

B-UIC

Your business
magazine

Emprendimiento y financiación

#012

Estiu 2019

Up to Date

Financiando la Start-up: una visión a medio plazo

Where is my value?

Silicon Valley, la nova Nova York?

News from the market

Entrevista a Francesc Homs, soci i president executiu d'INEO Corporate

Entrevista a Pedro Picas, socio director de Endurance Partners

Faculty insight

Management by missions

Pobresa farmacèutica. Ficció o realitat?

Be UIC



Estiu 2019

www.uic.es/alumni

Índex

Editorial

02 > Salutació de la degana

Up to Date

03 > Financiando la Start-up:

una visión a medio plazo

08 > Where is my value?

10 > Silicon Valley, la nova Nova York?

News from the market

12 > Entrevista a Francesc Homs, soci i president executiu d'INEO Corporate

15 > Entrevista a Pedro Picas, socio director de Endurance Partners

Faculty insight

18 > Management by missions

21 > Pobresa farmacèutica. Ficció o realitat?

Be UIC

24 > Notícies

38 > Programa d'excel·lència acadèmica

40 > Acte de graduació

42 > Entrevista Alumni Eneko Uriarte

44 > Entrevista Alumni Guillermo Preckler

46 > Entrevista Alumni Martina di Bari

48 > Entrevista Alumni Francesco I. Corazza

50 > La nostra recerca

STAFF

Directora: Cristina Prats

Consell Editorial: Marta Mas,

David Tanganelli i Frederic Marimon

Redacció: Cristina Prats, Marta Sánchez,

Blanca López

Assistents de redacció: Alicia Jordán i

Mateo García

Disseny: @twice_design

ISSN 2339-7640

Edita: Facultat de Ciències Econòmiques i Socials



Marta Mas

Degana de la Facultat de Ciències Econòmiques i Socials

Em plau presentar-vos el nou número de estiu de 2019 de la revista de la nostra facultat.

Aquesta edició ha estat liderada per Cristina Prats, la nova directora de la revista, que amb molta professionalitat i il·lusió ha treballat per continuar amb la gran tasca que duu a terme aquesta revista per divulgar els coneixements que es generen des de la Facultat, sempre molt a prop de les empreses i de les noves tendències que hi ha en el nostre àmbit de coneixement. Benvinguda i gràcies per la teva feina, Cristina!

Acabem de celebrar les graduacions dels alumnes de Grau i del Màster en Direcció d'Empreses i Sistemes de Producció del curs 2018-2019. Un total de 103 alumnes, que a partir d'ara seran els nostres alumni, ambaixadors de UIC Barcelona allà on vagin, i dels quals ens sentim orgullosos de la seva contribució a la millora de la societat. Va ser un acte acadèmic entranyable, i m'agradaria destacar algunes paraules de la padrina de la promoció, la Dra. Nuria Chinchilla: "En un món cada vegada més digitalitzat seran més necessàries les anomenades soft skills: l'empatia, la intel·ligència emocional, l'escolta activa, però també el pensament crític i el networking, començant per conèixer l'altre i veure en què el pots ajudar".

La raó d'aquest número versa sobre les formes de finançament de l'emprenedoria, i s'emmarca dins de l'University Master's Degree in Entrepreneurial Financing: Venture Capital and Private Equity, títol que ha obtingut recentment l'oficialitat. Rafael Tena ha estat nomenat nou director d'aquest programa, aquest curs 2018-2019, i té una trajectòria professional de més de vint anys d'experiència en l'àmbit de la direcció d'empreses, la gestió financera i la consultoria. L'emprenedoria i les seves diferents formes de finançament és un tema de molt interès, en especial, en l'ecosistema emprenedor de Barcelona. Segur que aquests articles dels professors Rafael Tena, Felipe Muntadas-Prim i Ernest Solé, i les entrevistes a Francesc Homs, soci president d'Ineo Corporate, i Pedro Picas, soci director d'Endurance Partners, contribueixen a aprofundir en els desafiaments als quals s'enfronten les start-ups en el seu cicle de finançament. Vull destacar també que en els darrers mesos la nostra facultat ha estat immersa en el procés d'acreditació de les titulacions de Grau en Administració i Direcció d'Empreses i Màster Universitari en Direcció d'Empreses i Sistemes de Producció, establert per l'Agència del Sistema Universitari Català, AQU Catalunya. El 23 de gener de 2019, la FCES va rebre la visita d'un comitè extern d'avaluació nomenat per AQU Catalunya que tenia com a objectiu avaluar el desenvolupament de les titulacions de la Facultat. Les dues titulacions han superat favorablement aquest procés d'acreditació, imprescindible per mantenir l'oficialitat dels títols. A més a més, el comitè extern ha posat de manifest un conjunt de punts forts i bones pràctiques que avalen el bon funcionament dels títols. Aquests punts són: l'existència de Beques d'Excel·lència Acadèmica, el Programa d'Excel·lència Acadèmica, el Projecte B-Smart, la internacionalització dels alumnes i professors, l'acompanyament i assessorament dels estudiants i l'existència d'acords de col·laboració molt cuidats amb empreses nacionals i internacionals per a la transferència de coneixement, pràctiques i contractació de titulats.

Finalment, com sempre, agraïm de nou la col·laboració de tots els artífexs en la consecució de la B-UIC: professors, empreses col·laboradores, alumni, becaris... Esperem que gaudiu d'aquest número i així conegueu també de primera mà totes les novetats en què la Facultat de Ciències Econòmiques i Socials ha treballat amb molta il·lusió. Bona lectura!

**Rafael Tena Queralt**

Director del Master's Degree in Entrepreneurial Financing:
Venture Capital and Private Equity. UIC Barcelona

Financiando la *start-up*: una visión a medio plazo

Una adecuada planificación de la financiación necesaria del proyecto por parte del emprendedor puede ser vital para afrontar las fases decisivas y poder dirigirse al mercado con mayores garantías de éxito.

Todavía hoy no deja de sorprenderme el gran impulso que ha tomado el emprendimiento y la imparable creación de start-ups en nuestro entorno. Día tras día nos asomamos a los principales medios especializados y conocemos nuevos modelos de negocio, nuevas propuestas de valor, superando rondas de financiación que, en algunos casos, pueden alcanzar varios millones de euros en fases muy tempranas de la vida del proyecto. En muchos casos no existe evidencia de que el modelo de negocio vaya a ser exitoso, cuando únicamente contamos con la opinión favorable de algunos usuarios o clientes.

Existen algunos factores que han contribuido a esta nueva revolución industrial del siglo XXI (por su volumen y movilización en numerosos aspectos, podemos denominarlo así). Quizá sorprende que la mayoría de estos confluyan en el tiempo y actúen como dinamizadores y multiplicadores del emprendimiento:

- La aparición de diversas tecnologías disruptivas en numerosos campos y la transformación de numerosos sectores y actividades económicas a partir de su adopción, que aportan ventajas para el nuevo consumidor.





- La aparición de nuevas tipologías de consumidores que adoptan rápidamente el uso de las nuevas tecnologías y de las redes sociales.
- La demanda social en torno a la sostenibilidad, el medio ambiente, el cambio climático.
- Una nueva forma de consumir, más inteligente, eficiente y respetuosa con el medio ambiente.
- La consideración social del emprendedor de éxito y la admiración que suscita el emprendedor.
- La aparición y consolidación de un ecosistema en torno al emprendimiento en el que incubadoras, aceleradoras, universidades, redes de inversores, foros, etc., contribuyen a favorecer y trasladar el conocimiento y la financiación necesarios para el emprendimiento.

En el caso de nuestro país, la consolidación de un ecosistema como palanca del emprendimiento ha sido especialmente activa en la ciudad de Barcelona. En la capital catalana, en paralelo al espíritu pionero de algunos ejemplos de emprendedores que han buscado su inspiración en Silicon Valley, la temprana aparición de aceleradoras, de varias redes de *business angels* (red de inversores privados) y de numerosas gestoras de *venture capital* (capital riesgo) que han conseguido levantar fondos para canalizar inversión hacia el emprendimiento han situado a nuestra ciudad en el top 5 de preferencia de los emprendedores europeos (Digital Startup Ecosystem Overview 2017 – Mobile World Capital Barcelona).

Planificación de las necesidades de financiación de la *start-up*

En este ecosistema cada uno de los actores que lo forman contribuyen de manera directa a crear las condiciones para el éxito de los nuevos modelos de negocio impulsados por los emprendedores.

Encontrar la financiación adecuada para el proyecto no siempre es fácil. Como es lógico, el emprendedor está más centrado en tener listo el “mvp” (minimum viable product), testarlo rápidamente con un grupo de usuarios y clientes potenciales para introducir los ajustes y cambios necesarios en su propuesta de valor, de manera que pueda llegar al mercado lo antes posible.

Sin embargo, no siempre es consciente de que el dinero que reunió cuando decidió lanzarse a la aventura (sus propios ahorros junto con el dinero que invirtieron algunos amigos y familiares que confiaban en él) se termina pronto y que esta fase inicial del proyecto, conocida como *pre-seed* (podríamos traducirla por “fase presemilla”), aunque con vocación de llegar rápido al mercado (lean start-up business model), se caracteriza por “quemar” dinero rápidamente (consume dinero que no va acompañado de generación paralela de caja) y conduce inexorablemente al fracaso de una gran mayoría de proyectos que, desgraciadamente, nunca llegarán al mercado. En la mayoría de los casos, las start-ups “mueren” por la caja, como consecuencia de la falta de planificación de las necesidades de financiación que demandará el proyecto y de las posibles alternativas para financiarse.

Una adecuada planificación de la financiación necesaria del proyecto por parte del emprendedor puede ser vital para afrontar las fases decisivas del proyecto, para poder “pivotar” y



ajustar la propuesta de valor en función de los comentarios de los primeros consumidores, para poder dirigirse al mercado con mayores garantías de éxito.

Ahora bien (y este es otro error frecuente), el emprendedor no puede (ni debe) abordar por sí mismo la planificación de las necesidades de financiación, ni siquiera en el supuesto de que tenga los conocimientos para ello. **Su misión es llevar la propuesta de valor al mercado, ejecutando el modelo de negocio definido.** Contar entre los miembros del equipo fundacional con quien asumirá este importante rol, o dejarse acompañar por un experto o mentor que le guíe en las sucesivas etapas del ciclo de financiación del proyecto, si bien no es garantía de éxito, reducirá enormemente el riesgo de fracaso por falta de tesorería.

El modelo de financiación y las diferentes alternativas

Si bien, como ya he comentado, en la **etapa pre-seed** la financiación del proyecto en la mayoría de los casos proviene de los ahorros del emprendedor y, posiblemente, de su entorno más cercano de confianza (amigos, familiares) debido al elevado riesgo, algunos organismos canalizan fondos públicos para fomentar el emprendimiento. No obstante, a la hora de la verdad es muy difícil conseguir financiación pública en etapas tan tempranas de la vida del proyecto y, en cualquier caso, siempre será mejor situarnos en este escenario menos favorable y agudizar nuestra imaginación explorando otras vías para financiarnos.

En la **fase de desarrollo** (podríamos denominar a esta etapa como **seed**, usando la terminología anglosajona) habiendo testado y ajustado la propuesta de valor en función de los comentarios de los primeros usuarios, aunque el proyecto todavía transcurre por “el valle de la muerte” (*valley of death*); el proyecto, en esta fase, puede ser atractivo para inversores privados y *business angels* que pueden aportar los fondos necesarios (a menudo en coinversión). Dar entrada a inversores privados en esta fase requiere fijar muy bien:

- La cuantía de los fondos necesarios (o lo que es lo mismo, el valor de la ronda de financiación) y el número y perfil de los inversores a los que se invitará a realizar las aportaciones.
- La valoración de la compañía (valor pre-money) y la participación en porcentajes de la ronda de financiación después de la ampliación de capital (valor post-money).
- El destino que tendrán esos fondos: para qué se utilizarán.

Siguiendo esta línea, la determinación del valor de la compañía (es decir, aquel al que se referirán las aportaciones al capital que suscribirán los nuevos inversores) es crucial de cara a:

- Proteger el control de la compañía por parte del equipo emprendedor (si bien este será un objetivo compartido por los nuevos inversores, cuyo interés lógicamente es que sea el emprendedor quien lidere el proyecto en todos los ámbitos, también accionarialmente) y, sobretodo,
- Anticipar el riesgo de dilución de la participación del equipo emprendedor en siguientes rondas de financiación, las cuales, por los objetivos propios de las siguientes etapas de la vida de la *start-up*, serán de cuantías muy superiores. Por tanto, una vez más, la planificación a medio plazo de futuras rondas ha de permitir simular diferentes escenarios de dilución, de manera que el equipo emprendedor se asegure el control del proyecto.

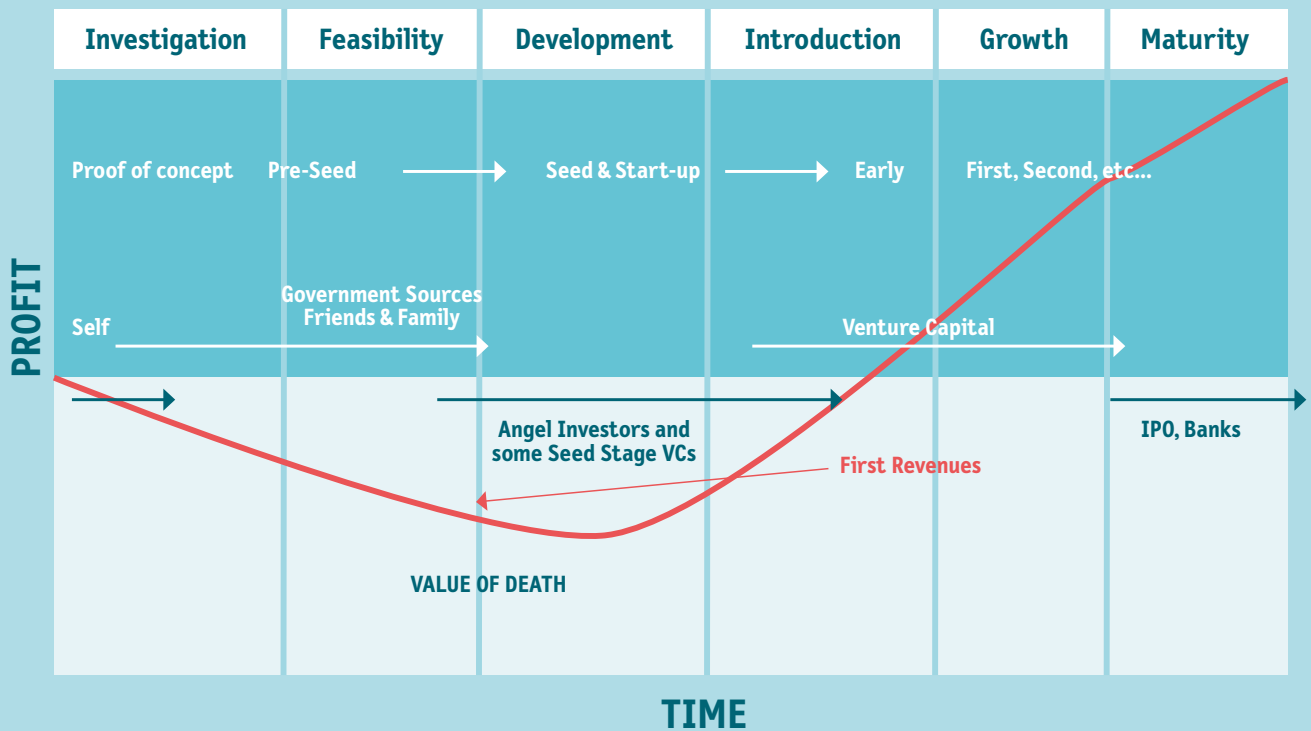
Un punto importante es el que se refiere al perfil del inversor privado. Como he comentado anteriormente, en esta fase el emprendedor debe centrarse en la definición del *business model* (modelo de negocio) para mitigar los posibles riesgos del proyecto. Si es posible (no siempre lo es y, a menudo, cerrar la ronda de financiación ya es un objetivo en sí mismo difícil de conseguir), **elegir a un inversor privado que además de capital pueda aportarnos conocimiento, *networking*, guía y, en el futuro, además, pueda acudir a nuevas rondas de financiación nos puede venir muy bien.**

Otra posible fuente de financiación a evaluar en esta etapa puede ser acudir a financiación a través de *crowdfunding*. La propia evolución y desarrollo del ecosistema han impulsado el interés creciente por el emprendimiento de pequeños inversores privados que han encontrado en el modelo de inversión a través de plataformas de *crowdfunding* el sistema de inversión adecuado en función de sus criterios, facilitando a los emprendedores una alternativa adicional de obtención de fondos.

Finalmente, quiero llamar la atención en el hecho que en la **etapa seed** no hemos hablado de financiación bancaria como alternativa para la financiación. Sin entrar en más valoraciones, lógicamente, el proyecto no genera caja con la que hacer frente a la deuda contraída ni dispone de garantías. Por otra parte, el nivel de riesgo de una *start-up* no entra en el esquema de análisis de la financiación a conceder que realizan los bancos.



Ciclo de financiación de la *start-up*:



Venture capital: introducción y crecimiento

Una vez completada la propuesta de valor y definido el modelo de negocio, nos proponemos entrar de lleno en la etapa de introducción en el mercado y, a continuación, impulsar el crecimiento y “escalar” el modelo de negocio en la etapa de expansión.

En ambos casos (introducción en el mercado y crecimiento) habrá que planificar muy bien las necesidades de financiación, tal y como habremos hecho en las etapas anteriores. Ha llegado el momento de proyectar muy bien el crecimiento. Para conseguir la financiación necesaria, en esta etapa es de gran importancia:

- Preparar un *business plan* (plan de negocios) detallado.
- Diseñar muy bien el plan de ejecución.
- Dotar al proyecto del equipo y la estructura adecuados, capaces de garantizar la ejecución del *business plan* en los plazos contemplados.

En el *business plan* debemos cuantificar muy bien las necesidades de financiación y cómo y en qué momento se deberá producir la entrada de los fondos.

En la etapa de expansión (o crecimiento) las necesidades de financiación serán muy importantes y en el *business plan* se concretará muy bien a qué se destinará la financiación obtenida (refuerzo del equipo humano, mejora de operaciones, *supply chain*, *stock*, *marketing* y comunicación...).

El *venture capital* puede ser una de las mejores alternativas a considerar en esta etapa para obtener financiación ya que:

- En primer lugar, el volumen de la ronda a cubrir es importante.
- El modelo de negocio del *venture capital* contempla inversiones con el nivel de riesgo intrínseco de las *start-ups*, su posicionamiento a la hora de invertir suele ser bastante vertical, especializándose por sectores (tecnológicos, industriales, seguridad de datos, IA, biotec...).
- Además de financiación, gracias a su especialización, aporta conocimiento del sector, experiencia y acompañamiento en la ejecución al equipo emprendedor.
- Gestiona un portfolio amplio de compañías invertidas con una gestión adecuada del riesgo.

Un aspecto fundamental en la planificación de la entrada del *venture capital* es nuevamente anticipar escenarios de dilución del emprendedor y la cuantificación de cómo el emprendedor hará frente al posible riesgo de pérdida del control a manos de los nuevos inversores. En este punto, lógicamente, **cuanto mayor sea la valoración de la compañía en el momento de la fijación de los términos de la ronda de financiación actual y siguientes, mayor grado de control seguirá ejerciendo el emprendedor sobre su proyecto.**

Para terminar esta nota, hay una reflexión que el emprendedor debe hacerse para afrontar la etapa de crecimiento: a partir de este momento lo importante es la ejecución y la capacidad de ejecutar el plan y hacer crecer el modelo de negocio. Esta prioridad requiere de competencias y habilidades propias de directivos con experiencia en la ejecución de un plan de negocios y el emprendedor junto con el resto de inversores deberá **evaluar tales capacidades y diseñar el modelo de gobernanza que asegure el éxito en la ejecución del *business plan*.**



En este ecosistema cada uno de los actores que lo forman contribuyen de manera directa a crear las condiciones para el éxito de los nuevos modelos de negocio impulsados por los emprendedores.



Felipe Muntadas-Prim Lafita

Lecturer at the Faculty of Economic and Social Sciences. UIC Barcelona

Where is my value?

Value is the key variable in any venture capital transaction. It is not passed on with purchase and needs to be proactively managed. The importance of creating value in the venture capital world could be extended to any area of business management.

Some time ago some of us wondered where our cheese was... What happened to those mice with their cheese, well that might be what has happened to venture capital with “value” since the beginning of this century.

Gone are the times when venture capital collected profits and achieved profitability with a good acquisition, letting things flow, then selling and achieving returns by improving the exit multiples; or leveraging transactions to then reduce debt and obtain the expected return rates. Then, there were few funds, little competition and banks willing to finance. As well, times of funds with many companies in their portfolios, managed from offices and boards of directors, have also been left behind.

It tends to be easy to look at the past and evaluate it. Someone could question if venture capital, then, really worked on creating value, or rather on simply raising the price. At that time, few operators and the market’s greater ignorance of the world of acquisitions, made it possible. And if things went wrong, a provision was made for the investment and carry on with the rest. There were too many companies in the portfolio to spend too much time on them.

Today competition is fierce and new funds are emerging. The alternative investments are not sufficiently profitable, so diverting resources to venture capital is becoming increasingly common, but with a major disadvantage: there are NOT enough transactions for everyone! So?

Then it’s time to really compete, be able to sell yourself, seduce and compete on valuations in order to buy; sometimes having to overpay to win the game. So, how is return obtained? There is no other way,

creating value rather than expecting for the price to rise. And not everyone will achieve this...

You have to really get involved and manage. The mechanics of buying and selling can be subcontracted to a greater or lesser extent, but management between purchase and exit definitely cannot. This is where investors now need to be extremely specialised.

When things go well everything is easy and, as value rises, gains are made. But when things go wrong, comes the question: what to do? There is too much at stake: relations with investors, with the local community, with the banks, prestige itself, carries, etc. This question undoubtedly calls for the creation of a new ratio: the “Return on Hours”, kept in mind by all operators in the sector for situations where expectations are not met. Continue spending time expecting to recover some value in companies which are doing badly, or spend it on others which are doing well and improve things there. It may seem faster to increase it on the second category of companies, but responsibility and prestige would probably move the balance towards the first ones. For every fund, every moment, every case and even every investment manager, the approach is different. There are no defined rules. What to do with companies that fail to follow the plan is an open debate and everything points to the fact that it will remain open for a long time: it will continue to be the eternal debate. Going back to value creation, its importance in the venture capital world of today could be extended to any area of business management. It is the priority and it is not insignificant. Many owners decide to sell their companies when they see that growth begins to run out and, often, after buyers purchase them they find out that it, incomprehensibly, stagnates. Value is not passed on with the purchase,

but rather it must be built, or rebuilt, from the first day.

When it comes to managing value, no distinction should be made between situations where things go wrong and need to be corrected and situations of prosperity. The value management criteria used in the former situations are just as valid and, above all, preventative, for the latter.

Based on my experience, three variables are key when it comes to managing value, especially in situations that need to be redirected. These variables are neither financial nor quantitative, but purely to do with management philosophy:

1. Providing specific and dedicated resources, delegating and prioritising.
2. Involving all third parties affected, with transparency and credibility.
3. Maintaining a transversal vision of the company, in an orderly and rigorous manner.

While these may appear obvious, and they certainly are, I must say that in many cases they are not applied, especially when things go wrong and

it is even more critical and necessary to do so. Collapse of day-to-day operations diffuses focus and action in the medium-long term.

The approach for recovering value should not be any different to the approach for creating it. It is important to start with the same approach and methodology, with different weighting and intensity for each variable. However, these variables must always be kept in mind by management bodies, and great care should be taken to ensure management resources are allocated and used where they are truly a priority and most profitable.

In today's world, creating and managing value is the key to any investment plan, especially for venture capital. It must be managed in an organised manner, with conviction and firmness, right from the very beginning. Adding hours is not synonymous of succeeding, only with planning and clarity in its focus and in its execution, will increase the probability of success.





Ernest Solé

Professor de Finances i Comptabilitat.
Facultat de Ciències Econòmiques i Socials.
UIC Barcelona

Silicon Valley, la nova Nova York?

Silicon Valley ha protagonitzat bona part del desenvolupament tecnològic dels darrers anys, mitjançant innovacions certament disruptives. I les empreses que les han sabut explotar comercialment són avui corporacions gegantines. Sense ànim de menystenir les habilitats de tots aquests pioners tecnològics, cal dir que difícilment els seus desenvolupaments haurien arribat al mercat global si no fos per la intervenció del capital de risc.

Vaig visitar Nova York per primer cop l'any 1991, i em va impressionar el dinamisme social i econòmic de la ciutat. C. B., una amiga que havia abandonat Barcelona per instal·lar-se com a *freelance* a la Gran Poma sis anys abans, m'explicava: "... el ritme és frenètic, però després del temps que duc aquí, ara jo no podria tornar a casa. No suportó la manera de treballar d'allà".

Nova York era aleshores una gran ciutat per als negocis i per als professionals ambiciosos. L'any 1994 hi vaig tornar, com a fi de festa d'un *coast to coast*, passant per la mítica Ruta 66. El mateix dia que hi vaig arribar, vaig córrer a escoltar jazz a The Village Gate, com havia fet tres anys abans, però me'l vaig trobar tancat per sempre més. Va ser això, o bé que havia vist tantes coses interessants des de San Francisco i passant pel Grand Canyon, que la Gran Poma ja em va semblar una mica menys gran poma. O si no era menys gran, potser és que jo ja era una mica menys petit, que diria Woody Allen.

Aquest darrer estiu he tornat a Nova York, i la sensació de decadència m'ha envaït del tot. Es ben cert que un meravellós edifici i un memorial molt digne ocupen el lloc de les torres bessones, però per la resta, he vist Nova York com si s'hagués quedat ancorada als 90. Una mica més vella, una mica més deixada i, sobretot, menys dinàmica, menys viva. Es només una impressió personal d'un nostàlgic dels 90, o potser ha estat la crisi financera que ha viscut la que ha desinflat Manhattan?

El sector financer a Nova York no deixa d'impressionar, genera (2017) el 30 % dels ingressos salarials de la ciutat (i això, amb només el 10 % dels llocs de feina!). Però totes dues mesures es van veure reduïdes, rere els atacs al WTC i al llarg de la crisi financera. Potser aquesta ciutat de l'est dels Estats Units, amb tants de professionals guanyant-se bé la vida amb les finances, malgrat tot, no va apostar a temps pel desenvolupament tecnològic. Es podria dir que Silicon Valley, a l'oest, ha pres el relleu, el caràcter empresarial que caracteritzava Nova York?

Silicon Valley ha protagonitzat bona part del desenvolupament tecnològic dels darrers 25 anys, mitjançant innovacions certament disruptives. I les empreses que les han sabut explotar comercialment són avui corporacions gegantines, algunes amb xifres de vendes i beneficis que, tradicionalment, calen cent anys o més per assolir-les.

El mèrit de Silicon Valley se l'enduen uns quants *geeks*, com Jobs, Wozniak i Wayne, (Apple Co., Cupertino, 1976), Page i Brin (Alphabet Inc.—Google—, Menlo Park, 1998), i d'altres que encara no tenen pel·lícula de Hollywood.

Tot el mèrit? Sense ànim de menystenir les habilitats de tots aquests pioners tecnològics, cal dir que difícilment els seus desenvolupaments haurien arribat al mercat global de la manera com ho han fet, si no fos per la intervenció del capital de risc.

Hom pot ser molt bo desenvolupant un nou dispositiu, o una nova aplicació, però això no vol dir que també ho sigui desenvolupant i executant un model de negoci. I encara menys, que tingui els diners necessaris per fer-ho.

En aquest punt és on entra en escena el capital de risc (Venture Capital). El capital de risc no només hi posa diners, sinó que també monitoritza la *start-up* i pren decisions estratègiques i operatives. El seu objectiu és el d'assolir un fort i ràpid creixement, i conquerir una important quota de mercat en un temps rècord, per, a continuació, vendre la seva participació i obtenir una gran plusvàlua.

El capital de risc el podem trobar darrere el creixement espectacular d'empreses de Silicon Valley com Alphabet, Apple, Cisco, eBay, Nvidia, Netflix, Tesla, Twitter, Uber, Whatsapp, i Yahoo, entre moltes d'altres.**

Califòrnia és el primer estat en inversió de capital de risc als Estats Units, i Nova York és el segon. Però com diu la dita, les comparacions són odioses; Nova York és el segon... a una bona distància; setanta-set mil milions de dòlars a Califòrnia, per catorze mil milions a Nova York. El capital de risc inverteix en empreses innovadores, i les patents són un bon indicador de la innovació. De nou, les comparacions... Califòrnia genera cinc vegades més patents que Nova York, i el percentatge d'emprenedors a Califòrnia és un 33 % superior a Nova York.

Tan important és el capital de risc? Segons la National Venture Capital Association (EUA), el 18 % del PIB del país és generat per empreses emparades pel capital de risc. El 10 % dels llocs de treball, i el 50 % del creixement de llocs de treball, són protagonitzats per aquestes empreses.

Però no tot són flors i violes al voltant del capital de risc. Són freqüents els fracassos, les disputes amb els equips empenedors; al voltant del 40 % surten en globus de les

start-ups participades. I malgrat el fi olfacte dels executius del capital de risc pels negocis, sovint no poden evitar protagonitzar algunes oportunitats d'or... perdudes. David Cowan, de Bessemer Venture Partners, una important societat de capital de risc de Silicon Valley, visitava un amic a casa seva. En el moment de marxar, l'amic li suggerí:—Per cert, David, potser vols conèixer uns estudiants de Stanford als qui he llogat el garatge, que estan desenvolupant un motor de cerca...? —. I Cowan li respongué, amb mandra:—Hi ha alguna manera de sortir de casa teva sense passar prop del garatge? —. Això era l'any 1999 i els nois responien als noms de Sergey i Larry, us sonen? No? Cerqueu-los a Google...

Anècdotes al marge, podem dir que la tecnologia i el capital de risc han aconseguit convertir Silicon Valley en la nova Nova York? És clar que en inversió del capital de risc i en alta tecnologia, la supera. Però les dades macroeconòmiques ens diuen que Nova York es manté com la gran poma dels Estats Units. El 2017, Silicon Valley (incloent la ciutat de San Francisco) va registrar un producte interior brut de 0,75 bilions de dòlars, mentre Nova York (incloent les ciutats de Newark i Nova Jersey) va superar lleument els 1,7 bilions de dòlars, i va liderar les metròpolis dels Estats Units. I cal no oblidar que una bona part de les empreses de Silicon Valley cotitzen al Nasdaq, que es troba ni més ni menys que a Times Square...

Així doncs, la gran poma ho continua sent, si més no, per ara. Aquestes darreres dades demostren que la meua subjectiva sensació de decadència de Nova York, desapareixerà ràpidament així que es reobri The Village Gate. Espero que tinguin el detall d'avisar-me quan ho faci.

*Hewlett i Packard varen fundar la seva companyia el 1939 a Palo Alto, Intel va ser fundada el 1968 a Santa Clara. Tant Palo Alto com Santa Clara són dins el que avui s'anomena Silicon Valley.

**Si heu trobat a faltar Facebook en aquesta llista, és perquè va ser fundada a Boston, si bé la seva seu central és ara a Silicon Valley.





Parlem amb...

Francesc Homs

Soci i president executiu d'INEO CORPORATE

Francesc Homs, exconseller d'Economia i Finances de la Generalitat de Catalunya, és president executiu d'Ineo Corporate, membre del Patronat de la Fundació Bancària La Caixa i president del Consell Assessor de UIC Barcelona, entre d'altres càrrecs. La seva carrera professional sempre ha estat vinculada a l'economia en general i a l'empresa en particular des d'una perspectiva tant pública com privada. Una visió transversal del sector des de la qual analitza els sistemes de finançament alternatius a la banca, les mesures que es poden prendre per afavorir l'impuls de l'emprenedoria i els reptes que Barcelona té per davant per mantenir el seu atractiu inversor, entre d'altres temes.

Per **Cristina Prats**

Com i per què va sortir la idea de crear INEO Corporate?

INEO Corporate es va fundar el 1999, amb la meua iniciativa, ja que volia crear una consultoria dedicada a gestionar operacions corporatives. Intuïa que el mercat experimentaria, com ha estat, una transformació estructural profunda i volia agrupar un equip de professionals amb experiència empresarial que volguessin donar serveis a les empreses i als seus accionistes en aquest procés de transformació a partir dels seus coneixements. Em vaig ajuntar amb Jordi Roura, amb una llarga trajectòria executiva empresarial, i amb el bufet Roca Junyent, i vam començar un projecte que ens ha portat, després de 20 anys, al que som avui: una consultoria especialitzada en gestionar operacions corporatives amb oficines a Barcelona, Madrid, Bogotà i Xile.

Quina vocació tenen?

Cap a quins sectors es decanten?

La nostra vocació és donar un bon servei a les empreses, que aportin valor al seu procés de creixement. El nostre lema és *Getting value for growth*. Els destinataris dels nostres serveis són tots els sectors empresarials.

Quines són les claus del creixement de la companyia?

Principalment són dues: donar un bon

servei, és a dir, estructurar i executar bé les operacions corporatives, i incorporar nous socis i professionals amb talent i experiència.

Com veu la seva expansió internacional?

A quins mercats estan més enfocats?

INEO forma part de la xarxa internacional AICA (Alliance of International Corporate Advisors), que ens permet tenir presència en més de 40 països del món. Nosaltres representem aquesta xarxa AICA a Espanya. Òbviament, trobem resposta a moltes operacions dins el mercat europeu, però, en la propera dècada, la nostra principal mirada internacional es dirigeix cap al mercat dels Estats Units i Llatinoamèrica.

Quines són les expectatives de futur per a INEO Corporate?

L'economia catalana i espanyola s'estan concentrant a tots els sectors i, alhora, s'estan projectant molt més en el mercat internacional. En paral·lel, les empreses s'estan transformant tecnològicament, adaptant-se al nou context que imposa la quarta revolució tecnològica en què estem plenament immersos, i flueixen una munió de nous projectes empresarials, molts especialment a Catalunya.

Tot això acaba requerint gestionar operacions corporatives de compra, venda,

de segregació de nous negocis, rondes de capital, tant en el mercat nacional com en un context més internacional. Per tant, l'economia està molt viva i dinàmica i les expectatives de futur per a INEO Corporate són continuar donant un bon servei a les empreses i als seus accionistes.

Parlem dels fons de deute com a alternativa al finançament bancari. Què són exactament i com evolucionen?

És veritat. Avui, en els mercats s'han estructurat molts vehicles i institucions financeres que ofereixen capital i finançament a les empreses, alternativament a les institucions bancàries. La proliferació dels fons de capital, especialitzats per sectors i per diferents productes, és una via important per dotar de recursos i finançar l'activitat econòmica. Els fons de deute en són una opció més.

A llarg termini, quines conseqüències podria tenir la dependència empresarial del finançament bancari?

El finançament bancari és absolutament necessari en la bona gestió de l'activitat empresarial, però també, i ara més que mai després de la crisi, exigeix una proporció de capital adequada en els fons propis de les empreses. Després de la crisi, les empreses catalanes i espanyoles s'han





Recomano als estudiants d'ADE que durant el període de formació s'autoimposin la creació d'un projecte empresarial per impulsar un cop acabin els estudis.

capitalitzat com a conseqüència que el sistema financer ha exigint una proporció més elevada de capital per finançar la seva activitat. I això és bo i positiu per al futur.

Els EUA són líders en finançament alternatiu. Considera que el mercat espanyol hauria de seguir els seus passos?

El model americà ja és present dins d'Europa i està entrant cada vegada més en el mercat espanyol. La presència dels fons d'inversió i de capital ja és una realitat en l'economia espanyola. El finançament alternatiu anirà creixent progressivament.

Barcelona és un hub d'*start-ups*. Quins reptes ha d'afrontar la capital catalana per mantenir el seu atractiu inversor?

Certament, Barcelona és el hub més important d'*start-ups* de l'economia espanyola i un dels més importants de l'economia europea. Òbviament, aquesta dinàmica ve molt impulsada per la implantació de les noves tecnologies, ja que a l'entorn de Barcelona hi ha molt de talent i molt esperit emprenedor que neix ja de les bones universitats, institucions de formació i centres de negocis que hi ha a Catalunya. Aquesta tendència s'accelera any rere any i necessita reforçar-se amb

molts més instruments de finançament per acompanyar el cicle d'evolució de les *start-ups* fins arribar a la seva maduresa empresarial. Aquesta dinàmica no té com a referència el mercat català, sinó el mercat global. I, per tant, els fons d'inversió especialitzats en àrees i sectors s'han de materialitzar més en l'estructura econòmica de Catalunya i Espanya. S'han de crear més vehicles que ajudin a gestionar l'excedent de capital que hi ha als mercats per invertir-los en les noves iniciatives empresarials que s'estan impulsant.

Quin tipus de mesures poden prendre els governs per afavorir l'impuls i el creixement de l'emprenedoria a Espanya?

Moltes. De fet, se'n parla més que no pas es fa. Caldria revisar els marcs laborals, fiscals i administratius per ajudar i simplificar els processos d'implantació de les *start-ups*. Alhora, s'haurien de crear més plataformes de serveis per a les *start-ups* i més vehicles de finançament per afavorir aquestes iniciatives. Les administracions públiques haurien de valorar molt més totes les propostes que estan fent les organitzacions empresarials, socials i universitàries des de fa anys.

Quins consells donaria als estudiants d'ADE de UIC Barcelona que vulguin ser emprenedors?

UIC Barcelona i la Facultat d'ADE prioritzen cada cop més els valors de l'emprenedoria, i l'estan interioritzant en els seus programes de formació. Els propòsits que s'estan fent i els reptes que tenim són introduir més l'esperit de l'emprenedoria en els cicles de formació universitària de UIC Barcelona. Recomano als estudiants d'ADE que durant el període de formació s'autoimposin la creació d'un projecte empresarial per impulsar un cop acabin els estudis. Això és molt habitual en les millors universitats americanes.

Alhora, UIC Barcelona imparteix un màster en emprenedoria (*Master's Degree in Entrepreneurial Financing: Venture Capital and Private Equity*) que dirigeix un excel·lent professional, Rafael Tena, i que vol ser la punta de llança de tot un equip de professionals dedicats a capacitar UIC Barcelona d'iniciatives d'emprenedoria.

Alhora també hi ha el projecte d'activar vehicles financers per poder ajudar a finançar les iniciatives que estudiants i professors de UIC Barcelona puguin impulsar per a la creació de noves iniciatives empresarials.

Hablamos con...

Pedro Picas de la Rosa

Socio director de Endurance Partners

Endurance toma su nombre de la legendaria expedición a la Antártida del explorador británico Shackleton. Una peligrosa aventura que terminó convirtiéndose en una de las mayores lecciones de liderazgo, supervivencia y superación.

Por Redacción

La idea de que las grandes empresas siempre lo serán ya no existe. Todo es demasiado rápido y hay que estar muy atentos. Fondos como Endurance Partners, que aportan liquidez para reestructuración y crecimiento, han sido muy necesarios para ofrecer soluciones de gestión y mejora operativa en procesos de transformación y situaciones especiales.

¿Cómo y por qué surgió Endurance Partners?

Endurance Partners nació en 2012 de la mano de dos amigos con experiencias laborales muy distintas, pero complementarias. Uno, emprendedor, el otro, con experiencia en el mundo del capital riesgo, pero ambos con una idea y objetivo comunes: dar soluciones a la pequeña y mediana empresa en un contexto económico muy difícil.

¿Qué factores han ayudado al crecimiento de la compañía?

Durante los últimos 12 años las empresas españolas han llevado a cabo una profunda transformación. El fin del boom inmobiliario y la crisis obligaron a muchas compañías a transformar sus organizaciones, realizar ajustes importantes y, sobre todo, buscar vías de crecimiento más allá del mercado local,

todo ello en un contexto sin apenas financiación. Fondos como Endurance Partners, que aportan liquidez para reestructuración y crecimiento, han sido muy necesarios.

¿Cuáles son vuestras principales áreas de inversión? ¿En qué sectores os habéis enfocado?

Invertimos en lo que llamamos “situaciones especiales”. ¿Qué son “situaciones especiales”? Pues bien, para que se entienda mejor, te diré en qué tipo de empresas no invertimos... Si todo es fantástico, la empresa es muy rentable, crece, está internacionalizada, tiene un equipo directivo fantástico, entonces es una inversión para otro tipo de fondo.

Nuestra vocación es hacer cambios, resolver problemas, formar equipos, desarrollar e implementar una estrategia,

en definitiva, comprar o entrar en el capital solo es el principio. Relevos generacionales, escisión de filiales de multinacionales, compañías con estructura de deuda inadecuada en su balance, compañías con problemas de gestión o con necesidades de crecimiento en el extranjero son algunos ejemplos del tipo de compañía en las que invertimos. En cuanto a sectores, hemos invertido en *retail* e industrial y nos gusta el sector de la alimentación, aunque no tenemos limitaciones fuera del sector inmobiliario y financiero.

Han pasado 10 años desde el inicio de una crisis económica que afectó a mercados internacionales. ¿Cómo ha cambiado el mercado en ese tiempo? ¿En qué momento se encuentra ahora el mercado español?



En mi opinión el mercado ha cambiado mucho. La globalización, la digitalización, la competencia, la política... Todo es más rápido, más complejo, los gustos han cambiado y las prioridades también. Empresas como Nokia, Blackberry, Yahoo lo eran todo y prácticamente han desaparecido, y empresas como Apple, Lego o Netflix, con importantes problemas, renacen de sus cenizas y son grandes compañías. La idea de que las grandes empresas siempre lo serán ya no existe. Todo es demasiado rápido y hay que estar muy atentos.

España ha vivido en estos años una gran transformación. Un buen ejemplo de ello es el sistema financiero: los bancos y las cajas de ahorro. España ha pasado de más de 350 a menos de 45. Seguro que si pido a cualquier empresario una lista de bancos le cuesta llegar a 10...

¿Cómo veo España hoy? Mejor preparada. Pasamos una larga y dolorosa crisis y eso nos ha hecho cambiar. Somos más competitivos, menos dependientes de la financiación, más internacionalizados. En mi modesta opinión, España seguirá creciendo en los próximos años. Hemos tardado más en recuperarnos y creo que notaremos menos la desaceleración internacional, pero hay demasiados factores en juego y es difícil predecirlo (Trump, aranceles, Brexit...) y, como ya he dicho, todo puede cambiar muy rápido...

Sois expertos en soluciones de gestión, mejora operativa y liquidez para pymes en procesos de transformación y situaciones especiales. Cuando empezáis a trabajar con una empresa, ¿qué es lo primero que hacéis para detectar sus necesidades reales?

Lo primero es siempre recabar información. Hablar con los propietarios, directivos, asesores, trabajadores y, muy

importante, estudiar y entender el sector y sus competidores. Con toda la información hay que detectar dónde están los problemas y las oportunidades. La información lo es todo. Con la información procuramos detectar las necesidades reales de la compañía y evaluamos si somos capaces de dar respuesta a esas necesidades, ya sean de tipo económico u operativo.

¿Cuál es el proceso que se lleva a cabo para incrementar y materializar el potencial de una empresa que acaba de salir al mercado?

No hay recetas mágicas. Hay que crear buenos productos o servicios, saber vender, tener un buen equipo, trabajador y motivado, y tener la financiación para llevar a cabo el proyecto. Estos son los elementos básicos. No solo es importante tener una buena estrategia, sino también saberla ejecutar.

¿Y en una que presente concurso de acreedores?

No es muy diferente. Hay que ver el concurso de acreedores como lo que es: una oportunidad para hacer los cambios que hasta la fecha no se han podido realizar. Hay que renegociar y hacer viable la empresa.

En España, desafortunadamente, el concurso se vive como algo "prohibido", algo "muy malo", cuesta dar una segunda oportunidad. El porcentaje de concursos que acaban en liquidación es altísimo; lo raro es continuar. Sin embargo, el gran número de casos durante esta crisis ha incentivado el cambio legislativo que, pese a no ser perfecto, ha permitido a muchas empresas continuar. Hay que proteger el tejido industrial, a los empleados y dar incentivos a los inversores para que apuesten de nuevo.

Han llegado a definir a Endurance Partners como los 'mecenas de la moda' en España. ¿Es un sector que os interesa por algún motivo en particular?

La moda fue el primer sector en el que invertimos y eso nos ha llevado a comprender mejor la industria. España es una potencia en el mundo de la moda y esta vive un momento de cambio importante. Muchas empresas con muchos cambios, y mucho talento a su alrededor.

¿Qué momento atraviesa el sector de la moda y el retail en España? ¿Y cuáles son las expectativas de futuro?

Es un sector que vive una disrupción. Estamos viviendo una profunda transformación en la moda. Desde los gustos por los canales de ventas, todo está cambiando y hay que adaptarse; ser rentable es más difícil.

Las empresas españolas de moda, con las excepciones que todos conocemos tales con Inditex, Mango, etc., sufren un problema de tamaño. Si comparamos el tamaño de las empresas españolas con las alemanas, italianas o francesas veremos que somos mucho más pequeñas, por lo que rentabilizar cuando bajan las ventas se hace difícil.

¿Futuro? Creo que sí, pero haciendo cambios y con adaptación a las nuevas necesidades.

Por último, ¿por qué dirías que empresas como Endurance Partner pueden aportar valor a una compañía, del sector que sea?

Evidentemente no somos expertos en todos los sectores, pero sí hay dos factores que aportan valor a cualquier sector: el primero, el capital; el segundo, y no menos importante, la metodología para la profesionalización de compañías.



Carlos Rey
Director of the Chair in Management by Missions. UIC Barcelona

Management by missions: new business administration and management subject

Management by missions is a paradigm shift, a new way of understanding management that opens a space of freedom and transcendence for each individual and each team to put their true passions and motivations into play on their own.

At a training course for new employees, a CEO laid out his company's mission. When he finished his presentation, a young man raised his hand and said, "I am very excited to work for a company with a mission, but tell me: what will **my mission** in this company be?" The question took the CEO by surprise. There was an awkward silence. Then the course instructor, who was a wise

man, broke the silence and said, "Look, today the CEO explained the company's mission to you. You will have to discover **your mission** at this company yourself."



All people seek a purpose, a reason for doing what they do. Psychologists consider it one of the main conditions to survive in extreme situations. Viktor Frankl, an Austrian Jewish psychiatrist, discovered at Auschwitz that having meaning in life, something important to live for, was hugely influential in staying alive at the Nazi concentration camp. Positive psychology researchers, amongst others, consider having a purpose to be one of the main causes of happiness, understood as eudaemonia.

In an ever-faster-changing world, where the coordinates indicating the way forward are less and less clear and where it is increasingly difficult to tell whether a decision is right or wrong, missions can play the critical role of guiding our steps over time. Insofar as people are able to discover their individual mission – their purpose in life – and live their life accordingly, their existence is perceived as authentic and becomes more meaningful.

In business, both individual and collective missions are increasingly common and can be found at organisations of a variety of nationalities, sizes and sectors. Companies such as ISS Facility Services, Unilever, Telefónica, Medtronic, Repsol and Heineken are exploring the use of missions at the executive, managerial and employee level and finding better ways to stimulate people's sense of purpose and performance.

For example, the Danish multinational ISS Facility Services runs a global programme called "Find your apple", targeted at its more than 500,000 employees across 75 countries. Through this initiative, the company regularly invites its employees to reflect on the *raison d'être*, the "why" of their work. It is not about delivering training or engaging in communication campaigns. It is about channelling the potential of each employee's mission, connecting the company's mission with the personal one. The organisation's overarching mission provides the guidelines that each individual must follow, but it is not a substitute for the work that each manager and employee must do to "discover" his or her own mission.

This is the central idea of management by missions: every person has a particular mission in his or her work. So do the various teams created across the company. Each team – sales, finance, marketing, production, purchasing, logistics, post-sale, etc. – has its own specific mission that contributes to the organisation's mission.

Management by missions views individuals from a transcendent perspective. From this point of view, the company is a community of people, a "community of missions united by a mission" (see Figure 1). The company is, first and foremost, the place where each of its members pursues his or her mission, beginning with the entrepreneur's or founder's mission and encompassing the personal missions of all the people who join it. In management by missions, people are much more than a set of skills and abilities. An individual's greatest potential lies in his or her personal mission in life, in his or her enthusiasm and determination to contribute to society's advancement. It is in each individual's personal mission that organisations' greatest assets lie.

Companies such as Bimbo, one of the world's largest food companies, understand this very well. Shortly after joining the company, employees take a two-day course to reflect on the connection between their personal mission and values and the company's mission and values. Undergirding this course, which all 130,000 employees across 22 countries go through, is the deep-rooted belief that – as Bimbo founder Lorenzo Cervitje used to say – "the company has a soul and it is made up of the souls of its employees".

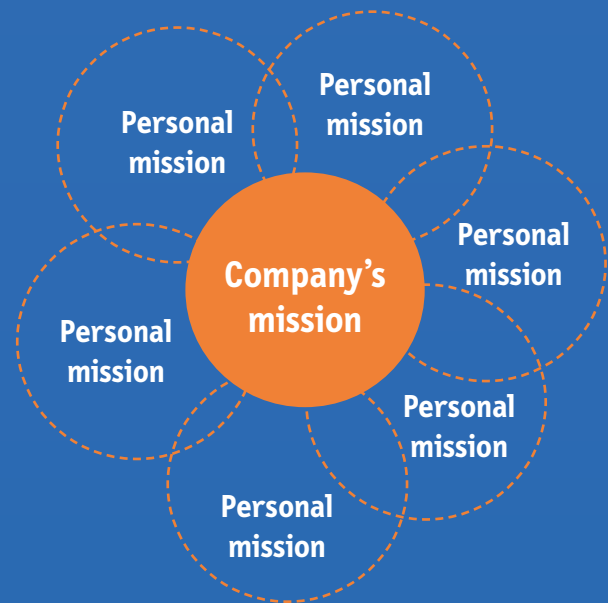
Management by missions is a paradigm shift, a new way of understanding management that opens a space of freedom and transcendence for each individual and team to put their true passions and values into play on their own. To manage by missions is to help each person make this discovery, in organisations of tens, hundreds or thousands of individuals, releasing a powerful wellspring of personal motivation.

Missions resonate within us, with our deepest motivations. The individual must discover and define his or her mission at the company – the "why" of his or her job – and only the individual can fully assess its scope and meaning. For missions to be truly effective, they must come "from within", never from without. It is not the company that defines the individual's mission, but the individual who, completely freely and voluntarily, confers a mission upon his or her work. Managers can influence their associates' missions, but only as true leaders, never as bosses. That is how Morning Star, in the US, understands management. The company has 2,400 missions – freely and voluntarily defined by its workers – and a corporate mission that orients and guides their pursuit. At Morning Star, missions do not have a boss, or, as they like to say, the only "boss" is the company's mission. Through



this approach to work, they claim to have become the world's most efficient tomato-processing company.

Our faculty's new Management by Missions subject will leverage more than fifteen years of research and consulting on this new management methodology. At the conceptual level, we will study the economic, strategic, organisational, social and anthropological foundations that drive this new form of business management. At the practical level, which will be the subject's main focus, we will study real cases of management by missions at companies in different countries and sectors. We will hold discussion sessions with their managers and employees. We will visit companies and institutions in the area that use this management methodology, such as the ISS Facility Services division in Sant Cugat or the Basilica of the Sagrada Familia. And, in particular, with the help of expert consultants in the field, we will learn to apply management by missions in practice. In short, in the subject Management by Missions, we will see how to develop more human companies with a greater sense of transcendence. At the same time, we will learn about the key processes driving a fully realised professional life, focused on each individual's personal mission and his or her motivations to help improve society.





Marta Traperó-Bertran

*Professora de la Facultat de Ciències Econòmiques i Socials de UIC Barcelona
Investigadora de l'Institut de Recerca en Avaluació i Polítiques Públiques*

Pobresa farmacèutica. Ficció o realitat?

La pobresa farmacèutica genera un excés de costos sanitaris al sistema sanitari públic que es podrien evitar si es tractés aquest problema d'interès social. Malalts crònics, amb plans de medicació amb preus elevats, que han d'escollir entre menjar o medicar-se.

Espanya gasta aproximadament un 6% del PIB en sanitat, i d'aquí aproximadament un 30% es gasta en medicaments. Encara que sembli molt, aquesta quantitat segueix sense cobrir les necessitats de medicaments de tota la població, i això pot arribar a generar una condició de pobresa als individus i a les famílies. Són els anomenats "nous pobres", definits com aquelles persones que pateixen malalties cròniques i la situació econòmica de les quals ha empitjorat per la crisi, per tant, han de decidir entre menjar o medicar-se per la falta de recursos econòmics. Aquest tipus de pobresa que l'Estat no reconeix és la pobresa farmacèutica.

Podem definir aquest concepte com la incapacitat d'una persona, integrada en una família o no, per poder pagar despeses imprevistes, puntuals o noves, que es mantindran en el temps, com és el cas d'un pla de medicació, que pot ser de curta o de llarga durada. El Banc Farmacèutic estima que a Espanya hi ha dos milions de persones que tenen problemes per comprar tots els medicaments que el metge els recepta, és a dir, dos milions de persones amb una situació econòmica que posa en risc la seva salut.





Els principals consumidors que fan ús d'aquesta iniciativa són malalts crònics, un 60% espanyols, als quals se'ls acaba la prestació d'atur o els canvia la situació i durant uns mesos la seva situació no va en concordança amb el que han de pagar. També hi ha moltes dones divorciades amb fills a càrrec seu a les quals l'exmarit no paga la pensió i no poden accedir als medicaments dels seus fills, per exemple, a les vacunes anti-al·lèrgia, que són molt cares. Són diverses les causes que poden generar pobresa farmacèutica als individus, com per exemple que tinguin una renda per unitat de consum per sota dels 700 €, que cobrin una pensió o ajuda social que no suporti incloure noves despeses en el pressupost, que rebin tractaments de preu molt elevat, encara que estiguin finançats en part per la sanitat pública, que tinguin plans de medicació que superin els 120 € en 6 mesos, etc. Generalment, es tracta de plans de medicació molt especialitzats que, sovint, inclouen tractaments d'última generació amb preus elevats, que les persones i els caps de família que es troben en edat laboral i en situació de treball precari o atur no poden afrontar. Els principals consumidors d'aquest fons solidari de medicaments pateixen malalties del sistema nerviós o del sistema cardiovascular.

El fet de recaure en una situació de pobresa farmacèutica implica que és més probable que els individus pateixin una manca d'adherència al tractament mèdic, que no vulguin seguir o tenir

un seguiment mèdic del tractament de la seva malaltia, perquè no es poden pagar la medicació, que pateixin complicacions o seqüeles greus de la malaltia, o fins i tot que pateixin una mort prematura. Per tant, la pobresa farmacèutica genera un excés de costos sanitaris al sistema sanitari públic que es podrien evitar si es tractés aquest problema d'interès social.

Des de l'any 2015, el Banc Farmacèutic treballa a Barcelona amb un sistema que garanteix que les medicines van a qui les necessita. Aquesta ONG treballa directament amb els centres d'atenció primària, els treballadors socials i les farmàcies. Quan un metge de família comprova que un pacient no ha retirat una recepta, li pregunta el perquè i ho comunica al treballador social del centre. Després d'una anàlisi es comprova si aquesta persona té problemes econòmics i, en cas necessari, se li dona una targeta amb la qual pot adquirir els medicaments gratis durant sis mesos en qualsevol de les farmàcies que formen part de la xarxa. A Barcelona la pobresa farmacèutica s'ha anat estenent a tot tipus d'àrees amb diferents nivells adquisitius, fins i tot a àrees amb capacitat adquisitiva mitjana-alta, on viuen persones que tenen un cert patrimoni però que en cap cas es correspon amb la seva capacitat adquisitiva. Són persones que han viscut una vida sense necessitats, però que tenien una empresa i amb la crisi es van arruïnar.



Gràcies al gran èxit amb què ha estat rebuda aquesta iniciativa, el Banc Farmacèutic vol traslladar properament el programa a nou províncies més de tot el territori espanyol, en les quals ja tenen molt avançats els acords amb l'Administració i les farmàcies per posar en marxa el projecte.

És necessari posar fil a l'agulla per analitzar el perfil de consumidors, les causes de la pobresa farmacèutica, les indicacions o patologies que pateixen aquest subgrup de la població per poder dissenyar polítiques públiques que puguin intentar reduir i fer desaparèixer aquest problema de la nostra societat. És veritat que les administracions públiques subvencionen el Banc Farmacèutic, però això no vol dir que reconeguin la pobresa farmacèutica. Si fos així, hi destinarien una partida directament per fer-hi front. Aquesta ONG tira endavant principalment gràcies a donacions d'entitats privades i a través de la Campanya de Medicaments Solidaris, que realitza un cop l'any. Per poder atendre les necessitats d'aquesta població desatesa, el Banc Farmacèutic va crear el 2015 el Fons Social de Medicaments (FSM), que cobreix les despeses en medicaments dels pacients que pateixen pobresa farmacèutica mentre no es produeixen canvis legislatius que permetin posar-hi fi.

El Banc Farmacèutic d'Espanya es va fundar l'any 2008, amb els objectius d'organitzar i gestionar gratuïtament medicaments destinats a les persones o famílies en situació de pobresa. És la quarta ONG més valorada d'Espanya. La seva extensió natural és la Fundació de l'Observatori de la Pobresa Farmacèutica (OPF), punt de trobada científica i multidisciplinari especialitzat en la gestió del coneixement sobre la pobresa farmacèutica. Aquest observatori està integrat per professionals de les diferents especialitats compromeses amb aquest objecte d'estudi (farmàcia, medicina, sociologia, geografia, economia...) amb l'objectiu de gestionar el coneixement sobre la pobresa farmacèutica; informa, alerta, determina i promou estratègies globals per aconseguir la reducció i desaparició del problema.

L'OPF recull dades des del 2015, principalment sobre les persones afectades, els medicaments que més es necessiten i les malalties més freqüents d'aquest tipus de consumidors, el cost econòmic i la seva geolocalització, i des de fa poc temps les està començant a analitzar. L'OPF està al servei de les institucions compromeses amb la lluita contra la pobresa, com poden ser organitzacions del tercer sector, administracions públiques, empreses i institucions. A curt termini, l'OPF té l'objectiu de dimensionar la problemàtica de la pobresa farmacèutica, determinar-ne les conseqüències econòmiques i socials, i quantificar-ne el cost de la pal·liació. A mitjà termini, volen fer visible la pobresa farmacèutica en tots els seus vessants a la societat, a les administracions públiques i a altres entitats interessades i, a llarg termini, volen aconseguir canvis legislatius que permetin posar fi a la pobresa farmacèutica a Espanya. En aquests moments, a banda de l'OPF no existeix cap altra entitat a Espanya que reculli dades concretes sobre la pobresa farmacèutica.

Per tant, la pobresa farmacèutica no és cap ficció, sinó una realitat en els últims anys a la nostra societat.



Notícies

Marta Trapero, ponente en una jornada en el Senado sobre el modelo de atención integral al paciente oncohematológico

22 de enero de 2019



La Dra. Marta Trapero-Bertran, investigadora del Instituto de Investigación en Evaluación y Políticas Públicas y profesora de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de UIC Barcelona, participó como ponente en la jornada “Hacia un nuevo modelo de atención integral al paciente oncohematológico”, que tuvo lugar en el Senado el pasado 14 de enero. En la jornada se presentó el documento “GlobalLLC: Iniciativa Estratégica de Salud en Leucemia Linfocítica Crónica”.

Trapero-Bertran habló de la importancia de medir los resultados económicos de las intervenciones clínicas, no perder la perspectiva social de la leucemia linfocítica crónica y tener muy presentes los costes informales de la enfermedad y la pérdida de productividad que acarrea. También insistió en que no está bien utilizar solo el impacto presupuestario para evaluar las nuevas terapias.

Els doctors Toni Mora i David Roche participen en un estudi sobre l'Impost a les begudes ensucrades

24 de gener de 2019



Segons un estudi de UIC Barcelona, el consum de begudes ensucrades embotellades ha descendit el 2,2% a Catalunya des de l'entrada en vigor de l'Impost sobre les begudes ensucrades embotellades de la Generalitat de Catalunya l'1 de maig de 2017. Es tracta del primer estudi que analitza el consum de totes les begudes: ensucrades i sense sucre i les begudes amb i sense alcohol a Espanya.

Els investigadors Toni Mora i David Roche, de l'Institut de Recerca en Avaluació i Polítiques Públiques de la Universitat Internacional de Catalunya (IRAPP - UIC Barcelona); Eleonora Fichera (Universitat de Bath) i Beatriz G. López-Valcárcel (Universitat de Las Palmas de Gran Canaria) han estudiat la resposta dels consumidors a aquest impost especial. L'estudi ha analitzat dades massives de consum des d'un any abans de l'entrada en vigor de l'impost fins a un any després. En total, uns 125 milions de registres en una gran cadena de supermercats, que compta amb una quota del 10% del mercat.

Els resultats suggereixen que globalment, com a efecte de l'impost, les famílies han reduït un 2,2% aproximadament la quantitat total de sucre consumida en begudes. Segons Mora, “l'estudi troba una gran heterogeneïtat entre famílies tant en les seves reaccions a l'impost, segons nivell socioeconòmic i edat, com per categories de producte”. Per als autors de la recerca, és necessari que es prenguin més mesures per a disminuir el consum d'aquest tipus de productes.

UIC Barcelona and Birkbeck, University of London join forces to offer a double bachelor's degree in Business Administration and Marketing

25 January 2019

Students from the Faculty of Economic and Social Sciences will complete their studies by spending the second semester of year four and all of year five in London.

The rector of the Universitat Internacional de Catalunya (UIC Barcelona), Dr Xavier Gil, and the secretary-general of Birkbeck, University of London, Megan Reeves, signed an agreement by which students from UIC Barcelona may travel to London and complete the Double Bachelor's Degree in Business Administration and Management and Marketing in five years.

This international double degree provides comprehensive knowledge of organisations, business management and the management of various functional areas, in addition to a specialisation in marketing.

According to the dean of the Faculty of Economic and Social Sciences, Marta Mas, "this double degree enriches, to a large extent, the skill set today's companies require". Mas also points out that this double degree "gives access to a wide range of job opportunities that are currently in high demand, such as marketing, digital marketing and analytics, among others".



UIC Barcelona awards, for the first time ever, three Berkeley Grants

8 February 2019

On 1 February, for the first time ever, UIC Barcelona awarded grants to three students from the university to take part in the Berkeley Summer Sessions, which is due to take place this summer at the University of California, Berkeley. The three grant recipients were Magalí Aguayo, a student of Architecture, Fiona González, a student of Law, and Inés Blanch, who is currently completing a double degree in Business Administration and Law.

UIC Barcelona has held an agreement with the University of California, Berkeley for the past three years, under which students may take part in the Berkeley Summer Sessions. With this programme, the students spend a summer attending classes at the University of California, Berkeley and can earn credits for the corresponding subjects in the degree in which they are enrolled at UIC Barcelona. This year, UIC Barcelona has opened up the grants programme even further, to help more students benefit from this agreement.

Marta Trapero-Bertran, coautora d'un llibre que analitza la decisió multicriteri en l'àmbit sanitari

22 de febrer de 2019



El llibre *El Anàlisi de Decisió Multi-Criteri en el àmbit sanitari* es va presentar a Madrid el 14 de febrer passat a la Jornada de Debat "L'Anàlisi de Decisió Multi-Criteri (ADMC) en l'àmbit sanitari", organitzat per la fundació Weber. A la presentació, va participar-hi com a ponent la Dra. Marta Trapero-Bertran, investigadora de l'Institut de Recerca en Avaluació i Polítiques Públiques (IRAPP).

L'obra aporta una visió acadèmica, clínica i de gestió sobre els paràmetres clínics i no clínics. El llibre ofereix un marc exhaustiu que aborda tant l'aspecte teòric de l'Anàlisi de la Decisió Multi-Criteri com les aplicacions pràctiques a nivell nacional i internacional i, a més a més, conté un compendi de recomanacions per potenciar-ne la utilitat. L'estudi busca ser un producte intermediari entre un manual i un full de ruta per ajudar decisors, investigadors i clínics a comprendre la utilitat de l'ADMC.

"L'obra es va plantejar d'una manera coral, per aportar la visió d'una desena de prestigiosos economistes de la salut del panorama nacional amb experiència acadèmica de clínica o de gestió", va assegurar Hidalgo Vega, president de la Fundació Weber.

Notícies

L'alumni Guillermo Preckler explica l'expansió de Brickbro als alumnes d'ADE

26 de febrer de 2019



L'alumni Guillermo Preckler ha assistit a una sessió de la Facultat de Ciències Econòmiques i Socials per explicar l'expansió del seu negoci Brickbro i compartir la seva experiència com a emprenedor.

Preckler ha explicat en què consisteix el model de negoci de la companyia, centrat en el sector immobiliari digital. Un model que en el sector es coneix pel concepte *blue ocean*, és a dir, que hi ha molt poques empreses amb un model semblant. L'alumni ha detallat com se li va ocórrer la idea de negoci i com pot ampliar el mercat fora de Barcelona.

La Càtedra Direcció por Misiones celebra el tercer Seminario de Perfeccionamiento Directivo

27 de febrero de 2019



Carlos Rey, director de la Càtedra, expuso diferentes modelos de negocio basados en la Dirección por Misiones. El profesor de estrategia de UIC Barcelona recordó los beneficios que supone para las empresas crear una cultura que fomente el compromiso de las personas en un proyecto común.

Por su parte, Pablo Cardona, decano de la Facultad de Empresa y Comunicación de la Universidad Internacional de la Rioja, impartió una sesión centrada en el liderazgo: "El buen líder es quien está realmente al servicio de sus empleados, comprometido con la misión, con su cargo".

Durante el Seminario, los asistentes pudieron conocer casos prácticos de empresas que aplican el modelo de la Dirección por Misiones: Corporación Jiménez Maña, distribuidora de recambios situada en Sevilla; la empresa catalana Fundería Condals, dedicada a la fundición de hierro y Aitex, Instituto Tecnológico Textil, de Valencia. Se ha demostrado que cuando los empleados están emocionalmente conectados con su organización, estos tienen un mejor desempeño y la compañía mejora sus resultados.

FoodPrint organiza un seminario online en UIC Barcelona sobre tecnología avanzada y agricultura intensiva, en el marco del máster en Big Data Science.

20 de marzo de 2019

La compañía eFoodPrint organizó un seminario online en UIC Barcelona en el que se abordaron las últimas tendencias en tecnología avanzada y agricultura intensiva. El consejero delegado de eFoodPrint, Albert Duaigües, y el Data Scientist de la misma empresa, David Olmo, ambos exalumnos del máster en Big Data Science, respondieron a las preguntas de los asistentes virtuales al seminario acompañados del director del máster, Carlos Cosials.

Los participantes, conectados desde diferentes países, pudieron ahondar sus conocimientos en el uso de las técnicas de aprendizaje automatizado. Además, los tres expertos presentaron el estado y la aplicación de estas técnicas en varios casos actuales.



UIC Barcelona guanya el campionat Bugamap, de Fundació MAPFRE

01 de març de 2019



El Campus Barcelona ha acollit la celebració de la final d'aquest concurs en el qual han participat un total de cinc equips d'universitats de Catalunya i de les Illes Balears.

L'equip integrat per cinc alumnes de la Facultat de Ciències Econòmiques i Socials de la Universitat Internacional de Catalunya (UIC Barcelona) ha guanyat el campionat Bugamap. La final del campionat de Fundació MAPFRE i el lliurament dels premis es van celebrar el 28 de febrer al Campus Barcelona de la mateixa universitat.

En les diferents fases del campionat, s'han dut a terme sis seminaris en els quals han participat un total de 145 alumnes de UIC Barcelona, la Universitat de Lleida, la Universitat de les Illes Balears, la Universitat de Girona i la Universitat Abat Oliba CEU. El *business game* MAPFRE, conegut com a Bugamap, és un joc de simulació empresarial que ensenya a estudiants universitaris i alumnes de postgrau de nombrosos països com funciona la gestió del negoci assegurador mitjançant l'adopció de decisions i la simulació del seu impacte en la quota de mercat, els resultats i la solvència de la companyia.

Journalist Ismael Nafría talks about the The News York Times' mission in the latest edition of "Desayunos Cátedra"

12 March 2019



On 25 February, Ismael Nafría, a freelance journalist, inaugurated the fourth edition of "Desayunos Cátedra", an initiative of the Chair for Management by Missions and Corporate Government at UIC Barcelona.

The session focused on "How The New York Times defines and develops its strategy based on its mission". The speaker explained that the mission and values have always been an integral part of the newspaper, which has been printed in the United States and abroad since 1851. According to Nafría, the essence of The New York Times is to help "people understand the world through in-depth, bold and unbiased journalism". The journalist singled out excellence as one of the newspaper's strong points, patent in the rigorous nature and quality of its publications.

The aim of "Desayunos Cátedra" is to establish a meeting point between the academic and business worlds and generate debate on issues related to business humanism.

Profesionales de Caixabank explican a los alumnos de ADE las novedades en financiación empresarial

25 de marzo de 2019



Alumnos de la asignatura de Análisis Financiero y Bancario tuvieron una clase sobre las fuentes de financiación alternativas, de la mano de diversos profesionales de Caixabank. La sesión tuvo lugar en el centro Day One, el nuevo servicio de la entidad financiera para las empresas tecnológicas e inversores.

La sesión contó con la presencia de la gerente de desarrollo de negocio Day One, Vanessa Palmer, y el *product manager* de Caixabank Víctor Cardoner, quienes hablaron sobre las empresas emergentes, el capital de riesgo, la figura de los ángeles de los negocios y del capital inversión.

El consejero delegado de Loanbook Capital, Eloi Noya, explicó en qué consiste el *crowdlending* y el *crowdfunding* y cómo está evolucionando en España. Por último, el responsable de e-commerce de Comercia Global Payments de Caixabank, Pancho Pérez, analizó el mundo de los medios de pago, PSD2 y por qué Google, Amazon, Facebook y otras fintechs están tan interesados en captar este tipo de negocio transaccional.

Notícies

UIC Barcelona participa en el JOBarcelona con una conferencia sobre las profesiones emergentes en España

25 de marzo de 2019

UIC Barcelona participó en el salón JOBarcelona con una conferencia centrada en las profesiones emergentes en España, a cargo de Jordi Alba, coordinador de proyectos estratégicos de UIC Barcelona.

El objetivo de la sesión era presentar las competencias básicas necesarias para afrontar los nuevos retos del mercado laboral. Se expusieron noticias y estudios relevantes sobre cómo afrontar la automatización de determinadas tareas y responsabilidades, así como los empleos emergentes con más futuro en España.



Alba destacó la necesidad de tener conocimientos sobre tratamiento de grandes cantidades de datos, alternativas a la financiación tradicional, gestión de proyectos e innovación para poder abordar las nuevas profesiones con independencia del ámbito.

Algunas de estas profesiones están relacionadas con los másteres que se ofrecen en UIC Barcelona como el Máster en *Big Data Science*, el *University Master's Degree in Entrepreneurial Financing: Venture Capital and Private Equity* (oficial) o el Máster Universitario en Dirección de Empresas y Sistemas de Producción (oficial), todos ellos de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales.

Becas Alumni-Banco Santander

1 de abril de 2019



Un total de veinte alumnos de diferentes titulaciones han obtenido la Beca Alumni - Santander 2018-2019. Es el undécimo año consecutivo que UIC Barcelona ofrece esta beca con Banco Santander, a través de Santander Universidades.

La Beca Alumni-Banco Santander es una ayuda económica a la que pueden acceder los estudiantes de la Universidad que sean miembros de la Agrupación Alumni de UIC Barcelona y que cumplan los requisitos estipulados, entre ellos el buen expediente académico del alumno.

El acto fue presidido por el rector de UIC Barcelona, Xavier Gil, el director Territorial Institucional de Banco Santander en Catalunya, Luis Herrero, y el presidente de la Agrupación Alumni de UIC Barcelona, José Ignacio Parellada.

Estudiants del PEA canvien les aules per les oficines de MAPFRE

1 d'abril de 2019

Estudiants del Programa d'Excel·lència Acadèmica (PEA) de UIC Barcelona han fet una visita privada i exclusiva a les instal·lacions de la Torre Mapfre per conèixer en primera persona el funcionament de la companyia.

La visita ha precedit la primera sessió del Projecte Discovery 2019 de Mapfre. Durant dos mesos els estudiants treballaran un repte que consisteix a dissenyar com seran l'oficina i el client del futur d'aquí a deu anys. Aquesta oportunitat acosta el món empresarial als estudiants universitaris amb l'objectiu de potenciar el talent jove i integrar l'entorn acadèmic en el professional.



La Facultad de Ciencias Económicas y Sociales firma un convenio de colaboración con la Fundación B Lab Spain

1 de abril de 2019



La Facultad de Ciencias Económicas y Sociales y la fundación sin ánimo de lucro B Lab Spain han firmado un convenio de colaboración para favorecer el conocimiento, la difusión y la implementación del movimiento B Corp en España. Esta certificación de empresas pretende maximizar su impacto positivo en los empleados, en las comunidades que sirven y en el medio ambiente para resolver problemas sociales y ambientales.

B Lab Spain se ha comprometido a apoyar la realización de cursos o módulos formativos sobre B Corp en UIC Barcelona. Además, ofrecerá la posibilidad de que alumnos de la Universidad realicen sus prácticas en empresas B Corp.

Visit from Andrea Williams, director of International Relations at Birkbeck, University of London

25 April 2019



The director of International Relations at Birkbeck, University of London, visited UIC Barcelona on 24 and 25 of April to present three new double degrees to students who could be interested in taking them in the future.

Students from the Faculty of Economics and Social Sciences will be able to complete their studies in London and obtain a double degree in Business Administration and Management (ADE) with Economics, ADE with Financial Economics or ADE with Marketing, over a period of five years. Therefore, in the second semester of the fourth year of their Bachelor's Degree in Business Administration and Management (ADE) students would be studying in London, where they would enrol for both the spring and summer terms. The programme will end in fifth year with a full academic year spent at Birkbeck.

UIC Barcelona, patrocinador de la V edición del Premio Círculo Ecuestre Joven Relevante

8 de abril de 2019

UIC Barcelona formó parte de la V edición del Premio Círculo Ecuestre Joven Relevante 2019, cuyo galardón fue otorgado a José Miguel Bermúdez por su proyecto centrado en ingeniería aeronáutica Bound4blue.

El Premio Joven Relevante, patrocinado por UIC Barcelona, Savills Aguirre Newman, CaixaBank e IESE, también reconoció el trabajo de otros dos jóvenes emprendedores: el CEO de Goin App, David Riudor y el CEO de Berdac, Roger Guasch. Los tres finalistas podrán cursar



la asignatura del University Master's Degree in Entrepreneurial Financing: Venture Capital and Private Equity que más se adapte a sus necesidades.

Este premio es una iniciativa de los socios más jóvenes del Círculo Ecuestre que tiene como objetivos reconocer y galardonar a un joven relevante menor de 38 años, abrir nuevas oportunidades a los jóvenes y aportar un beneficio a la sociedad.

Notícies

Els alumnes d'ADE visiten la Borsa de Barcelona per conèixer de prop els reptes dels mercats financers

26 d'abril de 2019



Els alumnes de l'assignatura de Mercats Financers de la Facultat d'ADE han visitat la Borsa de Barcelona per conèixer de primera mà els reptes dels mercats financers. La visita s'ha fet en el marc de la I Jornada d'Educació Financera Universitària de UIC Barcelona.

El responsable d'Estudis i Publicacions del mercat de valors de la capital catalana, Jaume Carbonell, ha explicat les eines de les quals disposa el web de la Borsa de Barcelona.

A continuació, el responsable d'Anàlisi de Mercats, Damià Rey, ha ofert una conferència sobre la importància dels mercats financers i els cinc grans reptes als quals s'enfronten tots els països. Aquests són l'envelliment de la població, els canvis en els processos productius i la quarta revolució industrial, la digitalització i l'economia col·laborativa, l'endeutament dels països i finalment, els populismes. Així mateix, els alumnes d'ADE han gaudit d'una visita guiada pel parquet electrònic, i després se'ls ha explicat el funcionament de la plataforma.



Alumnes de màster visiten el Port de Barcelona per conèixer les tendències de la logística

7 de maig de 2019



Els alumnes del Màster Universitari en Direcció d'Empreses i Sistemes de Producció han fet una visita al Port de Barcelona com a activitat de l'assignatura de Logística i Distribució. Entre les activitats, han assistit a una sessió informativa a l'auditori del World Trade Center sobre tendències de la logística del segle XXI.

Acompanyats pels professors de UIC Barcelona Alba Manresa i Fede Marimón, els alumnes han estat rebuts pel director de l'Escola Europea - Intermodal Transport, Eduard Rodés, que els ha explicat el funcionament del port, les instal·lacions i les estratègies competitives. Així mateix, els alumnes han tingut l'oportunitat d'embarcar-se en una golondrina per fer una visita marítima per les terminals del port.



Les professions del futur, vistes per experts en *Big Data*, *venture capital* i sistemes de producció

6 de maig de 2019

La tecnologia, la intel·ligència artificial i l'estratègia empresarial per fer-les més eficients i aconseguir que les compres siguin experiències més personalitzades són algunes de les claus de les professions del futur. Perfils com el d'un expert en *Big Data*, en sistemes de finançament alternatius a la banca, o un expert en sistemes de producció eficients.

Precisament, aquests tres perfils van protagonitzar l'*afterwork* "Les tres claus de l'èxit per a les empreses d'avui", organitzat per la Facultat de Ciències Econòmiques i Socials a l'Imaginacafè de Barcelona.

El director general de Sushi Fresh, Alberto Arias; el *Chief Operations Officer* de Traverlperk, Jorge Lluch, i la *Technology Solutions Professional* de Microsoft, Martina Di Bari, van ser els ponents convidats en aquesta sessió.

Arias, alumni del Màster *Executive en Big Data Science* i expert en anàlisi de dades, va assegurar que justament "les dades d'una empresa ho són tot, des dels que generen Recursos Humans fins a les finances" i que, precisament, amb aquesta anàlisi "es tenen respostes al moment" que, a més, permeten "estalviar moltes hores a la setmana, i les hores són diners", com va puntualitzar.



Per part seva, Jorge Lluch, CCO de Traverlperk i professor del *University Master's Degree in Entrepreneurial Financing*, va destacar la importància de saber gestionar inversions, saber com funcionen les vies de finançament alternatives a la tradicional, com els models de finançament de *capital risk* i *private equity*. "Si vols retorn, hauries d'anar a aquest tipus de vies de finançament", va sostenir.

Di Bari va explicar que després de l'any i mig que fa que treballa a Microsoft ha comprovat que l'educació és fonamental per poder estar al dia de les novetats en el mercat laboral i poder oferir el millor als clients. Di Bari, que s'encarrega de gestionar processos d'empreses i ajudar les companyies en la seva transformació digital, és alumni del Màster Universitari en Direcció d'Empreses i Sistemes de Producció.

Primera Jornada de Emprendimiento e Innovación Social. Las finanzas éticas representan el 5% del PIB

8 de mayo de 2019

La Facultad de Ciencias Económicas y Sociales organizó la primera Jornada de Emprendimiento e Innovación Social, en la que se han dado a conocer proyectos y nuevas empresas que están generando impacto social, así como medioambiental a nivel local, nacional y europeo. Entre los datos analizados y presentados, la coordinadora de FETS-Financiamiento Ético y Solidario, Nina González Fernández-Argüelles, explicó que las finanzas éticas representan el 5 % del PIB de la Unión Europea.

La sesión fue inaugurada por el director general de Economía Social, el Tercer Sector, las Cooperativas y la Autoempresa, Josep Vidal, y el vicedecano de la Facultad, Frederic Marimon, y contó con la presencia de empresas e instituciones públicas del sector, tales como Back to Eco, Holaluz.com, Som Mobilitat, La Ciutat Invisible SCCL, Yunus Social Business City Barcelona, la asociación Oasiurbà, la fundación Goteo, o el Centro por la Innovación Socioeconómica de Barcelona Activa, Innoba.

Antes, el profesor del IESE, Antonio Argandoña, impartió la conferencia "La función social de las empresas en la sociedad" y resaltó el imprescindible papel de las personas en las empresas y la importancia de cuidar el aspecto humano de las compañías en vez de limitarse a la generación de beneficios.



Notícies

Javier Cusí, nou Account Manager dels tres màsters de la Facultat de Ciències Econòmiques i Socials

8 de maig - de 2019



Javier Cusí s'incorpora a la nostra facultat com a *Account Manager* dels tres màsters: *Màster Executive en Big Data Science*, *Màster en Direcció d'Empreses i Sistemes de Producció*, i *Master's Degree in Entrepreneurial Financing: Venture Capital and Private Equity*. Cusí, amb vint anys d'experiència professional, és llicenciat en Administració i Direcció d'Empreses per la Universitat Internacional de Catalunya i antic alumne del *Màster Executive en Big Data Science*. El seu currículum inclou càrrecs en l'àmbit de la direcció comercial, la gestió d'unitats de negoci i la consultoria IT.

Dr Berbegal gives a workshop at Birkbeck, University of London about QCA as an analytical tool

9 May 2019



Associate lecturer in the Faculty of Economic and Social Sciences, Jasmina Berbegal, gave a workshop on Qualitative Comparative Analysis (QCA) at Birkbeck, University of London.

During the workshop, Dr Berbegal introduced participants to the technical and empirical foundations of QCA. She combined theoretical explanations with practical exercises to help ensure overall comprehension. She provided an introduction to what QCA means, after which she proceeded to underline its importance for academic literature, as well as how the evaluation and interpretation of results should be carried out.

This innovative approach is particularly useful in the field of administration, since QCA is efficient enough to deal with complexity and to study cases as a group and condition rather than treat each variable independently.

La Dra. Berbegal realiza una estancia de investigación en la UCL School of Management en Londres para investigar el impacto del coworking en la economía

15 de mayo de 2019

La profesora de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de UIC Barcelona, la Dra. Jasmina Berbegal, realizó una estancia de investigación de tres meses en la UCL School of Management de la University College de Londres.

El objetivo de la estancia ha sido trabajar en un proyecto para analizar el impacto del coworking en el desarrollo económico de las ciudades. La estancia ha sido financiada por la Sociedad Económica de Amigos del País, en colaboración con don Javier Godó, conde de



Godó, y la Fundación La Caixa, dentro de la convocatoria de becas de movilidad dirigidas al personal docente e investigador de Cataluña.

El proyecto se enmarca dentro de la línea de investigación sobre ecosistemas de innovación en la que la Dra. Berbegal está trabajando junto a profesores de la Universidad de California Berkeley (EE. UU.), la Universidad de Stanford (EE. UU.) y el King's College de Londres (Reino Unido).

El Dr. Toni Mora guanya el premi al millor article en economia de la salut publicat durant el 2018 que atorga l'AES

23 de maig - de 2019



El premi reconeix l'excel·lència en el camp de l'economia de la salut i ha recaigut en un article publicat a la revista *Health Economics*. L'article premiat, titulat "Breakfast choice: An experiment combining a nutritional training workshop targeting adolescents and the promotion of unhealthy products", és obra del Dr. Toni Mora, vicerector de recerca de UIC Barcelona i director de l'Institut de Recerca en Avaluació i Polítiques Públiques, i Beatriz G. López-Valcárcel, professora de la Universitat de las Palmas de Gran Canària.

Es tracta de la tretzena edició d'aquest premi que convoca anualment l'Associació de l'Economia de la Salut (AES) i que premia el millor article en economia de la salut publicat durant l'any anterior, amb la finalitat de donar visibilitat a la recerca científica en aquest camp.

L'article recull els resultats d'un estudi realitzat en el marc de la Càtedra d'Economia Pública (impulsada amb el suport d'Eurest) en què s'analitzava la influència d'un taller d'educació nutricional a adolescents que promocionava el consum de menjar i begudes saludables. L'experiment es va dur a terme amb la col·laboració de l'Agència de Salut Pública de la Generalitat de Catalunya.

Los doctores Mas y Marimon obtienen financiación del Gobierno para investigar sobre empresas de economía colaborativa

30 de mayo de 2019

Los doctores Marta Mas y Frederic Marimon han obtenido financiación del Ministerio de Ciencias, Innovación y Universidades para un proyecto de tres años denominado: "Improvement of quality in collaborative consumption companies: model, scale and loyalty". Este se enmarca en la convocatoria de Proyectos de I+D+i "Retos Investigación" correspondientes al Programa Estatal de I+D+i Orientada a los Retos de la Sociedad, en el marco del Plan Estatal de Investigación Científica y Técnica y de Innovación 2017-2020. Ambos investigadores esperan obtener *outputs* en la frontera del conocimiento en el análisis de la calidad en empresas establecidas en el paradigma de la economía colaborativa.

Además, el proyecto liderado por la decana y el vicedecano de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales facilitará la interacción con empresas de economía colaborativa, en especial con las empresas emergentes, que operan a través de una plataforma que facilita la conexión entre proveedores y clientes. La Facultad lidera el proyecto, en el que colaboran otras universidades y escuelas de negocios tanto nacionales como internacionales.



Eight UIC Barcelona students to study at Berkeley this summer

17 May 2019

Eight business administration and management, law, dentistry and architecture students will travel to the US this summer to study at the University of California (UC) Berkeley thanks to a 2016 agreement between the American institution and UIC Barcelona.

Fiona González, Carla Velasco, Magalí German, Inés Blanch, Allegra del Bono, Isabel Gómez, Magalí Aguayo and Daphne Reitelli are the students selected this year to take part in the UC Berkeley Summer



Sessions. The Summer Sessions is the course that most exchange UIC Barcelona students will do under the agreement, thanks also to the three Berkeley Grants granted for the first time this year. These grants cover 50% of the enrolment fee. UC Berkeley is the leading US public university and one of the top five ranked universities in the world. Its faculty boasts 22 Nobel Prize winners, 140 members of the National Academy of Sciences, 77 Fulbright lecturers and over 200 fellows of the American Academy of Arts and Sciences.

Notícies

UIC Barcelona acoge el primer encuentro *Tableau User Group* de 2019

31 de mayo de 2019



El recién constituido grupo de usuarios de *Tableau* de Barcelona se reunió en UIC Barcelona para debatir sobre los asuntos de actualidad que se aplican en la visualización de datos como consecuencia de la explosión de datos que generan y controlan las empresas y organizaciones.

La sesión se realizó en el Campus Barcelona de la mano de usuarios de la aplicación que compartieron sus progresos con los asistentes y analizaron los retos de esta disciplina. Intervinieron el director general de Freshperts, Alberto Arias; la *UX Research & Data Visualization*, Melissa Matias, y el *Market & Customer Intelligence* en ERA Group, Dagoberto Itriago.

Esta herramienta es utilizada por los alumnos de grado y máster de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales tanto en los procesos de exploración de alternativas como en las muestras de resultados.

La Fundació Roca Galès premia la recerca de Mas, Marimon i Magomedova sobre cooperativisme

31 de maig de 2019

La degana de la Facultat de Ciències Econòmiques i Socials, Marta Mas; el vicedegà de la mateixa facultat, Frederic Marimon, i la professora Nina Magomedova han rebut el Premi a la Investigació sobre el Cooperativisme atorgat per la Fundació Roca Galès i l'Associació Catalana de Comptabilitat i Direcció (ACCID).

L'entrega del premi va tenir lloc el 24 de maig en una gala en la qual es va reconèixer el treball de persones, entitats i empreses que es dediquen a impulsar el món del cooperativisme, l'economia social i el tercer sector.

La Fundació Roca Galès convoca anualment aquests premis amb els quals pretén donar a conèixer la tasca de promoció del cooperativisme, el respecte al medi ambient, la defensa del benestar a Catalunya i incentivar la recerca acadèmica.



Vuit empreses busquen talent de UIC Barcelona al *Recruitment Day*

12 de juny de 2019

Prop de setanta alumnes i alumni graduats en els últims cursos van participar en la primera edició del *Recruitment Day* organitzat per Alumni & Careers. L'acte va comptar amb la participació de les empreses Adidas, Danone, EY, Media Markt, Leroy Merlin, Banc Mediolanum, MRW i Uniqlo. Primer, els representants de les diferents empreses van presentar cada empresa, des del sector en què treballen, l'organització interna, fins a les vacants que oferien. Les vacants podien ser des de pràctiques fins a ofertes de feina de *Graduate Programmes*.

Després de cada presentació, es van comunicar els candidats que la mateixa empresa havia escollit d'entre els alumnes que havien enviat les candidatures. En els propers dies els alumnes sabran si han estat seleccionats, i si passen a una segona fase d'entrevistes.



El Dr. Toni Mora presenta els resultats sobre l'estudi del consum de begudes ensucrades a la 2nd Catalan Economic Society Conference

3 de juny de 2019



El Dr. Toni Mora, vicerector de Recerca de UIC Barcelona i director de l'Institut de Recerca en Avaluació i Polítiques Públiques, va presentar l'article "*Do consumers respond to 'sin taxes' heterogeneously? New evidence from the tax on sugary drinks using longitudinal scanner data*", el 24 de maig passat, al segon congrés de la Societat Catalana d'Economia, que va tenir lloc a l'Institut d'Estudis Catalans.

L'article analitza el consum de totes les begudes: ensucrades, sense sucre, i amb alcohol i sense. Segons els resultats de l'estudi, el consum de les begudes ensucrades a Catalunya ha caigut un 2,2 % arran de l'impost sobre les begudes ensucrades embotellades que la Generalitat va aprovar l'1 de maig del 2017. Aquesta reducció s'ha notat sobretot en els refrescs, el consum dels quals ha disminuït fins gairebé un 17 %.

El congrés va acollir investigadors de totes les àrees d'economia. Les dues ponències magistrals van anar a càrrec de Drew Fudenberg, del MIT, i Jordi Galí, del Centre de Recerca en Economia Internacional de la UPF.



The official degree programmes in the Faculty of Economic and Social Sciences obtain favourable accreditation from AQU

3 June 2019



The Faculty of Economic and Social Sciences is currently immersed in the accreditation process for the Bachelor's Degree in Business Administration and Management and the University Master's Degree in Business Administration and Production Systems. This process is described in the Framework for the Verification, Monitoring, Modification and Accreditation of official degree programmes (MVSMA) established by the Catalan University Quality Assurance Agency (AQU).

Both degree programmes successfully passed the accreditation process, which is essential in order to maintain their official status.

On 23 January 2019 the FCES received a visit from an external evaluation committee, appointed by AQU Catalunya, with the aim of evaluating the development of the faculty's degree programmes. The external committee provided a group of strong points and good practices that show that the programmes work well. These are: The Grants for Academic Excellence, the Academic Excellence Programme, the B-Smart Project, the internationalisation of both students and teaching staff, the guidance and advice provided to students and the existence of carefully managed cooperation agreements with national and international companies to ensure the transfer of knowledge, work placements and graduate employment.

Notícies

La Facultat i la Universitat Politècnica de Torí consoliden els seus programes acadèmics conjunts

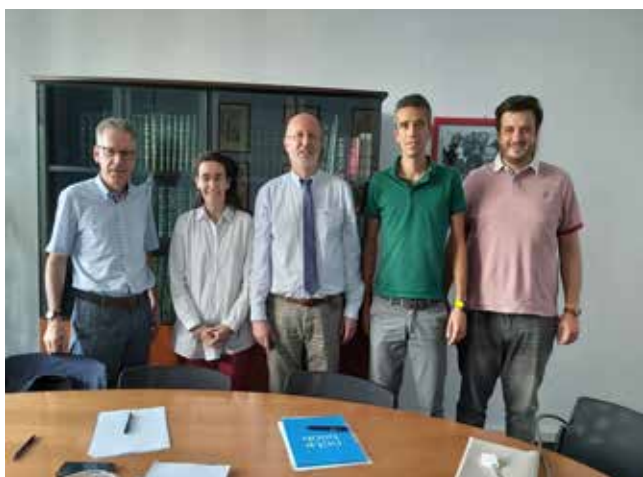
12 de juny de 2019



La degana de la Facultat de Ciències Econòmiques i Socials, Marta Mas, al costat del vicedegà Frederic Marimon i la Dra. Jasmina Berbegal han visitat la Universitat Politècnica de Torí per consolidar programes acadèmics que ofereixen de manera conjunta i fer-ne el seguiment.

Els professors, acompanyats de la secretària de l'àrea d'internacional, Cristina Sarró, s'han reunit amb els alumnes de UIC Barcelona que ara mateix cursen a la ciutat italiana el Grau en Enginyeria de la Producció Industrial (Laurea in Ingegneria della Produzione Industriale).

Així mateix, van aprofitar la trobada per reunir-se amb els professors Fiorenzo Franceschini i Lucca Mastrogiacomò, del departament de Gestió de la Producció de la Universitat Politècnica de Torí.



Participación en el X Congreso Iberoamericano de Economía del Deporte

13 de junio de 2019

El doctor Pedro García del Barrio participó en el Congreso Iberoamericano de Economía del Deporte (CIED), celebrado los días 12, 13 y 14 de junio en Barcelona. García del Barrio, profesor de UIC Barcelona y miembro de la Sociedad Española de Economía del Deporte, presentó el artículo *“Does certainty on the winner ruin the attractiveness of sport competitions”* y moderó una mesa redonda sobre sostenibilidad económica de los deportes profesionales.

Durante el congreso se entregó el Premio CIED al Joven Investigador, donde se hizo mención especial al trabajo presentado por los alumnos de ADE Felipe Nicolás Becerra-Flores y Jeff Schroder, titulado *“Rivalries in sports competitions and in the global media showcase”*.

El CIED es un encuentro anual organizado por la Sociedad Española de Economía del Deporte (SEED), que se ha consolidado como una cita imprescindible para académicos y profesionales del ámbito de la gestión y la economía del deporte. Esta décima edición dedicó especial atención al futuro del deporte profesional desde una perspectiva económica.



Séptima edición del Simposio “Empresas con rostro humano”

15 de junio de 2019



El pasado 13 de junio tuvo lugar en Valencia la séptima edición del Simposio “Empresas con rostro humano”, organizado por la Cátedra Dirección por Misiones y Gobierno Corporativo de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de UIC Barcelona.

En esta edición el tema del simposio se centró en el futuro del trabajo. El evento, coorganizado por el Fórum de Organizaciones Saludables, contó con la participación de cerca de 200 asistentes, principalmente empresarios, profesionales y directivos relacionados con las áreas de recursos humanos, la prevención de riesgos laborales, la salud laboral y la responsabilidad social.

El Simposio, que se celebra anualmente, pretende ser un punto de encuentro entre empresas, académicos e investigadores con inquietudes y deseos de mejorar el gobierno de las organizaciones, basándolo en el desarrollo integral de las personas. El objetivo es promover una visión más humanista de la empresa mediante ponencias de académicos y testimonios de directivos de reconocido prestigio.



Segona edició del Taller d’Innovació Docent



La Facultat de Ciències Econòmiques i Socials, amb el suport de l’Aula d’Innovació Docent, ha organitzat el II Taller d’Innovació Docent de UIC Barcelona. El 8 i 9 de juliol, el personal docent de la universitat va participar en aquesta sessió en la qual es va explicar i analitzar el mètode del Design Thinking a través d’exercicis pràctics per aprendre com podem introduir-lo a l’aula.

Arranca la Business Summer Academy para los alumnos del doble grado en ADE e Ingeniería de la Producción Industrial

El pasado 1 de julio dio comienzo la Business Summer Academy, en la que participan 24 alumnos del doble grado en ADE e Ingeniería de la Producción Industrial. Los estudiantes realizaron una visita privada a la torre Mapfre, para asistir a una sesión formativa sobre dirección estratégica y comportamiento organizativo, donde se trataron temas como la transformación digital, la gestión del cambio, la orientación al cliente y los modelos predictivos.

Los alumnos tuvieron también la oportunidad de visitar la azotea de la torre, disfrutando de unas magníficas vistas de la ciudad de Barcelona.



MAPFRE colabora con la X edición del Programa de Excelencia Académica PEA

La compañía planteó un reto a nuestros alumnos para diseñar la delegación Mapfre del futuro.



El Programa de Excelencia Académica (PEA) pretende, desde sus inicios, acercar los alumnos de la Facultad de ADE de UIC Barcelona a la realidad del mundo profesional. Se trata de experiencias únicas que se realizan en grupos reducidos de alumnos, los más excelentes.

Durante los meses de abril a mayo de 2019, un grupo de veinte alumnos de todos los cursos y titulaciones de la Facultad de ADE participaron en la edición Discovery PEA que se celebró de la mano de MAPFRE.

A lo largo de cinco sesiones, los estudiantes tuvieron la oportunidad de conocer la empresa aseguradora, su mercado, retos de futuro y compartir discusiones y perspectivas con sus directivos.

Enmarcado en el programa Discovery de la compañía, esta ha planteado un reto a nuestros alumnos: “La delegación Mapfre del futuro”, que han trabajado en grupos siguiendo metodologías de consultoría para dar una recomendación de futuro a la empresa. En la primera sesión, los estudiantes visitaron la emblemática Torre Mapfre, sus distintas plantas y el helipuerto con sus vistas únicas de la Ciudad Condal. La mejor forma de ampliar la perspectiva más allá de las paredes de la Facultad, para recibir a continuación la primera charla y explicación sobre la compañía y el reto planteado.



Durante las siguientes semanas se celebraron tres sesiones de trabajo mentorizado. Profesionales de Mapfre asistieron en UIC Barcelona a cada una de estas sesiones y orientaron a los grupos de trabajo en cada fase del proceso, profundizando en la realidad y el perfil de los clientes de la aseguradora.

La quinta y última sesión se celebró en la sede central de MAPFRE en Sant Cugat, donde los alumnos presentaron sus trabajos y propuestas ante un tribunal formado por los principales directivos de MAPFRE Catalunya, el rector de UIC Barcelona, el doctor Xavier Gil, y la codirectora del PEA, Cristina Tresserras. El nivel de implicación de los estudiantes, la calidad del trabajo y las propuestas presentadas ante la cúpula directiva de la compañía fueron excelentes. Los alumnos supieron transmitir con rigurosidad y creatividad propuestas de futuro acordes a un mercado cada vez más digital y cambiante.

La colaboración con MAPFRE es un ejemplo de las relaciones que UIC Barcelona establece con empresas que apuestan por los jóvenes estudiantes universitarios. Además del networking y las relaciones establecidas, en esta ocasión, MAPFRE ha invitado a los alumnos participantes de esta edición PEA a una visita a la exposición de su fundación y una comida en pequeño comité con el equipo directivo de la compañía. Además, les ha ofrecido la posibilidad de la realización de prácticas en la compañía. Una fantástica colaboración que ayuda a construir puentes cada vez más sólidos en la unión del mundo universitario y el mundo laboral, tal y como pretende el programa PEA.

AEP. Academic Excellence Programme

The Academic Excellence Programme aims to prepare university students to become tomorrow's business leaders. It has been designed for students with an excellent academic track record and a passion for becoming business leaders starting from now. The programme provides participants with a clear overview of what business life really looks like and what to expect when entering the professional workplace.



We interview Inés Jordán, student on the BAM + Humanities Double Degree and member of the winning team

What has the AEP brought to you?

As I am in the first year of BAM, this was my first opportunity to participate in the Academic Excellence Programme, and I signed up without really knowing what it was about. Then I thought I would regret it because it would take away time for studying, but the truth is that throughout the programme I learned so much that it was worthwhile, and I am glad I took part.

What challenges have you learned to overcome during the programme?

This semester's AEP consisted of working in teams to tackle a challenge put forward by MAPFRE, which helped me learn a lot about the insurance world, a very interesting sector but sometimes not very attractive to young people, in my opinion because we don't know anything about it. The challenge consisted of designing the Mapfre branch offices of the future.

What did you like most about the programme? Which session interested you most?

I really liked the fact that we followed the same procedure as MAPFRE senior management when they have to develop an idea, and that members of the company's management were always available to help us with the project. Also, the first and the last

sessions were held in the MAPFRE Tower and in the head office of MAPFRE Catalonia-Baleares. I feel that all of this meant we could feel like real managers for a while, and made us more enthusiastic about the challenge and enjoy the experience much more.

What was your experience as part of the of the winning team?

As a member of the winning team, I have to say that the prizes (because there is more than one) were better than we could imagine and very fitting for BAM students like us, as they will help us significantly in our future career: guaranteed work placements in MAPFRE, a free accreditation course to work on the subject of insurance, a meal with MAPFRE senior management, etc.

How do you feel that this experience will help you in your professional development?

Taking part in this AEP has been a very worthwhile experience, not only because we won and what that means, but also because I have made new friends of different types, I have learned to tackle challenges, I have been able to experience the professional world first hand, and above all, I have enjoyed myself.

Acto de Graduación de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales

Nuria Chinchilla: “El liderazgo ya no es ir delante y que los demás me sigan, sino desarrollar relaciones de confianza”

La profesora de Dirección de Personas en las Organizaciones en IESE Business School fue la madrina de graduación de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales



La Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de UIC Barcelona celebró el acto solemne de graduación con la profesora de Dirección de Personas en las Organizaciones en IESE Business School, Nuria Chinchilla, como madrina de la promoción. En su discurso, la profesora explicó que “el liderazgo ya no es ir delante

y que los demás me sigan, sino desarrollar relaciones de confianza con las personas que nos rodean”, y añadió: “La confianza para los economistas es una externalidad que ni se compra ni se vende, pero, si falta, no hay mercado, porque no hay transacciones”.



Para la experta en economía: “En un mundo cada vez más digitalizado serán más necesarias, si cabe, las llamadas *soft skills*: la empatía, la inteligencia emocional, la escucha activa, pero también el pensamiento crítico y el *networking*, empezando por conocer al otro y ver en qué le puedes ayudar”.

La profesora del IESE y Titular de la Cátedra Carmina Roca and Rafael Pich-Aguilera Mujer y Liderazgo, destacó también que los alumnos cuentan con “la preparación necesaria para construir un mundo mejor, para regenerar el ecosistema y construir una economía más humana y sostenible, empezando por las microdecisiones del día a día”. Con todo, pidió a los estudiantes que en vez de pensar en la carrera profesional que implica “correr y correr contra alguien”, disfruten de la trayectoria profesional que les espera.

Tras el discurso de Chinchilla, se hizo la entrega de los diplomas de graduación, seguida de los discursos por parte de los diferentes delegados de la promoción.

El acto fue clausurado por el vicerrector de Investigación, Toni Mora, y finalizó con el canto del himno universitario, *Gaudeamus Igitur*.



Hablamos con...

Eneko Uriarte Román

Alumni Máster en Entrepreneurial Financing: Venture Capital and Private Equity

Por Redacción

“Debemos tener claro cuál es nuestro perfil y definir bien nuestros objetivos profesionales”

¿Cuáles fueron tus motivaciones para estudiar el Máster en Entrepreneurial Financing: Venture Capital and Private Equity?

Tenía claro que quería enfocar mi carrera profesional al mundo del emprendimiento y de las start-ups puesto que desde pequeño he querido montar mi propia empresa. Mi interés en el venture capital y el private equity viene asociado precisamente por eso, ya que disponer del conocimiento y punto de vista de tus potenciales financiadores incrementa considerablemente tus posibilidades de levantar capital. Además, este Máster me habilitaba para afianzar mi perfil profesional en el mundo de las start-ups, el venture capital y private equity, que es un nicho bastante pequeño.

¿Qué crees que te ha aportado UIC Barcelona que no te habría dado otra universidad?

Estudiar el Máster en Entrepreneurial Financing: Venture Capital and Private Equity a un precio más competitivo y en un entorno más favorable que la competencia.

En 2017 ganaste un premio a la mejor idea de negocio. ¿Qué ha supuesto para ti este reconocimiento?

Sinceramente, nada en especial. Al igual que con las notas académicas, nunca he prestado mayor atención a estos méritos. Quizás lo que más me aportó fue el hecho de convertir algo negativo en algo positivo. El caso es que la idea de negocio surgió tras haber sido víctima de un fraude, esto me motivó a buscar herramientas o alternativas que hubiesen frenado dicho acto criminal. Es así como surgió la idea de negocio que me otorgó el primer premio de un concurso de ideas. Dicho premio pagó con creces las pérdidas del fraude y también me sirvió para el trabajo de fin de máster, que fue calificado con un 10.

Háblanos un poco de tu experiencia profesional

Al cumplir los 18 años comencé la carrera de Administración y Dirección de Empresas en Bilbao, y tenía que coger un bus todos los días (soy de Vitoria-Gasteiz, también conocida como la capital del mundo, ¡ja ja!). Todos los veranos de la universidad los pasé trabajando en el extranjero, por lo

que en cuanto terminaba el curso en junio me iba, y luego volvía en septiembre para comenzar el curso siguiente. Los tres primeros veranos estuve en el Reino Unido, uno de ellos en Iberdrola y el último verano, es decir, justo tras graduarme, estuve en Alemania trabajando en el Banco N26, que es actualmente la start-up y compañía Fintech más importante de toda Europa.

Durante mi estancia en Berlín me surgió la oportunidad de estudiar el Máster en Emprendimiento, Capital Riesgo y Capital Privado, y es así como aterricé en Barcelona en septiembre de 2017.

Tuviste un paso por la *venture builder* Antai. ¿Cómo valorarías esa experiencia?

Desde luego fue lo mejor de mi estancia en Barcelona. Es un equipo muy bueno y el trato es formidable. El *real business* siempre se aprende fuera de las aulas, es por ello que hay que ser muy cautos a la hora de decidir dónde trabajar o hacer prácticas, sobre todo en los primeros momentos de tu carrera profesional. Lo





que elijas al comienzo de tu carrera (consultoría, marketing etc.) tiene una gran repercusión después, dado que tras unos años en esa industria puede que sea bastante difícil el día de mañana moverte a otra y te veas con que solo eres demandado en aquello que has estado haciendo hasta entonces.

Debemos tener claro cuál es nuestro perfil y definir bien nuestros objetivos profesionales. Nuestro currículum debe representar esto mismo, de tal manera

que algunas experiencias, lejos de sumar, restan.

¿Crees que para desarrollar tu carrera profesional hay que salir al extranjero?

Eso siempre dependerá de la carrera profesional de la que hablemos. No obstante, si en nuestra carrera profesional no suma, seguro que lo hará en lo personal.

¿Qué proyectos tienes en un futuro?

¿Cómo te ves dentro de 10 años?

Actualmente estoy trabajando en un proyecto empresarial propio que saldrá a la luz en los próximos meses. Dentro de 10 años me veo con mi empresa internacional rodeado de un equipo multidisciplinar y cultural maravilloso.

¿Qué consejo darías a los alumnos que están acabando el grado o máster?

Les diría que se centrasen más en aprender y menos en estudiar. Las notas no serán un factor crucial. La experiencia, las inquietudes, las ganas y las actividades extracurriculares sí lo serán. Si tu único

factor diferencial es que tienes un 9 de media puede que esto, más que un activo, sea un pasivo. Al igual que yo, muchas empresas elegirían antes a alguien con un 6 de media pero con algún factor diferencial, como experiencia en el extranjero, que a alguien con una matrícula de honor pero quizá con menos experiencia fuera de las aulas.

¿Qué claves hay que tener en cuenta para que una *start-up* triunfe?

Esta es una pregunta que daría para escribir libros. Pero si tuviese que elegir, diría que serían tres: control de *cash-flow*, sencillez (menos es más) y disponer de un valor diferencial que realmente satisfaga una necesidad que a poder ser sea un *pain* en vez de una vitamina.

¿Por qué escogiste Barcelona para quedarte?

En realidad, no elegí Barcelona; elegí un máster. El dónde, era indiferente.

“El *real business* siempre se aprende fuera de las aulas, es por ello que hay que ser muy cautos a la hora de decidir dónde trabajar o hacer prácticas, sobre todo en los primeros momentos de tu carrera profesional.”

Hablamos con...

Guillermo Preckler

Cofundador y CEO de Brickbro

El alumni Guillermo Preckler asistió a una sesión de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales para explicar a los alumnos cómo surgió la idea de negocio de Brickbro y compartir su experiencia como emprendedor. Además, les propuso dos retos a los que se está enfrentando la empresa ahora mismo, para así colaborar con el proyecto B-Smart de la Facultad.

Por **Cristina Prats**

Eres alumni del doble Grado en ADE + Ingeniería en Organización Industrial en UIC Barcelona, ¿qué te ha aportado cursar esta doble titulación?

Desde pequeño dudaba entre números y letras. Hice el bachillerato tecnológico para no cerrarme puertas. La propuesta del doble Grado en ADE con Ingeniería en Organización Industrial me daba más opciones y el convenio con el Politécnico de Torino me pareció interesante. Esta titulación me ha aportado más valor que un grado solo. Y las asignaturas de números me han ayudado a ser más estructurado y a tener capacidad analítica. Lo aprendido en Contabilidad y Finanzas me ayuda mucho en mi día a día para analizar inversiones, cash flows, hacer un business plan... Nuestro modelo Brickbro es muy financiero y sigo en contacto con algunos profesores para consultas. Otra asignatura importante fue Derecho Fiscal, muy útil, porque la tengo presente cada día en mis temas inmobiliarios.

Cuéntanos brevemente tu experiencia profesional antes de fundar Brickbro.

Ya en bachillerato me dediqué a la compra-venta de plazas de parking en el barrio de Sarrià- Sant Gervasi. Agregaba ofertas, bloqueaba con opciones de compra y las vendía a un precio mayor. Esto me ayudó mucho cuando luego decidí montar Brickbro. También hice

voluntariados en verano en Uganda y en Ghana. Monté una asociación sin ánimo de lucro para financiar un orfanato desde cero. Conseguimos reunir más de 300.000 euros para levantar un orfanato en Dodowa, un poblado cerca de la capital de Ghana, para más de 350 niños. Después hice las prácticas en PwC, en el área de consultoría y me sirvió para darme cuenta del camino a escoger. Al acabar, me ofrecieron una oferta en PwC en Londres, pero la descarté porque me di cuenta de que me gustaba más emprender que quedarme en una empresa.

¿Cómo surgió la idea de crear Brickbro?

Nos juntamos con expertos en el sector inmobiliario. Se habían hecho pocas cosas digitales aplicadas al sector y detectamos una oportunidad vertical de inversión inmobiliaria. Queríamos hacer llegar la inversión en inmuebles a cualquier persona desde cualquier importe. Existía alguna plataforma digital, pero vimos que no había promotores digitales que operasen a través de una plataforma regulada por un gestor externo. Carolina (cofundadora) y yo entramos en la incubadora Demium Startups y nos seleccionaron para un programa. Acabamos lanzando Brickbro en julio de 2018, hace un año. Somos una plataforma de *crowdfunding* inmobiliario: los inversores eligen las oportunidades inmobiliarias en las que quieren invertir,



según el tipo de inmueble, el plazo y la rentabilidad esperada.

¿De dónde viene el nombre Brickbro?

El nombre surgió en una lluvia de ideas, mezclando el concepto de ladrillo en inglés (brick) y una palabra disruptiva, joven y rompedora como era acabar con “bro”. Jugamos con la doble b, algo que hace más sencillo de recordar cuando escuchas por primera vez la palabra Brickbro.

¿Qué objetivos persigue la empresa? ¿Y a qué retos habéis hecho frente desde que se creó Brickbro el año pasado?

Nuestra misión es conectar a todo el mundo con las mejores oportunidades de inversión inmobiliaria, democratizar las oportunidades de inversión. Estamos especializados en adquirir y reformar locales en desuso para su posterior venta como lofts. Nuestra previsión es cerrar en 2019 medio centenar de operaciones por un valor de 7,5 millones. Hasta ahora hemos levantado más de 1,5 millones en 15 operaciones desde que arrancamos en julio 2018.

¿Qué le hace diferente al resto de propuestas de negocios inmobiliarios

“Mi lema es el máximo esfuerzo: o todo o nada. La gente a medio gas no consigue grandes éxitos. Es difícil lanzar un negocio si no le dedicas tiempo y horas.”



similares? Explícanos en qué consiste este modelo de negocio.

Nos diferencia el tema regulativo. El sector está regulado por la CNMV. Nosotros tenemos nuestra propia web, pero operamos a través de un gestor regulado por la CNMV y, al mismo tiempo, nosotros somos los promotores de las oportunidades inmobiliarias que ofrecemos en nuestra plataforma. Solo ofrecemos producto inmobiliario nuestro. En otras plataformas los promotores son terceros, lo que conlleva mayor riesgo para el inversor.

¿Cuáles dirías que son las claves de vuestro éxito?

Para mí son tres. Primero, un buen equipo de expertos con amplios conocimientos del sector inmobiliario y del entorno digital. Segundo: el esfuerzo, muchas horas y dedicación. Tercero: pivotar y saber reaccionar rápido cuando hay alguna desviación.

¿Cómo ha sido la expansión del negocio Brickbro?

Hemos abierto una ronda de ampliación de capital para reforzar y acelerar el crecimiento. Brickbro se ha consolidado en el mercado del PropTech en Barcelona y queremos que este modelo de negocio llegue a otras ciudades españolas que tienen gran potencial. Nuestros planes de expansión se centran ahora en abrir mercado en Madrid este verano y, posteriormente, contemplamos poder expandirnos a Valencia o Bilbao.

¿En qué momento se encuentra el mercado inmobiliario español? ¿hacia dónde crees que se dirige?

Es un año complicado, ya que vemos que los precios van subiendo desde que empezamos. Y, por otro lado, también nos está afectando el hecho de que hay elecciones y eso frena las decisiones de inversión. Nosotros ya estamos trabajando en alternativas por si entramos en recesión, como por ejemplo la opción de alquiler o la estrategia de diversificación a otros mercados. El inversor que nos compra busca rentabilidades altas en torno al 8 % y no podemos defraudarle.

Si pudieras asesorar en la materia, ¿qué medidas políticas impulsarías en el mercado inmobiliario?

Sería bueno que los gobiernos y ayuntamientos trabajasen para impulsar medidas juntamente con las empresas del sector. No sé, quizás regular el precio del alquiler, intentar dar más vivienda social, facilitar el acceso al cambio de piso...

¿Qué consejo que recibiste en las aulas de UIC Barcelona te ha ayudado en tu carrera profesional?

A nivel personal, los valores humanos pesan mucho: honestidad, transparencia, compañerismo... Los aplico en mí día a día, sobre todo en un sector que es cada vez más agresivo. Somos una empresa joven y buscamos gente alineada con estos valores, que aprendan con nosotros y nos enseñen a nosotros.

¿Qué consejo darías tú a alumnos que deseen ser emprendedores? ¿Cuáles son las principales claves de éxito?

Emprender es algo que se lleva dentro y que no se puede forzar, a lo mejor se te despierta en un momento de inflexión o bien se te presenta cuando tienes todos los recursos disponibles para hacerlo y te lanzas. Mi lema es el máximo esfuerzo: o todo o nada. La gente a medio gas no consigue grandes éxitos. Es difícil lanzar un negocio si no le dedicas tiempo y horas.

¿Y cuáles son los errores a evitar?

Quizá el exceso de confianza. Es muy importante saber validar bien la idea, hacer pruebas, saber si alguien estará dispuesto a pagar por tu producto o negocio.

¿Cómo te ves dentro de 10 años?

Me gustaría, en unos años, impactar con el proyecto en la sociedad, rodearme del mejor talento y llevar a la empresa a otra escala, a nivel global. Tengo claro que este negocio crece muy rápido y no sé si en 10 años voy a estar en el mismo sitio o montaré algo desde cero.

Hablamos con...

Martina Di Bari Alumni

“At Microsoft, I help customers with their digital transformation”

We sat down to interview this alumna who, after completing the University Master’s Degree in Business Administration and Production Systems at UIC Barcelona, now works for one of the sector’s most prominent multinationals.

By **Marta Sánchez**



Martina Di Bari has achieved something many people dream about: to work at Microsoft. As an employee of the technology giant, this former student from the University Master’s Degree in Business Administration and Production Systems helps companies transform digitally and adopt new and intelligent applications. We spoke to her about her time at UIC Barcelona and how she applies her knowledge on a daily basis.

Why did you decide to take the University Master’s Degree in Business Administration and Production Systems at UIC Barcelona?

I think the role of the university, and particularly this master’s degree, is to ensure students are prepared to enter the job market and, most importantly, understand the position they want to hold in the future. This programme enhances your technical and economic knowledge and gives you a global view of corporate

processes. I also particularly liked the master’s degree’s international side: the chance to go abroad and immerse yourself in a new culture.

How was your experience at the university, in particular, and the city, in general?

Barcelona is a lovely city, and it makes it very difficult to come back. The warm welcome and weather make you feel at home right from day one. And the city’s

culture is also reflected in the culture at UIC Barcelona, where the structure and team of lecturers are focused on our education and development.

What was it about the master’s degree that surprised you the most?

The profile of the lecturers. Business professionals, capable of bringing their past and present experiences to class and really conveying their passion for the profession.

And what did you like most?

The hands-on approach. In each subject, the students get to see the practical application of the knowledge presented on the slides. This helps lift the veil between theory and the real world, through case studies, exercises, projects and group work.

Did taking this master's help open doors in the job market?

Absolutely. It helped me put together, one step at a time, a CV that stands out from those of other students who did more traditional degrees. Especially having had the opportunity to study abroad, gain work experience in companies and work as part of a team.

How do you feel this academic profile benefits companies?

In the form of creativity, a global vision, adaptability, a desire for new adventures, the ability to work as a team and public speaking skills. This master's degree also taught me not to be afraid to ask questions and how to analyse each issue in detail before making a decision. I feel that, in today's corporate world, people are valued more for their attitude than their knowledge.

You now work for one of the sector's biggest multinationals: Microsoft...

Yes, I began the Microsoft Aspire Program in February 2018, a programme for recent graduates, in their role as a Technology

Solutions Professional (TSP). More specifically, in the area of Business Applications.

And what do you do exactly?

A TSP is a product specialist who is in direct contact with customers. Based on their needs, we evaluate and think how Microsoft's products could benefit them the most. In the case of Business Applications, this translates into helping customers with their digital transformation, adopting new and intelligent applications to address complex corporate scenarios.

How?

Through Dynamics 365, an intelligent platform that combines typical CRM processes with ERP processes, we help our customers rethink and unify their processes to maximise business efficiency. We also help promote collaboration between employees and improve the experience of end customers.

How do you apply what you learned in the master's to your work?

Through its highly practical and teamwork-based approach. The master's degree helped me understand and internalise a series of basic yet fundamental concepts, which helped me slide into my role quickly. The subjects Marketing and Project Management were particularly important.

Why?

Project Management gave me a basic understanding and methods to manage and carry out all aspects of a project. Based on the definition of "persons", we pinpoint the needs of our customers, planning and organising the customer journey in efforts to retain our customers' loyalty. The Marketing classes, on the other hand, helped introduce me to the dynamics of customer-centric companies. This helped me see the importance of customers, their behaviour, how they interact with companies. In fact, one of Microsoft's values is Customer Obsession. In other words, the customer comes first. We help them achieve the same with their customers.

Why would you recommend this master's degree?

I'd recommend this master's degree to any student who wants a holistic understanding of how companies work, has an enterprising spirit and is eager to discover new things and provide added value. I would also recommend it to anyone looking to continually improve by facing new challenges. All those who want to acquire new knowledge and cultivate their personality and attitude. In short, anyone looking to stand out and attract companies!

“The master's degree helped me understand and internalise a series of basic yet fundamental concepts, which helped me slide into my role quickly. The subjects Marketing and Project Management were particularly important.”

Hablamos con...

Francesco Ignazio Corazza Alumni

“At Amazon I programmed an Alexa skill from zero”

This alumni of the Master’s Degree in Business Administration and Production System at UIC Barcelona explains how his specialisation opened doors at one of the giants of technology: Amazon. He tells us how at this multinational he has had the opportunity to have a leading role in the digital change

By **Marta Sánchez**



Francesco Ignazio Corazza loves surfing and backpacking to explore new cultures, but he also loves a less earthly world: the cloud. This led him to decide to study the Master’s Degree in Business Administration and Production System at UIC Barcelona, which opened doors for him at Amazon where he completed an internship, a dream for many. In this interview he explains his experience at one of the technology giants that has revolutionised our way of buying and living.

“Studying processes and information technology systems was an advantage I made use of in Amazon. By acting with logic you understand how to do things and how to improve what already exists using structured methodologies.”

How did you manage to get your foot in the door at Amazon?

Through their website I looked for internships that matched my preferences. Then I sent my application and they called me. Once in Madrid, I had to present a case study and the managers interviewed me.

You managed to get a unique opportunity in one of the most cutting-edge companies of today...

Yes, this experience gave me the opportunity to learn about the cloud. For example, at Amazon I had the opportunity to programme an Alexa skill from zero.

And on a personal level, what has the experience at Amazon given you?

For me it has been a revolution because I learned the importance of working as a team and how every single colleague is essential if you want to attain a common goal. Understanding and helping others is the key to success in companies like Amazon.

How would you describe your experience in the Amazon cloud world?

It was a 360-degree experience. It provided me with both professional and personal training that will definitely help me in my career.

What did you like the most?

It is certainly not easy to have a leading

role in a change, especially as an intern. But at Amazon I had the opportunity to have a leading role in the digital change working with the cloud at the same level as others, even though I was just an intern.

What will be your best memory of this internship?

The Amazon culture. The innovative spirit is reflected in each and every employee and so they put you to work on projects that are going to have a real impact on the team. Values are the foundation used by Amazon with people. Everyone is available to help you to improve as an employee, and above all, as a person.

Before becoming part of the Amazon family, you studied the Master's Degree in Business Administration and Production System at UIC Barcelona, how did you apply everything you learned during your time at the company?

Studying processes and information technology systems was an advantage I made use of in Amazon. By acting with logic you understand how to do things and how to improve what already exists using structured methodologies.

If you had to choose, which subjects have been most useful to you?

I think every subject has contributed to my experience at Amazon. The studies

focusing more on interpersonal skills were also a great help. In the end you work with people and understanding how to get the most out of every colleague is as important as structuring a process.

Your experience has been an example for students in the faculty to whom you gave a lecture...

My goal was to explain that it is not impossible to work for companies like Amazon. Even if people say you are not prepared to work for them, you should never give up. It is important to study more, understand what is missing to reach this goal and get the most out of everything, including failure. Because failing is the best way to learn and improve.

If the students only took away one idea, what would you want to say to them?

Never give up! Life is a series of examinations and when you fail you also take away something positive: you learn from your mistakes.

And finally, what do you think a profile like yours brings to society?

I want to help people meet their goals. If they are connected to the cloud, I want to be as useful as possible. And if the goals are more related to personal development, I also want to help and inspire with anything I can.



Publicacions

Ramon Bastida Vialcanet

Meião, N.; BASTIDA-VIALCANET, RAMON; Marimon, Frederic. **“Assessing a quality model for the social sector: an empirical study of the EQUASS model”**. Total Quality Management & Business Excellence. Any: 2019. Volum: 30. Número: 1-2. Pàg.: 221-243.

Jasmina Berbegal Mirabent

Berbegal-Mirabent, Jasmina. **“Mission statements: what university research parks tell us about timing”**. Journal of Business Strategy. Any: 2019. Forthcoming.

Pedro García del Barrio

Aguiar, A.; García-del-Barrio, P. **“Global Brands in Soccer: Identifying low-risk projects and business opportunities”**. Journal of Entrepreneurship and Public Policy. Any: 2019. Forthcoming.

Galera, F.; García-del-Barrio, P.; Mendi, P.

“Consumer surplus bias and the welfare effects of price discrimination”. Journal of regulatory economics. Any: 2019. Volum: 55. Número: 1. Pàg.: 33-45.

García-del-Barrio, P.; Tena-Horrillo, J.

“Inversión en talento y visibilidad mediática: un estudio del fútbol profesional en Europa”. Papeles de economía española. Any: 2019. Número: 159. Pàg.: 165-179.

Dolors Gil Doménech

Gil-Doménech, Dolors; Berbegal-Mirabent, Jasmina. **“Stimulating students’ engagement in mathematics courses**

in non-STEM academic programmes: A game-based learning activity”. Innovations in education and teaching international. Any: 2019. Volum: 56. Número: 1. Pàg.: 57-65.

Frederic Marimon

Marimon, Frederic; Llach, J.; Alonso-Almeida, M.; Mas-Machuca, M. **“CC-Qual: A holistic scale to assess customer perceptions of service quality of collaborative consumption services”**. International Journal of Information Management. Any: 2019. Volum: 49. Pàg.: 130 -141.

Marimon, Frederic; Gil-Doménech, Dolors;

BASTIDA-VIALCANET, RAMON. **“Fulfilment of expectations mediating quality and satisfaction: The case of hospital service”**. Total Quality Management & Business Excellence. Any: 2019. Volum: 30. Número: 1-2. Pàg.: 201-220.

Marimon, Frederic; Mas-Machuca, M.;

Berbegal-Mirabent, Jasmina; Llach, J. **“UnivQual: a holistic scale to assess student perceptions of service quality at universities”**. Total Quality Management & Business Excellence. Any: 2019. Volum: 1-2. Número: 30. Pàg.: 184-200.

Iqbal, A.; Latif, F.; Marimon, Frederic; Umar

Farooq, S.; Hussain, S. **“From knowledge management to organizational performance: Modelling the mediating role of innovation and intellectual capital in higher education”**. Journal of Enterprise Information Management. Any: 2019. Volum: 32. Número: 1. Pàg.: 36 -59.

Marta Mas-Machuca

Martinez, M.; Mas-Machuca, M.; Olivella, J. **“Staffing policies of leading professional service firms.”** Intangible Capital. Any: 2019. Volum: 15. Número: 1. Pàg.: 38-56.

Mas-Machuca, M.; Marimón-Viadiu, F. **“From sense-making to perceived organizational performance: looking for the best way.”**

Journal of Management Development. Any: 2019. DOI:10.1108/JMD-05-2018-0155.

Mas-Machuca, M.; Marimon, Frederic. **“Still implementing ISO 14000 for the same reasons?”**. International Journal for Quality Research. Any: 2019. Volum: 13. Número: 1. Pàg.: 115-130.

Mas-Machuca, M.; Marimon, Frederic.

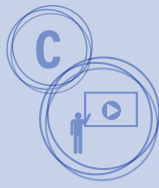
“Holistic spiritual capital: definition and its measurement. International”. Journal of Organization Theory and Behavior. Any: 2019. Volum: 22. Número: 1. Pàg.: 96 ~ 110.

Mas-Machuca, M.; Marimon, Frederic. **“From sense-making to perceived organizational performance: looking for the best way”**.

Journal of Management Development. Any: 2019. Pàgina 8 de 20 Memòria de la unitat. Període: 01/01/2019 al 31/12/2019

Marta Trapero Bertran

López, J.; Ramos, J.; Aranda, I.; TRAPERO-BERTRAN, M.; Kanavos, P.; Rodriguez, B. **“Using a stated preference discrete choice experiment to assess societal value from the perspective of decision-makers in Europe. Does it work for rare diseases?”**. Health Policy. Any: 2019. Número: 123. Pàg.: 152-158.



Congressos

TRAPERO-BERTRAN, M. **“Analysis of the evolution in the access to orphan medicines in Spain Análisis de la evolución en el acceso a los medicamentos huérfanos en España”**. Gaceta sanitaria. Any: 2019. DOI:10.1016/j.gaceta.2019.02.008.

Mestre-Ferrándiz, J.; Iniesta, M.; TRAPERO-BERTRAN, M.; ESPÍN, J.; Brosa, M. **“Un análisis de la evolución en el acceso a los medicamentos huérfanos en España”**. Gaceta sanitaria. Any: 2019.

Grande, E.; Díaz, Á.; Munarriz, J.; Reina, J.J.; Vera, R.; Bernárdez, B.; Aller, J.; Capdevila, J.; García-Carbonero, R.; Jimenez Fonseca, P.; TRAPERO-BERTRAN, M. **“Economics of gastroenteropancreatic neuroendocrine tumors: a systematic review”**. Therapeutic Advances in Endocrinology and Metabolism. Any: 2019. Volum: XX. Pàg.: 1-12.

Jasmina Berbegal Mirabent
Beregal-Mirabent, Jasmina. **“La classe invertida com a metodologia per a millorar el procés d’aprenentatge dels alumnes.”** Proceedings del X CIDUI: Espais d’aprenentatge: agents de canvi a la universitat. Revista del CIDUI. Lloc de publicació: Girona. Any: 2019. Pàg.: 1-11. ISBN/ISSN: 2385-6203.

De la Torre, R.; Berbegal-Mirabent, Jasmina. **“La ludificación como herramienta de motivación en el aula”**. Roceedings del VIII CIDUI: Models flexibles de formació: Una resposta a les necessitats actuals. Revista del CIDUI. Lloc de publicació: Girona. Any: 2019. Pàg.: 1-6. ISBN/ISSN: 2385-6203.

Dolors Gil Doménech
Gil-Doménech, Dolors; Berbegal-Mirabent, Jasmina. **“Fomentando el pensamiento crítico en asignaturas de matemáticas. Una actividad de aprendizaje activo basada en la autoevaluación”**. Proceedings del X CIDUI: Espais d’aprenentatge: agents de canvi a la universitat. Revista del CIDUI. Lloc de publicació: Girona. Any: 2019. Pàg.: 1-7. ISBN/ISSN: 2385-6203.

Toni Mora
Mora, Toni. **“Do consumers respond to “sin taxes” heterogeneously? New evidence from the tax on sugary drinks using longitudinal scanner data”**. Health Economists’ Study Group Winter 2019 Meeting. Any: 2019.



Llibres i capítols de llibre

Ramon Bastida Vialcanet
BASTIDA-VIALCANET, RAMON; Mas-Machuca, M. **“Relationship Between Mission Drift and Financial Strategies in Social Enterprises”**. Handbook of Research on Value Creation for Small and Micro Social Enterprises. Editorial: IGI Global. Any: 2019. Pàg.: 151-167. ISBN: 97815225629.

Pedro García del Barrio
García-del-Barrio, P.; Tena-Horrillo, J. **“Investment in Talent and Visibility in the Media: A Study of Professional Football in Europe”**. Sports (and) Economics (Edited by Jaume García). Any: 2019. Pàg.: 271-294. ISBN: 978-84-17609-23-8.

Dolors Gil Doménech
De la Torre, M.; Gil-Doménech, Dolors; Berbegal-Mirabent, Jasmina. **“Technology transfer outputs versus publications: Which one wins the battle?”**. New Global Perspectives on Industrial Engineering and Management. Lecture Notes in Management and Industrial Engineering. Editorial: Springer. Any: 2019. Pàg.: 335-342. ISBN: 978-3-319-93487-7.

Converteix-te en un
professional
del futur

UIC
barcelona
#mésqueuniversitat

Màster Executive en Big Data Science

DATA

University Master's Degree in Entrepreneurial
Financing: Venture Capital and Private Equity

€ \$ ¥ **CAPITAL**

Màster Universitari en Direcció
d'Empreses i Sistemes de Producció

uic.cat



Universitat Internacional
de Catalunya