

TU ECONOMÍA

Ciberseguridad una industria con mucho potencial

Su facturación en España alcanzará este año los 800 millones de euros y podría escalar por encima de los 1.000 millones antes de 2020. A nivel global, ingresará en 2017 unos 85.000 millones y se estima un crecimiento de más del 25%, lo que supone un volumen de negocio de 107.000 millones en los tres próximos años

■ **ECONOMÍA Y FINANZAS**

El sector inmobiliario da un respiro a la morosidad

El saldo de los créditos morosos asciende a 113.739 millones de euros, lo que sitúa la tasa de mora en el 9,14%, un nivel desconocido desde 2011. Especialmente fuertes han sido los descensos en el caso de las sociedades relacionadas con el ladrillo. La tendencia a la baja continuará en los próximos meses. PÁGINAS 8-9



C.PASTRANO

Urano y Plutón se alinean y anuncian tiempos interesantes. El dinero no será un problema para aquellos que han alcanzado el éxito en su vida profesional. La salud no faltará a quienes la tienen. En el plano afectivo, el amor sonreirá a todas las parejas enamoradas.

En mi futuro decido yo. Por eso invierto siempre con el apoyo de Orey iTrade



Entra en oreytrade.es y cambia tu destino

De un vistazo

COMPETITIVIDAD Y EXHUMACIONES



DE 7 EN 7

JAVIER MORILLAS
Catedrático de Economía.
Universidad CEU San Pablo

El ranking del «Índice de Competitividad Global» 2016-2017 sitúa a España en el puesto número 32 del mundo, mejorando desde el 42 de 2011. En ningún caso se corresponde con ser la decimotercera economía del mundo; tras caer con la crisis desde el octavo puesto.

El índice nos da 4,7 medido entre 1 y 7. Evalúa doce «pilares» considerando los cuatro primeros como «Requerimientos básicos», y con puntuaciones específicas: 1º «Instituciones» (4,1), 2º «Infraestructuras» (5,9), 3º «Entorno macroeconómico» (4,3), y 4º «Salud y educación primaria» (6,3). Es decir, la cualificación más baja es «Instituciones», sólo superior en los restantes pilares al «Desarrollo del Mercado Financiero» (4), la «Innovación» (3,8) y casi parejo a nuestra

«Sabemos cómo y en qué ámbitos se debe actuar en España para aumentar nuestro potencial de crecimiento»

«Eficiencia del mercado de trabajo» (4,2), a pesar de la última reforma laboral. También muy por debajo de los otros cinco pilares: «Prontitud tecnológica» (5,6), «Dimensión de mercado» (5,4), «Educación superior y formación continua» (5,1), «Eficiencia del mercado de bienes» y «Sofisticación de los negocios» (con 4,5).

Por tanto, sabemos cómo y en qué ámbitos se debe actuar en España para aumentar nuestro potencial de crecimiento y conseguir mayor nivel de bienestar ciudadano. Destacando todo lo referido al funcionamiento y fortaleza de las instituciones, primery más importante «pilar» del Índice. Que tiene que ver con aspectos intangibles de un país, concretados, entre otros, en la estabilidad política; a su vez fruto de un consenso amplio, de tipo constitucional, cultural y social. Y debería ser un objetivo de todas las fuerzas políticas centrarse en mejorar en todos y cada uno de esos aspectos.

Por cierto, lo que no se sabe es en qué ayudan las propuestas de algunos sobre exhumaciones en el Valle de los Caídos, sorpresivamente secundados por C's. Los trágicos años 30 resultan hoy tan distantes como la «francesada» de la guerra antinapoleónica 1808-1814 para la generación del 98.

FICHAJES Y NOMBRAMIENTOS



Josep Maria Coll
Epson Ibérica le ha nombrado director de la División «Commercial & Industrial Printing»



Sergio García
Asumirá, a partir de ahora, la responsabilidad de dirigir el área de Gestión de Activos de Lar España



Vanessa Bermejo
PSN ha decidido designarla nueva Directora de Tecnología de la Información y Comunicaciones (TIC)



F. Bustamante
Mahou San Miguel ha confiado al director de Grandes Cuentas de Hostelería la Dirección en India



Begoña Schoendorff
Desempeñará el cargo de directora de Desarrollo de Negocio y Operaciones de Grupo Actual



Ramón Santana
Se ha incorporado a Andbank España como nuevo banquero privado de la entidad en Barcelona



Pablo de Porcioles
Se ha unido recientemente al equipo de Top Doctors como nuevo «chief Commercial Officer» para Europa



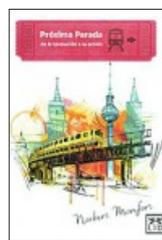
Diego Rodríguez
Es el nuevo director de Ingeniería, Proyectos y Procesos de Carpisa Foods

LIBROS

Camino propio

«Próxima parada» ofrece al lector las herramientas para alcanzar la excelencia en el liderazgo buscando su propio camino. Le da alternativas siguiendo la consigna «emprende tu propia aventura».

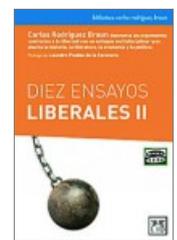
Autor: Norbert Monfort. **Editorial:** Lid. **Páginas:** 228. P. 19,90 €



Fobia a los pobres

«Aporofobia, el rechazo al pobre» es una reflexión sobre uno de los problemas más acuciantes de nuestro tiempo. Y es que quienes producen verdadera fobia no son tanto los extranjeros como los pobres.

Autor: Adela Cortina. **Editorial:** Paidós Ibérica. **Páginas:** 200. P. 12,99 €



Defensa de la libertad

«Diez ensayos liberales II» aborda la defensa de la libertad con varios enfoques. Uno de ellos, desde la historia del pensamiento económico, cuestiona los dogmas predominantes en economía y política.

Autor: Carlos Rodríguez Braun. **Editorial:** Lid. **Páginas:** 372. P. 19,90 €



Riqueza más justa

«Tu consumo puede cambiar el mundo» redescubre, a través de entrevistas con distintos agentes, el consumo como una fórmula para crear flujos de redistribución de la riqueza más justos.

Autor: Brenda Chávez. **Editorial:** Península. **Páginas:** 688. P. 22,99 €

EN MAYÚSCULAS

Antonio Masanell

CaixaBank, entidad de la que es director, ha recibido el premio «European Retail Bank of the Year» a la institución más destacada en innovación



Carme Artigas

Synergic Partners, compañía de Telefónica de «big data» de la que es responsable, ha abierto la convocatoria de los «Data Science Awards 2017»



José Luis Fernández

EAE Business School, que dirige, ha sido destacada como la segunda mejor escuela de negocios de España en el Ranking Merco 2017



Odilon Almeida

Los servicios digitales de Western Union, compañía de la que es «Global Money Transfer», ya están activos en una cuarentena de países



Patrick Ganonach

Schneider Electric, empresa de la que es responsable en España, ha obtenido un 8.79 en el barómetro Planet & Society del primer trimestre de 2017



LA RAZÓN AUDIOVISUAL ESPAÑOLA S.A.

Presidente: Mauricio Casals
Vicepresidente: Joaquín Parera
Director: Francisco Marhuenda
Presidente del Consejo de Administración: Santiago Barreno
Subdirector General: Andrés Navarro
Directores: M. A. García Palomares (Técnica), A. Aguirre (Financiera), R. López (Marketing promocional), N. Herruela (Distribución), Monty Parera (Cataluña), J. Pérez Parra y M. Torres (Publicidad)

TU ECONOMÍA

Coordinador: Juan Delgado
Lourdes Páramo (Jefe de Producto)
Chelo Corrochano (Jefa de Coordinación)
Preimpresión: Rogelio González
ISBN: M-19812-2013

POSITIVO Y NEGATIVO

↑ 9,6%

EL CONSUMO DE CEMENTO en España se situó en 3.786.705 toneladas entre enero y abril, lo que supone un incremento del 9,6%

↓ -22%

LA CREACIÓN DE EMPRESAS ascendió en abril a 7.935, un 22% menos que en el mismo mes de 2016, según Infocif-Gedescos

LOS PIRATAS AL ABORDAJE ELECTRÓNICO



CHEQUEO A LA COSA

IGNACIO RODRÍGUEZ
BURGOS

El ciberespacio es el último universo por donde navegan los piratas. La Jolly Roger ondeaba en los buques corsarios en las aguas del Mar Caribe con la ensoñación de apresar el oro español. Un metal brillante que marchaba hacia España en las oscuras bodegas de los inmensos galeones. Ahora, en nuestra época de internet y relaciones cibernéticas, el oro es la información y la red el brumoso océano donde se batalla. El penúltimo ataque, el del virus WannaCry,

se extendió como el estallido de una epidemia por unos 170 países para secuestrar más de 300.000 equipos informáticos, que se sepa. Esa es otra. En este mundo en el que prima la información los datos son cada vez más confusos.

Cada día aparecen nuevas versiones del virus y muchos sospechan que el objetivo no era tanto obtener un rescate por liberar computadoras sino destripar algunos archivos concretos y valiosos. Los piratas apenas recaudaron unas decenas de miles de dólares en bitcoin durante el abordaje. Al menos esto es lo que se ve a simple vista, que es poco. Dentro de unos meses podremos encontrarnos con sorpresas más desagradables. En las últimas horas, por ejemplo, se ha filtrado en internet una base de datos con más de 500 millones de contraseñas de

cuentas robadas recientemente en la nube, servidores de correo y redes sociales. Antes, a Yahoo le hicieron un roto cuando birlaron de sus ordenadores millones de cuentas, más tarde el grupo Lazarus atracaba a punta

de «password» el Banco de Bangladesh al que «adelgazaron» unos 80 millones de dólares y los bucaneros se han «vengado» de Disney «levantándole» precisamente una película de piratas.

«El cosmos electrónico está derivando en una guerra sin cuartel en varios niveles»

El cosmos electrónico está derivando en una guerra sin cuartel en varios niveles: el del ciberdelito a la búsqueda de ganancias fáciles robando o chantajeando; el espiona-

je industrial donde la información vale su peso en oro; los ataques políticos, como los sufridos por Clinton y Macron para condicionar el voto, y, por último, la guerra cibernética que enfrenta a unos países contra otros. La piratería del XVII era la guerra por otros medios, más baratos, ahora ocurre lo mismo en la red, con divisiones militares «low cost».

El programa nuclear iraní sufrió retrasos por las operaciones cibernéticas encubiertas de Occidente, al igual que Corea del Norte sospecha de intervenciones de Estados Unidos en los fallos de alguno de sus misiles. Entremedias, las empresas de ciberseguridad se disparan en los mercados de valores. Son las estrellas rutilantes del panorama electrónico; los nuevos «sheriff» de «O.K. Corral».

10 PREGUNTAS PARA EMPRENDER

Paco Rodríguez Fundador El Ruso de Rocky

A. IRALA

El Ruso de Rocky apareció como una nueva agencia que nacía con la vocación de reivindicarse como agencia de publicidad, más allá de etiquetas y soportes. Paco Rodríguez, uno de sus socios fundadores, cuenta cómo surgió todo.

1 Los cuatro fundadores de El Ruso de Rocky dejaron su anterior trabajo, ¿cuándo decidieron que era buen momento para «volar» en solitario?

Cuando los cuatro estuvimos de acuerdo en los qué, cómo, cuándo, dónde, etc.

2 ¿Qué fue lo más complicado en los inicios?

Fichar el mejor talento, atraer a los mejores clientes y trabajar con los mejores «partners».

3 La crisis ha supuesto cambios en muchos sectores, ¿cómo ha incidido en la publicidad?

Muchísimo. Ha transformado a marcas y audiencias, o sea, a emisores y receptores con lo que hemos tenido que cambiar con ellos.

4 La diversidad de canales de comunicación existente actualmente puede hacer que los clientes tengan cada más difícil llegar al consumidor. ¿Cómo enfocan sus campañas?

Cada canal tiene sus pros y sus contras, pero en todos ellos siguen funcionando las «Grandes Ideas Creativas».

5 La digitalización, ¿ha beneficiado o, por el contrario, perjudicado a la publicidad?

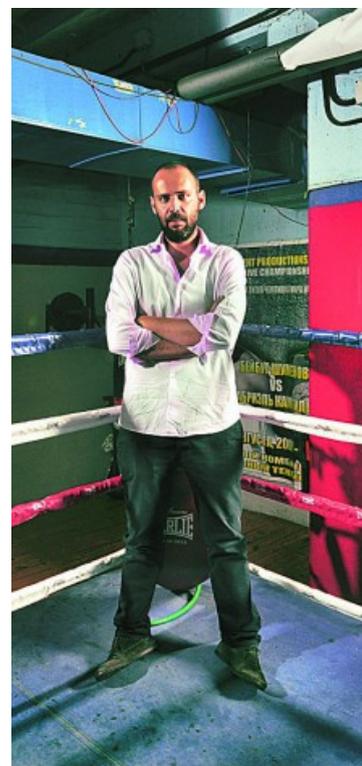
La ha beneficiado claramente, hay más canales, más formatos y, sobre todo, ha dado más soberanía a la audiencia en cómo interactuar con la publicidad.

6 ¿Por qué el nombre de El Ruso de Rocky?

No hay una gran historia detrás... Los dos socios creativos (Ángel y Lucas) hablaron un día de malos de pelis de los años 80 y el «Ruso de Rocky» salió en aquella conversación, y de aquellos barros estos lodos.

7 ¿Con qué tipo de clientes cuentan actualmente?

Con Mahou, Bankia, Plátano de



Canarias, El Corte Inglés, Coca-Cola, KFC, Codere...

8 ¿De qué campaña se sienten más orgullosos?

Mahou tiene y tendrá un hueco en nuestro orgullo. Se trató de nuestro primer gran cliente y fueron y siguen siendo campañas de éxito.

9 ¿Qué cree que hay que tener en cuenta a la hora de realizar una campaña?

Los objetivos del negocio del anunciante detrás de la campaña y ser muy exigentes con la creatividad.

10 ¿Qué diferencia a El Ruso de Rocky del resto de agencias?

Todo. Desde nuestro origen a nuestro modelo, pasando por nuestro talento, nuestros clientes, nuestra visión... Absolutamente todo.

Nos hemos propuesto ayudarte a ahorrar: te aconsejamos para que consumas de forma eficiente y reduzcas tu factura de luz.

Como cuando vas a un restaurante y el camarero te aconseja porque las raciones son muy grandes.



Viesgo te hace la vida más fácil

porfinalgofacil.com

El Tema de la Semana

RAÚL SALGADO

La industria de la ciberseguridad en España facturará más de 1.000 millones de euros anuales antes de 2020. Del último informe publicado por el Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones (Onsi), en colaboración con el Instituto Nacional de Ciberseguridad (Incibe), se desprende que al cierre de 2014 la cifra de facturación de este subsector era de 598,2 millones de euros. Pero la tasa de crecimiento anual es del 8% –un 16% en el acumulado–, por lo que expertos consultados estiman que, a finales de este ejercicio, la «caja» rondará los 800 millones de euros y aseguran que el potencial de la industria aumentará tras el virus «WannaCry», que ha hecho saltar las alarmas en medio mundo.

En cualquier caso, se trata de estadísticas que deberían tomarse con cierta cautela, ya que no registran los servicios relacionados con este subsector que prestan numerosas empresas cuya actividad principal no es la ciberseguridad. Según un estudio realizado por la UE, denominado proyecto Ipcaso, el tamaño del mercado europeo de ciberseguridad, incluyendo a Rusia, era de 18.800 millones de euros en 2014 y que podría alcanzar los 26.700 millones en 2019. Europa representaría en torno al 26% del mercado global y España, cerca del 3% del mercado europeo.

A nivel mundial, según Gartner, el sector de la ciberseguridad facturará este año, aproximadamente, 85.000 millones de euros. Y las proyecciones señalan un aumento para esta industria superior al 25%, llegando a escalar hasta los 107.000 millones de euros en 2020. Sin embargo, Gianluca D'Antonio, director académico del máster en Ciberseguridad del IE Business School, opina que estas cifras se quedan cortas, y que es difícil hacer estimaciones acertadas, debido a la volatilidad de un sector en continua evolución, con la incorporación de las nuevas fronteras tecnológicas como la robótica en todas sus aplicaciones, o el uso de autómatas en el sector automovilístico y del transporte». La transformación digital derivará en un intenso proceso de cambio tecnológico que requerirá mucha más atención a la gestión de los riesgos relacionados con el uso de las nuevas tecnologías», sostiene.

MAYOR POTENCIAL

El también presidente de la Asociación Española para la Seguridad de la Información (ISMS Forum) considera que el potencial de la industria de la ciberseguridad en España podría ser mayor que el de otros países del entorno por las propias características socioculturales. D'Antonio recuerda que España tiene empresas de referencia en sectores estrechamente ligados a las nuevas tecnologías, como en el de las telecomunicaciones y el de defensa. Asimismo, nuestras universidades ofrecen formación de muy alto nivel en licenciaturas técnicas y de gestión. «Ha sido uno de los primeros países de Europa en dotarse de una Estrategia Nacional de Ciberseguridad. Y alberga, a lo largo de su geografía,

Un negocio de más de 1.000 millones de euros

La facturación de la industria de la ciberseguridad en España rondará los 800 millones a finales de este ejercicio

polos tecnológicos de muy alto nivel que podrían facilitar el desarrollo de una industria muy competitiva por precio y capacidades», agrega.

El coste actual de la ciberdelincuencia, a nivel global, es de unos 500.000 millones de dólares. Pero en apenas tres años podría situarse en torno a los dos billones. Y pese a que pueda parecer evidente que tras el reciente ataque, aumentará el potencial económico de la industria de la ciberseguridad, los expertos coinciden en que resulta prematuro extrapolar previsiones a medio y largo plazo, ya que se trata de un subsector que depende en gran medida del grado de sensibilización de la sociedad. Sea como fuere, D'Antonio asegura que si este tipo de ataques globales llegaran a ser recurrentes, sin lugar a dudas asistiríamos a una escalada de la ciberseguridad en la agenda de políticos, ejecutivos y ciudadanos. Y es que, hasta la fecha, el nivel de seguridad de los sistemas de información que utilizamos no ha sido

un criterio de elección en nuestras preferencias de compra.

El director académico del máster en Ciberseguridad del IE Business School remarca la necesidad de tomar conciencia acerca de la creciente dependencia de las nuevas tecnologías de la información y, por ende, de la vulnerabilidad de estos sistemas». Si no queremos encaminarnos hacia la Jungla Digital, en un futuro, no tan lejano, en el que los robots vivirán entre nosotros, debemos exigir a gobiernos y organismos internacionales un marco regulatorio que nos garantice protección y seguridad», apostilla.

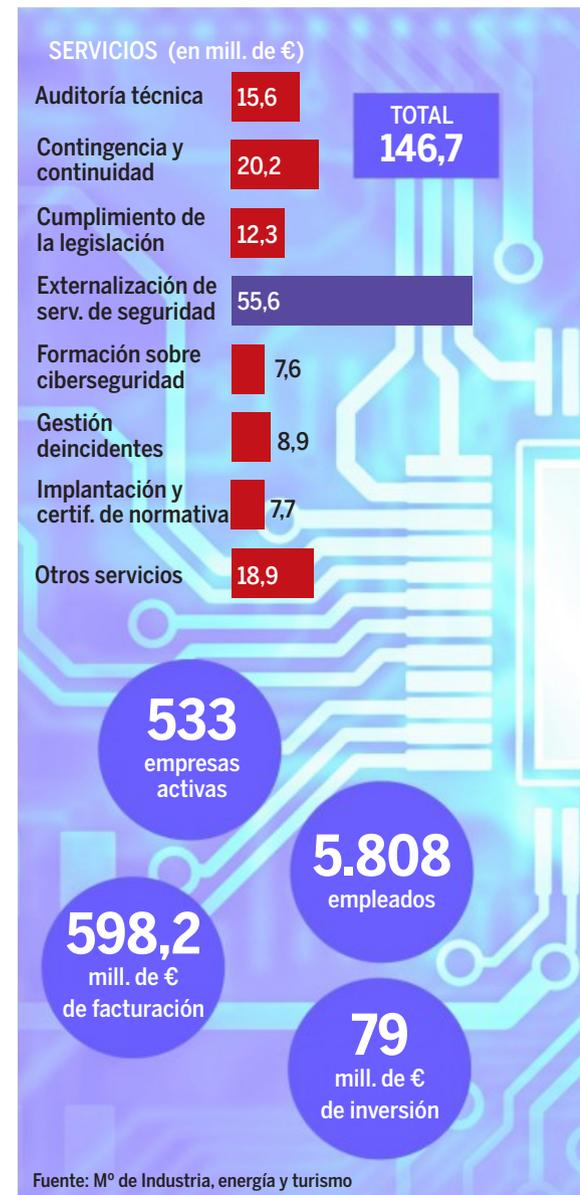
CIBERCRIMEN

El cibercrimen ya se sitúa como uno de los «negocios» más rentables, junto con el del narcotráfico y el de la prostitución. Lejos de que resulte posible lanzar un ataque con un coste mínimo de 6,5 euros por hora, para la empresa víctima las pérdidas pueden llegar a ser millonarias. Alfonso Ramí-

Se buscan empleados

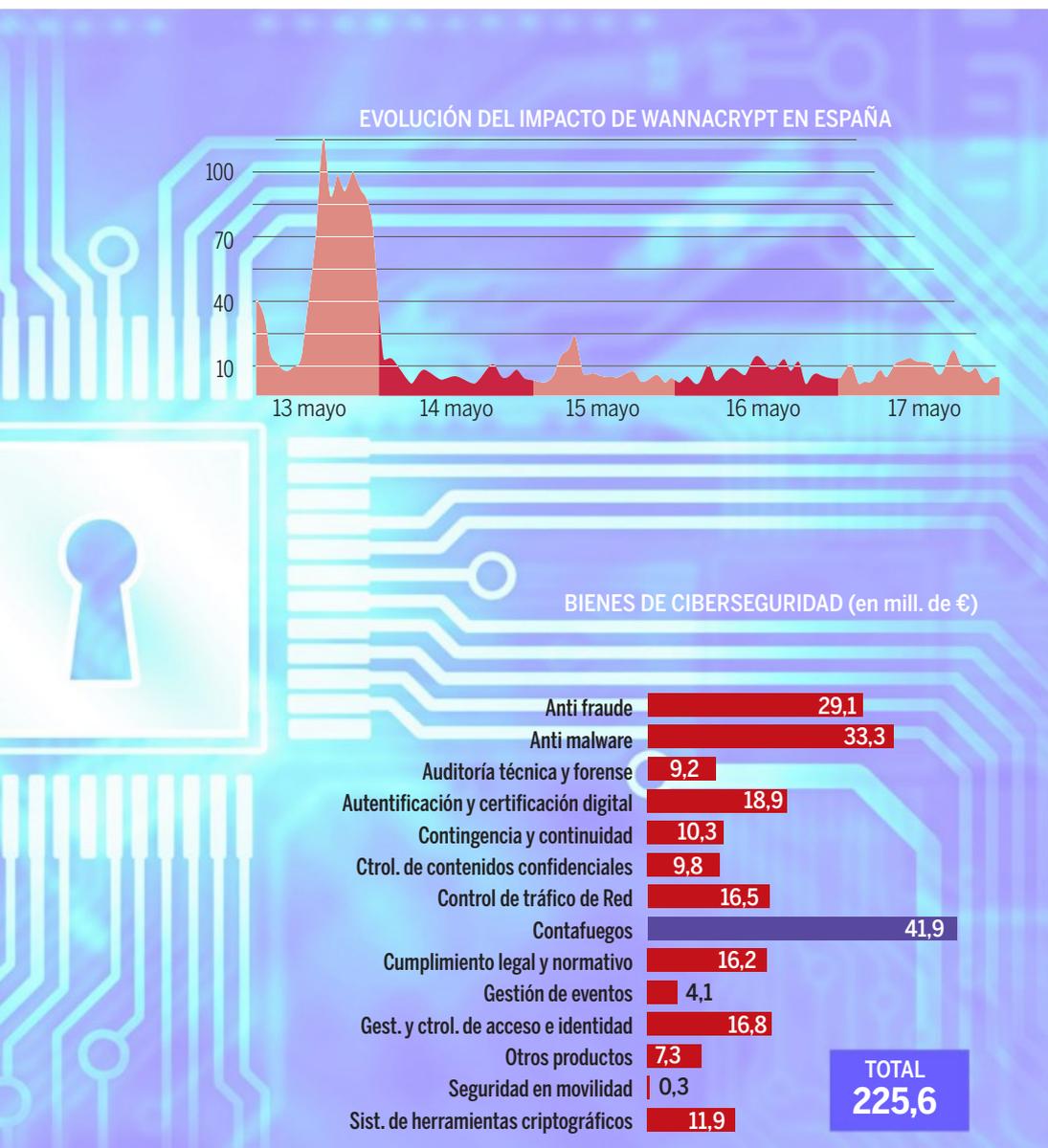
Si bien es cierto que al finalizar 2014 el subsector de la ciberseguridad empleaba en España a 5.808 personas, según el último informe de Onsi e Incibe, también lo es que las previsiones señalan un crecimiento del 8% anual, por lo que el número de trabajadores superará los 6.700 en la actualidad. Sin embargo, el sector TI no resuelve la falta de competencias en ciberseguridad al no incorporar a sus equipos las nuevas generaciones digitales. Al menos, es lo que señala un estudio de

Kaspersky, del que también se desprende que el 72% de los jóvenes en España no son conscientes de las oportunidades profesionales que les brinda la seguridad TI, que el 74% nunca ha considerado desarrollar una carrera en este campo y que casi la mitad –el 48%– tiene poco o ningún conocimiento de lo que hace un experto en ciberseguridad. Así, no es de extrañar que este año, en el ámbito europeo, haya una carencia estimada de unos 700.000 puestos de trabajo sin cubrir en el ámbito de las tecnologías y la seguridad.



rez, director general de Kaspersky Lab, afirma que existen muchos factores que inciden en el precio del servicio, como el tipo de ataque, su fuente, su duración o la ubicación del cliente. Al mismo tiempo, revela que los ataques sobre websites gubernamentales y sobre otros recursos protegidos por soluciones anti-DDoS específicas tienen un coste mucho mayor, pues «mientras que los primeros son más arriesgados, los segundos son más difíciles de llevar a cabo. Por ejemplo, en una página web de DDoS-as-a-Service, el coste por un ataque sobre una página web desprotegida puede ir desde los 46 a los 92 euros, mientras que un ataque a una página protegida sube hasta los 370 euros o más».

Ramírez informa de que un ataque DDoS puede costar desde los 4,6 euros por 300 segundos de duración hasta los 370 euros por un ataque de 24 horas. «El precio medio de un ataque está en los 23 euros por hora». El director general de Kaspersky Lab también avisa de otro escenario que ofrece una gran rentabilidad a los cibercriminales: el de chantajear a las víctimas con el pago de una cantidad de dinero a cambio de no sufrir un ataque de DDoS o de suspender un ataque en marcha». El importe exigido puede ser el de bitcoins equivalentes a miles de euros, llevando la rentabilidad del ataque hasta sobrepasar el 95%. De hecho, aquellos que llegan a



chantajear a sus víctimas puede que incluso no cuenten con los recursos necesarios para lanzar el ataque mismo, siendo suficiente la simple amenaza», puntualiza.

No obstante, si el móvil de los ciberataques por el virus WannaCry era económico, el resultado ha sido un fracaso estrepitoso, ya que a mediados de semana se habían transferido a las cuentas asociadas a este malware un total de 43,30 bitcoins.

Es decir, el botín amasado por los hackers para que las víctimas pudieran pagar el rescate de los archivos de sus equipos apenas era de 70.000 euros. Y si los ciberdelincuentes exigen bitcoins para recuperar el acceso a los ordenadores infectados se debe a las peculiaridades de esta moneda virtual, que complican sobremanera su rastreo. Aun así, ninguna de las nueve empresas españolas víctimas del ataque ha pagado, según cuentan a LA RAZÓN fuentes conocedoras del asunto.

Mejor les ha ido a las compañías de anti-virus, que en tan sólo tres días registraron ganancias en el mercado bursátil superiores a los 7.000 millones. Si bien es cierto que las empresas vienen sufriendo ataques de «ransomware» y pagando rescates de infor-

mación desde hace años, también lo es que el «WannaCry» se ha convertido en el ataque informático global más importante, conocido y propagado en la historia de internet».

Sin lugar a dudas, este ataque supondrá un mayor nivel de conciencia a partir de ahora, pues ha demostrado los daños que puede causar, y los costes que ello origina, tanto directos –costes de técnicos, de equipos de reparación, de tiempo perdido...– como indirectos –daño reputacional, pérdidas operativas por indisponibilidad de información, pérdida de información importante...–», afirma Carlos Alberto Sáiz, socio de Ecix Group y vicepresidente de ISMS Forum.

Microsoft ha llegado a pedir a los gobiernos de todo el mundo ver el ciberataque global, que ha dejado más de 200.000 afectados en más de 150 países, como una «llamada de atención» sobre sus métodos de «acumulación de vulnerabilidades». España, por su parte, ocupa el puesto 18 de entre los 170 países afectados, con 1.200 infecciones y nueve empresas perjudicadas.

A nivel global, facturará este año 85.000 millones de euros. En 2020, podría ingresar hasta 107.000 millones

ENTREVISTA FÉLIX BARRIO

Gerente del área de Talento, Industria y Apoyo a la I+D+i del Instituto Nacional de Ciberseguridad (Incibe)

«Las empresas empiezan a entender que la ciberseguridad no representa un gasto, sino una inversión que multiplica su competitividad»

R. SALGADO.

En lo que iba de año hasta finales de abril el Instituto Nacional de Ciberseguridad (INCIBE) había resuelto más de 50.000 incidentes. En 2016 esa cifra aumentaba hasta los 115.000, que al extrapolar los datos podría escalar hasta los 200.000 para el presente ejercicio. Félix Barrio, gerente del área de Talento, Industria y Apoyo a la I+D+i del INCIBE, advierte de que en el futuro inminente seis de cada 10 euros se moverán a través de la economía digital, por lo que si los ataques persistieran podría producirse un colapso a nivel mundial.

– Tras el ciberataque global, ¿hasta qué punto aumentará su negocio la industria de la ciberseguridad?

– Las previsiones de todos los informes señalan que el crecimiento de este sector, además de sostenido, resultará mayor que el de otros. Las empresas están empezando a entender que la ciberseguridad no representa en ningún caso un gasto, sino que supone una inversión que permite multiplicar su competitividad.

– ¿Se trata de un sector clave para la economía?

– Sin duda, ya que actúa como palanca de las nuevas tecnologías. Es un sector altamente innovador, donde la investigación y el desarrollo son constantes. La seguridad es un parámetro esencial para mejorar la calidad de los productos. Invertir en el ámbito de la ciberseguridad genera sinergias en el conjunto de la inversión en nuevas tecnologías.

– En España, ¿tenemos talento en ciberseguridad?

– Muchísimo. Una de las cosas que más ha sorprendido tras el ataque global es la buena reacción de España, que fue uno de los primeros países atacados, pero en el ranking de afectados salió con una situación satisfactoria gracias a la buena

preparación de los profesionales del sector. El año pasado, España ganó la competición europea de «hackers», por lo que en noviembre de este año, como vencedores, seremos los anfitriones de este encuentro, que se celebrará en Málaga. Estamos en el «top», lo que nos permite tener empresas pioneras en ciberseguridad.

– Si estallara una ciberguerra, ¿colapsaría la economía mundial?

– La economía y la sociedad son más digitales que nunca. A finales

de este año, seis de cada 10 euros se moverán a través de la economía digital. Toda la facturación de la economía mundial basculará hacia la digital, lo que quiere decir que la dependencia del normal funcionamiento de las redes de telecomunicaciones

«Estamos en el «top» de los países con más talento, lo que nos permite tener empresas pioneras en esta industria»

de cada vez mayor. Un hipotético colapso de esas redes afectaría de una manera sin precedentes. Además, la actividad cotidiana cada vez es más digital, por lo que el riesgo aumenta. No obstante, estamos intentando prepararnos para que los sistemas sean paulatinamente menos vulnerables.



El Tema de la Semana

Ya no hay excusa y el sector está preparado

En la historia de la industria de las TIC resulta muy difícil encontrar un ejemplo de desarrollo similar al de la ciberseguridad.

Asistimos desde hace tiempo a un crecimiento continuo y rápido del número de empresas que conforman el sector. Al puñado de compañías especializadas que, como Indra, llevamos más de 10 años trabajando en la protección del «footprint» digital de nuestros clientes con nuestras tecnologías y servicios, se han unido nu-

merosas empresas con otros perfiles y tamaños. Y en paralelo y de un modo exponencial, ha crecido el número de fabricantes de producto de ciberseguridad.

En el caso de nuestro país, además, el sector público avanza desde hace años con decisión poniendo a disposición de la sociedad en su conjunto completas capacidades de prevención y respuesta a través de sus diferentes organismos especializados, cuya eficacia y rapidez de respuesta hemos contrastado durante el ya histórico

incidente provocado por el «malware WannaCry».

A todo ello se ha unido del desarrollo estratégico y normativo necesario para facilitar el desarrollo del sector tanto a nivel español como europeo. Asimismo, el impulso de una inversión decidida desde hace años en empresas del sector ha posibilitado un crecimiento continuo de las opciones tecnológicas disponibles.

La diferencia con otros procesos del sector de las Tecnologías de la Información

Viene de la página anterior

Los expertos consideran que el reciente ciberataque «es sólo el principio». Y Eusebio Nieva, director técnico de Check Point España y Portugal, lamentablemente, no podría estar más de acuerdo. Piensa que este tipo de ataques a escala global se repetirán a lo largo de los próximos meses. Además, apunta que en esta lucha los ciberdelincuentes lo tienen relativamente fácil para lanzar nuevas amenazas exitosas, porque, en muchos casos, lo único que tienen que hacer es modificar el código para hacerlo indetectable a los sistemas de seguridad convencionales, como ha pasado con WannaCry». La versión que ha infectado a estas grandes empresas es la 2.0, después de que expertos descubrieran el «ransomware» en marzo», detalla.

Pero estos ciberataques, al margen de poner patas arriba importantes empresas para el normal funcionamiento de un país, podrían llegar a colapsar la economía mundial. Nieva anima a imaginar que el ataque hubiera afectado a los equipos a través de los que se reali-

zan los movimientos monetarios entre las compañías. O que, en lugar de atacar a los ordenadores de los empleados, el objetivo hubieran sido las cuentas bancarias de las diferentes entidades. «Podrían haber bloqueado todas las transacciones, robado dinero, hacer compras fraudulentas...». El director técnico de Check Point España y Portugal señala el caso de la francesa Renault, en el que se tuvo que parar la producción con pérdidas millonarias, para advertir de que este tipo de ataques podrían afectar a cualquier industria, incluso a infraestructuras críti-

cas que son vitales para el funcionamiento de una ciudad. Y alerta de que hackeando los ordenadores de una planta potabilizadora se podría alterar la composición química del agua suministrada a una ciudad, envenenando a todos los ciudadanos que abrieran el grifo.

CIBERDERECHO

En nuestro país tenemos una Ley que regula la protección de las infraestructuras críticas, ya que existen muchos servicios esenciales para la sociedad que son prestados por operadores privados –agua, energía, nuclear, etc.–, así como organismos que trabajan en la prevención o reacción ante ataques como éste. No obstante, Sáiz pone de manifiesto la necesidad de promulgar y ser conscientes de la responsabilidad que todos tenemos en materia de seguridad: El Estado, la Administración Pública, las empresas y también los usuarios.

Y añade que para una lucha contra la ciberdelincuencia eficaz y coherente hay que seguir dando pasos en la colaboración público-privada, invertir en crear una cultura de privacidad y ciberseguridad, aumentar los recursos especializados y profesionales de seguridad, y entrenarnos para la reacción ante ciber crisis. Asimismo, teniendo en cuenta que el marco normativo actual no ofrece una respuesta ágil a los problemas que se generan en el ciberespacio, ya que los países regulan bajo su competencia y en su territorio, aunque se trate de problemas multijurisdiccionales –de ciberproblemas–, reivindica el desarrollo del ciberderecho y la creación de herramientas que supongan ciber soluciones reales y eficaces ante los ciberproblemas que ocurren en el ciberespacio.

70.000

euros era el botín de los «hackers» responsables del ataque global a mediados de semana. O lo que es lo mismo: 43,30 bitcoins

El «Wanna Cry» impulsará las inversiones en ciberseguridad

Las grandes empresas necesitan 490.000 euros para recuperarse tras un fallo de seguridad. Y las pymes, 33.700 euros, según un informe de Kaspersky Lab

R. SALGADO

El presupuesto medio que una gran empresa necesita para recuperarse tras un fallo de seguridad es de 490.000 euros. Y en el caso de las pymes, de 33.700 euros. Al menos, según un informe de Kaspersky Lab, del que también se desprende que las brechas más caras son el fraude de empleados, el ciberespionaje, las intrusiones en la red y los fallos de terceros.

Una factura media de gastos de una gran compañía podría desglosarse en 75.000 euros para servicios profesionales; hasta 180.000 euros en oportunidades de negocio perdidas; hasta 1,2 millones de euros por el tiempo de inactividad; 61.000 euros en gastos indirectos, y hasta 182.000 euros por la inclusión de daños a la reputación.

Sin embargo, hasta la fecha una buena parte de las empresas españolas infravaloraban la amenaza que suponen los ataques informáticos. Roberto Peña, director de Seguridad de Mnemo España, lo achaca a que no todo el mundo es consciente aún del poder de la ciberdelincuencia y de las vulnerabilidades que tienen las compañías. «A día de hoy, y con el reciente ataque se ha demostrado que con muy poco se puede hacer mucho daño. Pero en algunas



y Comunicación está en el lado de la demanda. Ésta, sin duda, muestra todavía un nivel de madurez claramente insuficiente. La situación varía mucho por sectores y por tamaño de las compañías. Pero los niveles de percepción del riesgo y de preparación son, de media, muy bajos.

A partir de nuestra experiencia en Indra como proveedores globales de ciberseguridad, podemos asegurar que el nivel

de conciencia y madurez respecto a inversión y gasto en ciberseguridad en España está a la altura de los países más avanzados en la materia. Pero cualquier responsable de ciberseguridad de cualquier compañía confirmaría que la inversión y la gestión del riesgo ciber están aún muy por debajo de lo que sería necesario.

El incidente del «WannaCry» ha dejado una cosa muy clara

tanto a los que se vieron afectados sus sistemas como a los que no, como es el caso de Indra: no podemos parar, debemos seguir preparándonos para lo que va a ser una carrera sin fin que se deberá producir entre los increíbles beneficios de lo digital y los niveles de riesgo que puede acarrear.

Ya no hay excusa para no protegerse. El mundo ha visto con claridad los colmillos de la amenaza y lo vulnerables que podemos llegar a ser si no nos preparamos adecuadamente. La buena noticia es que

el sector está preparado. Y en Indra contamos con la más completa oferta tecnológica y de servicios para hacer posible que «digital» sea sinónimo de «seguridad para su negocio».

Los niveles de percepción del riesgo y de preparación son, de media, muy bajos

MANUEL ESCALANTE

Director de Ciberseguridad de Minsait, la unidad de transformación digital de Indra



compañías, sobre todo en las más pequeñas o en las menos tecnológicas, cuesta entenderlo. Ningún empresario debería menospreciar la ciberseguridad. Un ordenador o un smartphone son el eje del funcionamiento de la empresa. Y hasta que no haya conciencia de eso, muchas compañías estarán en riesgo», asegura.

FALTA DE CONCIENCIA

El miedo a perder datos y la revelación del nivel de desprotección al que pueden llegar a verse sometidas las empresas será determinante. El «si no lo veo, no lo creo» se ha trasladado al ámbito empresarial, donde muchos empiezan a

ser conscientes del peligro que les acecha. Peña cree que el reciente ataque global favorecerá que un número importante de compañías ponga en valor la ciberseguridad y amplíe su inversión. Y que incluso las pymes tendrán que concienciarse de que para evitar perder clientes, reputación o quedar en evidencia, deberán dedicar presupuesto a garantizar que sus datos y sus procesos están a salvo. «De la misma manera que la economía está ligada a la tecnología, los ciudadanos también están viviendo su transformación digital, y no van a confiar en empresas que no garanticen la protección y seguridad de sus transacciones», apostilla.

Debido a cuestiones económicas o simplemente a desconocimiento e ignorancia, muchas empresas no son conscientes, hasta que resultan víctimas, de que su supervivencia podría estar amenazada por un golpe de clic e infravaloran unos ataques cada vez más frecuentes en la jungla digital, operando sin tener actualizados sus softwares y cometiendo descuidos a la hora de proteger los sistemas, las contraseñas y los permisos que otorgan a sus empleados para acceder a datos y documentación.

El director de Seguridad de Mnemo España afirma que esos descuidos pueden provocar ataques de denegación de servicios (DDoS), fisuras de seguridad por las que se permita el acceso de archivos fraudulentos o peligrosos, que troyanos u otros elementos de espionaje se infiltren en sus

sistemas o facilitar el acceso de ataques estilo «ransomware». En este sentido, recomienda tener un buen antivirus, de pago y actualizado; formar a los empleados en las cuestiones básicas de seguridad y sentido común a la hora de manejar archivos; y plantearse un plan de seguridad gestionado por una empresa experta para garantizar la protección de todos los datos y procesos.

«Con suerte, este ataque masivo habrá servido para que las compañías empiecen a tomarse más en serio su seguridad». Eu-

sebio Nieva piensa que las empresas españolas han tardado más que las europeas en adquirir soluciones eficaces contra los ciberataques avanzados. Pero no solo por un aspecto de concienciación, sino que insta a tener en cuenta que, debido a la crisis económica, muchas no han tenido presupuesto para invertir adecuadamente en seguridad. Y destaca que ahora que la situación ha mejorado, cada vez más organizaciones están empezando a implementar barreras realmente eficientes contra los ciberdelincuentes.

Hasta la fecha, una buena parte de las empresas españolas infravaloraban la amenaza que suponen los ataques informáticos

DREAMSTIME



Las empresas españolas han tardado más que las europeas en adquirir soluciones eficaces contra los ciberataques avanzados

Cinco claves para las estrategias

Alfonso Ramírez cree que «WannaCry» marca un antes y un después en el mundo de la ciberseguridad, porque grandes empresas y usuarios han sido conscientes de que no solo es necesario disponer de una solución, sino que hay que mantenerla y actualizarla. Más allá de que la prevención y la concienciación se hayan revelado como factores imprescindibles para minimizar los riesgos, resalta que «la seguridad no es un estado en el que instalas la solución y te olvidas. Hay que verla como un proceso». Por ello, los expertos de Kaspersky Lab recomiendan cinco elementos a tener en cuenta en todas las estrategias de seguridad en 2017:

1. Cuidado con los ataques dirigidos: Suelen realizarse a través de terceros. Estas empresas tienen una protección débil, o incluso nula, y pueden ser utilizadas como punto de entrada del «malware» o de los intentos de «phishing».

2. No subestimar los ataques menos sofisticados: Los cibercriminales pueden atacar a un gran número de objetivos y aprovechar la escala utilizando herramientas sencillas. La ingeniería social podría llegar a

representar el 75% de los incidentes fraudulentos, mientras que apenas el 17% tienen su origen en el malware.

3. No primar el cumplimiento sobre la protección: Pese a que los presupuestos suelen primar el cumplimiento, fortalecer la seguridad e introducir nuevas tecnologías de protección exige un enfoque de asignación de recursos más equilibrado.

4. Realizar tests de penetración de modo regular: Las vulnerabilidades invisibles son reales. Con la puesta en marcha de sofisticadas herramientas de detección y de test de penetración, pueden aparecer.

5. Prestar atención a las amenazas internas: Los empleados pueden ser víctimas de los cibercriminales o tomar la decisión de convertirse en uno de ellos. Las estrategias de seguridad efectivas no deben centrarse exclusivamente en el perímetro de protección, sino que tienen que incluir técnicas que permitan detectar actividades sospechosas dentro de las empresas.

Economía y Finanzas

BREVES

Fintech Open Challenge

The Valley y Banco Santander abren la convocatoria de inscripción al Fintech Open Challenge, con el objetivo de encontrar la idea de negocio más disruptiva en el ámbito fintech. Se podrá participar hasta el 17 de septiembre en el enlace: <http://thevalley.es/talento/open-challenge/>.



Carburantes

Los precios de los carburantes han bajado alrededor de un 1,1% durante los últimos días, con lo que encadenan tres semanas a la baja que los llevan a un nuevo mínimo anual, según los datos del Boletín Petrolero de la UE.

Mercado laboral

40% Adecco Healthcare prevé que las ofertas de empleo en el sector sanitario crezcan un 40% durante este año. Los perfiles más buscados los especialistas vía MIR.

El ladrillo da un «balón de oxígeno» a la morosidad

El número de créditos impagados se modera empujado por los descensos superiores al 17% que registran sociedades inmobiliarias y constructoras. La tendencia a la baja continuará en los próximos meses



C.PASTRANO

CRISTINA RUIZ

El «boom» inmobiliario ha dejado un legado envenenado. Aunque, poco a poco, el sector tímidamente sale del «agujero», lo cierto es que las miles de grúas que se quedaron paradas con el estallido de la «burbuja» han dejado una importante rémora, especialmente para las entidades financieras. El desenfreno de la década pasada

ha llevado a la banca a tener que remar contracorriente, sabiendo que llevan un lastre incorporado de difícil solución.

Sin embargo, no todo son malas noticias. Y es que la mejoría de la situación económica va, progresivamente, reduciendo esta carga. El saldo de los créditos morosos ascendió el pasado mes de febrero a 113.739 millones de euros, lo que supone un descenso del

15,70% en relación al mismo mes del año anterior. De esta forma, la morosidad de las entidades financieras cumple 30 meses consecutivos de descensos, situándose en el 9,14%, unos niveles desconocidos desde 2011, tal y como recoge el último «Boletín Trimestral de Morosidad» elaborado por Axesor. Detrás de este «respiro» de la morosidad, se encuentra, según el análisis de la agencia de «ra-

ting», la importante reducción de los préstamos impagados de sociedades ligadas al «ladrillo», lo que pone de manifiesto el importante peso que este sector tiene sobre la economía española.

Así, los créditos morosos de las sociedades inmobiliarias y constructoras se situaron en el cuarto trimestre de 2016 en 41.562 millones de euros, lo que supone un descenso del 17,20% en relación

al mismo periodo del año anterior, inercia que, a su juicio, continuará en los próximos meses. «El crédito moroso de las sociedades ligadas al sector constructor e inmobiliario es el principal impulsor de los descensos en la morosidad total, ya que éste ha sido el segmento en el que más se incrementó la morosidad durante la crisis y, ahora, es el que experimenta un mayor ajuste. Nuestras proyecciones indican que la morosidad de las constructoras e inmobiliarias continuará descendiendo a una tasa de dos dígitos durante el primer semestre del año», señala el informe. Estos datos sitúan la ratio de morosidad de las sociedades ligadas al «ladrillo» en el 26,36%, lo que representa un descenso del 6,25% sobre el dato observado un año antes. Ante esta progresión, el pronóstico es que se pueda situar en el primer semestre del año en el entorno del 24%, dos puntos porcentuales menos.

CARGA PARA LAS ENTIDADES

No obstante, pese a los retrocesos, y al hecho de que familias y empresas se están progresivamente desendeudando, los traspasos de activos al Sareb y los provisionamientos y las salidas de los balances, esta magnitud continúa siendo excesivamente elevada. Miguel Córdoba Bueno, profesor de la Universidad San Pablo CEU, considera que la morosidad se encuentra todavía en niveles «preocupantes». «Hace 10 años, hablar de una mora del 3% era algo así como una anatema para el sector bancario. Después, vino la crisis, y la tasa se puso en dos dígitos, y parece que nos hemos acostumbrado a que esté cerca del 10%, cuando es una barbaridad,

Concurso de acreedores

A la par que se produce una caída de la morosidad en el ladrillo, también lo hace el número de concurso de acreedores. Estos procedimientos cayeron el pasado mes de abril en términos interanuales en las actividades inmobiliarias un 17%, y en la construcción, un 26%, según los datos procesados por el Gabinete

de Estudios Económicos de Axesor. Este retroceso en constructoras e inmobiliarias también explica en buena parte las cifras globales para el conjunto de las empresas españolas. El total, los procesos iniciados por las sociedades mercantiles españolas retrocedieron el mes pasado un 15% en tasa interanual, después de haber subido un 6,3% en marzo. En el cuarto mes del año, se iniciaron 318 procesos formales de insolvencia. Por sectores, los

más numerosos, casi uno de cada cuatro concursos, tuvieron lugar en el sector de comercio, con un total de 76 casos registrados, un 7% más que en el mismo mes del año pasado. Asimismo, la agencia de «rating» también ha detectado una caída de la actividad emprendedora. En abril, se dieron de alta 8.128 sociedades, lo que supone un retroceso del 16% si se compara con el mismo mes del año anterior, lo que hace que sea el dato más bajo registrado desde 2012.

César Chiva

Profesor de la Universidad Complutense

«El turismo interior es un diamante en bruto que hay que pulir, dado que no se está vendiendo adecuadamente»



EL TERMÓMETRO DE LA CRISIS

MÁS EMPLEO COMPLETO



La creación de empleo a tiempo completo es la razón de la aceleración de la economía en este segundo trimestre. Esto es lo que piensa BBVA Research que en su último informe indica que la economía española podría crecer un 1,1%, algo más de lo previsto por el Gobierno y por la Autoridad Independiente de Responsabilidad Fiscal (Airef). Un aumento de los puestos de trabajo más estables permite prolongar durante más tiempo los altos ritmos de consumo. Otro punto destacado es el incremento de los precios de la vivienda, similares a los de hace 13 años, aunque las cifras de venta sean la mitad que en aquellos tiempos, según la tasadora Euroval. • **Celsius**

pues lastra completamente los beneficios bancario, y se puede "cargar" a las entidades, como ha ocurrido con el Banco Popular. Creo que la morosidad sigue tan alta porque los bancos han tratado de aguantar algunos créditos dudosos importantes durante varios años para no dañar su cuenta de resultados», explica.

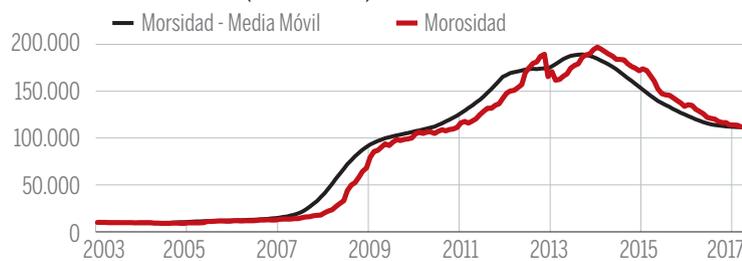
Carlos Fernández, analista de XTB, prevé que el próximos meses se producirá retrocesos en la tasas. «La morosidad se reducirá en función de la capacidad que tenga la economía para

«Parece que nos hemos acostumbrado a convivir con tasas próximas al 10%, cuando es una barbaridad»

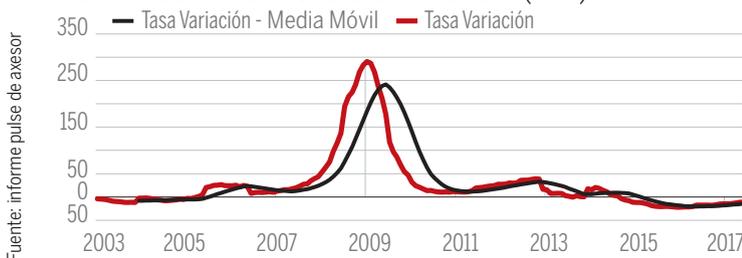
crecer. No obstante, habrá un porcentaje muy elevado de préstamos dudosos que entrarán con total seguridad en mora», apunta. Pese a ello, Fernández no cree que estos crédito supongan actualmente una preocupación para la banca. «Con la reestructuración bancaria, las instituciones financieras se vieron obligadas a provisionar estos créditos, por lo que, ahora, no son un problema para sus balances», precisa.

Ante estas cifras, la pregunta del millón sería si la caída de la morosidad se podría tra-

MOROSIDAD BANCARIA (en mill. de €)



TASA DE VARIACIÓN INTERANUAL DE LA MOROSIDAD (en %)



Fuente: informe pulso de asesor

ducir una mayor concesión de créditos. Pese que «a priori» lo lógico sería pensar en una reactivación, los expertos no lo tienen tan claro. Y es que a la retirada de estímulos del BCE, se unen los bajos salarios y los malabarismos que deben realizar actualmente las empresas, especialmente la pymes, para alcanzar el equilibrio entre los recursos propios y los ajenos.

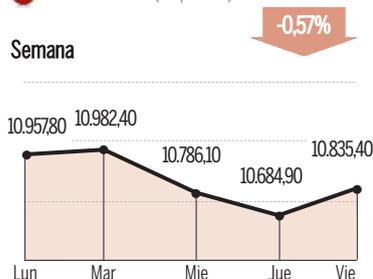
«No creo que se vaya a reactivar la concesión de créditos. Las cifras se irán deslizando suavemente a la baja, y esperamos que no haya "cisnes negros" en forma de inflación, subida de tipos, otra burbuja, o que el señor Trump se líe la manta a la cabeza y monte alguna operación bélica», concluye Córdoba.



MERCADO CONTINUO

VALOR	ULTIMA	CAPITALIZACIÓN Millones de euros	SEMANA Var (%)	AÑO Máximo	Mínimo	Var (%)
Abengoa B	0,02	258	-11,76	0,32	0,01	-92,0
Abengoa	0,04	66	-6,98	0,97	0,03	-90,0
Aberlis	16,38	16.217	-0,46	16,61	12,79	26,2
Acciona	81,48	4.666	0,63	81,90	69,51	16,5
Biocsearch	0,61	35	4,27	0,81	0,56	2,5
Acerinox	12,10	3.340	1,00	14,18	11,62	-4,0
ACS	35,69	11.321	0,08	36,10	28,34	20,6
A Dominguez	4,91	46	0,20	6,37	3,17	49,7
Adveo	3,70	79	-2,37	4,44	3,31	8,5
Aena	170,30	25.545	1,85	170,30	125,85	34,5
Airbus Group	73,80	57.039	-0,87	76,00	59,38	19,8
Alantra	12,19	433	-3,25	13,05	7,63	58,8
Almirall	15,64	2.705	-2,55	16,88	14,40	6,0
Amper	0,24	197	-3,94	0,36	0,20	10,4
Aperam	43,53	79	-1,01	51,62	41,32	0,7
Applus	11,09	1.441	-1,99	11,92	9,60	14,9
ArcelorMittal	20,12	61.682	0,61	26,51	19,08	-4,5
Atresmedia	11,41	2.576	1,88	11,97	9,75	9,8
Atresmedia NVS	11,79	14	0,60	0,00	0,00	0,6
Axia	14,99	1.185	-3,29	15,69	13,01	8,5
Azkoyen	6,83	172	-1,09	8,50	5,83	16,4
Banco Sabadell	1,82	10,193	-1,09	1,90	1,27	39,7
Banco Popular	0,72	3,018	-4,39	1,02	0,60	-21,7
Banco Santander	5,83	85,059	-3,23	6,35	4,82	19,9
Bankia	1,04	12,013	-5,61	1,17	0,88	10,2
Bankinter	8,33	7487	-1,32	8,75	7,08	14,2
Barón de Ley	112,10	482	0,13	119,00	105,20	-6,2
Bayer AG	116,75	74.507	0,60	118,00	95,49	20,8
BBVA	741	49.436	0,35	788	581	19,2
B Riojanas	4,55	24	2,94	4,79	4,06	11,0
BME	32,25	2.697	-1,78	33,44	27,33	18,0
Caixabank	4,22	25.242	0,38	4,47	3,07	36,5
CAM	1,34	67	0,00	0,00	0,00	0,0
Callnex	17,35	4.020	3,03	17,43	13,02	27,3
Cie. Automotiv	19,95	2.573	-0,94	20,58	17,15	8,9
Baviera	10,27	167	0,30	10,27	9,16	10,4
Coca-Cola	36,09	17406	-1,08	37,00	29,59	22,0
Codere	0,46	1.164	-2,13	0,91	0,42	-39,5
Coemac	0,47	93	-6,93	0,70	0,45	-13,8
CAF	36,48	1.251	-1,08	39,50	34,46	-4,8
Corp. Alba	51,60	3.008	-0,29	52,30	42,10	20,4
Deoleo	0,18	202	0,00	0,30	0,16	-23,9
Dia	5,32	3.310	-0,09	5,65	4,59	14,0
Dogli	3,93	283	-2,36	5,36	3,63	0,8
Duro Felguera	0,86	138	-18,87	1,48	0,85	-23,2
Ebro Foods	21,07	3.241	0,48	21,15	18,65	6,9
Edreams	3,00	320	-3,23	3,53	2,88	0,8
Elecnor	11,25	979	0,00	12,00	8,85	26,0
Enagas	25,70	6.135	1,64	25,70	22,38	6,5
Ence	3,28	821	-3,67	3,46	2,34	32,7
Endesa	21,24	22.488	1,26	22,89	18,87	5,5
Ercros	2,63	300	3,10	3,63	1,83	42,8
Euskaltel	9,67	1.468	5,45	9,94	8,17	16,9
FAES	3,09	807	-4,49	3,74	3,05	-8,2
Ferrovial	19,60	14.354	-0,05	20,01	16,36	17,2
Fersa	0,56	78	-3,45	0,70	0,50	12,0
Fluïdra	5,78	651	-0,09	5,97	4,22	33,8
FOC	8,77	3.323	-0,89	9,05	7,60	16,2
Finespania	7,35	133	-0,68	7,35	6,11	13,3
Gamessa	20,50	13.983	-1,25	21,02	15,95	27,3
Gas Natural	21,65	21.665	3,07	21,78	17,06	20,9
Gral. Alq. maq	0,25	83	-1,17	0,36	0,22	-10,7
Gestamp	5,66	3.258	4,55	5,94	5,09	5,8
Dominion	3,59	608	-0,31	3,82	3,11	14,7
Grifols B	19,20	5.019	-1,87	20,20	15,05	26,3
Grifols	25,26	10.762	-1,04	25,58	18,75	33,8
Catalana Occidente	36,46	4.375	-0,03	37,27	28,79	18,7
Erzantis	0,65	152	-2,71	0,82	0,51	24,4
Gr. San José	3,36	218	-1,47	4,32	3,02	4,0
Hispania	14,31	1.562	-1,85	14,95	10,90	27,8
Iberdrola	6,94	44.799	2,59	6,96	5,76	13,7
Iberpapel	30,84	337	1,18	31,88	21,90	36,1
Inditex	35,94	111.997	-1,35	36,60	29,54	11,9
Indra	12,00	2.116	-1,64	13,15	10,13	15,3
Inm. Colonial	7,11	2.792	-2,41	7,35	6,46	8,1
Inm. del Sur	9,57	162	-4,40	10,74	7,86	21,7
IAG	6,91	14.109	-2,21	7,32	5,14	34,8
Inrysa	0,22	33	-4,35	0,31	0,20	10,0
Rovi	15,72	786	2,21	15,78	12,15	27,5
Reig Jofre	3,30	209	-1,67	4,08	3,12	5,8
Lar España	7,92	717	-1,00	8,09	6,80	12,7
Levantine de edif.	1,15	11	0,00	0,00	0,00	0,0
Liberbank	1,23	1.116	1,40	1,27	0,98	24,6
Lingotes	21,61	216	-8,85	24,27	13,51	57,7
Logista	22,95	3.046	-0,22	23,35	20,51	7,4
Mapfre	3,12	9.593	-5,52	3,35	2,66	7,4
Mediaset	11,93	4.017	-0,67	12,65	10,39	11,5
Melia Hotels	13,29	3.052	0,15	14,00	10,80	19,3
Merlin Properties	11,05	5.191	0,50	11,23	9,90	7,0
Miquel Costas	31,20	644	4,17	31,74	24,06	26,6
Montabaito	2,31	69	-5,92	3,50	1,60	39,7
Natra	0,59	28	-7,14	0,87	0,54	-13,3
Naturhouse	4,50	270	0,45	4,81	4,28	-1,7
Neinor Homes	17,61	1.391	-1,62	18,50	16,46	3,7
NH Hoteles	5,12	1.792	3,13	5,14	3,84	33,0
Nicolás Correa	2,27	28	-2,37	2,98	1,72	30,1
Nyssa	0,17	28	0,00	0,00	0,00	0,0
OHL	3,28	980	-11,11	4,89	3,02	-0,5
Oryzon	3,08	105	-0,65	4,83	3,00	-29,2
Papeles y Cartones	7,50	730	7,45	7,50	5,18	45,0
Parques Reunidos	15,97	1.289	-0,19	17,42	14,52	4,7
Pescanova	5,91	170	0,00	0,00	0,00	0,0
Pharma Mar	4,03	895	6,61	4,06	2,63	48,7
Prim	9,75	169	-1,61	10,04	8,70	10,3
Prisa	3,09	242	-10,20	5,45	2,97	-41,1
Prosegur	5,78	3.567	-3,67	6,13	5,20	-1,8
Cash	2,30	3.456	-2,37	2,46	2,00	11,8
Quabit	2,01	148	-0,10	3,23	1,85	8,1
Realia	1,07	687	6,50	1,11	0,83	23,8
REC	19,26	10.421	2,50	19,30	16,33	8,9
Reno M. (S/O)	0,70	0	0,00	0,00	0,00	0,0
Reno M. (S/A)	0,36	96	-1,39	0,39	0,30	14,1
Renta 4	6,00	244	0,33	6,20	5,40	3,8
Renta Corp.	3,11	102	9,91	3,17	1,79	69,2
Repsol	14,84	22.207	1,37	15,07	13,30	10,6
Reyal Urbis	0,12	36	0,00	0,00	0,00	0,0
Sacyr	2,54	1.316	5,52	2,61	2,18	14,5
Saefta Yield	9,46	772	0,64	9,50	7,72	19,0
Service Point	1,19	85	-8,54	1,73	1,10	25,0
Sniace	0,19	66	0,53	0,28	0,16	-23,9
Solaria	1,11	121	2,31	1,20	0,78	44,4
Sotogrande	3,00	135	0,00	3,15	2,92	2,0
Yalgo	5,46	746	0,35	5,81	4,36	20,7
T. Reunidas	36,31	2.030	-0,47	38,87	35,36	-5,1
Tecnocom	4,75	356	0,00	4,78	4,06	13,1
Telefónica	9,94	50.096	-1,10	10,63	8,74	12,7
Telepizza	4,80	483	-3,03	5,24	4,24	6,3
Testa	11,90	1.832	0,00	0,00	0,00	-4,5
Tubacex	3,23	430	6,78	3,23	2,69	18,3
Tubos Reunidos	1,08	189	3,35	1,15	0,86	24,9
Urbas	0,02	54	0,00	0,03	0,01	58,3
Vértice 360	0,04	15	0,00	0,00	0,00	0,0
Vidrala	54,20	1.344	-3,56	57,25	47,46	11,9
Viscofan	54,88	2.557	-0,99	56,13	46,75	17,1
Vocento	1,58	197	-1,25	1,69	1,22	27,0
Zardoya Otis	8,66	4.074	0,93	8,75	7,37	9,9

IBEX 35 (en puntos)



MAYORES SUBIDAS SEMANA

Valor	Último	Dif (%)
Renta Corp.	3,11	9,91
Papeles y Cartones	7,50	7,45
Tubacex	3,23	6,78
Pharma Mar	4,03	6,61
Sacyr	2,54	5,52
Euskaltel	9,67	5,45
Biocsearch	0,61	4,27
Miquel Costas	31,20	4,17
Gral. Alq. maq	0,25	4,17
Tubos Reunidos	1,08	3,35

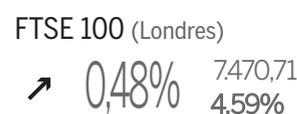


MAYORES BAJADAS SEMANA

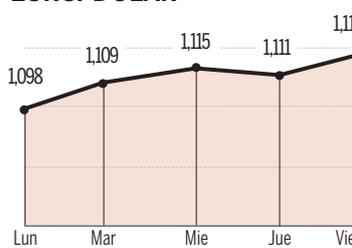
Valor	Último	Dif (%)
Duro Felguera	0,86	-18,87
Abengoa B	0,02	-11,76
OHL	3,28	-11,11
Prisa	3,09	-10,20
Service Point	1,19	-8,54
Natra	0,59	-7,14
Abengoa	0,04	-6,98
Coemac	0,47	-6,93
Montabaito	2,31	-5,92
Bankia	1,04	-5,61

MERCADOS EUROPEOS

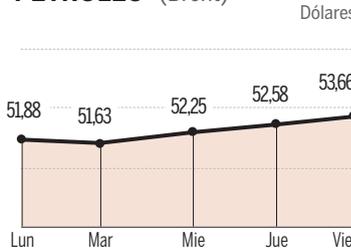
Variación semanal - Última cotización (puntos) - Variación anual.



EURO/DOLAR



PETRÓLEO (Brent)



DEUDA SOBERANA

País	Últ.	Sem. (%)	Año (%)
Grecia	532,30	0,99	-31,01
Portugal	281,60	-6,35	-20,77
Italia	176,00	-5,73	8,98
Irlanda	45,60	-0,65	-12,14
Francia	43,80	-2,67	-7,98
Bélgica	38,80	-3,48	12,79
Austria	27,70	7,36	-1,07
Holanda	20,30	-3,79	47,10
Finlandia	7,40	-7,50	-74,13

BONO 10 AÑOS

País	Últ.	Sem. (%)	Año (%)
Grecia	5,696	0,58	-31,74
Portugal	3,189	-6,18	-15,21
Nueva Zelanda	2,855	-4,52	-20,8
Australia	2,503	-3,66	-9,67
EEUU	2,247	-3,4	-0,97
Italia	2,133	-5,58	17,07
España	1,574	-3,67	14,97
Canadá	1,474	-6,35	-14
Gran Bretaña	1,		

La copia rutinaria de los archivos en servidores en la nube o en otros discos resulta fundamental para evitar el daño de las pérdidas



Pasos claves para el pequeño negocio tras un ciberataque

En una pyme la vuelta a la normalidad resulta clave para evitar pérdidas económicas y de imagen de cara al mercado y sus clientes

PILAR PÉREZ

Los ciberataques a nivel mundial ponen de relieve un problema que sufren muchas pequeñas empresas con una frecuencia mayor de lo que quisieran. Más de la mitad de los negocios admite que la reputación corporativa es una de las peores consecuencias tras un incidente de seguridad, que como apunta un informe de Kaspersky Lab, y cuya recuperación puede ascender a 7.500 euros aproximadamente. Aquí hay que mencionar que cada segundo de daño infligido por el ataque queda afectada la marca, se pierden clientes y, por ende, se deja de ingresar cantidades que se tenían en previsión. Alfonso Ramírez, director general de Kaspersky Lab, apunta que «las pymes pueden sufrir ciberataques igual que las demás empresas, ya que para muchos cibercriminales son la puerta de entrada a las grandes corporaciones a las que muchas veces prestan servicios».

Uno de los consejos que Ramírez ofrece

a los usuarios es que no se pague los rescates de los cibercriminales. «Esto sólo alimenta el cibercriminismo, haciendo crecer su ecosistema y las amenazas. Además, sólo un 20% de las empresas que pagaron el rescate por «ransomware» en 2016 recuperó la información, así que conviene ser cautos y no pagar en ningún caso».

MEDIDAS CLAVE

Los expertos recomiendan acudir a la nube para guardar allí una copia de seguridad lo más actualizada posible para «reparar» los daños causados por el ataque en el menor tiempo posible, como apunta Matt Suiche, de Comae Technologies. Como aseguran desde CheckPoint, contar con un duplicado de toda la información y los archivos resulta vital para evitar el sobrealto de un secuestro.

Limitar el acceso a determinada infor-

mación es crucial. Esto significa aislar determinada información –la más sensible– en servidores ajenos a la red principal con el objetivo de que la infección no llegue a ellos. En las pymes esto puede ser más sencillo, ya que en la empresa se puede tener bien definido quién tiene acceso a qué y cómo.

Una de las asignaturas pendientes en los pequeños negocios es la formación de los empleados en seguridad cibernética, además del mantenimiento «superactualizado» de los equipos y los programas. Por eso, tras un ataque, lo más importante es «ponerse las pilas» y que sirva de excusa perfecta

para adquirir sistemas de defensa lo más completas posibles, sin olvidar a los dispositivos móviles como portátiles, tabletas y «smartphones», habituales en la cultura del BYOD.

Tener una copia de seguridad actualizada y almacenar cierta información sensible fuera de la red resulta clave

SEGURIDAD

Caída mundial del spam «botnet»

P.P.

Como recoge el estudio «Spam y phishing del primer trimestre de 2017» de Kaspersky Lab, Necurs, el mayor «botnet» mundial de spam ha mostrado un gran declive en el tráfico de sus correos fraudulentos. En diciembre de

2016, las soluciones antispam de Kaspersky Lab neutralizaron más de 35 millones de envíos, pero en marzo de 2017 el número de envíos cayó hasta apenas 7.000. No obstante, y a pesar de una importante disminución en el número de envíos masivos de correos maliciosos, los cibercriminales

están aprendiendo nuevos modos de evitar los filtros y lograr el éxito en sus ataques. Más de la mitad de todos los ataques de «phishing» se dirigieron contra el sector financiero, incluyendo bancos (casi 26%), sistemas de pagos (por encima del 13%) y tiendas on-line (casi 11%).

4% menos

Un 55,9% es el porcentaje del primer trimestre de 2017 frente al 59,9% del último de 2016

UNA SEMANA DE ENERGÍA EXTRA

► El XB202 Power Bank Discover 17.000 es un dispositivo que provee suficiente energía como para poder usar el «smartphone» durante una semana entera o cargar una tableta o un MacBook hasta dos veces sin pasar por un enchufe.



ALMACENAMIENTO PROFESIONAL

► La nueva versión del NetApp StorageGRID Webscale simplifica las puestas en marcha de sistemas de almacenamiento en «openStack» y es compatible con la instalación de contenedores Docker en servidores bare-metal. Una solución creada para ayudar a las empresas a controlar los datos con contenido enriquecido.



IMPRESIÓN EN BLANCO

► OKI Europe lanza un dispositivo compacto, OKI Pro8432WT, que abre nuevas oportunidades en la decoración de productos y prendas de vestir con tecnología de tóner blanco a bajo coste. Ideal para las reprografía, empresas de artes gráficas y otros negocios dedicados a la decoración de alta calidad.



La entrevista

JUAN DELGADO

Clemente González, fundador, propietario y presidente ejecutivo del Grupo Alibérico, está a punto de cumplir su primer año como presidente de la Institución Ferial de Madrid (Ifema). Se define como «un español feliz» que «lleva una vida normal llena de ilusiones y proyectos, que compagina el trabajo en su empresa con este proyecto apasionante y precioso que es Ifema, en el que tengo muchas esperanzas puestas porque estamos construyendo un futuro innovador». Se siente muy orgulloso de la herencia familiar: «Mis padres no me dejaron propiedades, pero sí valores».

– **¿Cómo se definiría como empresario?**

– Soy un empresario con un gran afán por crecer, con una importante componente tecnológica y una gran orientación grande al cliente, que se ocupa mucha de los profesionales con los que trabaja. Las personas son muy importantes para mí. Comparto al 100% la tesis de que el secreto del éxito de las empresas familiares radica en el factor humano. En definitiva, soy un hombre corriente muy animoso que se entrega plenamente a lo que hace.

– **¿Se diferencia mucho de la idea de empresario que tiene el ciudadano medio?**

– Su imagen en nuestro país no se ajusta a la realidad. No es buena. Al revés de lo

«El mayor enemigo de nuestro país somos los propios españoles»

que ocurre, por ejemplo en Estados Unidos, donde son reconocidos y vistos como generadores de empleo y riqueza. Por distintos motivos no se corresponde con la verdad. Sin embargo, parece que aquí lo que está de moda es ser emprendedor. No

entiendo por qué el que empieza está bien considerado y el que ya ha demostrado casi todo, no.

– **¿No cree que se debe en parte a la confusión entre directivo y empresario?**

– Efectivamente, son conceptos muy mezclados. Hay muchas grandes empresas gestionadas por magníficos directivos y otras dirigidas por sus propietarios. Pero creo que en todos los lados, tanto en un colectivo como en otro, ha habido ejemplos negativos en este país. Hay ejecutivos y empresarios que hacen daño.

– **¿En qué se diferencia la Ifema actual de la que recibió a principios de junio de 2016?**

– Básicamente en que hoy tenemos proyectos de futuro. Cuando llegamos, la primera tarea que nos propusimos fue la de analizar dónde estábamos y decidir a dónde queremos ir. Las empresas que no tienen claro a dónde van, e Ifema es una empresa más, y, por tanto, si sus directivos y demás empleados no saben qué se espera de ellos y cuáles son los desafíos a los que tienen que hacer frente, carecen de vida, de ilusión, de fuerza... Mirando para adelante, y sin echar la vista atrás, en estos momentos Ifema tiene un plan, un plan



Clemente González Soler Presidente de Ifema

«Deberíamos volcarnos más en darle un valor añadido al proyecto España»

muy ambicioso, y todo el equipo está alineado con esos objetivos y me atrevería a decir que también empieza a compartir los valores de la institución.

– **¿Cuáles son los pilares de ese proyecto?**

– Las personas, y el oficio que tienen, que conforman la plantilla; la tecnología –que vamos implementar nuevos sistemas–; la innovación –fundamental para ser diferentes y ofrecer algo distinto–, y un afán por contribuir a la expansión de Madrid y toda su Comunidad.

– **¿Cuáles esos valores que quiere que asimile el capital humano de Ifema?**

– Los que se practican cada día, no lo que están cincelados a las puertas de la sede de la compañía o en una sala de reuniones. El valor de la palabra de los directivos, ejecutivos y demás trabajadores; la fuerza de la verdad; la ilusión que se pone en lo que se hace; la pasión con la que se trabaja; el es-

LUIS DÍAZ

EL PERFIL

Gallego de nacimiento y de sentimiento –presume de tierra–, vino a Madrid a estudiar Ingeniería Aeronáutica. Al acabar, en 1972, comenzó su andadura en Alicante como becario de la Empresa Nacional de Aluminio (Endasa). Con solo 26 años fue nombrado responsable de Ingeniería y un lustro más tarde se le encarga la exportación como director de Marketing y Comercial de la compañía. Con sólo 3.000 euros funda en 1986 lberalum, que fue adquirida en 1990 por la canadiense Alcan. Se mantiene seis años como máximo responsable de esta multinacional en la Península Ibérica. Vuelve a empezar en 1996 creando Alibérico que, actualmente, con 35 empresas y 17 fábricas en cuatro continentes, se ha convertido en el primer grupo privado español y el primero familiar europeo en el sector del aluminio.

píritu de equipo y, sobre todo, el afán por aprender y superarse cada día.

– **¿Es más profesional hoy en día Ifema?**

– Ifema tiene buenos profesionales a los que se les está reconociendo su buen hacer y su trabajo, y que cuentan con un proyecto de futuro claro y definido, con objetivos, fechas, cifras... Tenemos un plan riguroso.

– **¿Es menos política?**

– Ifema no es una organización política en absoluto. Eso sí, dos de nuestros socios son administraciones –Ayuntamiento de

Madrid y Comunidad de Madrid–, además de la Cámara de Comercio y de la Fundación de la antigua Caja Madrid. Es un consorcio público, pero no queremos funcionar como tal porque nosotros tenemos que ganarnos y fidelizar los clientes día a día. Las organizaciones públicas los tienen asegurados y, en cambio, nosotros tenemos que conquistar cada mañana y cada tarde cuota de mercado y, sobre todo, a ser más competitivos frente a aquéllos que rivalizan con nosotros por el negocio.

– **¿Su elección y la selección del director general, Eduardo López–Puertas, sientan un precedente?**

– Creo que haber elegido a un empresario experimentado para dirigir un proyecto puede ser importante porque, en el fondo, se trata de gestionar activos humanos, financieros y materiales.

– **Hagamos un DAFO de Ifema. ¿Cuáles son sus debilidades y fortalezas?**

– Las tenemos como todos. Nuestra plantilla necesita rejuvenecerse. Tiene una edad media alta con mucha experiencia, pero necesitamos savia nueva para formarla y prepararla para afrontar el futuro. Estamos condicionados por la normativa pública para hacer contrataciones. Deberíamos tener más libertad para competir mejor. Entre las fortalezas, la sólida posición económica. La nuestra es la única feria de España que no recibe subvenciones, no tiene deuda y gana dinero. Y, por último, contar con un proyecto ambicioso de crecimiento y de generación de riqueza para Madrid.

– **¿Penden amenazas comerciales sobre la institución?**

– En un mundo tan competitivo como el de hoy en día, sí. Hay mucha competencia, una más honesta que otra. La deshonestas es la que funciona con subvenciones. Para competir se necesita igualdad de condiciones. Nosotros nos disputamos el mercado con las grandes ferias internacionales como Frankfurt, Berlín o París.

– **¿Tiene entre ceja y ceja el Mobile World Congress?**

– Yo no me pongo nervioso. Estamos siendo muy observados por nuestra competencia internacional. Desde hace unos meses no nos pierden de vista, están alerta a nuestros movimientos. Hemos puesto en marcha un plan estratégico a cinco años. Vamos a presentar en breve proyectos muy novedosos y extremadamente ambiciosos.

– **¿En qué consisten?**

– Anhelamos crecer y ser diferentes. El concepto de feria va a cambiar drástica-

«Las entidades públicas tienen asegurados los clientes. Ifema se los tiene que ganar y fidelizar cada día»

mente y nosotros queremos liderar esos nuevos tiempos.

– **¿Cómo será ese futuro?**
– Muy distinto, con un peso virtual mucho mayor y una digitalización total. Nos convertiremos en prescriptores. Además de vender y organizar ferias, prestaremos otros servicios. Adquirirán mucha importancia los congresos y las convenciones interrelacionadas con ellas. Estamos trabajando en esa línea.

– **¿Puede dar Ifema más a Madrid?**

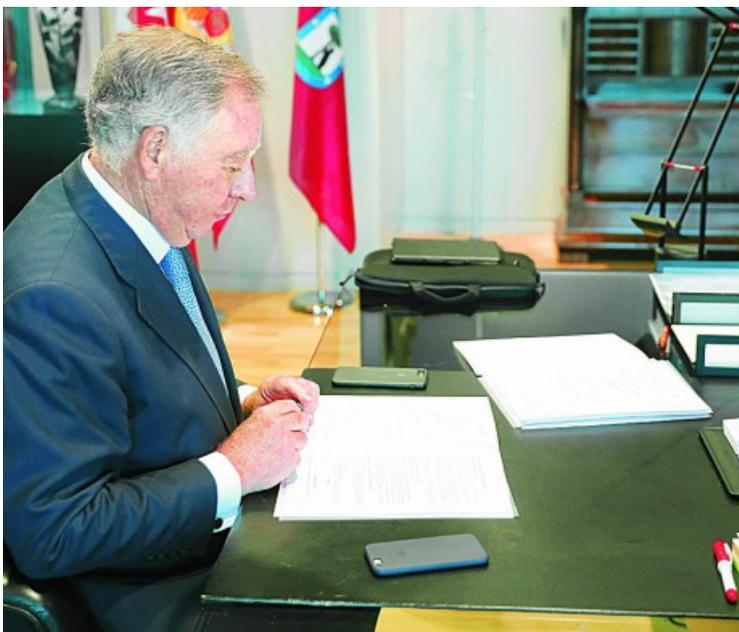
– Ya aportamos mucho. No podemos olvidar que somos el segundo generador de riqueza de Madrid tras el aeropuerto de Barajas. Por cada 100 millones que factura la Institución Ferial de Madrid, se originan 2.500 millones para el Producto Interior Bruto madrileño. Tenemos que ser un mayor productor de riqueza para la economía madrileña.

– **¿Está bien dotado tecnológicamente Ifema?**

– Nos falta todavía mucho. Estamos bien dotados en infraestructuras, pero tenemos que apostar fuertemente por la digitalización y por la tecnología de led para el exterior. Estamos transformando nuestro departamento de sistemas.

– **¿Cómo ve, desde este despacho, la vida empresarial española?**

– España es un gran país. Yo estoy muy orgullosa de ella y creo que todos deberíamos valorarlo mucho más. Hay muy buenos empresarios, muy buenos directivos, muy buenos trabajadores y muy buenas empresas. Nosotros, los españoles, somos el mayor enemigo de España. Los españoles no somos conscientes del reconocimiento internacional que tiene lo español. Deberíamos unirnos todos para conseguir que el país vaya adelante en vez de tirar piedras contra nuestro propio tejado. Deberíamos volcarnos más en darle un valor añadido al proyecto España.



«Vamos a seguir diversificándonos»

– **¿Se le puede sacar más rendimiento a las instalaciones de Ifema?**

– Por supuesto. La rotación de cada metro cuadrado ha subido este año, pero debemos incrementarla mucho más. No es fácil porque estamos condicionados por la estacionalidad y no tenemos otra

forma de cubrir esos vacíos con otro tipo de actividades. Este año vamos a tener 86 ferias, la mayoría propias, pero a ellas hay que sumar congresos, espectáculos, convenciones, simposios... Unos 500 eventos, pero tenemos capacidad para bastantes más. Es imprescindible

augmentar la ocupación del metro cuadrado para ser más rentables. Se han celebrado ya conciertos en los pabellones y estamos promoviendo otros al aire libre. Nuestra intención es seguir diversificándonos para sacarle un mayor partido a nuestras dependencias.

Empresas

LA VELOCIDAD Y EL CONSUMO DEL LIDERAZGO



TOMÁS CALLEJA
Presidente de Fiatlux

Se ha escrito mucho acerca de si el líder nace o se hace. Las experiencias conocidas apoyan más lo segundo que lo primero, aunque parece que, para que un líder se haga, algo tiene que tener para empezar a hacerse. Pero, desde que empieza a hacerse hasta que se hace, pasa un tiempo y parte de una vida y eso que pasa tiene una velocidad, que es la que marca el tiempo que transcurre entre el empezar y el terminar de hacerse. Aunque nunca el empezar se nota y nunca el terminar se acaba.

El punto de inicio y el punto de llegada establecen la distancia a recorrer. No es lo mismo ser primogénito heredero que ignorado posibilitista. No es lo mismo saber lo que vas a ser que sospechar lo que quieres ser. Esa distancia es la medida del esfuerzo a realizar y el conocimiento o desconocimiento de las posibilidades de éxito.

La realización del esfuerzo, en su dimensión temporal, establece la velocidad del recorrido. Los recorridos largos requieren velocidad grande y los recorridos cortos requieren velocidad pequeña. Los primeros exigen atrevimiento y los segundos requieren paciencia. La relación entre la velocidad y la paciencia es una medida adecuada de la capacidad de liderazgo. Ello facilita la distinción entre los líderes rápidos y los líderes lentos.

Cuando alguien alcanza la categoría de líder, aparecen en su vida dos importantes disyuntivas. La primera es la manifestación de la capacidad como de constante o como de creciente. La segunda es el nivel de consumo del liderazgo. La capacidad constante dificulta el crecimiento del liderazgo y la capacidad creciente lo facilita. El nivel de consumo establece la duración temporal del liderazgo. Consumo rápido acarrea poca duración y consumo lento facilita larga duración.

Ha habido líderes de gran capacidad y poca duración. Ha habido líderes de poca capacidad y larga duración. Estas dos coordenadas hacen la estrategia vital del líder. Velocidad y consumo marcan la dimensión vital del liderazgo. Lo productivo es capacidad creciente y consumo bajo, pero eso es la inteligencia del líder.

La nueva burbuja china acecha sobre dos ruedas

Empresas de este país se suman al nuevo modelo de negocio, el alquiler en las principales ciudades de miles de bicicletas. El aumento de los usuarios ha animado a los inversores a aportar dinero fresco

ISMAEL ARANA Y VICTORIA PASCUAL

En la moderna China de hoy en día, una vieja protagonista de sus calles está viviendo una segunda juventud gracias a la economía colaborativa y las nuevas tecnologías. De la mano de un puñado de innovadores empresarios e inversores que aspiran a enriquecerse y a acabar con los atascos en las grandes ciudades, decenas de miles de bicicletas de chillones colores han inundado sus aceras y transformado con sus dos ruedas el paisaje urbano, un negocio que se ha convertido en el último campo de batalla entre las emergentes «start-ups» rivales.

«Aspiramos a cubrir la llamada ‘última milla’ de las grandes urbes, ese trayecto de entre 10 y 30 minutos que hay que recorrer entre la parada del metro y nuestra casa u oficina», relató la responsable de marketing de Bluegogo, Denise Wu, una de las empresas que se ha sumado a esta revolución del transporte del siglo XXI. «Hay una gran necesidad de este tipo de servicios en China, que además promueven un estilo de vida sano y activo que beneficia al medio ambiente».

Para lograrlo, Bluegogo ha sacado a las calles de cinco grandes ciudades más de 150.000 bicicletas de color azul desde noviembre. Sus pasos siguen la estela de las dos grandes pioneras de este mercado, Mobike y Ofo. Mientras que la primera ha desplegado desde hace un año más de un millón de sus bicicletas naranjas y plateadas por 30 ciudades y sumado más de 10 millones de usuarios, los tres millones de vehículos amarillos de la segunda dan servicio a un número similar de clientes en 50 urbes chinas. Como sucede habitualmente en el gigante asiático, otras tres decenas de empresas se han apuntado a la moda copiando su modelo de negocio.

El denominador común de todas es su bajo coste y que el usuario puede controlar de manera sencilla todo el proceso desde su teléfono móvil. Para ello, tan solo debe darse de alta por internet en el servicio y abonar un módico depósito, además de añadir crédito a su cuenta virtual. Cuando necesita una bici, la aplicación le señala dónde está la más cercana—las de empresas

como Mobike van equipadas con GPS— y, al localizarla, se desbloquea introduciendo un código u otro sistema similar. Tras alcanzar su destino, la aplicación calcula la tarifa a pagar, que ronda el yuan (13 céntimos de euro) por media hora, y el usuario aparca en donde quiera.

Pero a pesar de que ese «aquí te pillo, aquí te aparco» otorga una gran libertad

«El Reino de las bicicletas»

En la China de Mao, las dos ruedas eran tan populares que el país era conocido como «el Reino de las Bicicletas». Pero conforme se fue abriendo al mundo, el desarrollo trajo a sus calles una alta demanda de coches, otros reservados para la élite.

Si en 1980, el 63% de la población viajaba agarrada a un manillar, esta cifra es ahora del 12%. Mientras, los coches han pasado a ser los reyes del asfalto y, solo en 2016, se vendieron unos 23 millones de turismos.

De su mano han llegado los monumentales atascos y un empeoramiento del medioambiente. Por eso, se espera que el revivir de las bicis ayude a limpiar los cielos y agilizar unas calles en las que no siempre fue necesario llevar mascarilla.



La CEOE pide un Pacto de Estado por la digitalización

Presenta su Plan Digital 2020 con 237 propuestas con el que el PIB de España se incrementaría un 3,2% y se crearían 250.000 empleos nuevos

ROSA CARVAJAL

La patronal de los empresarios CEOE presentó su Plan Digital 2020 con el objetivo de que España se sume al conjunto de países europeos que lideran la digitalización. Las propuestas empresariales contribuirán a incrementar un 3,2% el PIB del año 2020 y a generar 250.000 empleos nuevos, según adelantó el presidente de la patronal, Joan Rosell. El citado plan que

contiene 237 propuestas, recomienda en primer lugar un Pacto de Estado por la digitalización que involucre a todas las administraciones públicas, a todos los sectores y a los ciudadanos. Aboga por la constitución de un órgano gubernativo para el desarrollo del acuerdo para la digitalización que supervise su ejecución. También pide asignar a una Comisión del Congreso de los Diputados la «Digitalización de España» para

a los ciclistas y fue elogiado al principio como una de sus grandes virtudes, el exceso de oferta y la falta de civismo de algunos clientes han convertido las aceras chinas en una carrera de obstáculos que dificulta el tránsito de personas y otros vehículos. Este problema, sumado a otra ristra de incidentes –montañas de vehículos abandonados en plazas o tirados en ríos, robos, vandalismo o la muerte de un menor de 12 años mientras conducía una de estas bicis–, han provocado serias dudas sobre un sector en pañales cuyo futuro genera varios interrogantes.

De hecho, son muchos los analistas que han expresado serias dudas sobre un modelo de negocio que no intuyen viable a largo plazo. A diferencia de otros servicios como Uber o Airbnb, que tan solo se encargan de poner en contacto a clientes con ofertantes, las empresas de bicis son las encargadas de aportar sus propios vehículos y correr con los gastos de las pérdidas o reparaciones, mientras que la guerra de precios desatada entre ellas para hacerse

con la mayor cantidad posible del mercado deja escasos márgenes de beneficio.

«Las compañías están quemando montañas de dinero para comprar y distribuir bicicletas y en el desarrollo de sus sistemas operativos, mientras que los clientes no tienen la obligación de devolver (las bicis) a un lugar fijo o mantenerlas en buenas condiciones», escribió hace días el columnista de Bloomberg, Tim Culpan. «Eso, sumado a sus bajas tarifas y descuentos, hace que vayan a necesitar de mucho tiempo para cubrir los costos», añadió. Según cálculos de la revista financiera Caixin, sabiendo que cada bici puede costar entre 300 y 600 yuanes dependiendo de la empresa (41 y 82 euros), se necesitan al menos 16 meses de mucho uso por parte de los usuarios para recuperar la inversión de un solo vehículo.

La guerra de precios desatada entre las empresas por el alquiler de bicis deja poco margen para el beneficio

Ante estas dudas, Denise argumenta que ahora su objetivo es «ganar mercado y usuarios» y que el precio del servicio «no es lo importante». Al igual que ella, ninguna otra firma ha anunciado hasta la fecha beneficios. Pero el hecho de que cuenten con el respaldo de las autoridades para descongestionar las ciudades y de que no dejen de anunciar nuevas expansiones y el aumento del número de usuarios ha animado a importantes inversores a aportar dinero fresco, en lo que algunos ya intuyen la próxima burbuja china.

Por ahora, Mobike cuenta con el respaldo de firmas tan importantes como Tencent o Foxconn, y en febrero anun-

ció que en solo dos meses había recolectado 300 millones de dólares para la expansión de su negocio. Diez días más tarde, su rival directa, Ofo, aseguró haber recibido 450 millones de dólares en una nueva ronda de financiación y que su valoración en el mercado ya ha alcanzado los 2.000 millones. Entre sus principales inversores se encuentran la rusa Digital Sky Technologies, Didi Chuxign –empresa que ganó a Uber en China en su particular guerra por el mercado de los coches– y Citic.

No satisfechas con eso, ambas han anunciado la puesta en marcha de nuevos proyectos en núcleos como San Diego, Singapur o Londres. «Esperamos poder extendernos por más de cien ciudades», declaró hace unos días Hu Weiwei, una de las fundadoras de Mobike, sin desvelar cuáles podrían ser los nuevos destinos de sus vehículos. Por su parte, Ofo pretende llegar a 20 países, incluyendo España. «La bicicleta es un lenguaje universal», dijo hace días uno de los fundadores de la empresa, Dai Wei.

Mientras esto se materializa, ya hay quien avanza que en un futuro cercano seremos testigos de cómo el propio mercado ajusta el número de empresas en liza mientras sigue la guerra de precios y las autoridades introducen nuevas leyes que establezcan reglas claras para un sector ahora lleno de lagunas. «Todavía es pronto para saber quiénes serán los ganadores, pero las fusiones y adquisiciones son muy probables, sobre todo entre los grandes jugadores», aventuró hace unos días el analista afincado en Pekín, Wang Chenxi. «Con el nuevo capital, la competición entre ellos será mucho más fiera este año», agregó.



El usuario puede saber donde encontrar la bicicleta más cercana a través de una aplicación móvil

seguir dicho pacto y verificar que cuenta con el marco legal y los medios adecuados para su ejecución. «Es fundamental que los líderes políticos estén convencidos de la importancia de la transformación digital, ya que son los que pueden impulsar los cambios normativos e institucionales que permitan eliminar las barreras para la digitalización de las administraciones públicas y la sociedad en general», subrayó Rosell.

El plan de la CEOE pretende incrementar un 10% el nivel de digitalización de España con lo que lograría situarse entre los diez primeros países del Índice DESI (Índice de Economía y Sociedad Digital) elaborado por la Comisión Europea y entre los 20 primeros puestos del índice NRI (Índice de Conec-

tividad) realizado por el World Economic Forum. Julio Linares, presidente de la Comisión de Sociedad Digital de la CEOE avanzó que se está dialogando con el Gobierno y los sindicatos sobre este plan «con los que ya hay voluntad de entendimiento». Linares destacó la importancia de que las empresas se ac-

maten al entorno digital para subsistir. «Que en 10 años hayan desaparecido el 50% de las empresas y que su media de vida haya pasado de 60 a 20 años tiene su explicación en la dificultad por adaptarse al entorno digital». Añadió que después del ciberataque del pasado viernes del virus Wanna Cry, «cobra todavía mayor relevancia contar con un plan de digitalización con el que protegernos del cibercrimen».

10%

El plan de la CEOE pretende incrementar un 10% el nivel de digitalización de España

BREVES

La facturación hotelera crece

La facturación del sector hotelero en España se situará en 16.280 millones de euros en 2017, un 10% más respecto al año anterior, gracias a la llegada de extranjeros y a la prolongación al alza de la demanda nacional, según el Observatorio Sectorial DBK de Informa D&B.



OHL: contratos en EE UU

El Grupo OHL, a través de sus filiales Judlau y OHL USA, se ha adjudicado cuatro contratos, dos en Nueva York y dos en Texas, por más de 176 millones de euros (195 millones de dólares).

↑16,8%

CRECIERON LOS PUESTOS ofertados por Infojobs el pasado abril con 31.671 vacantes más que en el mismo periodo del año anterior, hasta los 200.000 puestos de trabajo.

Nuevo laboratorio de Dyson en Shanghai

Dyson inauguró su nuevo Laboratorio de Tecnología en Shanghai, en presencia del vicealcalde del distrito de Huangpu, Don Jeff Chen, y de la embajadora británica en China, Dame Barbara Woodward.

David Martínez Responsable de Transformación Digital de WATCH&ACT

«Es tiempo de prepararse para una transformación digital sin precedentes»



T. E.

Indra se ha convertido en los últimos años en uno de los principales suministradores tecnológicos del sector aeroespacial. Aunque lejos de contar con el tamaño de algunas de las empresas con las que compete en Europa, como son la francesa Thales o la italiana Leonardo, ha ido ganando un meritorio lugar entre ellas. Para lograrlo ha tenido que demostrar su capacidad para incorporarse a los proyectos aeroespaciales más avanzados del Viejo Continente, aquellos que hacen de esta industria una de las más innovadoras del planeta.

La compañía colidera hoy el proyecto SESAR, pilar tecnológico de la construcción del futuro cielo único europeo; un proyecto que tiene como objetivo triplicar el número de vuelos que se gestionan en el continente.

Bajo la dirección del Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial (CDTI), está trabajando en el componente español (S3T) del futuro sistema europeo de vigilancia y seguimiento de objetos en el espacio (SST).

Un sistema con el que la Unión Europea protegerá satélites en servicio de un posible impacto con restos de otras misiones que viajan a grandes velocidades en el Espacio.

También ha contribuido al despliegue de los sistemas de posicionamiento global Galileo y el de observación de la Tierra Copernicus, dos de los proyectos «estrella» de la Comisión Europea. Asimismo, ha trabajado en el desarrollo del Eurofighter, el avión de transporte militar A400M, y ha entregado algunos de los simuladores más avanzados del mundo.

DESARROLLO

La participación de la tecnológica en todos estos proyectos ha ido pareja al espectacular desarrollo que ha vivido el sector aeroespacial español en los últimos 15 años, que ha crecido a tasas que duplican la media de la economía española, hasta los 7.850 millones de euros facturados en 2016, lo que supone una aportación al Producto Interior Bruto (PIB) industrial español del 5%. Unas cifras que se apoyan, además, en las exportaciones, que representan el 80% de las ventas, y en el trabajo de 42.000 profesionales altamente cualificados.

«El éxito que hoy vive esta industria está basado en decisiones que se tomaron en los años 90, cuando España apostó por poner en marcha programas de capacitación tecnológica y por partici-

Indra, en el podio de la tecnología aeroespacial europea

En un mercado dominado por los grandes fabricantes de aeronaves, la compañía española se ha posicionado como la primera tecnológica de este sector en nuestro país y una de las principales de Europa

par en proyectos europeos clave», explican expertos de Indra, que recuerdan que este es un sector de ciclo muy largo, en el que los proyectos que se pongan hoy en marcha serán «los que marquen dónde estaremos dentro de unos años».

En este sentido, y tras los años de dura crisis, que frenaron la inversión, la industria aeronáutica ha iniciado un nuevo ciclo expansivo. El crecimiento constante del tráfico aéreo supone para Indra una garantía de negocio como empresa que suministra tecnología que gestiona vuelos en 160 países.

Por otra parte, y dentro del mencionado programa para implantar el sistema español de detección de objetos en el Espacio, la compañía trabaja en el desarrollo del que será el radar más potente de Europa, capaz de detectar objetos que orbitan a más de 1.000 kilómetros de la Tierra. También se ha hecho recientemente con contra-

tos para desarrollar el simulador de avión de reabastecimiento de combustible en vuelo MRTT de la empresa Airbus, y el simulador de vuelo en el que se entrenarán los pilotos del helicóptero militar europeo NH90.

RETOS

Pero el sector aeronáutico español se enfrenta ahora a importantes retos para dar continuidad al éxito logrado hasta ahora y mantener su posición. Pendientes de que la Administración defina la nueva estrategia aeronáutica, tal y como han hecho países de referencia en nuestro entorno

como Reino Unido, Alemania o Francia, trabaja para posicionarse en un nuevo espacio en el que los núcleos de decisión se han trasladado a Europa o son cada vez más globales.

De las negociaciones con organismos de la Unión Europea depende en gran parte que la industria española participe en los nuevos programas tecnológicos que marcarán el futuro del sector. La fuerte componente innovadora de estos proyectos es la que permitirá a las empresas españolas competir con éxito en los mercados internacionales.

La compañía española suministra tecnología que permite gestionar vuelos en 160 países

Ha trabajado en el desarrollo del Eurofighter, el avión de transporte militar A400M



Imagen de uno de los simuladores desarrollados por Indra

Empresas

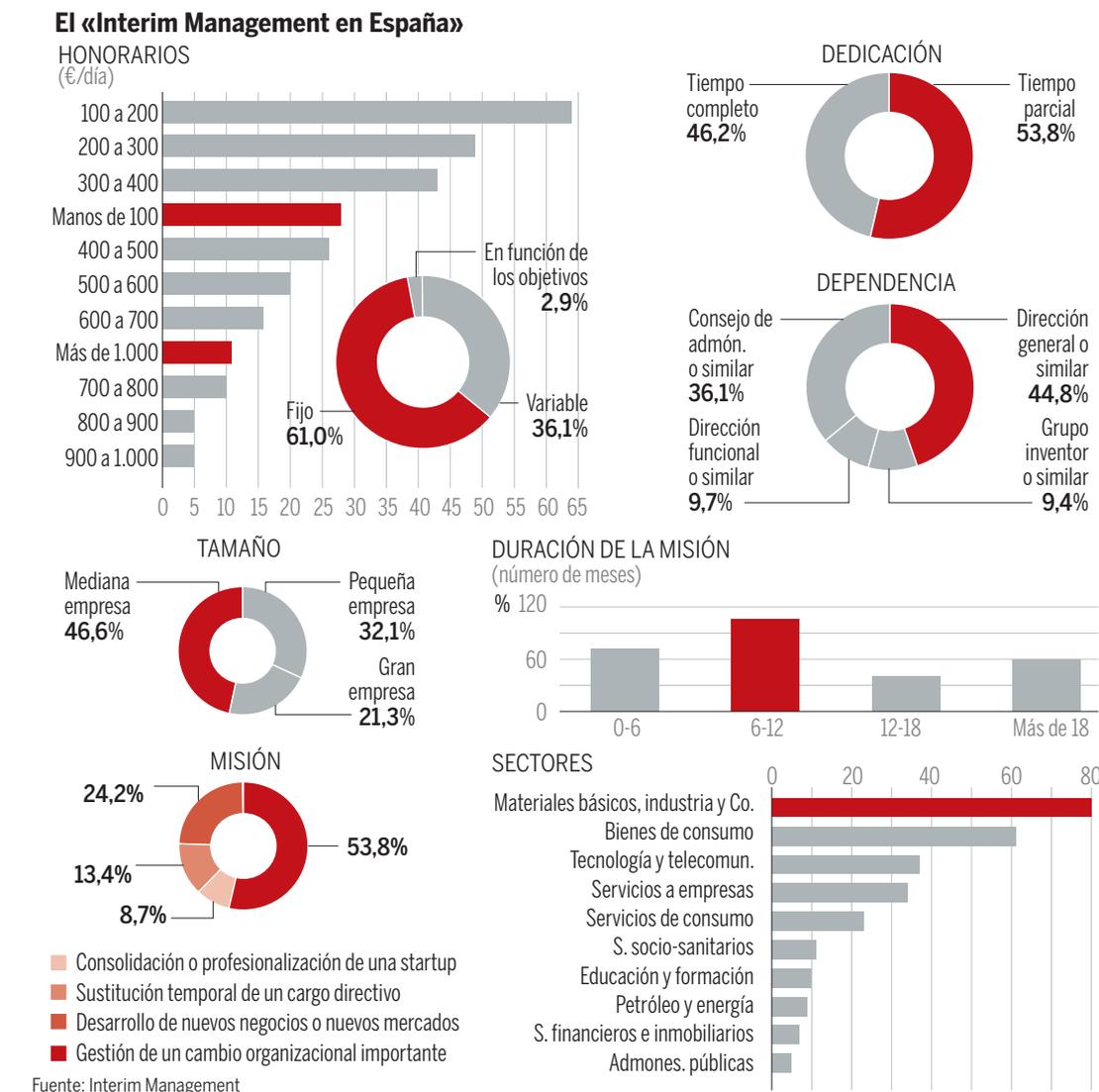
BEATRIZ RECIO

Hombre, de entre 45 y 60 años, con formación de posgrado y al menos 10 años de experiencia como directivo. Éste es el perfil español del «interim manager» o directivo externo, aquél que las empresas contratan temporalmente para un objetivo puntual y con principio y fin marcados en el calendario de antemano. Lo dice el «Informe sobre el Estado del «Interim Management» en España» elaborado por AIME (Asociación Interim Management España) que desvela además muchos otros datos sobre estos nuevos «managers» de alquiler: cuánto cobran, por qué trabajan así y qué empresas y sectores los están contratando. Parece que soplan nuevos aires para el mercado directivo.

Para hacer este estudio se localizó en LinkedIn a 2.000 perfiles de profesionales españoles que afirman ser «interim managers». Tras el filtro de AIME, apenas quedaron 700, ya que muchos de los supuestos «interims» no lo son. «Para poder ser «interim manager» lo primero es haber ocupado puestos de gestión y dirección y hay que incorporarse a la empresa con toda la legitimidad», señala Alberto Fernández Varela, uno de los miembros fundadores de AIME y coordinador del estudio. A todos los efectos, el «interim» es un directivo más de la compañía, completamente integrado y con sus equipos a cargo. «Si no es así, estamos hablando de trabajo «freelance»». Aceptada esta premisa, AIME lanzó la encuesta con su batería de preguntas. Trescientas treinta y siete respuestas válidas después, el informe ha sido presentado el pasado 9 de mayo en el I Congreso Nacional de Interim Management organizado por la entidad con el apoyo de la Asociación para el Progreso de la Dirección (APD), la CEOE, la Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa del Ministerio de Economía, Industria y Competitividad y la asistencia de más de 300 directivos.

Es un buen comienzo, pero España se queda pequeña si se compara con países como Inglaterra, con más de 15.000 interims censados, o Alemania, EE UU u Holanda, donde esta figura está consolidada y alcanza hasta al 35% de su población directiva. El alquiler de talento ejecutivo, localizado sobre todo en Madrid y Barcelona, empieza a extenderse con fuerza por toda España. Pero el concepto aún es desconocido y cuesta colocarlo en su sitio.

«Desde nuestra compañía, queremos ser promotores del «interim management» y la contrata-



Soplan nuevos vientos en el mercado directivo

El «Interim Management» es un nuevo medio de contratación de talento directivo. En España, localizado en Madrid y Barcelona, empieza a extenderse, aunque todavía es desconocido u origina confusión

ción por proyectos, porque hemos visto que es una fórmula muy exitosa», asegura Helia Téllez, directora nacional de Consultoría de RR HH y «Outplacement» de Randstad. «El mundo va muy rápido y necesitamos encontrar soluciones ágiles, eficaces y adecuadas al nuevo mercado».

NO ES TALENTO SENIOR

Para Téllez «es un error asociar el «Interim Management» a final de carrera o a talento sénior. No es eso. Es una alternativa de carrera

Es un error asociar el «Interim Management» a talento sénior. También es una alternativa para directivos jóvenes

también para directivos jóvenes, como estamos viendo en otros países». Lo mismo opina Eduardo Salvador, presidente de la consultora ejecutiva de estrategia y gestión empresarial Findaway. «Proporcionamos a las empresas «interim managers» desde 2006. Antes eran directivos mayores de 50 años, pero ahora nuestros candidatos rondan los 45 o 46 años, incluso menos».

«El interim management es un nuevo medio de contratación de talento directivo», aclara Pío Igle-

sias, presidente de AIME. «Permite a las empresas, sean del tamaño que sean, contratar al mejor de un sector por un tiempo determinado, con un abaratamiento de costes y con resultados bien atados, pues se cobra en función de los mismos».

Esto no significa que las «misiones» (en la jerga del sector), encubran una contratación devaluada de un excedente de profesionales. Al contrario. Se trata de un sector bien retribuido en el que 65% de los directivos cobra entre 100 y 400 euros al día y el 35% se mueve en un rango de entre 400 y 1000 euros diarios, según el perfil y la misión. Pero es por un tiempo muy concreto y se evitan las cargas de la contratación tradicional, los blindajes y las dependencias. Empresa y directivo, «establecen una relación externa y mercantil, no laboral, con condiciones que ponen las bases para la casuística que pueda darse después, si el interim prorroga su presencia en la empresa o incluso hace fijo su contrato», advierte Alejandro Sánchez Raimundo, del bufete Sánchez Cánovas.

Hay un punto que preocupa en el sector: en un 80% de las misiones no se formaliza la responsabilidad en la toma de decisiones. «El interim management es una realidad presente y con futuro que es necesario articular», afirma Ignacio Pausa, director de Organización y Desarrollo de Personas de la APD, que cuenta con 50.000 directivos asociados.

¿Y en qué casos y qué empresas son las que están contratando interims? «El interim manager es fundamentalmente un gestor del cambio», señalan desde AIME. Las misiones suelen estar relacionadas con la sustitución temporal de un cargo directivo, la gestión de un giro organizativo importante, el desarrollo de nuevos negocios o mercados, y también como opción para las startup cuando quieren profesionalizarse. Más del 50% de las misiones se contratan en empresas industriales, aunque hay interims ya en todos los sectores. Son requeridos para posiciones de dirección general, seguidas de asesoría de negocio y direcciones financieras y se accede por prestigio y por confianza en tus resultados. Sana costumbre en un mercado en el que el 80% de las ofertas de empleo permanecen ocultas, como señala el headhunter Juan Díaz Andreu, y toda una oportunidad para, por fin, valorar el verdadero talento. Sin sesgos de edad ni género. Bravo.

*CEO de Womantalent y experta en Marca Personal, Liderazgo y Liderazgo Digital

Empleo y Formación

PERSONAS & EMPRESAS & OFICINAS

Transformación digital en educación

Ningún sector puede escapar a la transformación digital, pero mucho menos el de educación, que marca tendencia para el resto. Alinear personas, tecnología y espacios toma gran relevancia en el éxito de la transformación de este sector. Hace ya varios años que pongo de ejemplo la organización y funcionalidad de los espacios universitarios como prototipo a seguir por las empresas. Ser capaces de observar cómo estudian o mejor dicho cómo adquieren conocimientos los jóvenes «millennials», los nativos digitales, y acercarse a sus necesidades, para después aplicarlo al resto del equipo humano, contenidos y herramientas del sistema educativo, es la clave para acertar. ¿Cómo serán los nuevos espacios educativos? ¿Cuáles son las tendencias en otros países donde los resultados son buenos?, ¿Dónde, cuándo y cómo se adquiere conocimiento?, ¿Cómo atraer el talento? En definitiva, ¿cuál es el impacto de la transformación digital en el sistema educativo actual? Estas son algunas de las grandes dudas que nos planteamos. Los días 6 de junio en la sede de Esade en Barcelona, y el 8 de junio, en la sede de Microsoft en Madrid, celebramos las Education Design Conferences. Dos eventos inéditos en los que a través de conversaciones disruptivas de expertos en todas las áreas que afectan a la transformación del sistema educativo, nos ayudarán a dar respuesta a la nueva normalidad que vive el sector gracias a las tecnologías que actúan como palanca del cambio. La idea es tocar de una manera disruptiva conceptos globales, sociales y tecnológicos que influyen en los modelos educativos y por tanto, en los espacios. Participarán ponentes de primer nivel en cinco conversaciones individuales; se presentará el caso de éxito de IESE Business School, para continuar con el panel de líderes en el que máximos responsables del sistema educativo debatirán sobre tendencias actuales y de futuro del sector.

FRANCISCO VÁZQUEZ MÉDEM
Presidente de 3G Smart Group



El auditorio de Microsoft acogerá la EDC Madrid

Las cinco tecnologías que cambiarán nuestra forma de trabajar

Internet de las Cosas (IoT), Realidad Aumentada, Drones, Analytics y Machine Learning son los cinco conceptos que transformarán las organizaciones empresariales

ANTONIO RUBIO

En los albores del siglo XIX la máquina de vapor dio pie a la primera revolución industrial. Posteriormente el uso de la energía eléctrica trajo la producción masiva en cadenas de montaje y la automatización e informatización de las empresas modificó los modos de fabricación. Ahora, las nuevas tecnologías de la información y la comunicación han traído consigo la cuarta revolución.

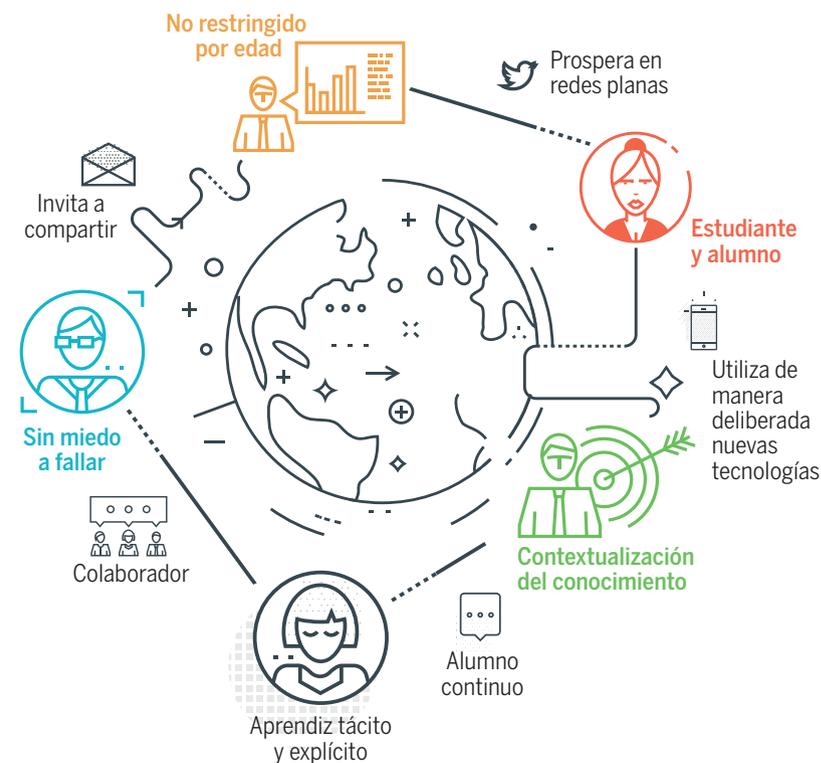
El Internet de las Cosas (IoT), Realidad Aumentada, Drones, Analytics y Machine Learning son los cinco conceptos que cambiarán para siempre la forma en la que todos trabajamos. Estas tecnologías están llamadas a transformar las organizaciones empresariales y los expertos ya vaticinan que su implantación dará lugar a la revolución de la Industria 4.0. Será la verdadera rebelión de las máquinas (inteligentes).

Sobre el Internet de las Cosas o IoT («Internet of Things») se han escrito ya miles de artículos, pero todavía son escasas las organizaciones que cuentan con un proyecto de implantación de esta tecnología, que se refiere a la interconexión digital de los objetos cotidianos con Internet.

Sin embargo, este término no es nuevo. De hecho, fue acuñado en 1999 por Kevin Ashton, entonces alto dirigente de Procter & Gamble. Desde entonces, las grandes multinacionales de los sectores de la Automoción, Banca y Seguros, Consumo/Retail, Telecomunicaciones, Energía e Industria buscan soluciones encaminadas a extraer el máximo provecho al Internet de las Cosas, orientando los avances de esta tecnología a los resultados empresariales.

Frigoríficos capaces de detectar si hace falta comprar yogures, básculas que ofrecen al usuario una dieta personalizada, vehículos que esquivan placas de hielo en la carretera gracias a la recepción anticipada de información sobre el estado de la calzada, etc. Estos son algunos ejemplos cotidianos de la revolución 4.0.

NUEVAS FORMAS DE TRABAJO EN ENTORNOS DIGITALES



Fuente: Informe Tendencias (IT)

El desarrollo de la tecnología ya está modificando los hábitos de compra y consumo de medio mundo, y cada año que pasa los consumidores ponemos un mayor número de decisiones en manos de las máquinas.

Pero esta circunstancia lejos de ser realmente apocalíptica constituye una enorme oportunidad de negocio y crecimiento. Y una mejora en la calidad de vida de los ciudadanos.

PREDICCIONES

Las compañías llamadas a liderar los nuevos mercados digitales serán aquellas capaces de aunar el conocimiento de la industria para desarrollar soluciones a la medida de sus clientes. Nunca el consumidor tuvo

tanto poder ni la tecnología fue tan avanzada como para predecir y determinar el comportamiento de los clientes, y ahí se encuentra la clave del futuro. Otra de las tecnologías de la comunicación e información, las

llamadas TIC, que cambiará el modo en el que las empresas se relacionan con sus clientes es la Realidad Aumentada, que transforma digitalmente el mundo real, lo que abre la posibilidad de vivir numerosas experiencias sin necesidad de salir de casa.

Los drones son, asimismo, prueba de la revolución a la que estamos asistiendo. Se trata de herramientas que ya han modificado con éxito la forma de trabajar en sectores como la seguridad, la sanidad, la pesca, las

80%
Porcentaje de empresarios que aspira a digitalizar sus negocios

emergencias o salvamento y la construcción.

La aplicación a la realidad empresarial del «big data», considerado por muchos como el nuevo oro negro, está modificando ya los métodos de trabajo y la toma de decisiones de las más importantes compañías del mundo. Se trata no sólo de recopilar datos importantes para la gestión empresarial, sino de analizarlos y convertirlos en una herramienta para la toma de decisiones.

La quinta de las tecnologías llamadas a liderar la revolución 4.0. es el Machine Learning, que modificará el futuro de las rela-

ciones con los clientes. Pero no sólo eso, el uso de esta tecnología caracterizada por el aprendizaje de las máquinas revolucionará desde los sistemas de los buscadores de internet hasta la forma en la que se realizan los diagnósticos médicos.

Por todo ello, más del 80% de los líderes de grandes compañías del mundo aspiran a que sus organizaciones se conviertan en negocios digitales en los próximos tres años.

Pero para que estas empresas exploten las ventajas competitivas que de ello se derivan, necesitarán desarrollar e impulsar

algunas de las tecnologías anteriormente citadas, a la vez que incorporar nuevas habilidades y conocimientos de sus empleados. Las empresas deben adaptarse al nuevo ecosistema 4.0 y el primer paso, tras incorporar el IoT, la Realidad Aumentada, los Drones, el Analytics y/o el Machine Learning, será potenciar las habilidades y conocimientos de sus trabajadores.

En este sentido, una de las consecuencias de esta rebelión de las máquinas inteligentes es la aparición de los nuevos profesionales «Knowmads». Este término, surgido de la unión de KNOWled-

ge y no MADS, hace referencia a una de las nuevas formas de trabajo que aleja a los empleados de grandes sedes y despachos corporativos para convertirlos en nómadas del conocimiento, que carecen de oficina física y de vínculos a largo plazo con sus empleadores.

CONECTADAS

Este nuevo modelo viene propiciado por la aparición de nuevas tecnologías de la información y la comunicación que permiten que los profesionales trabajen por proyecto desde cualquier lugar del mundo con conexión a internet. Las nuevas estructuras empresariales se caracterizarán también por ser organizaciones hiperconectadas y abiertas, con horarios flexibles y gran movilidad, en las que el resultado será lo que cuenta.

Otra de las consecuencias de esta revolución será un cambio en la relación que las empresas mantienen con los clientes, más directa y ágil.

Del mismo modo, la relación de las compañías con sus empleados cambiará gracias a una planificación más eficiente que hará posible la fusión entre el tiempo de trabajo y el tiempo libre de los profesionales. Pero para que todos los beneficios que ofrecerán

las TIC en un futuro inmediato puedan ser una realidad tan ventajosa como aparenta, las empresas deben abordar un cambio mucho más trascendental, que sobrepasa la adquisición de un software en la nube o la flexibilidad del teletrabajo entre sus empleados.

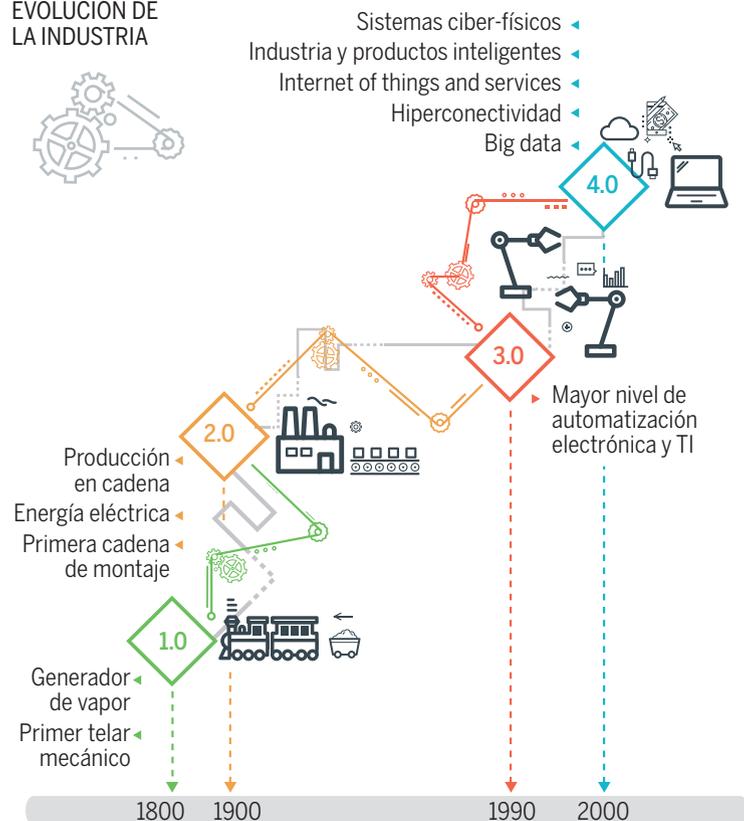
Se trata de implantar una nueva cultura empresarial que pasa por apostar por el aprendizaje continuo.

Las empresas deberán poner el foco en la creación de soluciones de autoaprendizaje para sus empleados a través de técnicas como «Design Thinking», «User Experience», «Social Learning» o el «Learning Analytics», enfocadas al análisis de los datos y su extrapolación para crear modelos a seguir y casos de éxito que sirvan como material de aprendizaje y consulta para todos los empleados de una compañía.

Es necesario, por tanto, entrenar a las plantillas en la aplicación de las metodologías y el uso de las herramientas necesarias para tomar decisiones acertadas en tiempo real. Es hora de adaptar los modelos de aprendizaje de los recursos humanos para hacer frente con éxito a la llamada cuarta revolución industrial, la de las máquinas.

*Socio director de I+D+i de Overlap

EVOLUCIÓN DE LA INDUSTRIA



CLAVES

Las compañías llamadas a liderar los nuevos mercados digitales serán aquellas capaces de aunar el conocimiento de la industria para desarrollar soluciones a la medida de sus clientes.

Nunca el consumidor tuvo tanto poder ni la tecnología fue tan avanzada como para predecir y determinar el comportamiento de los clientes y ahí se encuentra la clave del futuro.

Las empresas deben adaptarse al nuevo ecosistema 4.0 y el primer paso, tras incorporar las cinco formas de trabajar, será potenciar las habilidades y conocimientos de sus trabajadores.

«Nunca la tecnología fue tan avanzada como para predecir y determinar el comportamiento de los clientes»

«El desarrollo de la tecnología lejos de ser apocalíptica constituye una enorme oportunidad de negocio y crecimiento»

SIC TRANSIT

LIDERAZGO S.A.N.O.



SALVADOR MOLINA
Presidente del Foro Ecofin y presidente de Telemadrid

Liderazgo no es dominación. Nada ha hecho más daño al liderazgo que «50 sombras de Grey». Muchos salen de la película preguntando por dónde venden látigos o bolas chinas. Otros creen que ser millonario conlleva una sala de sadomasoquismo y una amante servil. Y peor aún, creen que ser jefe es lo mismo que ser autoritario.

¡Mentira! El líder sano es «mens sana in corpore sano»; porque cuando estamos contentos con nosotros mismos, somos

más felices y eficaces. Y proyectamos nuestra alma (karma) en flujos positivos que generan un clima de organizaciones felices.

¿Cómo conseguirlo? Hay recetarios extensos y gurús como Daniel Goleman. Yo aconsejo la Escuela de Liderazgo Emocional de la doctora Elsa Martí-Barceló, que sigue la estela de la saga de psiquiatras López Ibor.

Y propongo mi propio resumen ejecutivo del liderazgo S.A.N.O.:

SONRÍE: Antes de salir de casa saluda con una sonrisa al espejo y repite en el ascensor. Ya puestos, sigue saludando al llegar al trabajo. Así generamos serotonina, una hormona sedante y antidepressiva relacionada con el estado de ánimo y la vigilia. Y

quizá también aumentemos la endorfina de la felicidad y la motivación.

AYUDA: Porque es mejor dar que recibir. Primero ofrezcámonos, para luego pasar a poner objetivos y encargos del día a día.

Y además de ayudar, agradece y pide perdón cuando sea oportuno. No es la trilogía del buenismo, si no el pódium de las buenas personas, los buenos líderes.

NEUROLIZA: Al igual que los «Men in Black», lleva siempre preparado tu «neurolizador» que borre de tu mente los momentos extraterrestres.

Olvida las malas experiencias y deseos, rencores y vendetas, quien te cae mal o es

enemigo. ¡Hay que generar pensamiento positivo! Las emociones afectan a nuestra atención y a nuestro rendimiento.

OBJETIVA: Antes de tomar una decisión o entrar a una reunión, medita unos segundos para ponerte en situación.

Como el saltador que visualiza el salto antes de tomar carrerilla: sonríe, agradece, piensa positivo y, entonces, plantéate el objetivo.

Tienes que tener un objetivo visibilizado para tu vida, tu familia y tu trabajo; para cada trimestre, cada semana y cada día.

Sin ser obsesivo en su consecución, pero tenaz en la búsqueda.

«¡Hay que generar pensamiento positivo! Las emociones afectan a nuestro rendimiento»

Complementos Alimenticios

para su Óptima Nutrición

Calidad, Ciencia y Potencia
Elaborados en el Reino Unido
Etiquetado informativo y exacto
Fabricados bajo Normas Farmacéuticas GMP



Sin Gluten ni Levadura
Sin Colorantes Artificiales
Sin Conservantes Artificiales
Autenticidad, THE PROFESSIONAL RANGE

LAMBERTS® para Todos



Vitaminas

Minerales

Aminoácidos

Ayudas Digestivas

Fórmulas Múltiples



Ácidos Grasos

Otros Nutrientes

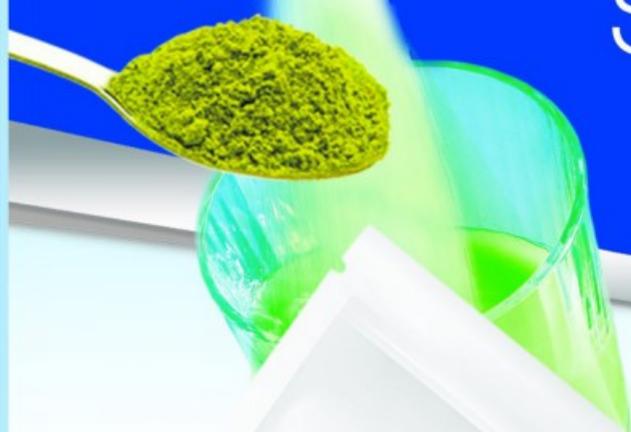
Extractos Herbales

Concentrados de Frutas

Sport Range

Superalimentos

Ricos en Nutrientes



Col rizada (kale), espinaca y brócoli, favoritos como espirulina, alfalfa, chlorella (broken cell wall), alcachofa, barleygrass (hierba o pasto de cebada) y wheatgrass (hierba o pasto de trigo).



Bayas de goji, pulpa del fruto del baobab, grosella, arándano, fresa, frambuesa, granada y cereza montmorency combinada con remolacha en polvo.

LAMBERTS ESPAÑOLA PREMIO A TU SALVD

Fabricados en UK bajo normas farmacéuticas GMP con la Calidad y Seguridad que usted merece. De venta en establecimientos especializados de toda España
Lamberts Española, S.L. C/Corazón de María 3, Madrid 28002 - Teléfono: 91 415 04 97 - Fax: 91 173 60 93
Puede ver todos nuestros Complementos Alimenticios en www.lambertsespanola.es

