, las personas en ese camino hacia la sostenibilidad?

En nuestro sector, la tecnología es una herramienta clave para seguir incrementando el valor al cliente. Los equipos productivos, la automatización y digitalización, y el tratamiento y análisis de datos son fundamentales para mejorar la eficiencia y sostenibilidad de nuestra actividad. No obstante, esta tecnología es necesaria pero no suficiente.

La clave para lograr el éxito es nuestro equipo humano. Las personas son las que hacen que una empresa sea sostenible o no. En Polarier apostamos por concienciar a nuestro equipo de la importancia de ser cada vez más eficientes y sostenibles y diseñamos planes de capacitación continua para que puedan aportar su granito de arena desde cada uno de los puestos de trabajo. ■



Entrevista

ANIOL ESTEBAN

Director de la Fundación Marilles

“Olvidamos que nuestros mares son poderosos aliados para luchar contra el cambio climático”



Marilles es una fundación sin ánimo de lucro que trabaja para transformar las Islas Baleares en un referente mundial de conservación marina. Financia proyectos que mejoran el estado del mar Balear y de sus costas, colaborando con otras fundaciones, empresas y donantes privados para conseguir el máximo impacto de cada euro invertido. Desde 2017 ha invertido más de 5 millones de euro en más de 100 proyectos y una treintena de organizaciones locales, convirtiéndose en la principal fuente de financiación privada para la conservación del mar a nivel balear y nacional.

Gracias al apoyo de fundaciones internacionales de reconocido prestigio y experiencia en conservación marina tiene cubiertos los gastos de organización. Ello permite que cada euro que recibe Marilles se destine íntegramente a proyectos locales para preservar la biodiversidad y la belleza del mar Balear.

¿Qué cuestiones son las más prioritarias a vuestro juicio de cara a corregir la deuda con nuestro mar?

Cuando imaginamos las Baleares del año 2030, vemos unos excelentes ecosistemas marinos y costeros, con abundante vida marina y recursos pesqueros que contribuyen al bienestar de la ciudadanía y la prosperidad económica de la región. Para conseguirlo, necesitamos una red fuerte de áreas marinas protegidas que cubra como

mínimo un 30% de nuestro mar, una pesca sostenible de bajo impacto y una sociedad involucrada que disfruta de nuestro mar a la vez que lo protege. La financiación pública y privada debe apuntar en esta dirección. Nuestros proyectos priorizan estas líneas de trabajo. España junto con muchos otros países se ha comprometido a tener un mínimo del 30% de su superficie marina protegida en 2030 y que un tercio de esta -un 10% de las aguas nacionales- esté altamente protegida. La consecución de los objetivos 30x30 y 10x30 ofrecen el eje alrededor del cual organizaremos nuestro trabajo en los próximos años.

¿En qué ha de traducirse el salto cualitativo que se exige en todo lo referente a conservación y recursos en el entorno marino de Baleares?

El calentamiento de las aguas es la principal amenaza que sufre nuestro mar. El mar balear sufrió 5 olas de calor en 2022 equivalentes a cinco incendios submarinos y en 2023 ha superado su temperatura récord. Los que metemos la cabeza bajo el agua sabemos que los impactos ya están aquí desde hace años: blanqueamiento masivo de corales y gorgonias, expansión de especies invasoras, y una mayor mortalidad de la posidonia oceánica, nuestra mejor aliada para hacer frente al cambio climático.

Sabemos perfectamente que para responder al reto climático hay que descarbonizar nuestra economía rápido y bien. Pero olvidamos que nuestros mares son poderosos aliados



© Toni Menor

Hace solo unos meses pusisteis en marcha uno de vuestros proyectos estrella, el Pacte Blau Balear. ¿Con qué objetivos?

El **Pacte Blau Balear** (www.pacteblaubalea.org) es una **hoja de ruta para proteger el mar y la costa balear**. Pide a las fuerzas políticas de las Islas Baleares que se comprometan a sacar adelante cinco objetivos clave para avanzar en la protección de nuestro mar: **aguas limpias, santuarios marinos, pesca sostenible, conservación de hábitats y especies, y sobre todo financiación.**

Creemos que la conservación del medio marino debe ser **política de estado** y que todas las fuerzas políticas sean de izquierdas o de derechas, estén en gobierno u oposición deben trabajar en la misma dirección. El Pacte Blau Balear ya **ha recibido el apoyo de más de 200 empresas y organizaciones**. Un clamor que pide más compromiso político y financiación para el mar balear y que esperamos que bien pronto se traduzca en **compromisos políticos y presupuestarios**. Aunque nace con perspectiva balear, tenemos la intención de **eleva esta iniciativa a nivel nacional.**

“Tener un mar y una costa en buen estado es el mejor seguro que podemos comprar para afrontar la incertidumbre que genera el calentamiento global y garantizar la prosperidad de industrias clave en España como el turismo, la pesca o la náutica”

para luchar contra el cambio climático. Tener un mar y una costa en buen estado es el mejor seguro que podemos comprar para afrontar la incertidumbre que genera el calentamiento global y garantizar la prosperidad de industrias clave en España como el turismo, la pesca o la náutica.

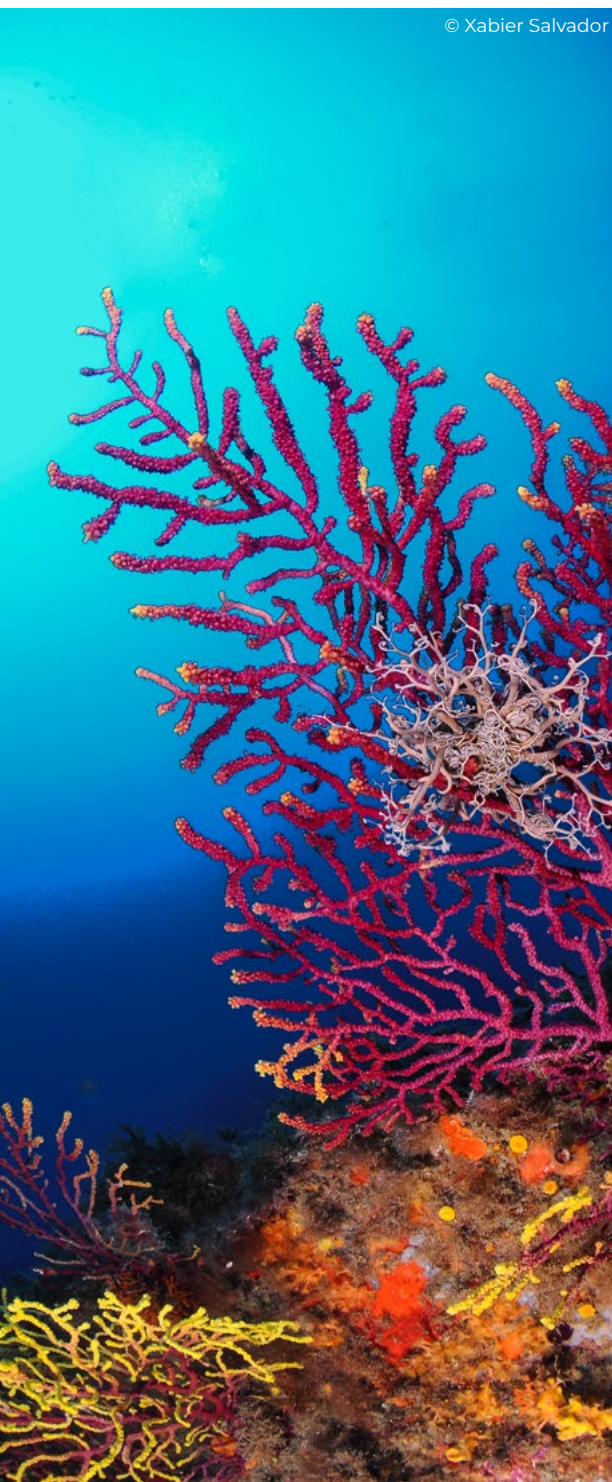
¿Es posible conseguir un turismo sostenible?

Creemos que es posible reconciliar prosperidad económica con un medio marino y litoral sano y lleno de vida. Para ello es evidente que hay que gestionar el volumen y las presiones del turismo. Un debate tan incómodo como necesario, pero que debe abordarse urgentemente porque, si no, erosionamos nuestro capital natural y ponemos en riesgo la calidad de la experiencia del turista además de la del residente, tal y como está ocurriendo en algunas zonas de Baleares y del Mediterráneo español.

La industria del turismo depende de un mar y una costa en excelente estado de conservación. Es uno de los sectores que más se beneficia de un medio natural en buen estado y en consecuencia debería ponerse a la cabeza la protección de nuestros mares y costas. Es nuestro mejor aliado, pero gran parte del sector sigue en el banquillo y no ha salido a jugar.

Otra de las áreas más estratégicas para vosotros es la de la pesca sostenible de bajo impacto. ¿Qué medidas creéis que son necesarias para abordar este reto con éxito?

© Xabier Salvador



>

La pesca representa uno de los impactos mayores sobre la fauna y flora marina, y por ello es esencial trabajar con este sector. La flota profesional balear está en declive, pero ha impulsado iniciativas positivas como la declaración de reservas marinas o la revalorización del producto local. Con más ambición podría convertirse en la flota más sostenible del Mediterráneo, pero debe creérselo y trabajar para reducir su impacto ambiental mejorando su rentabilidad económica tal como ya ha demostrado en algunas ocasiones.

La pesca recreativa ha crecido mucho tanto en número como en eficacia. Tener datos fiables sobre qué volumen de pescado capturan los pescadores recreativos y hacerlos partícipes de su gestión es prioritario para hacer conservar y mejorar las poblaciones de peces de las islas. La complicidad de todos los pescadores es esencial para avanzar también en la lucha contra el furtivismo que sigue siendo un grave problema en el litoral español.

Como reza uno de los mensajes de vuestro site, 'Está en nuestras manos convertir las Islas Baleares en un ejemplo mundial de conservación del mar'. ¿Vamos por buen camino para lograrlo?

Vamos por buen camino, pero preocupantemente lentos. Los fondos marinos de baleares siguen siendo de los mejor conservados del Mediterráneo, pero están sometidos a una fuerte presión. El tesoro está perdiendo brillo.

La experiencia muestra que cuando se hacen las cosas bien, el mar responde. Las reservas marinas han dado buenos resultados, pero por debajo de su potencial. Se ha reforzado la protección de hábitats prioritarios como las praderas de posidonia, pero seguimos perdiendo biodiversidad. Más de la mitad de los tiburones y rayas están amenazados; especies como el pez guitarra o el angelote se han extinguido recientemente.

El mar nos lo da todo, pero le damos muy poco a cambio. Tenemos una gran deuda con nuestro mar y ha llegado el momento de corregirla. El sector privado puede jugar un papel transformador poniendo su capacidad de acción, influencia y financiación al servicio de nuestro mar. La Fundación Marilles estará encantada de acompañarle en esta travesía. ■

Comprometidos con la **Innovación Social** en nuestros destinos



En RIU Hotels la Responsabilidad Social es nuestra prioridad. Por eso, en 2023 aumentamos nuestra inversión social y el número de destinos en los que contribuimos al desarrollo sostenible, trabajando en nuestras principales líneas de actuación: infancia, comunidad local y biodiversidad.

ALEMANIA · ARUBA · BAHAMAS · CABO VERDE · COSTA RICA · EAU · EEUU · ESPAÑA
IRLANDA · JAMAICA · MADEIRA · MALDIVAS · MARRUECOS · MAURICIO · MÉXICO · PANAMÁ
PORTUGAL · REINO UNIDO · REPÚBLICA DOMINICANA · SENEGAL · SRI LANKA · TANZANIA

As you like it

RIU
HOTELS & RESORTS



ARABELLA GOLF MALLORCA

Un [verdadero] ejemplo de sostenibilidad en el golf



Los campos de golf pueden desempeñar un papel importante en la sostenibilidad, pues ocupan grandes extensiones de terreno y consumen una gran cantidad de recursos. Sin embargo, también pueden ser entornos naturales valiosos, que albergan una gran diversidad de plantas y animales. Un claro ejemplo de ello es Arabella Golf Mallorca, el resort de golf más grande de España y líder en el Mediterráneo.

Cuatro campos únicos pensados para los golfistas más exigentes, cocina mediterránea con las mejores vistas, espacios amplios y rodeados de naturaleza... Sin duda, numerosas cualidades definen a Arabella Golf Mallorca. Sin embargo, algo que le aporta todo un valor añadido es la sostenibilidad como pilar estratégico.

Precisamente, su programa Green Evolution refleja su auténtico compromiso con la sostenibilidad a través de un claro objetivo, el de transformar Arabella Golf Mallorca en una empresa circular, de la mano de medidas como:

- ▶ La conservación del agua, reutilizando 900.000 m³ de agua regenerada que nutre los acuíferos; aplicando un nuevo sistema de riego que optimiza el uso del agua; cambiando la hierba de Golf Son Muntaner, permitiendo así un menor uso de químicos y un notable ahorro de agua; y sustituyendo urinarios en aseos y vestuarios por equipos "sin agua".
- ▶ La reducción del consumo de energía, a través del uso de energía limpia mediante la instalación de puntos de recarga de coches eléctricos, la sustitución de luminarias en las instalaciones del club por tecnología LED y el uso de maquinaria híbrida.
- ▶ El consumo y producción sostenible, mediante la instalación de fuentes de agua osmotizada y venta de botellas de aluminio para evitar el uso de plásticos; la producción de aceite a partir de olivos situados en los campos; uso de material reciclado en elementos de papelería; o la apertura de un huerto ecológico cuya producción nutre los restaurantes.

- ▶ La preservación del entorno natural, con la compensación de emisiones de CO₂ mediante la amplia superficie vegetal de los 3 campos de golf según el cálculo de su huella de carbono; preservando los hábitats de las especies existentes; o a través de visitas guiadas a los escolares para que descubran la flora y fauna de un campo de golf.

GEO CERTIFIED®: COMPROMISO CON LA SOSTENIBILIDAD

Recientemente, Arabella Golf Mallorca conseguía también la certificación GEO Certified®, un reconocimiento internacional que acredita su compromiso con la sostenibilidad y que se otorga a los campos de golf que demuestran altos estándares en aspectos medioambientales, de sostenibilidad y cuidado del entorno que les rodea. Todo un hito que convierte a los campos de Arabella Golf Mallorca en los primeros de las Islas Baleares en obtener esta certificación, evidenciando así su compromiso continuo con nuevas iniciativas sostenibles y los múltiples beneficios ambientales que sus campos aportan al entorno. ■



Los campos de Arabella Golf Mallorca son un ejemplo brillante de cómo preservar el entorno natural y la flora y fauna presentes en este entorno, como se demuestra en nuestro cálculo de la huella de carbono



GEO Certified®

**ARABELLA GOLF MALLORCA:
DISFRUTAR DEL DEPORTE,
CONECTAR CON LA NATURALEZA**

Con el Certificado GEO®, sumado a los ya existentes EMAS e ISO 14001, Arabella Golf Mallorca se consolida como un referente en el campo de la sostenibilidad en el mundo del golf, reafirmando el compromiso de seguir trabajando en nuevas iniciativas sostenibles. Cuidamos cada detalle para brindar un escenario excepcional para disfrutar del deporte y conectarse con la naturaleza.

L E C T U R A S
L E C T U R A S
L E C T U R A S



DEBAJO DE LAS PALABRAS
CÓMO LA COMUNICACIÓN NO VIOLENTA PUEDE MEJORAR TU VIDA

MARÍA GONZÁLEZ ROMERO

Plataforma Editorial
ISBN: 9788418927805

Si tu forma de comunicarte a veces te aleja de las personas, te genera tensión o no encuentras el modo de expresarte de una forma clara y a la vez cuidadosa, entonces quizás este libro sea para ti. La autora nos cuenta, con sencillez, de un modo cercano, divertido y profundamente sincero, cómo descubrió la Comunicación No Violenta y de qué manera mejoró su vida cuando decidió empezar a integrar este modelo de comunicación en su día a día.

LA COMUNICACIÓN NO VIOLENTA PROPORCIONA UNA MARAVILLOSA AUTONOMÍA EMOCIONAL QUE NOS PERMITE ACERCARNOS, LIGEROS DE EQUIPAJE, Y OFRECER DESDE LA ABUNDANCIA

La Comunicación No Violenta es un paradigma de relación basado en la consideración mutua y el equilibrio, busca acercar a las personas, facilitar la colaboración y, en momentos de conflicto, promover la búsqueda de soluciones productivas.

R E C O M E N D A D A S
R E C O M E N D A D A S
R E C O M E N D A D A S



LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL EXPLICADA A LOS HUMANOS

JORDI TORRES

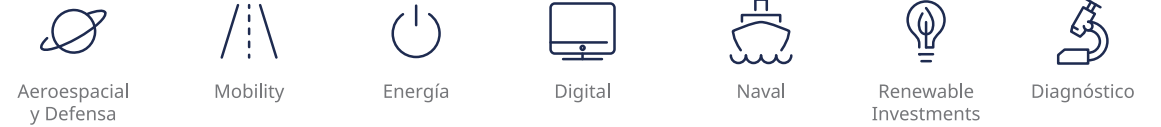
Plataforma Editorial
ISBN: 9788419655561

Hace tiempo que la IA abandonó el espectro de la ciencia ficción para entrar en nuestras vidas y, aunque todavía en una fase muy inicial, está llamada a protagonizar una revolución equiparable a la que generó Internet. Es la revolución tecnológica que está cambiando la forma en que interactuamos con los ordenadores y dispositivos móviles.

LA IA ESTÁ CAMBIANDO EL MUNDO A UNA VELOCIDAD SIN PRECEDENTES, Y SE HACE MÁS NECESARIO QUE NUNCA COMPRENDER QUÉ ES, DE DÓNDE HA SURGIDO Y HACIA DÓNDE NOS LLEVARÁ

Para ello Jordi Torres, Catedrático de la UPC e investigador del Departamento de Ciencias de la Computación del Barcelona Supercomputing Center, nos ofrece en su último libro una especie de biografía de la IA, desde sus orígenes hasta hoy, pensado para un lector sin conocimientos técnicos previos, acerca del funcionamiento y el impacto de la IA.

Llevamos la ingeniería al siguiente nivel



Fuimos la primera empresa de ingeniería registrada en España, en 1956. Nacimos como oficina técnica naval y pronto fuimos pioneros en el sector espacial, en 1966. Poco después entramos en el sector de las infraestructuras y en el de la energía. Hoy somos una compañía líder en aeroespacial, infraestructuras, energía y naval, y aplicamos nuestro conocimiento multidisciplinar para lograr soluciones integrales.

www.group.sener



www.zfbarcelona.es

ZF | CONSORCI
barcelona
ZONA FRANCA

FABRICAMOS
**OPORTU-
NIDADES**
PARA
TU FUTURO



El Consorci de la Zona Franca de Barcelona en acció con: **DÉCADA DE >>>> ACCIÓN**