

B-UIC

Your business magazine

#03

OCTUBRE 2014

www.uic.es/alumni

Up to Date

Changemakers

News from the market

Dinero y conciencia: hacia un liderazgo de valores

Empresas de impacto

Entrevista: Antonio González Barros

El repte estratègic de la internacionalització

Entrevista: Ivan Caballero

Els secrets d'un networking profesional

Faculty insight

Empresas con rostro humano

The role of values in knowledge management

Be UIC



Alumni

Facultat de Ciències
Econòmiques i Socials



OCTUBRE

www.uic.es/alumni

INDEX

Editorial

02 > Saludo del Decano

Up to Date

03 > Changemakers

News from the market

07 > Dinero y conciencia:
hacia un liderazgo de valores.

12 > Empresas de impacto

16 > Entrevista a Antonio González Barros

18 > El repte estratègic
de la internacionalització

20 > Entrevista empresario: Ivan Caballero

22 > Els secrets d'un networking professional

Faculty insight

24 > Empresas con rostro humano

28 > The role of values
in knowledge management

Be UIC

STAFF

Edita: Facultat de Ciències Econòmiques i Socials (FCES)

Director: Dolors Gil Doménech

Consejo Editorial: Toni Mora,
Pedro García del Barrio y Marianna Zanuy

Coordinación redaccional: Consuelo León

Han colaborado en este número: Patrícia Sáez, Joan Melé, Pau Relat, Rosaura Alastruey, Carlos Rey, Marta Mas

Diseño: www.twice.es

ISSN 2339-7640



De nou, ens adrecem a vosaltres per oferir-vos un nou número de la revista de la nostra Facultat.

B-UIC vol ser un punt de contacte amb tots vosaltres i és per això que esperem que, cada cop més, puguem incloure notícies vostres a les seccions de la revista. Al mateix temps, ens agradaria, com a professionals que sou, poder comptar amb vosaltres per impartir seminaris relacionats amb les matèries que oferim a les noves generacions d'alumnes.

A la Universitat Internacional de Catalunya comencem un nou curs ple de bons projectes. Hem millorat encara més el nostre planter de professors i hem remodelat parcialment el Màster Universitari en Direcció i Sistemes de Producció.

A més a més, el nostre propòsit és obrir al gener un nou títol de Màster en Emprenedoria. Pel que fa al Grau en Administració i Direcció d'Empreses, el programa de Beques d'Excel·lència Acadèmica ha estat tot un èxit i aquest curs acadèmic s'incorporen un bon nombre d'alumnes amb molt bona nota d'entrada.

Hem consolidat encara més l'oferta de matèries en llengua anglesa. Finalment, tal com vaig anticipar-vos al darrer número de la revista, aquest cop hem centrat el contingut de B-UIC en la jornada B-Day (Business Day), que va organitzar la Facultat el 9 d'abril passat i que va tenir com a tema "Joves emprenedors, futurs empresaris". En aquest sentit, un gran nombre dels ponents que van participar-hi han col·laborat a la revista i han escrit sobre temes com l'emprenedoria, el lideratge per valors, les claus de la internacionalització, el *networking* professional o l'emprenedoria social, entre d'altres.

D'altra banda, han participat a la revista els Alumni de la Facultat que van guanyar el taller concurs de creativitat amb la presentació d'un projecte que ja és una realitat.

Per últim, volem agrair també la col·laboració de diversos empresaris i professors de la Facultat i de l'agrupació Alumni de la UIC en la consecució d'aquest tercer número de B-UIC.

Toni Mora
Degà FCES

Pots veure un resum del B-Day al següent enllaç
www.youtube.com/watch?v=_gwqlgSmcf0&noredirect=1



Patricia Sáez - Graduate Teacher Assistant at University of Leicester - Author of *Capitalism 2.0*

CHANGEMAKERS



Change the world. These are powerful words. Surely at some stage you have considered changing the world and making it a better place. Or maybe you are about to do so. Excuse me for being so certain but, dear reader, I find it difficult to believe that the world in which you wish to live is the one we currently have. The world that I believe you and I, and all of us want, would not allow a million children to die of malnutrition every year, millions not to have access to education or healthcare, and millions more to live under the poverty threshold.

These problems are happening thousands of kilometres from your city but also right next door. The good news is that for the first time in history citizens have real power to change the world. I like to say that as people we can do four things to change the world for the better:

VOTE. Why do you think today's governments are so interested in "green issues"? When the citizens are interested in a certain situation, governments must respond to these needs; thus by voting we modify governments and therefore create an impact.



The good news is that for the first time in history citizens have real power to change the world.

CONSUME. When you buy something you have a real impact on society. By choosing fair trade products or less polluting sustainable products you are having an impact on families in Africa or the environment. By buying these products you are not only helping the world, but also influencing other companies to follow suit.

WORK. By working to help others, whether in NGOs as activists or volunteers, in Corporate Social Responsibility departments and in public programmes, or why not as a social entrepreneur! There is no doubt that we can transform the social environment in which we live. And it is my belief that social entrepreneurs can have the greatest impact of all.

INVEST. For example, crowdfunding, mass investments of small sums, is a way to change the world and make it better. You can fund a social entrepreneur as a private investor or business angel, or, more officially, you can do so via a social risk capital fund.

I am sure you are wondering what a **social entrepreneur** is and how to differentiate one from a normal entrepreneur. The social entrepreneur can be distinguished by the fact that their goal is to serve the global community and the planet, in addition to their own financial goal. They try to solve problems such as poverty, unemployment, integration of excluded communities, hunger and a lack of access to healthcare and education, or pollution. Yet social problems are not the same everywhere. Here in the first world, they are more likely to concern security and belonging. In the third world they are more to do with survival. In general, social problems are difficult to define and therefore it has always been difficult to find solutions. Thus, when attempting to find solutions it is recommended that you go from the symptoms to the underlying causes of these problems, dividing the problem into smaller problems and trying to resolve them through trial and error.

Social entrepreneurs are also known as changemakers since their job, ultimately, is to make systematic changes in society and make the territory a fairer, more inclusive and more sustainable place. Regardless of whether these entrepreneurs want



their companies to make a lot of money from what they do (there are all kinds of social entrepreneurs) what they undoubtedly want is to help, change things, and be on the side of the most underprivileged.



Social enterprises with innovative and technological business models can have a positive impact on the life of citizens who most need it. To give an example, each year millions of children in Africa die as a result of drinking contaminated water. A Danish social entrepreneur has invented a "straw" which filters water and makes it suitable for drinking, and is selling it a very low price to governments, thus saving the lives of thousands of children. In this case, he has done so ensuring that his company, Vestergaard, earns money and is sustainable, so that he can take the product to a growing number of countries. It is an innovative solution that is much faster, more efficient and cheaper than building infrastructures which will take decades to set up.

If you want an example closer to home, blind people, and many people with disabilities in general, are excluded from many spheres of life, both in social situations and professional context. A German social entrepreneur has created Dialogue in the Dark, a centre where visitors are guided in the dark by blind people, putting themselves in their shoes. This business has been exported to 30 countries and is changing society's mentality, creating new opportunities for these people.

Another example is Toms shoes, a fashion company which produces and sells footwear for young people in over 30 countries at a very reasonable price; the difference from a commercial company is that with every sale it gives another pair of shoes to a child living below the poverty threshold. This is the cross subsidisation model, where the rich pay for the poor.

As we can see, social entrepreneurship is a new way of solving the world's problems. Although there have always been companies created with altruistic aims, it is in the last three decades that the trend has been established as a movement and as a new sector. The concept originated in the United States when NGOs tried to apply entrepreneurial methodologies to their organisational structures to be more efficient. In this country social entrepreneurship has arrived within the last five years or so, and the movement's progress provides optimism for the future. During our current time of crisis, it has been welcomed warmly due to society's awareness of global problems. The sector is attracting a growing number of allies, such as business schools, universities, the media, public administration institutions, programmes and investors, and above all citizens interested in a new model of capitalism focused not so much on profit, although that is one factor, but on the individual.

The issue is that capitalism is not based on solidarity; we already know that, we know that the market has flaws. On the one



hand, governments have multiple roles and few resources, and are unable to cover all of society's problems; on the other hand, companies do not have financial incentives to focus on excluded communities, who normally have little political influence. This is where any of us can act and change things.

Our world needs social capitalism, capitalism that is socially responsible. It is necessary and appropriate to create the infrastructure making it possible to set up companies which, without giving up on financial profit, aim to meet the social demands of the most underprivileged communities. We are already experiencing it. Finally, the idea that making money and resolving a social problem are compatible has caught on. The idea that a company can grow more quickly and achieve a greater social impact if it does not depend on donations or subsidies, but on its own financial viability, is gaining ground.

Social entrepreneurs are distinguished by the fact that their goal is to serve the global community and the planet, in addition to their own financial goals.

Some social enterprises are profitable and efficient; others are not, just like other sectors. We have great challenges ahead of us, including a lack of favourable regulations; absence of stable specialised financing; poor ecosystem for supporting entrepreneurs and institutionalisation of the sector; and absence of standardised systems for measuring the social impact itself. We also need entrepreneurs who are ever better trained, more competent and more ambitious, and can reach other territories and attract growing levels of investment. The sector is also a source of opportunities, as you can decide whether to open an opticians business in Barcelona, in a saturated market, or indeed open a new market in India for communities and people with few resources.

The social enterprise trend has reached the UIC. At the Faculty of Economic and Social Sciences we are overseeing increasing numbers of business plans for social enterprises dreamed up by our students. In fact, this year the winner of the best Final Degree Project was a social venture and the first Business Day event held in April had a very social focus.

Those of you who are attracted by this stimulating sector and prepared to challenge yourselves, good luck and go for it!

The profile of a successful social entrepreneur

Social entrepreneurs are leaders with great empathy for others. They question the status quo. They are upset about a social problem, which leads them to take action to find a solution. They patiently identify and then offer a solution.

They give a different meaning to the word success: it lies not only within their company, in financial terms, but outside the company, in the lives of the people they are trying to help.

They are creative; they travel the world without a map, continually inventing different ways of working.

They have high levels of social intelligence and manage to achieve the "Medici effect", a concept born in Renaissance Italy referring to bringing together people with very different profiles and origins and using them to realise an idea successfully.

They are obsessed with training others. They are excellent at obtaining resources. They bring together skilled teams, of both experts and interns and volunteers.

And last but not least, they are exceptionally good at selling their story.



Joan Melé
Subdirector general de Triodos Bank
y vicepresidente de la Fundación Triodos

Dinero y conciencia: hacia un liderazgo con valores

DEBERÍAMOS CREAR UNA NUEVA
ECONOMÍA BASADA
EN UN PRINCIPIO DE SERVICIO

NO OS ADAPTÉIS a esta sociedad porque está enferma, y, si os adaptáis, enfermareis.

Tenéis que pensar que podéis decidir libremente lo que queréis hacer con vuestra vida, y lo más importante es que decidáis en libertad y decidáis ser útiles.

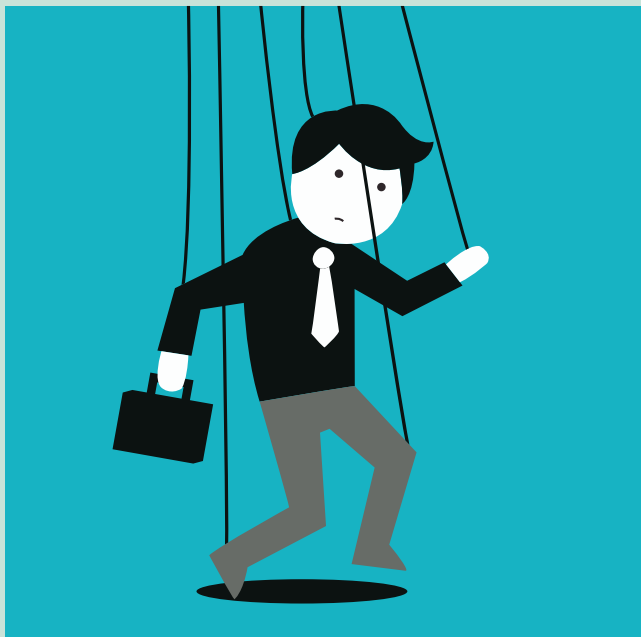
Este mundo no está bien: se está provocando la destrucción del planeta, más de tres mil millones de personas están en la pobreza

absoluta y siguen creciendo las desigualdades sociales y económicas. Seis millones de personas no tienen trabajo en España y muchas de las que tienen están amargadas con él, esperando a que termine la jornada laboral para ir a hacer deporte y desahogarse. Y esto no es vivir, no podéis aspirar a ello.





Hoy en día la dificultad es que **no hay un enemigo claro**: no es un país, no hay tanques, no hay bombas —bueno bombas sí hay, porque hay aún demasiadas guerras—, pero no hay trincheras claras... Es una guerra en la que el enemigo no está fuera. El enemigo lo tenemos cada uno dentro. Por eso es tan difícil, y si no estamos alerta, si no vemos lo que tenemos que hacer, nos enfrentaremos a graves peligros. Existe el peligro de que no podáis decidir libremente qué queréis hacer en la vida, que es lo más importante.



QUÉ ES EDUCAR: educar procede del latín *ex ducere*, que significa conducir fuera aquello que se tiene dentro. Vuestra mayor responsabilidad es descubrir quiénes sois, cuáles son vuestras capacidades y dedicar la vida a entregar estas capacidades al mundo. Se nos ha insistido mucho en tener una carrera o dos y dos másteres y varios idiomas, porque, si no, no nos ganaremos la vida. Es el triunfo del “yo, yo, yo, y los demás ¡que espabilen!”.

No obstante, se ha demostrado —tras tres siglos de este modelo de competitividad, buscando cada uno su propio beneficio— que esto no funciona. El mercado no regula nada y además no se puede hablar de la ley de oferta y demanda, porque no es una ley. Una ley es algo que no se puede evitar, como la ley de la gravedad: si dejas caer un objeto, se cae. Eso es una ley. El modelo de oferta y demanda sería una ley si significase que no se puede elegir. Y eso no es cierto. Uno puede elegir pensar en los demás.

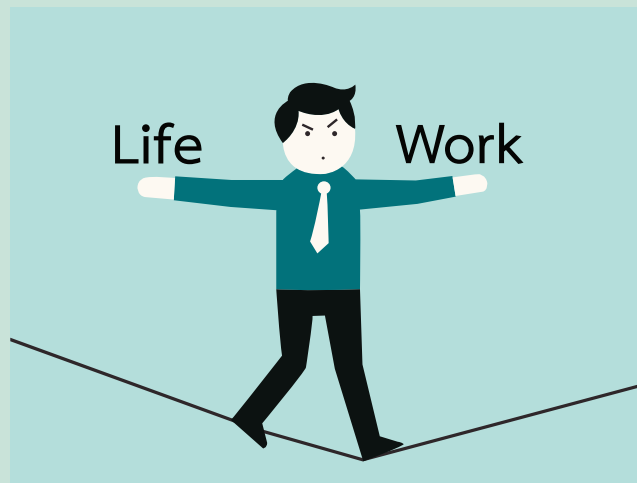
MODELOS Y VALORES: estamos en una sociedad en la que se dedica un gran culto a la inteligencia, admiramos a la gente inteligente, todos los padres querrían que sus hijos fueran muy inteligentes. Sin embargo, la inteligencia es algo que viene dado por

nacimiento. Lo que deberíamos admirar y promover es la bondad, que es una opción de vida. La bondad es poner al servicio de los demás las capacidades que la vida nos ha dado. Esto es lo importante. Y deberíamos crear una nueva economía basada en un principio de servicio.

El primer principio para una nueva economía es el principio del trabajo. El trabajo no es aquello que hacemos para ganar un salario, o al menos no debería serlo. El trabajo es la oportunidad que nos da la vida para desarrollarnos como personas y ofrecer al mundo todas nuestras capacidades, de modo que gracias a nuestro trabajo el mundo sea mejor. Cuando uno hace esto, cuando uno lo experimenta, se da cuenta de que es feliz. Y lo digo por propia experiencia.

MI TESTIMONIO: esta experiencia me llegó tarde, a los cincuenta y cinco años, cuando me ofrecían precisamente una prejubilación. Prejubilarse significa que no vas a trabajar y te pagan el salario casi íntegro. Y decidí rechazarlo, irme del banco —una caja de ahorros en la que estaba trabajando— y dedicarme a lo que estoy haciendo ahora: desarrollar un banco, **Triodos Bank**, que se conoce como “*la banca ética*”.

Claro que quiero ganarme la vida, pero para mí ganarme la vida no es exactamente ganar dinero. Ganarme la vida, para mí, significa que cuando llegue el final de mis días pueda decir que he dado sentido a mi vida, que he sido útil a los demás, convirtiendo el trabajo en servicio, levantándome cada día con la ilusión de ir a trabajar, no teniendo que fingir. Por eso soy capaz de ser el mismo aquí y cuando estoy con mi familia, con mis hijos, con mis nietas, con mis amigos y en mi despacho. No tengo que representar un rol y fingir que soy otro. Y esto es lo más sano que me ha pasado en mi vida. El reto de ser coherente hasta el final y en todo momento me llegó tarde, pero me llegó.



A principios del siglo pasado, en Cataluña se hablaba de que había que educar cabeza, corazón y manos. Hoy solo educamos cabezas.

LOS ENEMIGOS: vosotros podéis elegir empezar así, y no va a ser fácil porque realmente estamos en un combate, pero el combate es interior. Y tenemos todos tres enemigos profundamente instalados dentro.

El primero enemigo está en el **pensamiento**. El ideal del ser humano es buscar la verdad. Hay que buscar la verdad porque cuando se conoce la verdad se puede elegir libremente; de lo contrario siempre elige el subconsciente: filias, fobias, miedos, circunstancias externas. Por eso la peor mentira que se ha instalado en esta sociedad es hacer creer que el hombre, a efectos prácticos, es solo un animal asustado que lucha por sobrevivir. Nos hemos conformado con esto cuando podríamos elegir vivir en libertad. Por eso planteo ver al otro como un compañero en lugar de un adversario. En vez de preguntarse "¿Qué le puedo sacar al otro?", hay que plantearse "¿Qué le puedo ofrecer al otro? ¿Qué podemos hacer juntos?". Y esto existe, no es teoría. Hay otro modelo económico basado en esta conciencia social. Necesitamos empresarios, pero empresarios con conciencia. El mundo lo cambiaréis los empresarios que tengáis conciencia de que queréis un mundo mejor. Es fundamental. Pero para esto hay que buscar la verdad. Y la verdad es que el ser humano es algo especial. Hay que recuperar la dignidad del ser humano, poniéndolo en el centro de la economía en vez de poner el dinero.



El segundo enemigo es el **odio**, la enemistad. El odio significa la separación, apartar al que no nos gusta, lo que hacemos continuamente. Por eso tenemos tantos conflictos: de pareja, de familia, en las escuelas... ¿Por qué hay tanta agresividad y tanta violencia? Pues porque no hemos desarrollado la educación emocional. Se educa solo el intelecto no las pasiones, pero hay que educar también las emociones, por ejemplo a través del arte o de la ética. El arte es tan importante como estudiar matemáticas, lenguaje o física o química.



Y el tercer enemigo es que **no se ha educado la voluntad**. Hay que educar para hacer cosas. Cuando alguien me dice "Habría que hacer...", le digo "¡Hazlo tú!". Sin embargo, no sabemos, porque nos han llenado la cabeza pero no nos han enseñado a actuar. A principios del siglo pasado, en Cataluña se hablaba de que había que educar cabeza, corazón y manos. Hoy solo educamos cabezas, estamos educando mal. Un niño tiene que ver que el mundo es actividad. Los niños son felices actuando, pero se educa en la pasividad, con mucha comunicación digital y virtual, por eso estamos en peligro.

Respecto a la voluntad, estamos paralizados porque el enemigo que nos han puesto dentro es el miedo. Cuando hay tanto miedo, nos asustamos, nos encerramos en nosotros y nos volvemos egoís-



tas. Cuán más centrados en el propio interés, más pequeños somos y más nos hundimos nosotros y la sociedad. Frente al miedo solo hay una solución, el coraje. Y el coraje sale del corazón. Coraje es decir: **"Esto es lo que pienso, esta es la idea que tengo, adelante."** No tengáis miedo. Y cuando tengáis ideas, luchad por ellas. Y os voy a advertir de una cosa, cuando tengáis una buena idea saldrá gente que os la va a intentar hundir. Porque hay una epidemia muy grande: la "asquerosis múltiple". Cuando os digan que no es posible, animaos, porque quiere decir que vais bien. Por tanto, no tengáis miedo, decidid qué queréis hacer en la vida, no os conforméis con encontrar un trabajo y sobrevivir. Aportad ideas, pero no para ganar dinero. Si decidís hacer algo para ganar dinero, habréis estropeado vuestra vida.



Llevo cuarenta años en la banca, conozco a muchísima gente millonaria, y no están bien. Lo tienen todo, pero su vida no tiene sentido, les falta una vida interior que les dé fuerzas para hacer algo que valga la pena. Vosotros luchad por algo que tenga sentido. Esta es mi recomendación.

¿Cómo es posible que el mundo esté mal? ¿Quién es el responsable de los problemas del mundo? Creo que todos somos correspon-

bles, unos por acción y otros por omisión, porque nos hemos ido conformando y no hemos dicho **"no"**. Como seres humanos tenemos la opción de la libertad, y —yo añado— la responsabilidad de decir: **"Yo voy a cambiar el mundo, ¡yo puedo cambiar el mundo!"** ¿Todo? Pues probablemente no, pero cuando pierdo el miedo no sé hasta dónde puedo llegar.

No penséis que la gente que ha cambiado el mundo, como Gandhi, Vicente Ferrer, Teresa de Calcuta o Martin Luther King, son especiales y diferentes a vosotros. Porque no lo son. Cualquiera de vosotros tiene capacidad para cambiar el mundo. Simplemente tenéis que buscar la verdad, poner el corazón y el entusiasmo y perder el miedo.

Economía es que los seres humanos, para vivir en la tierra, tenemos que trabajar, transformar la tierra y relacionarnos entre nosotros. Y no olvidéis que nos necesitamos unos a otros. Nadie es autosuficiente. Yo no sé hacer pan, no sé cultivar un huerto, no sé conducir un autobús, ni un avión, ni un tren. Necesito gente que lo haga por mí, y esto es economía: seres humanos que con nuestro trabajo hacemos que los demás cubran sus necesidades. Yo trabajo para cubrir necesidades de los demás, y las mías las cubren otros con su trabajo. Este es el principio de interdependencia, de dependencia mutua o de apoyo mutuo.

Esta es la alternativa a la competitividad. A las ochenta y cinco personas en el mundo que tienen la misma riqueza que tres mil quinientos millones les preguntaría: "¿Para qué la queréis?, ¿de qué os sirve?" Queremos el dinero por miedo, por ansias de poder, por codicia; pero uno necesita el que necesita y basta. El resto sobra. El resto probablemente le falta a alguien.



Yo trabajo para cubrir necesidades de los demás, y las mías las cubren otros con su trabajo. Este es el principio de interdependencia, de dependencia mutua o de apoyo mutuo.

Ha habido un cambio de paradigma: ha surgido el paradigma de la conciencia. Me preguntan “¿Qué haréis con el dinero?”, en lugar de “¿Cuántos intereses me vais a dar?”. Ahora los clientes exigen transparencia.

Hay que crear una nueva economía. Es posible. Nosotros en banca lo estamos haciendo. Cambiemos, hagamos cosas diferentes. Creemos empresas, pero no para ganar dinero, sino porque tenemos nuevas ideas que son buenas para el mundo. El empresario tiene que hacerlo con responsabilidad, respetando a las personas que trabajan, a los clientes, a los proveedores y al medio ambiente. Si haciéndolo al final del año se gana dinero, bienvenido sea. ¡Claro que hay que tener beneficios! Pero primero las personas, después el planeta, y luego el beneficio. El beneficio no es el objetivo de una empresa, es el resultado. El beneficio es el reflejo de que se han hecho las cosas bien. Este es el modelo.

Y luego cuando tengáis el dinero, plantearos qué sois capaces de hacer con el dinero que os sobra, qué sois capaces de aportar al mundo con un dinero que no os sirve para nada y con el que a lo mejor podríais estar ayudando a otros a crear empresas u otros proyectos.

¿Qué significa banca ética? Un banco es un intermediario, la gente que tiene dinero y de momento no lo necesita o no sabe qué hacer con él lo lleva al banco. Y el banco hace de intermediario para aquellas empresas que necesitan financiación. De hecho, un banco es una buena idea. A pesar de la mala fama que tienen ahora, yo reivindico el orgullo de ser banquero. Porque si se hace con ética, con conciencia, un banco es un ente de transformación social. La misión de un banquero es entender el mundo. ¿Qué necesidades tiene una sociedad? ¿Qué necesitan las empresas? Hay que hacer que el dinero de los que no lo necesitan fluya a las empresas para que estas generen riqueza, puestos de trabajo... Esta es la misión de un banquero, y hay que ser muy prudente, porque el dinero prestado no es el propio y hay que devolverlo. Si se hace bien, esto es una manera de crear riqueza en el mundo.

Hay, por tanto, otra manera de hacer economía, de hacer banca. Por eso la gente la llama banca ética. Vamos a hacer de banqueros prudentes, sensatos, pensando en el bien común. No vamos a financiar empresas que no respeten al medio ambiente o a las personas. En fin, todo aquello que nunca permitiríais no lo vamos a hacer. Ha habido un cambio de paradigma: ha surgido el para-

digma de la conciencia. Me preguntan “¿Qué haréis con el dinero?”, en lugar de “¿Cuántos intereses me vais a dar?”. Ahora los clientes exigen transparencia. Este es el nuevo modelo de economía y de empresa. Contamos todo lo que hacemos, hasta el último céntimo, porque el dinero no es nuestro, sino de la gente que lo trae, y tiene derecho a saber qué estamos haciendo con él. Es un nuevo modelo de hacer banca. Ganamos dinero también, no mucho, lo suficiente. Aparte, no tenemos incentivos por resultados y publicamos la diferencia de salario entre el presidente y el último que acaba de entrar como aprendiz... una diferencia bajísima comparada con la banca convencional.

Pienso que esta sociedad tiene que cambiar. Y que los políticos no lo van a hacer o, al menos, no podrían hacerlo solos, aunque quisieran. Yo creo que el cambio en este momento tiene que venir de cada uno de nosotros, tiene que haber un cambio individual, y se deben crear alianzas entre personas y empresas que compartimos valores, ideales, sentimientos y que queremos luchar por un mundo mejor.

Tengo dos nietas. A veces las miro y pienso que no me gustaría que un día, en el futuro, me dijeran “¿Por qué no hiciste nada para cambiar el mundo?”. Me gustaría por lo menos contestarles que hice todo lo que pude por cambiarlo. He entregado mi vida, y mi lema es: por mí, no va a quedar. Ya sé que todo no lo voy a cambiar, pero, en lo que de mí dependa, voy a luchar hasta el final por un mundo mejor.

<https://www.youtube.com/watch?v=a80g0B8-CQc>





CiviClub.org is the first platform in Spain intended to encourage increasing numbers of people to do good deeds. In ten months, CiviClub.org has gained 25,000 members who earn Civis (points) for having a lifestyle which promotes solidarity, healthy habits and sustainability. They give blood, recycle, ride bicycles, share cars, gardens and food, volunteer, make donations... The Civis they earn through good deeds are converted into discounts and gifts through agreements with the brands working with the club. Being public-spirited has its reward.

TONI TIÓ

FOUNDER OF CIVICLUB



How would you define a social enterprise and a social entrepreneur?

A social enterprise is a company which defines its mission and vision based on the need to improve or resolve a social or environmental problem using traditional market strategies. It sells products and services in order to obtain profits and at the same time have a positive impact on the context in which it operates.

A social entrepreneur is an entrepreneur who thinks that the market can and should start taking responsibility for its surroundings simply because it is necessary and much more gratifying.

Why is the "Social Enterprise" label necessary? Do you think that we will reach a point when there is no difference between social enterprises and others?

I have a lot of doubts about the "social" label. If a company is not "social", does that mean it is bad? I do not think that is the case. We tend to polarise things and in reality there is a large grey area, as we live in an enormously complex society.

The "social" label may help to activate minds in the business world and stimulate consumers, and if this is the case I welcome it. However I think it would be great if the label did not exist as this would mean that the market already covered social cohesion, respect for the environment and the promotion of healthy habits.

Social Enterprises



Oriol Pascual
ENVIU BARCELONA
Oriolpascual.com, @onsustain

Enviu Barcelona helps entrepreneurs in the clean technologies sector bring their solutions to the market. Oriol also leads The Cleanweb Initiative, where he promotes the use of information and communication technologies (ICTs) to develop solutions which make a more efficient use of our resources. There are four elements which define a Cleanweb company: solutions where ICTs are the main element, strategic focus on natural resources, a clear objective of reducing environmental contamination and the promotion of a solid business model where the features of the software and the ICTs used means value is created and achieved using a complete scalable and replicable method.

ORIOLO PASCUAL

The Enviu logo, featuring the word "enviu" in a lowercase, rounded, blue font. The logo is positioned on a dark grey background that has a white, torn-paper edge effect on its left side.

DIRECTOR OF ENVIU BARCELONA

The sharing economy: carsharing, carpooling, sharing food, coworking, flatsharing: are these social innovation or just good ideas?

The internet and information technologies have brought traditional business models, such as those based on supply and demand, to new impact levels. This is the case for the sharing economy, where individuals connect with each other to share underutilised services and resources in order to take full advantage of them. The advantage is that the supply is now practically infinite, and the impact of these models is enormous. The sharing economy is also characterised by the fact that it shakes up existing industries, such as the hotel or car hire industries.

Not all ideas are predictable...

A few years ago, in Rotterdam, we asked ourselves how we could make sustainability and the environment attractive to

people, especially the young. Until a short while ago, environmental products and services were characterised by being good for the environment, but at the cost of sacrificing functionality, design or quality for the user. We also realised that, for example, nightclubs were a sector which had a huge environmental impact due to the high consumption of energy and water, and the waste generated. There were no specific solutions for this industry. That is when the idea came up of Sustainable Danceclub (<http://www.sustainabledanceclub.com>): a company which offers products and services to help nightclubs to reduce their environmental impact. The products we offer include the Energy Floor, a nightclub floor which generates energy from dancing. It is an innovative way of informing people of the environmental improvements used.

Get the free e-book: *Cleanweb: Opportunities in the Intersection of the Internet & Sustainability*



The Social Coin: a non-profit company dedicated to manufacturing and distributing coins which initiate chains of selfless actions that can be followed and measured. The Social Coin has developed a platform that can be customised by any company which wishes to promote, trace and measure the selfless actions performed by its employees; it can reward them for their impact on the world. It also manufactures coins which symbolise a selfless act and which pass from hand to hand, thus generating chains of acts of kindness throughout the world.



IVAN CABALLERO

FOUNDER OF THE SOCIAL COIN



Can a mass consumption multinational be a social enterprise?

Of course, a large company can become a social enterprise by means of a gradual and systematic review of all its motivations, strategies and operations. However, from my perspective, a small social enterprise, created with a clear motivation to make an impact on the world in a positive and measurable way, has a greater possibility of growing consistently and in line with its principles and values. A mass consumption multinational company by definition contains elements which are in contradiction with the concept of social enterprise. They compete instead of collaborating; they are measured by financial profit and not by the impact generated at various levels; the need to produce and be profitable creates tensions between employees and therefore the culture is very different to a company born with the mission of improving the world. For a large company, transforming from within to transform the world is the great challenge of this historic time. I would like to think that everyone wants and will be able to do this.

Has the crisis helped to boost the idea of the social enterprise?

When a person questions their role, their meaning in the world, and revises their personal objectives due to a recession, they are forced to get out of their comfort zone. Everything in this world is

cyclical, and the phenomenon of the crisis is a passing moment which is making many people reflect and forcing them to act due to a clear feeling of financial, emotional and even spiritual need.

There are people who are gathering strength and are planning to do "something", or even managing to be more than this something, and ensuring that this "something" is aware of everything it belongs to. They understand that their wellbeing is connected to the wellbeing of the rest of humanity.

They start to become aware that the relationships which most enrich them are online relationships, based on cooperation and equality, rather than relationships that involve competition, subjection, or that are pyramidal in nature.

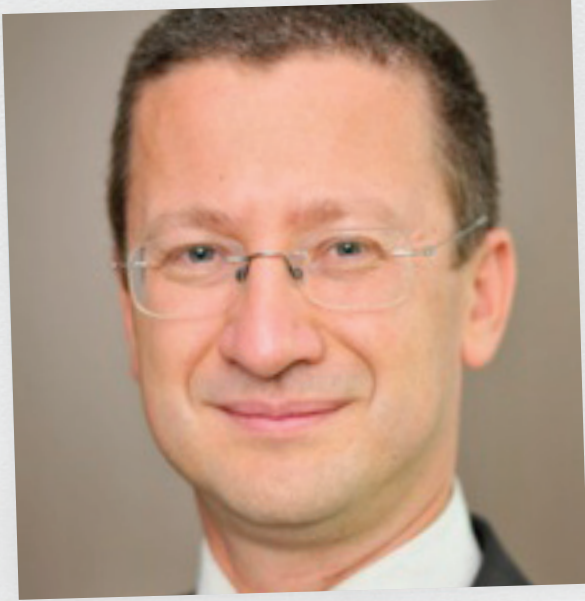
Innovate to fail or fail to innovate. Face difficulties and take advantage of these difficulties making you something much more extraordinary.

Commit to starting something you know you will finish, test all your limits, without resigning yourself to the halfway house: this is what makes you the hero of everyday life. Commitment is the process and the personal mechanism by which we transform things. For a kite to fly high and strong, it needs as strong a counter-wind as possible. I prefer the counter-wind.

TED talks, Ivan Caballero presents The Social Coin:

<https://www.youtube.com/watch?v=vkOWVtEFSSY>

Social Enterprises



Francesc Sistach
SPECIALISTERNE

Specialisterne Spain, a social enterprise which offers IT consulting services focused particularly on software testing and processing of data and documents. It takes advantage of the special skills of persons with mild autism, Asperger's syndrome and similar diagnoses. Such people stand out as a result of the skills which often accompany these diagnoses: attention to detail, highly-developed logical and analytical skills, greater than average ability to concentrate for long periods of time, diligence and zero tolerance for mistakes. These skills make them ideal for certain tasks. At the same time, Specialisterne works to improve the communication and social and professional skills of these people.

FRANCESC SISTACH

SPECIALISTERNE 

MANAGING DIRECTOR OF SPECIALISTERNE SPAIN

We get the impression that the idea of a social entrepreneur always revolves around an original and innovative idea, and we forget the importance of replicating successful models...

Yes, especially in the "world of social entrepreneurship", where financial profitability is often not very high, it is harder for successful models to be rolled out around the world by opening subsidiaries. So a replica model is needed, based on local entrepreneurs who take the risk of bringing in an idea which has triumphed in other countries but which in each of their countries is still "innovative". It makes a lot of sense, both from a financial perspective and in terms of social impact, to base your project on something which already exists. You will be faster and assume fewer risks, you will be able to generate more social impact and do so more quickly, you can take advantage of synergies such as those resulting from having global clients, etc. If, on the other hand, someone promotes an idea within a specific country which is completely original on a global level, they should quickly consider how to replicate it globally to maximise the social impact.

What led you to initiate a "social" business model?

I have a personal connection to autism (*my daughter has been diagnosed with it*) and a professional career in the IT sector. I heard about Specialisterne, which combines these two worlds, offering employment opportunities to people with autism and Asperger's in the IT sector, and I took an interest in helping them with potentially setting up in Spain. Initially, my intention was simply to help them obtain information and contacts in order to develop here, working with a team of people led by Montse Abbad and including people connected to autism in Spain. But this led to finding them a local social investor and, in the end, to becoming fully involved in the project.

For Ramon Bernat, the social investor who has made Specialisterne possible in Spain, the fact that it was already a successful and sustainable model in other countries was also a key factor, together with other aspects such as the significance of the social impact achieved.



ENTREVISTA

Antonio González Barros
Presidente del grupo Intercom

"LAS PERSONAS VIENEN SIN MANUAL DE INSTRUCCIONES, POR ESO DIRIGIR ES UN ARTE, NO UNA CIENCIA"



Antonio González Barros

Usted siempre dice que es más importante entender a las personas que a la tecnología, ya que lo primero es siempre más difícil: los empleados venimos sin manual de instrucciones y no hay dos iguales. ¿Cómo se puede dirigir bien y acertar?

No hay dos personas iguales porque cada uno de nosotros somos una mezcla única de cinco cosas: razón, sentimientos, creencias, circunstancias y experiencias. Esa diversidad nos enriquece a todos, pero hace que sea especialmente difícil ponernos en la piel de los demás. Sacar lo mejor de las personas que te rodean, comprenderlas y dirigir las no es nada fácil. Para acertar es especialmente importante poner a la persona adecuada en el puesto adecuado. Las personas vienen sin manual de instrucciones, por eso dirigir es un arte no una ciencia.

Ante un entorno cambiante, incierto, ambiguo y complejo, hacen falta personas con iniciativa. Parece que usted prefiere un perfil basado en las competencias personales más que en las técnicas ¿Por qué? ¿Qué experiencias ha tenido al respecto?

En un entorno de cambio cada vez más acelerado necesitamos más sentido común, más iniciativa y correr más riesgos frente a la tendencia de repetir simplemente lo hecho anteriormente.

Cuénteme su último acierto al seleccionar a una persona con visión.

Recientemente hemos incorporado a un responsable para nuestra bolsa de empleo en Polonia. Su fuerte implicación, habilidades directivas, encaje en valores y conocimiento del mercado polaco están haciendo que veamos unos primeros resultados prometedores. Es un ejemplo de actitud y aptitud.

¿Es cierto que los empleados creativos no son fácilmente alineados con los objetivos de una empresa? ¿Cómo lograr alinear sueños diferentes dentro de una compañía?

bles con los objetivos de una empresa? ¿Cómo lograr alinear sueños diferentes dentro de una compañía?

Creo que en ocasiones puede ser una buena idea el aceptar pequeños desalineamientos, ante la escasez de este tipo de empleados. Compensa completamente.

¿Por qué en una época como esta, cuando los avances parece que nos protegen, tenemos tanto miedo al riesgo?

Las personas tenemos resistencias al cambio, a salir de nuestras zonas de confort. Por otra parte, el entorno no ayuda y se estigmatiza demasiado el fracaso en nuestra cultura en la que parece no tener sentido arriesgar, sino que es mejor adaptarse al entorno en vez de tratar de anticiparse, detectar tendencias, tomar decisiones mejores más rápidamente, gestionar riesgos, analizar, reflexionar y ejecutar; en definitiva, innovar.

¿Cuál es el mejor networking de un emprendedor?

El que se basa en la integridad, la empatía y la capacidad de servir a los demás. Suele empezar con gente cercana (familia y amigos) y cuando tus contactos perciben estos valores, tu *networking* crece hasta el infinito.

¿Es posible ser paciente en un mundo dominado por la prisa? ¿Cómo convencer de sus ventajas, especialmente en un mundo que ha perdido su capacidad de volcarse en el oficio cuando es más preciso que nunca hacer las cosas bien?

Es vital la visión a largo plazo, es necesario ir contra corriente en este sentido. En cada época hay creencias generalizadas que no son sabias, son creencias que varían con el paso del tiempo. El materialismo exagerado o el tenerlo todo ya hace daño a las personas.

Usted menciona como rasgos de un emprendedor la generosidad, el optimismo, la alegría... y el sentido común. ¿Qué personas o qué aprendizajes lo han ayudado a tener estas cualidades que no se aprenden en las aulas?

En mi caso, la mayor parte de lo que he aprendido lo debo agradecer a tres fuentes, que recomiendo cultivar. La primera, los libros. La segunda, las personas valiosas como Jose Ramón Esturo, un jefe que tuve la suerte de tener en IOR Consultores cuando tenía 23 años. Y la tercera, el hacer las cosas. Las experiencias vividas; el hacer muchas cosas, especialmente fuera de la zona de confort, y los errores son fundamentales para crecer. Los días no tienen por qué ser fotocopias de otros días anteriores.

¿Por qué tiene tan mala prensa la ambición, sin la cual no existirían los emprendedores?

No lo sé. Ortega y Gasset decía: *"Solo es posible avanzar cuando se mira lejos, solo cabe progresar cuando se piensa en grande."* Aunque la ambición por sí sola, el hecho de querer más y más, la ambición que no sea instrumento de algo más grande no me parece sana. Sin embargo, la ambición, cuando se pone al servicio de los demás y se consigue un impacto positivo en empleados, clientes,

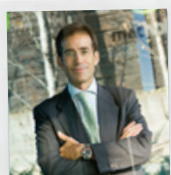
accionistas y la sociedad en general, me parece fantástica. Creo que se equivocan las sociedades o sectores que penalizan o ponen bajo sospecha las ganas de crecer de su gente.

Recientemente dos alumnos de la UIC fueron premiados por una idea de negocio —bicicletas de bambú— fruto de su amor por la artesanía y la ecología. ¿Cómo influye la pasión en la calidad final del trabajo?

Es una condición indispensable, a mi juicio. Ralph Waldo Emerson decía: *"Nada extraordinario se ha conseguido alguna vez en este mundo sin entusiasmo."* Y la Madre Teresa afirmaba: *"Trabajar sin amor es esclavitud."*

Dirigir a personas en la empresa es poner a la persona adecuada en el puesto adecuado.





Pau Relat

Conseller delegat del grup Mat Holding
i president de la Comissió d'Internacionalització de la Cambra de Comerç

Les claus de la internacionalització

MAT Holding és una companyia d'origen familiar especialitzada en la protecció i reg sostenible de cultius així com en el tractament de l'aigua. Al llarg dels últims anys, el grup s'ha posicionat com a número u mundial en la comercialització de sals de coure per a l'agricultura i ha esdevingut líder dins del mercat ibèric en distribució de productes de reg per degoteig.

La història de la internacionalització de MAT Holding comença l'any 1993. Espanya passava en aquell moment per una de les pitjors crisis econòmiques de les últimes dècades. Aquesta recessió econòmica va posar contra les cordes la majoria d'empreses del país, entre les quals hi havia la nostra. Per això, ens va semblar necessari replantejar l'estratègia de la companyia amb l'objectiu de garantir-ne la subsistència. Convençuts que el producte era competitiu i diferent del dels altres, vam decidir apostar per la internacionalització. Fou una decisió encertada que no només ens va permetre reflotar l'empresa, sinó que també ens va convertir, anys després, en els líders del sector.

En el nostre cas, el procés d'internacionalització es va dividir en tres etapes diferents. En una primera fase el que originàriament era una empresa local es va convertir en una companyia exportadora. D'aquesta manera, vam aconseguir donar sortida a altres països a l'excedent de producció que no podia ser absorbit pel mercat nacional. Aquesta etapa, caracteritzada per l'absència de canvis dins de l'organització, va tenir un caràcter merament oportunista i no va suposar cap tipus de transformació de la cultura corporativa. L'activitat exportadora es feia de manera passiva gràcies a oportunitats que sorgien a través de contactes internacionals i el procés era totalment reversible.

Entre les claus de l'èxit del procés d'internacionalització hi ha, sens dubte, l'aposta estratègica consensuada per part de tot el consell d'administració de l'empresa.

El context de crisi va ser clau per prendre una decisió que no només va donar sortida als nostres excedents sinó que ens va obligar a buscar una xarxa de distribuïdors, ens va aportar socis locals i, finalment, va fer que obríssim diverses filials.

Fins que la internacionalització no es va definir com un objectiu estratègic de la companyia, no es van assentar les bases per aconseguir que la nova estratègia permetés una interiorització de l'objectiu plantejat, i s'iniciessin, així, els canvis necessaris per garantir un creixement sostingut. D'aquesta manera, en la segona etapa, vam emprendre la recerca de distribuïdors internacionals, i vam poder posar la primera pedra d'un procés de transformació que ens portaria fins al que som avui.

En aquesta segona fase, l'empresa va passar de ser exportadora a ser internacional, i va iniciar un procés de canvi cultural i organitzatiu del qual dependria l'èxit futur. Per això, es va desenvolupar una xarxa internacional de distribuïdors a més de 40 països, es va crear una divisió específica dins de la companyia dedicada a aquesta activitat, i es va implantar progressivament una cultura d'empresa global dins de tota l'organització.

Finalment, el procés va culminar quan, en una tercera i última fase, vam aconseguir convertir MAT Holding en una empresa globalitzada gràcies a l'obertura de filials, la creació de companyies específiques per gestionar els negocis internacionals, la interculturalitat de l'organització, el desenvolupament d'un sistema organitzatiu específic i, el més important, la consolidació d'una nova cultura corporativa.

El procés d'internacionalització és un procés estratègic que requereix dues característiques fonamentals: temps i diners. El procés d'identificació, obertura i consolidació d'un mercat exterior és llarg i molt costós.

Va ser molt important rebre ajut de socis locals amb experiència en els mercats en els quals volíem endinsar-nos.



Encara que són moltes les claus de l'èxit del procés d'internacionalització, la més destacada, sens dubte, ha estat una aposta estratègica consensuada per part de tot el consell d'administració. Aquesta aposta ens ha permès i ens permet dedicar els recursos necessaris, tant de capital com humans, a la consecució dels objectius establerts. D'altra banda, també han estat factors rellevants l'adaptabilitat i flexibilitat de la companyia als diferents mercats i la prioritització dels mercats. A MAT Holding, conscients que el qui molt abraça poc estreny, sabíem com n'era d'important definir els mercats als quals volíem dirigir els nostres productes i delimitar els mercats target i evitar, així, el risc de dissipar esforços i perdre alineaments.

En el nostre cas, va ser molt important rebre ajut de socis locals amb experiència en els mercats en els quals volíem endinsar-nos. Gràcies al coneixement que ens van oferir, vam aconseguir estalviar temps i diners, i reduir molt els riscos de determinats mercats.

Per MAT Holding, la internacionalització va ser en el seu moment el salvavides que ens va permetre afrontar i superar un context econòmic advers. Avui dia és un procés plenament integrat en la companyia que ens permet liderar la comercialització mundial de determinats productes fitosanitaris i del sector de l'aigua així com mantenir un elevat creixement de la nostra xifra de negoci.



ENTREVISTA

Ivan Caballero

Fundador de **The Social Coin**

NUESTRA EMPRESA REINSTAURA LA ECONOMÍA DEL REGALO



Ivan Caballero es un emprendedor social de Barcelona especializado en aplicar las nuevas tecnologías a proyectos de impacto social. En los últimos diez años ha materializado y liderado varias empresas basadas en la innovación y la tecnología.

¿Qué factores encaminaron tus pasos hacia el terreno del emprendimiento social?

Era viernes y estaba cerrando una semana entera de correos electrónicos y haciendo las típicas tareas que nunca tienes tiempo de hacer, cuando de repente recibí una llamada. Era el responsable de mi principal cliente, una aerolínea de Barcelona. Me comunicaba que estaban cerrando la compañía y que no íbamos a cobrar las facturas de los últimos nueve meses. Esto suponía el cierre inmediato de la empresa y el despido de 17 personas. Una hora más tarde me llamaba mi mujer para comunicarme que estaba embarazada, ¡que íbamos a ser padres! Estos dos hechos

desencadenaron una nueva secuencia en mi mente, con preguntas como: ¿Tiene sentido formar parte de este engranaje en el que, después de construir un proyecto que da trabajo a 17 personas, quedo totalmente arruinado?, ¿qué estoy haciendo para dejar un mundo mejor para mi bebé?, ¿tiene sentido trabajar sin la misión de mejorar la vida de todos los que me rodean?

¿Cómo surge la idea de crear The Social Coin? ¿En qué consiste exactamente su actividad?

La economía del regalo se basa en un principio que estamos viviendo hoy en día. Los animales se regalan conchas y judías de cristal



en señal de agradecimiento por los regalos que reciben, actúan desde la abundancia. La economía del regalo es el comienzo de todo. Posteriormente, este regalo se convirtió en un intercambio de objetos. En el reino animal tenemos innumerables ejemplos de economía del regalo. Uno de ellos son algunas especies de monos que se regalan conchas, comida o judías de cristal en señal de agradecimiento o incluso para ganar crédito social.

Lamentablemente, esta antigua forma de relación, como muchas otras, el ser humano la ha sofisticado para conseguir una mayor eficiencia. De la economía del regalo presente en el reino animal hemos pasado al intercambio de objetos y servicios. Esto generó en el 600 A.C unos objetos que facilitaron este intercambio los llamamos monedas. De repente, artesanos, ganaderos, agricultores o herreros tenían la posibilidad de realizar un intercambio de aquello que necesitaban, por algo que poseían.

Con la moneda y el dinero, se materializó el concepto de deuda y posteriormente la raza humana comenzó a acumular estas monedas, ya que con ellas sentimos la seguridad de poder adquirir todo aquello que necesitamos.

La moneda ha pasado de ser un elemento que representa un regalo a un elemento de transacción, de intercambio honesto, y últimamente es un icono de la ambición, con la que se especula y se mata. Ahora la moneda es usada para comprar cosas en las que muchas veces tan solo proyectamos nuestras carencias emocionales. La moneda que se creó para unirnos nos está separando y está generando, por tanto, una triple depresión: económica, de valores y de ánimo.

¿Qué diferencia a The Social Coin de otros proyectos?

The Social Coin ha desarrollado una plataforma customizable por cualquier empresa que quiera fomentar, trazar y medir las acciones desinteresadas que hacen sus empleados, a los que después puede premiar por su impacto en el mundo. Además, fabricamos monedas que simbolizan una acción desinteresada y que pasan de mano en mano, generando cadenas de favores por todo el mundo.

¿Cómo se financia The Social Coin?

Cualquier persona, empresa u organización puede colaborar con The Social Coin acuñando monedas que podrá monitorizar

The Social Coin ha desarrollado una plataforma customizable por cualquier empresa que quiera fomentar, trazar y medir las acciones desinteresadas que hacen sus empleados, a los que después puede premiar por su impacto en el mundo.

en tiempo real, midiendo así su impacto en el mundo entero. En estos últimos 11 meses han participado en el proyecto 20 empresas, como Cisco, Telefónica o Schneider, y cientos de personas, que han acuñado 16.000 monedas y han realizado 125.000 favores en 60 países. Las que ya han caducado han generado cerca de 5.000 árboles plantados.

¿Cómo puedo conseguir una moneda?

Acuñándola en la página web o bien esperando a que tu empresa te la entregue junto con un reto social.

¿Cuál es vuestra proyección de futuro para la compañía? ¿Qué expectativas de crecimiento tenéis? Háblanos de la vocación global del proyecto.

Somos un proyecto totalmente escalable y con una vocación global. Acabamos de llegar de San Francisco, donde hemos construido un equipo de asesores de primer nivel formado por nombres como Charles Eisenstein, Wallace J. Nichols, Emiliana Simon-Thomas, Jean Claude Rodriguez, Miguel Valls y Paul Piff. También tenemos 12 embajadores que están comenzando a distribuir las monedas internacionalmente. Recientemente hemos sido presentados por el Insitute for the Future en San Francisco como el mejor ejemplo de una de las tendencias de la próxima década: la economía del pay it forward.

¿Quién o quiénes han sido o son tus socios en el proyecto?

¿Cuentas con partners internacionales?

Somos cuatro socios, dos de ellos universitarios, y, de momento, no tenemos ningún socio internacional todavía, aunque estamos negociando con varios.

¿Qué papel ha jugado tu formación en la puesta en marcha de la compañía?

La universidad me ayudó a tener un conjunto de herramientas que me permiten tomar decisiones eficaces rápidamente. Los compañeros con los que compartí formación siempre han sido una gran ayuda en todos los proyectos que he fundado.

¿Qué consejos darías a un alumno universitario que quiera seguir tus pasos y emprender su propia start-up?

Siempre uso la misma frase, con palabras muy escogidas: "Encuentra tu propósito, piensa en grande, comienza pequeño, crece rápido." Pienso que hay que comenzar a crear proyectos desde el corazón y no desde la premisa equivocada del bien personal por encima del bien común.

¿Cuáles son tus aficiones? ¿Cómo las haces compatibles con tu proyecto emprendedor?

Mi primera afición, responsabilidad y proyecto de vida es ser padre, actividad a la que dedico gran parte de mi energía. Además, intento trabajar mis espacios personales, que lleno haciendo deporte (triatlón, correr, montañismo, tiro con arco y yoga), meditando a diario y leyendo todo lo que cae en mis manos, lo que me ayuda a crecer.



Rosaura Alastruey
Directora de Proyectos TIC

Has pensat si et cal un canvi de xip?

T'ho confirmo. El món ha canviat, per si encara no te n'has adonat. El teu període universitari està arribant a la fi, i si ets exalumne potser ja fa més temps que s'ha acabat. T'has d'enfrontar a un món laboral nou que sembla que no t'han explicat. En aquest article vull donar-te a conèixer 3+1 claus que espero que t'ajudin a entendre'l una mica millor.

CLAU NÚMERO 1:

DEIXA DE BUSCAR FEINA

Sí, ho has llegit bé, no és una errada tipogràfica. Ja no podem buscar feina com ho feien els nostres pares o, fins i tot, germans més grans fa uns deu anys enrere. Com que entenc que segurament no ho has viscut directament, t'animo a compartir-ho amb ells després de llegir aquestes línies. Es tractava majoritàriament d'agafar un diari, veure una oferta impresa, enviar el currículum i la carta de presentació i... esperar que et truquessin per una possible entrevista que, amb sort, et donava una feina per a tota la vida.

Per tant —hi insisteixo— deixa de buscar feina i comença a buscar “projectes”. Tot apunta que anem cap a un mercat d'encadenament de feines: tres anys en un lloc, sis mesos en un altre, cinc anys potser en un altre...

I això és bo? O és dolent? No hi donis més voltes, senzillament és diferent. Tot i que, per descomptat, tens dret a dir que “no és just”, o dit d'una altra manera més casolana, tens dret a fer la “rebequeria”, però, tu mateix, vols dir que val la pena?

Intentem ser positius, encara que sovint costa, perquè l'entorn o les notícies no

ajuden. Estem vivint una veritable revolució que hem de veure com una oportunitat: feines diferents, professions noves, noves tipologies de treball, etc.

CLAU NÚMERO 2:

FER XARXA (BEN FETA) DE MANERA CONTINUADA

És ben sabut que actualment més del 80% dels projectes, col·laboracions i contractes no es publiquen oficialment i arriben per contactes. Però no et confonguis, he dit contactes, no “endolls”. Per deixar les coses clares, els endolls han existit, existeixen i existiran, però són ben lluny del que jo anomeno networking ben fet.

Tenir i sobretot mantenir una xarxa de contactes et pot obrir moltes portes, de vegades de manera exclusiva, però això requereix temps, esforç, dedicació i, sobretot, intentar integrar-ho a la vida quotidiana. I no t'equivoquis, fer xarxa no és pas només tenir perfils a les xarxes socials i/o professionals o d'altres eines digitals que existeixen.

Personalment m'agrada definir el networking ben fet com l'art de construir i sobretot mantenir relacions personals generoses a llarg termini, potenciades per la tecnologia actual, que impliquin un

benefici conjunt per les dues parts que hi participen.

Quines coses hauries de tenir en compte per no cometre errors?

a) No comencis a treballar la teva xarxa quan la necessitis. El millor *networking* és el que es fa quan no es necessita.

b) Tingues una estratègia. Demuestra el que vals, el teu talent, en definitiva, el que et diferencia, a qui realment vulguis “enamorar”. Fes-te una llista d'empreses i possibles persones de contacte, però sempre pensant en què pots aportar de valor a l'altra persona. Tots tenim coses de valor!

c) Sigues constant. Ja ho diuen, la paciència és la mare de la ciència. Doncs aplica-t'ho i cada dia fes alguna acció, per mínima que sigui, de xarxa.

CLAU NÚMERO 3:

FES QUE LA TECNOLOGIA T'ACOMPANYI EN AQUEST PROCÉS

Encara recordo la revolució que va suposar, almenys a la meua època, passar de consultar el diari, retallar ofertes, enviar sobres amb... segell! a fer recerca de feina

pels primers portals a Internet. Però això només va ser el principi, perquè ara parlem de moltes més eines virtuals: LinkedIn, Twitter, blocs, YouTube... i fins i tot d'altres de més "futuristes". Totes et poden ajudar (o no, és clar, tot depèn de l'ús que en facis) a diferenciar-te d'altres candidats que tinguin el mateix títol que tu.

Diuen que hem entrat a l'era del "talent". D'acord... doncs demostra'l a la xarxa de manera positiva. Utilitza aquests potents altaveus per fer-te sentir. Pensa que ja hi ha un 80% de responsables de recursos humans que primer busquen a Internet i després contrasten-comproven les referències trobades per la xarxa sobretot, com indica l'estudi Infoempleo y Adecco sobre el mercat laboral, abans i després de l'entrevista de feina.

El millor networking és el que es fa quan no es necessita

I LA CLAU QUE FA 3+1...

LLUITA PELS TEUS SOMNIS

Aquest és un consell que no tenia pensat donar perquè sempre he estat de l'opinió que la vida és molt curta, vivim quatre dies i, probablement, ja n'hem viscut dos i mig (tu menys que jo, és clar). Però, per si te n'has oblidat, lluita per fer realitat el que un dia, de petit, vas respondre quan et van preguntar "què vols ser de gran?" I pensa que la diferència actual és que potser anirem canviant diferents vegades durant tota la vida. Hi ha teories i estudis que diuen que fins a nou vegades.

Et deia que no tenia pensat donar aquest consell, però després de sentir una con-

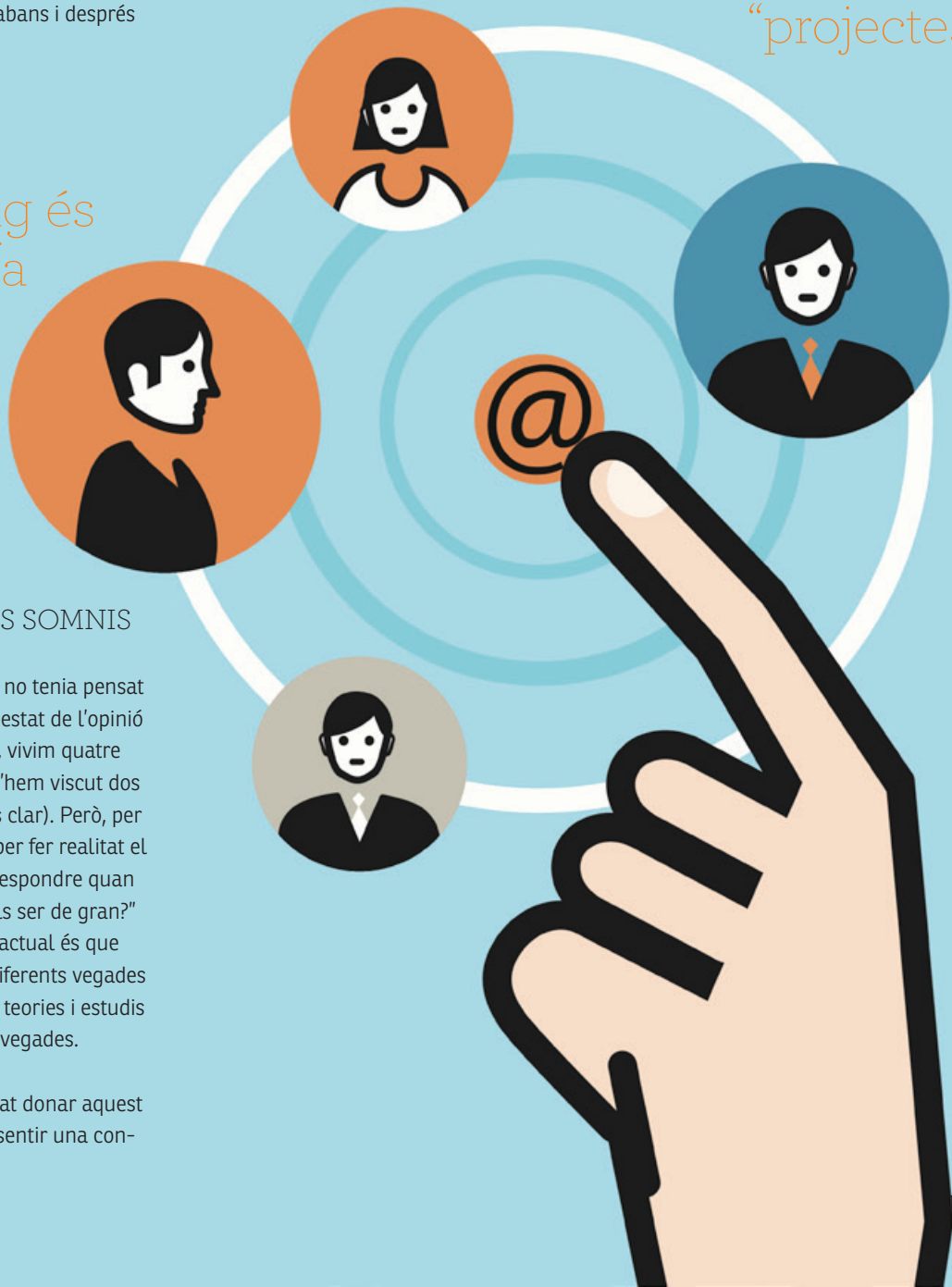
versa a l'autobús —ei, escoltes les converses? Home, no, però afortunadament tinc molt bona oïda i si la gent parla cridant...— anant avui cap al despatx a escriure aquest article, no me'n puc estar.

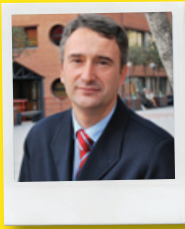
Una dona, al veure un cotxet amb un nen, se l'ha mirat i dit en veu alta: "*I què serà aquest nen de gran?*", i la mare ha contestat: "*El que pugui i li deixin, perquè ara no es pot escollir*". Perdó? Realment amb aquesta mentalitat no farem millorar el món. El meu consell és que no et deixis influir per ningú, ni tan sols per les mateixes pors del teu entorn.

LA CONCLUSIÓ?

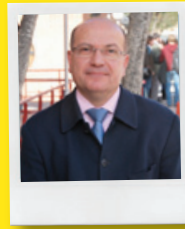
Estàs entrant en un món diferent que requereix plantejar-se les coses d'una altra manera. I lògicament, tot el que és nou fa... por. Paralitza't i no avançaràs. Introdueix l'hàbit de fer xarxa (ben feta) a la teva vida i practica'l de manera continuada i constant, i veuràs com de mica en mica les coses es van veient d'un altre color i possiblement sorgiran oportunitats interessants.

Deixa de buscar feina i comença a buscar "projectes"





Carlos Rey
Socio director de DpM Consulting y
Director de la Cátedra Dirección por Misiones
y Gobierno Corporativo de la UIC



Miquel Bastons
Director asociado de la cátedra Dirección
por Misiones y Gobierno Corporativo de la UIC

Empresas con rostro humano

¿QUÉ ES UNA EMPRESA CON ROSTRO HUMANO? La idea de "empresas con rostro humano" no está ligada, ni forma parte, de ninguna corriente filosófica. Y tampoco se limita a una escuela de pensamiento socioeconómico determinada. Con este nombre, ideado por Juan de Dios López Uceda, director de Recursos Humanos de la corporación Jiménez Maña, nos hemos limitado a proponer un título sugerente que evoque los principios que resuenan en la conciencia de tantas personas, y que claman por una empresa más humana. A partir de ahí, mediante las aportaciones de académicos y directivos que participan en nuestras actividades, vamos delineando lo que significa ser una empresa con rostro humano.

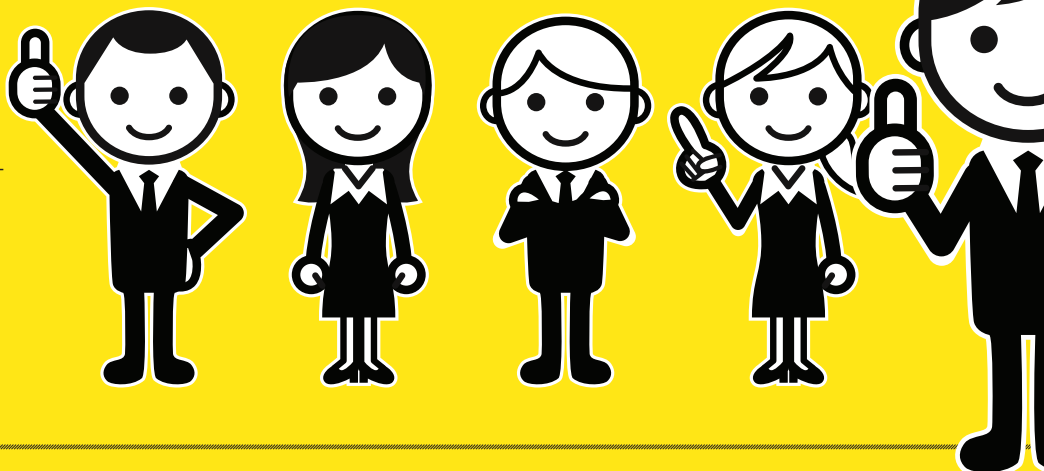
"Cuando quiero conocer a una persona, miro su rostro, y cuando quiero recordar a una persona, recuerdo su rostro; porque el rostro es el espejo del alma", afirma Rufino Orejas, presidente de Industrial Química del Nalón. Algo similar ocurre con las empresas, "una empresa con rostro humano es una empresa con alma —afirma Manuel Jiménez Maña, presidente de la corporación Jiménez Maña—, un alma compuesta de ilusiones y motivaciones que configuran la misión del proyecto empresarial. En una empresa con rostro humano los beneficios no son el fin, aunque sí son necesarios. No son empresas poco eficientes, sino que se demuestran de gran eficiencia".

"El beneficio es como la sangre o la respiración, sin ellos no hay vida, pero no son el fin de la vida. El fin de la empresa es siempre algo más que ganar dinero", nos recuerda Eduard Fitó, director corporativo de Semillas Fitó.

Una empresa con rostro humano es una institución regida por la misión específica de satisfacer necesidades humanas, superando la "lógica del mercado" con la "lógica del don", donde el éxito se evalúa por la contribución, y no solo por su retribución. Por ese motivo, desde la cátedra fomentamos la investigación y difusión de modelos de gobierno centrados en la persona y el sentido de trascendencia de sus actuaciones, convencidos de que la empresa debe velar por el desarrollo integral del ser humano. Y, a su vez,

rechazamos cualquier modelo de gobierno, dirección u organización que dañe la dignidad de la persona en busca de la maximización del beneficio. "Se trata de que las personas sean verdaderos líderes orientados al servicio a los demás", nos recuerda Vicente Blanes, director general de Aitex.

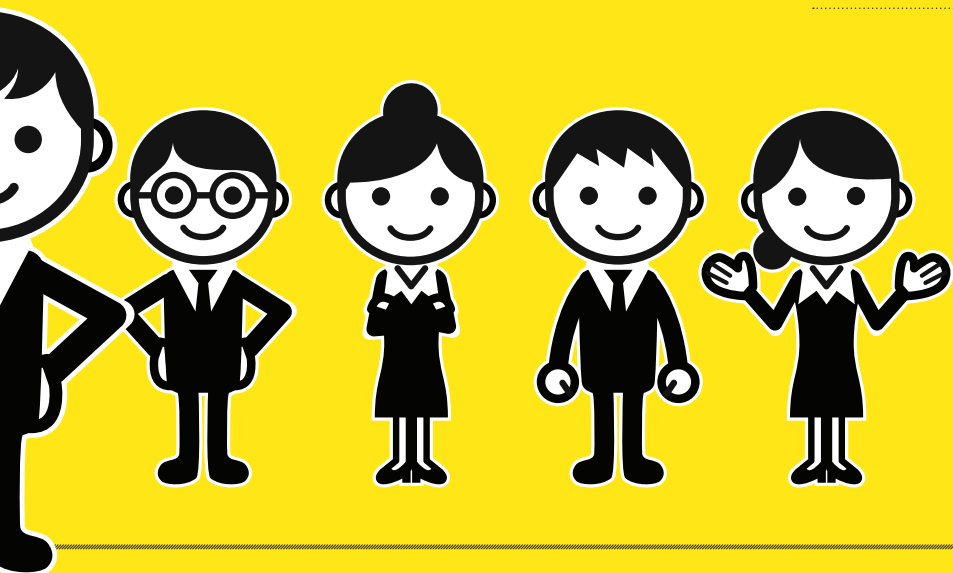
En palabras de Jon San Cristóbal, gerente de Huf Portuguesa, la empresa con rostro humano "considera en gran valía la misión personal de cada uno de sus trabajadores". En esta afirmación reside la creencia de que existe una estrecha relación entre la misión de la empresa y la misión personal de sus colaboradores. La misión empresarial y la misión personal no son dos mundos aparte, que se desarrollan de forma aislada el uno del otro. La misión personal es el principio de la misión empresarial, y la misión empresarial es el cauce a través del cual sus miembros



pueden llegar a realizar una parte importante de su misión en la vida. Aquí se encuentra, probablemente, el fundamento de lo que significa ser una empresa con rostro humano.

Todavía nos queda mucho que aprender y mucho por andar. Desde la creación de la cátedra hemos realizado cinco encuentros empresariales, dos simposios y varios proyectos de investigación en los que han participado más de 600 directivos y una veintena de académicos de universidades y escuelas de negocio de reconocido prestigio. Mediante la reflexión, el diálogo y la investigación vamos trazando el camino de lo que significa ser una empresa con rostro humano. A todos los que nos han iluminado hasta la fecha: muchas gracias. Y a los que están por venir: os estamos esperando.

Desde la cátedra fomentamos la investigación y difusión de modelos de gobierno centrados en la persona y el sentido de trascendencia de sus actuaciones, convencidos de que la empresa debe velar por el desarrollo integral del ser humano.



TESTIMONIOS ACADÉMICOS DE ALGUNOS PARTICIPANTES EN LOS ENCUENTROS DE LA CÁTEDRA



Antonio Argandoña
Profesor emérito de Economía y Ética Empresarial del IESE

COHERENCIA ENTRE LA MISIÓN Y LOS OBJETIVOS

“Si pones a la gente un objetivo que no cuadra con la misión, pones en peligro la misión. Si a la gente le pagas por volumen de ventas, no por atender a las necesidades de ese cliente que has decidido en tu misión, te cargas la misión, porque él venderá, pero la misión fallará.”



Antonio Hidalgo
Secretario general de Fundación San Telmo

EMPRESAS MÁS FUERTES

“Al apoyarnos en las personas y crear esos vínculos de unidad con la organización conseguimos empresas más fuertes que pueden afrontar situaciones como las que tenemos hoy en día, con mucha más probabilidad de éxito.”

Una empresa con rostro humano es una institución regida por la misión específica de satisfacer necesidades humanas, superando la “lógica del mercado” con la “lógica del don”.



Alejandro Llano
Catedrático de Filosofía de la
Universidad de Navarra

LA PERSONA EN EL CENTRO DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL

“Tenemos un caudal impresionante de potencialidades por estrenar. El paso hacia una sociedad humanista, consiste en darnos cuenta de que la energía de los talentos humanos es incomparablemente superior a la fuerza de la materia y de todas sus posibles transformaciones.”



Miguel Ángel Ariño
Profesor de Análisis
de Decisiones del IESE

EL ÚNICO VALOR ES LA PERSONA

Cuando una empresa consigue que la gente no solo haga lo que tiene que hacer sino que además quiera hacerlo, esa empresa ha logrado realmente la identificación. El único valor es la persona, y luego existen otros valores que están en función de la persona y para servirla.



Jaume Armengou
Vicerrector de Ordenación
Académica y Profesorado
de la UIC

EL PAPEL DE UNA CÁTEDRA UNIVERSIDAD-EMPRESA EN LA SOCIEDAD

La universidad requiere libertad para poder investigar en aquellos ámbitos del saber que considere prioritarios, independientemente de que vengan potenciados por líneas que marquen Barcelona, Madrid o Estrasburgo. Es justo aquí donde el papel de una cátedra universidad-empresa cobra especial valor.



Nuria Chinchilla
Profesora de Dirección de
Personas en las Organizaciones
del IESE

MOTIVACIÓN TRASCENDENTE EN EL TRABAJO

“Hay que desarrollar la motivación de tipo trascendente primero en nosotros y luego en los demás. Esa es la verdadera misión. La prueba definitiva de la calidad de los valores de la dirección es su contribución al crecimiento de la unidad de la organización”.



José M.ª Ortiz
Decano de la Facultad
de Ciencias Jurídicas,
Empresariales y Sociales de la
Universidad Francisco de Vitoria

UNIDAD Y COMPROMISO

Si el fin justifica los medios, nunca conseguirás compromiso. Si tu visión del organigrama es de puro status, nunca conseguirás que nadie entienda el trabajo como un servicio a los demás. El gran ideal de cualquier persona es conseguir un trabajo en el que los valores de la organización coincidan con nuestros valores personales.”



Rafael Alvira
Catedrático de Filosofía de la
Universidad de Navarra

EL “FIN” DE LA ECONOMÍA

“El fin de la economía no es el beneficio, es el bienestar. El bienestar es la base económica de la felicidad, y la felicidad es, a su vez, el estado en el cual conseguimos lo máximo, estar en paz y alegres”.

La misión personal es el principio de la misión empresarial, y la misión empresarial es el cauce a través del cual sus miembros pueden llegar a realizar una parte importante de su misión en la vida.

TESTIMONIOS DE EMPRESARIOS EN ENCUENTROS DE LA CÁTEDRA



Ángel Alloza
CEO de Corporate Excellence

INDICADORES FINANCIEROS Y ÉTICA

“Las empresas en la economía de mercado han estado guiándose en las últimas décadas esencialmente por los indicadores financieros, y estos se han enfocado a corto plazo, igual que los incentivos de los directivos. Eso ha facilitado que en muchas compañías se haya roto la integridad y hayan tenido comportamientos poco éticos. Necesitamos complementar esos indicadores financieros con otros no financieros como la reputación, la fortaleza de la marca, el compromiso de los empleados y la satisfacción de los clientes para tener las empresas que necesitamos, con estrategias a largo plazo y con visión multistakeholder”.



Francisco Hevia
Director de Calidad Pascual

GENERAR VALOR COMPARTIDO

“Las empresas no son sostenibles si su modelo de negocio no es capaz de generar valor compartido para y con sus grupos de interés. El paradigma ha cambiado, las empresas deben ganar dinero, pero no solo eso, deben crear valor en el resto de sus dimensiones”.



Josep Maria Pujol
Presidente de Ficosa internacional

QUERER A LA GENTE

“Lo más importante que tienes que hacer es querer a tu gente, si a la gente la quieres con sinceridad, esta corresponde. En la medida en que la dirección y todos los cargos son fieles a este compromiso, se contagia a los demás.”



Manuel Romera
Consejero de Invercaixa y de Nuevo Microbank, exdirector ejecutivo territorial de Cataluña de Caixabank

NEGOCIOS CENTRADOS EN LAS PERSONAS

“Las personas son la parte más importante en el mundo de las empresas. Cuando las sabes motivar, respetar y haces que se sientan protagonistas, sin caer en paternalismos, son capaces de responder positivamente más allá de lo esperado. Cuando el ruido de las máquinas resta en silencio, se conoce al hombre”.



Pedro Heras
Business partner,
Dirección Ejecutiva Marketing
Europa en Repsol

NECESITAMOS UN CAMBIO DE SENTIDO

“Estamos viviendo un descrédito de todas las instituciones y de los modelos tradicionales, por ello es necesario avanzar hacia contextos sociales inteligentes, crear espacios donde las aportaciones de cada persona sean tenidas en cuenta, donde el pluralismo sea vertebrado a través de unos valores y compromisos compartidos. La generosidad para con el conjunto y cierta renuncia a lo individual hacen más grande el proyecto y también a nosotros mismos”.



Marta Mas Machuca
Lecturer in the Faculty of Economic
and Social Sciences in the UIC

THE ROLE OF VALUES IN KNOWLEDGE MANAGEMENT

In recent years, research on Knowledge Management has intensified and knowledge is increasingly considered one of the most important assets of business organisations in the 21st century. Any organisation which wishes to obtain sustainable competitive advantages should take into account everything it knows and how it uses it.

The success of the implementation of a Knowledge Management project will be determined by a series of factors that are critical to success and have been studied by various authors. These are internal factors that to a certain extent can be controlled by the company and application of which helps to maximise the efficiency of projects. Of all the factors with influence, the culture factor plays a special role as without a corporate culture which facilitates the creation and exchange of knowledge, any initiative connected to Knowledge Management will be ineffective. Therefore any Knowledge Management project an organisation wishes to implement successfully must take this dimension into consideration.

Schein (1992) defines corporate culture as “the pattern of basic premises invented, discovered or developed by a certain group during the process of learning to resolve their problems of external adaptation and internal integration, and which function sufficiently well to the extent that they are considered valid and, moreover, are taught to new members of the group as the correct way of perceiving, thinking and feeling in relation to these problems”. Additionally, he indicates that to understand the corporate culture is to understand the organisation itself.

This article will focus on the values contained in a corporate culture that promotes the implementation of Knowledge Management projects. Along these lines, Scheler (1946) establishes that values are unchangeable, universal, objective realities, separate from the person. They are intangible factors and can be understood as models, which must be realised to humanise and dignify the person. When someone pursues a value, internal rules are generated which must be observed in order to attain it. In business management, values play three roles: 1) they simplify (they reduce organisational complexity); 2) they lead (they mark strategy); and, 3) they commit (they generate commitment to the company).

Values are basic tools for consolidating internal unity within the organisation (García, 1997). Any corporate culture has two dimensions: one visible and the other invisible. The values system refers to the invisible part, which serves as a support for the visible part: methodologies, climate, stories told, style, symbols, etc. Values (the invisible part) guide us in all our actions, mostly unconsciously. After all, organisations are formed by individuals participating in them, whose values and beliefs inevitably influence their thoughts and actions: what they do and how they do it. In the end, professional skill is a manifestation of the intrinsic values of the person. Consequently, putting values into practice benefits the whole organisation (Velaz et al., 2002).

In companies, knowledge tends to be contained not only in documents and databases, but also in organisational routines, processes and practices. If we want to achieve certain results in the visible part, we first need to form the invisible part, so that it supports actions. If the values and mission of a company are really shared, and guide day-to-day decisions, they can create a sense of belonging to a community. This gives meaning to work, even the most repetitive tasks. However, values such as service, quality, hard work and responsibility are only desires, unless they translate into action and guide decision-making. If the company does not have the right values, or has them but the workers do

Corporate culture has an essential role to play in the optimal implementation of any Knowledge Management project within the organisation.

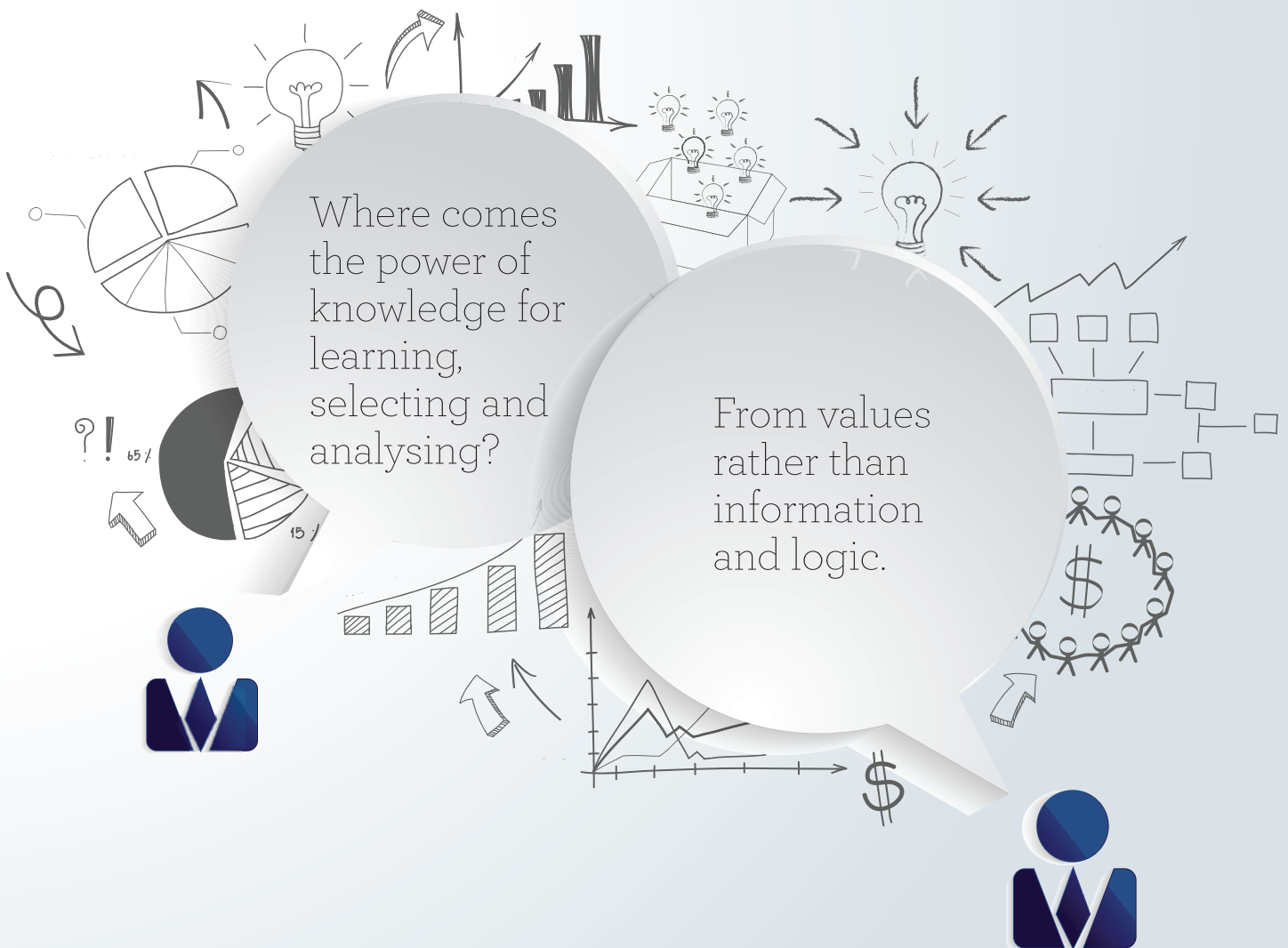
not adopt them as their own, it will be impossible for it to attain its objectives. The reason is that workers (mainly knowledge workers) will feel the lack of connection and be hesitant to invest their intellectual capital.

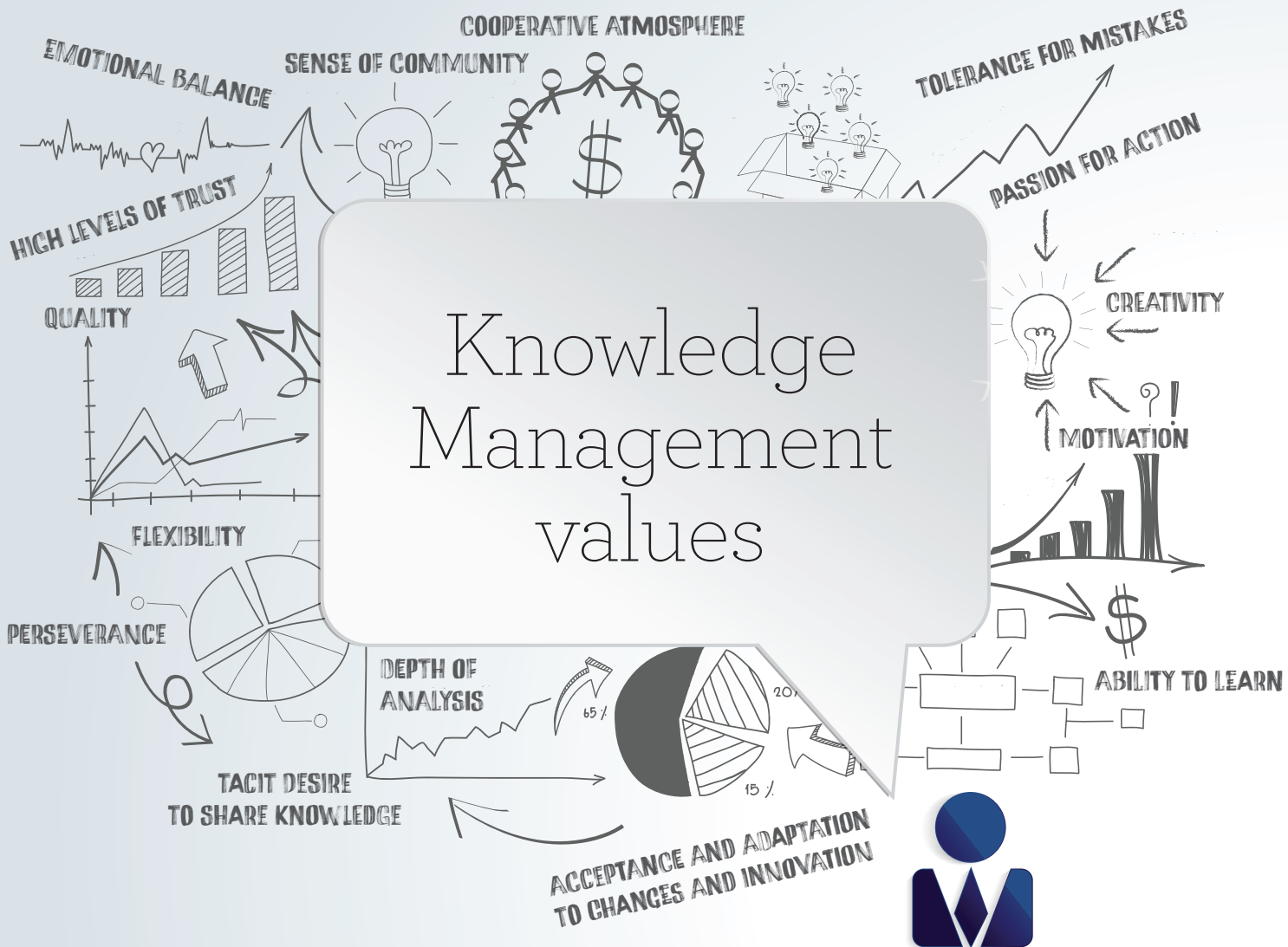
Knowledge Management uses technology to improve communication within and possibly also outside the organisation. How can this be achieved if the true corporate culture dominating the company is individualism? In this case, it normally happens that the workers are rivals with each other, and each must demonstrate that they are the best, climbing over others if necessary. This environment encourages people to be against sharing information, because it is what allows them to have power and security within the organisation. In a culture like this we can find computers, specific software or databases, but we will never find shared knowledge.

If the company culture is open and innovative it becomes a great ally in the distribution of knowledge. The culture in traditional companies, normally very competitive and excessively rigid, does not encourage the transfer of knowledge. Therefore, the existence of a culture which values, incentivises and rewards the exchange

of knowledge and generates value in terms of effectiveness, efficiency, communication, collaboration and innovation, is fundamental to the success of a Knowledge Management project. Cultures with low levels of trust restrict the flow of knowledge.

The culture of any organisation is made visible in various ways, but always reflects the value system. In this context, the culture and its values are the first assets that must be managed to achieve success. In a company guided by knowledge, to a large extent values determine what the person with the knowledge sees, assimilates and concludes from their observations. People with different values see different things in the same situation, and organise them according to their values. The power of knowledge for learning, selecting and analysing comes from values rather than information and logic (Alavi et al., 2005). The literature on Knowledge Management refers to, among other values, values such as ability to learn, passion for action, high levels of confidence, the tacit desire to share knowledge, atmosphere of collaboration, emotional balance, acceptance and adaptation to changes and innovation, quality, flexibility, tolerance for mistakes, sense of community, depth of analysis, creativity, motivation, perseverance and humility to recognise the success of others.





But which values really influence the success of Knowledge Management projects? How do they contribute to the success of these projects? It has been proven that in those carried out without skimping on resources or the latest technologies, there were considerable improvements in the efficiency of internal management. However, Knowledge Management is not merely an IT project, but an organisational and cultural project: there were aspects to which the necessary importance was not given which however are crucial to the success of a Knowledge Management project. While technology provides ever more sophisticated resources to companies to remove barriers, sharing knowledge however depends on the will of people. For this reason most do not risk sharing what they know without good reason or if a solid feeling of trust has not been created. As a consequence, cultures must be created which encourage the sharing of knowledge, at the same as the necessary technological infrastructures are created.

As shown in figure 1, some of the values which should exist in a company are those connected to a good atmosphere in the company based on trust, transparency and honesty. These are a series of basic values to create the appropriate context in which to share information and one's own knowledge with the orga-

nisation and so that people joining the organisation are able to learn and internalise new practices. Trust between people and the company's management is a basic aspect, central to the organisation. The existence of clear and fluid communication is caused by transparency in sharing information, concerns and news. In addition to this, the person must perceive honesty in their colleagues and managers, and in the whole organisation. Additionally, in an organisation without honesty, a Knowledge Management project cannot be set up because more than one opportunity would be a threat. The ethical dimension of people is reflected in this component, as an essential element for successful transfer of knowledge in the organisation.

Additionally, professionalism of its members is required, which as a direct and clear effect on customer satisfaction and therefore on the success of the company. These good deeds are carried out insofar as the members of the company work together and collaborate in achieving the proposed objectives. Team work, both internally and externally or at client level, is essential so that Knowledge Management can be active in the company. This factor, the ability to collaborate and work in multidisciplinary teams, leads to greater efficiency.

Finally, each organisation should know the degree of flexibility of which it is capable based on the people working in it. The higher the level of commitment of its members to the company, the greater the expected flexibility. That is, when people feel involved in the corporate mission and vision, the company can support a more flexible and dynamic organisational structure. Thus, as a result of this, companies will more easily be able to adapt to market changes and confront the challenges with which they are faced. Thus there is a relationship between flexibility, based on autonomy in the method of organising work and decision-making, and commitment to the company.

In an organisation without honesty, a Knowledge Management project cannot be set up because more than one opportunity would be a threat.



Figure 1: Values of the corporate culture based on knowledge.

Knowledge Management is based around this idea: transparent and honest communication through team work, especially necessary to maintain the competitive advantage in the current context. In the best companies, everyone takes in, analyses and shares knowledge instead of hoarding it. One of the factors which causes difficulties in sharing tacit knowledge is power and not knowing who has knowledge of the subject, or not knowing if the knowledge is within the organisation, as knowledge is often lost when people leave the company. The ideal culture for sharing knowledge is one where there is coordination and communication between the groups, thus achieving an effective exchange of knowledge at all levels. The motivation to learn and improve is connected to collaboration, sharing information and the desire to use it honestly. Studies and case studies on high-performing teams demonstrate that these can always level individual talent with collective successes in which this ethical dimension must always be taken into consideration. Additionally, the benefits of working in a group are well known by everyone. When we are faced with difficult demands, teams solve problems better than isolated individuals.

Any Knowledge Management project must therefore be based on the honesty of its members. Without this component the whole model would fall apart. The ethical aspect once again therefore plays a vital role in the development of business. Companies cannot be led and managed without ethics in the long term in the market as their profitability will be reduced. Linking ethics criteria and principles to business practices requires a deep understanding of both the principles and the company's activities. Corporate ethics are manifested in the company's institutional statements, policies and schemes, and in personal commitments and attitudes, mainly those of senior management.

In short, corporate culture will facilitate or hinder the dissemination and application of knowledge in any organisation. It is also a factor which acts in the long term, producing very positive effects in Knowledge Management. What is clear is that the cultural atmosphere of the organisation plays a crucial role in the development and implementation of a Knowledge Management project within the organisation.

REFERENCES

- Alavi, M.; Kayworth, T. R.; Leidner, D. E. (2005): "An empirical examination of the influence of organizational culture on knowledge management practices". *Journal of Management Information Systems*, Vol. 22, nº 3, pp. 191-224.
- García, S.; Dolan, S. (1997). *La dirección por valores*. Ed. McGraw-Hill, Madrid.
- Schein, E. S. (1992). *Organizational cultural and leadership*. Ed. Jossey-Bass, San Francisco.
- Scheler, M. (1942). "El formalismo en la ética y la ética material de los valores". *Revista de Occidente*; Tomo 1, p. 42.
- Velaz, I., Mas, M.; Corrales, A. (2002) "El peso de los valores en la Gestión del Conocimiento". *Revista Empresa y Humanismo*, Vol. 5, nº 2, pp. 481-509.

ADIÓS ALUMNO, HOLA ALUMNI

Acte de graduació dels alumnes del Grau en ADE i del Màster Universitari en Direcció d'Empreses i Sistemes de Producció



El Dr. **Antonio Argandoña**, professor de l'IESE i director de la Càtedra 'la Caixa' de Responsabilitat Social de l'Empresa i Govern Corporatiu, va apadrinar la graduació dels alumnes del Grau en ADE i del Màster Universitari en Direcció d'Empreses i Sistemes de Producció, que va tenir lloc el 30 de maig passat a l'Aula Magna de la UIC.

L'acte va ser presidit pel **Dr. Frederic Marimon**, vicerector de Recerca i professor de la Facultat de Ciències Econòmiques i Socials, i pel **Dr. Toni Mora**, degà de la Facultat.

El Dr. Mora, en primer lloc, va felicitar els alumnes que es graduaven i va manifestar-los el seu agraïment. En nom del professorat de la Facultat, els va dir que els professors també havien après molt d'ells. Finalment, els va animar a gaudir de la nova etapa que ara se'ls presentava. *"Ara us toca ser autònoms; només un consell: esforç"*, els va dir.

Per la seva banda, el Dr. Argandoña va reivindicar el paper de l'empresa moderna, davant de les crítiques que ha pogut rebre durant els últims anys. D'aquest nou model va dir que *"crea riquesa i treball, que forma i capacita els treballadors, mobilitza recursos*

humans... Innova, és flexible, s'adapta i es capaç de tornar-se a crear en entorns difícils". També va destacar que *"és clau per al progrés i l'estabilitat de la societat"*.

Als alumnes, els va recordar que el pas per la UIC els ha preparat per a un entorn laboral complex i globalitzat. En concret, va dir que la UIC els ha donat una concepció més humanista de l'empresa. *"Això us serà molt útil en una societat que parla molt de la persona, però que l'escolta poc i que la respecta encara menys"*, va afirmar Argandoña. Aquest aspecte més humà té una importància cabdal si es té en compte, en paraules del padri de graduació, que en la feina d'economista *"palpem cada dia la complexitat de les relacions humanes"*.

A continuació, el professor de l'IESE els va proposar cinc valors que, d'acord amb la seva opinió, són molt necessaris en la carrera professional de qualsevol empresari o economista: humilitat, esperit crític, optimisme, esperit de servei i gratitud. *"Compteu sempre amb els vostres antics professors; la formació és una tasca que dura tota la vida"*, va destacar.

Després de les paraules del padri, el representant dels estudiants del Grau, **Jaime Coll**, i el dels del Màster, **Enrique Benguría**, es van dirigir als presents amb discursos sobre el seu pas per la UIC.

Finalment, el Dr. Frederic Marimon va felicitar de nou els alumnes i, especialment, els familiars, i va donar per acabat l'acte amb el tradicional cant del *Gaudeamus igitur*.

El professor de l'IESE
Antonio Argandoña
apadrina el Grau
en ADE.







#UnCoplAnyEnsVeiemTots

Trobada Anual Alumni UIC 23/10/14 19 h



Convidat especial: **Íñigo Pirfano**, director d'orquestra, de cor i d'òpera, compositor, conferenciant i assagista. Ens parlarà de com cal gestionar les emocions en un equip.

Segueix en contacte amb la teva universitat!

01

Fes-te membre Alumni

02

Actualitza les teves dades

03

**Borsa de treball
Dona't d'alta!**

04

Contracta talent UIC

Trobada anual Alumni 2014

Reserva't
la data!

Conferència a càrrec
del director d'orquestra i filòsof

Íñigo Pirfano "Gestionant emocions"

Bilbao (1973). Estudia la carrera de Filosofia a la Universidad Complutense de Madrid i posteriorment ingressa a la Universität für Musik und Darstellende Kunst "Mozarteum" de Salzburg (Àustria), on estudia direcció d'orquestra, cor i òpera.

El 2002 té lloc el seu debut operístic amb una producció d'*El Retablo de Maese Pedro*, de Manuel

de Falla –molt lloada per la crítica especialitzada–, en ocasió d'un homenatge del Círculo de Bellas Artes de Madrid a la figura de Miguel de Cervantes.

Ha estat nominat al premi a la millor música del Círculo de Escritores Cinematográficos per la banda sonora del llargmetratge *El sudor de los ruseñores*. El 2005 rep per part de la Junta de Comunidades de Castilla-

La Mancha l'encàrrec de compondre la música oficial per a la celebració del IV Centenario Publicación de El Quijote. Ha compost nombroses bandes sonores per a curtmetratges i documentals.

Ha dirigit concerts a les principals ciutats de la nostra geografia, així com a Alemanya, Àustria, Polònia i Brasil.

És fundador i director

titular de l'Orquestra Académica de Madrid.

Ha publicat els llibres *Ebrietas. El poder de la belleza* (Encuentro, 2012) i *Inteligencia musical* (Plataforma Editorial, 2013). Com a conferenciant, ha intervingut als fòrums més importants del nostre país, com Fundación Telefónica, Banco Santander, IESE Business School, Fundación Rafael Del Pino, La Caixa, etc.

Dijous 23 d'octubre de 2014
Universitat Internacional de Catalunya

Properament rebreu més informació de l'acte.

uic Alumni

Campus Barcelona
Immaculada 22
08017 Barcelona
Tel. (+34) 932 541 800

www.uic.es/alumni
alumni@uic.es

N NOTICIES



PEDRO GARCÍA DEL BARRIO PRESENTA ALGUNS RESULTATS SOBRE LA VALORACIÓ MEDIÀTICA DELS JUGADORS DE FUTBOL EN UN CONGRÉS SOBRE ECONOMIA DE L'ESPORT

El **Dr. Pedro García del Barrio**, vicedegà de la Facultat de Ciències Econòmiques i Socials de la UIC, va presentar dues ponències al V Congrés Iberoamericà d'Economia de l'Esport, que va tenir lloc els dies 12 i 13 de juny a la Universitat de Saragossa.

García del Barrio va presentar, d'una banda, l'article "*Revalorización mediática y económica de los futbolistas profesionales en el Mundial 2010*", elaborat juntament amb **Javier Reguart**, de Merit Social Value. En aquesta investigació, el professor va dur a terme una taxació mediàtica i econòmica dels futbolistes que van participar al Mundial de Futbol 2010. S'hi recullen, també, rànquings i anàlisis comparatives de jugadors i equips.

Els resultats es basen en la metodologia MERIT de valor mediàtic en el futbol professional. Per elaborar-la ha calgut fer el seguiment continuat de més de 5.000 futbolistes al llarg de tres temporades, i s'han tingut en compte centenars de milers de notícies (de mitjans de comunicació de tot el món) així com diversos milions de pàgines d'Internet. Tal com va explicar el professor, potser el resultat més rellevant és constatar

la forta revaloració experimentada pels jugadors que van participar en el Mundial de Futbol 2010. Una anàlisi estadística doblement contrastada permet concloure que el preu estimat (*fair value*) dels jugadors convocats al Mundial 2010 va pujar, en termes mitjans, un 20,7%. A més, aplicant tècniques de regressió, s'estima que la meitat d'aquest augment es podria atribuir directament al fet d'haver participat al Mundial 2010.

LA SUMA DE LES
PETITES HISTÒRIES
ÉS EL QUE ENS FA
GRANS



LA NOVA REVISTA DE LA UIC

www.sumanthistories.com

ADE organitza uns seminaris per donar a conèixer la recerca universitària

Des del setembre passat, la Facultat de Ciències Econòmiques i Socials de la UIC organitza seminaris de recerca que, dirigits a personal docent i investigador però oberts al públic en general, tenen com a objectiu esdevenir un fòrum de discussió i intercanvi de coneixements en el camp de l'economia i l'organització d'empreses.

Aquest any ha destacat el **IV Seminari de Recerca Acadèmica en l'àmbit de la Gestió de la Qualitat**, celebrat a Barcelona els dies 12 i 13 de juny de 2014 i organitzat pel professor Frederic Marimon.

Aquesta trobada està plantejada com un fòrum d'investigadors de diverses àrees interessats en la incidència dels models de gestió de la qualitat (ISO 9000, EFQM, etc.) en les organitzacions humanes.



V Trobada d'empreses de la Càtedra Direcció per Missions i Govern Corporatiu

La seu central de l'empresa Aitex va acollir el 22 de maig passat la V Trobada d'empreses de la Càtedra de Direcció per Missions i Govern Corporatiu.

La jornada va estar dividida en dues parts: una de més formativa i una altra d'intercanvi d'experiències de les diferents empreses participants.

En la part més formativa, **Xavier Carbonell**, director de Responsabilitat Social Corporativa a Mango, va pronunciar una conferència en què va exposar com aquesta empresa entén la responsabilitat social corporativa i com s'aplica aquest concepte al dia a dia.

D'altra banda, el director de la Càtedra, el **Dr. Carlos Rey**, va exposar un cas pràctic, i **Miquel Bastons**, director associat de la Càtedra, va donar a conèixer els avenços dels projectes de recerca. Seguidament es va fer un taller. Els diferents representants de les empreses de la Càtedra van presentar la seva experiència i noves iniciatives sobre l'aplicació del concepte de la direcció per missió a les seves empreses.

Eduardo Conde: «El talent s'adquireix amb esforç, perseverança i honestedat»



Eduardo Conde, soci de Seeliger y Conde, empresa líder a Espanya en recerca i desenvolupament del talent directiu, va pronunciar la conferència «Gestió del talent» el 28 de gener passat davant dels alumnes d'últim curs de la Facultat de Ciències Econòmiques i Socials.

Prop de 200 empresaris participen al II Simposi Internacional Empreses amb rostre humà

El II Simposi Internacional Empreses amb rostre humà, organitzat per la Càtedra Direcció per Missions i Govern Corporatiu i patrocinat per Deloitte, va reunir prop de 200 persones compromeses amb la visió humanista de l'empresa.



NOTICIES



Càritas i Formació i Treball donen les claus per treballar per un món millor

Carme Trilla, responsable d'Acció Social de Càritas Diocesana de Barcelona, i **Albert Alberich**, director de Formació i Treball, van oferir divendres passat una sessió distesa en què van explicar com afronten des de les organitzacions que lideren certes problemàtiques actuals com el risc d'exclusió social. La sessió, dirigida tant a alumnes com a antics alumnes de la Facultat, s'emmarcava en el cicle de conferències "**Emprenedoria, Innovació i Tecnologia**" que organitza la Facultat de Ciències Econòmiques i Socials i que inclou sessions mensuals durant tot el curs.

Fundació
Formació i Treball

L'obesitat creix i els costos mèdics són superiors en les persones que en pateixen

Els resultats d'un estudi fruit de la col·laboració entre la Universitat de Barcelona (UB), la Universitat Internacional de Catalunya (UIC) i Badalona Serveis Assistencials (BSA) assenyalen que el grau de prevalença de l'obesitat a Badalona es va incrementar en un 1,8 % (del 21,3 % al 23,1 %) durant el període 2003-2010. L'estudi pren com a base la població adulta de les àrees bàsiques de salut gestionades per BSA.



El Dr. Tanganelli presenta els resultats de la seva recerca en un congrés a Canadà

El **Dr. David Tanganelli**, professor de la Facultat de Ciències Econòmiques i Socials, va presentar dues comunicacions al congrés anual de l'Academy of International Business, celebrat a Vancouver (Canadà) del 23 al 26 de juny.

Tanganelli va presentar dos articles, dels quals és coautor: "**Managerial attitudes, centrality and performance of international Spanish SMEs**" i "**Shuffling the cards while playing the game: predicting the direction of foreign ownership changes in IJs**". El congrés ha coincidit amb el final d'una estada de recerca que el professor ha fet a l'Ivey Business School (Western University) de Canadà.

L'Academy of International Business (AIB) és la principal associació d'acadèmics i especialistes en el camp dels negocis internacionals. Fundada l'any 1959, avui dia l'AIB té uns 3.300 membres repartits per 86 països.

Les conclusions de l'estudi s'han presentat en el transcurs d'un acte celebrat avui a l'Hospital Municipal de Badalona, en què han intervingut els investigadors del treball: el degà de la Facultat de Ciències Econòmiques i Socials de la Universitat Internacional de Catalunya, **Toni Mora**, el professor de Teoria Econòmica de la Universitat de Barcelona, **Joan Gil**, el cap de Recerca i Innovació de BSA, **Antoni Sicras**, i l'endocrinòleg de BSA **Joan Aymà**.

Una part de l'estudi analitza l'increment, durant el període 2004-2010, dels costos mèdics directes associats a l'obesitat i al sobrepès en comparació amb l'augment dels costos mèdics de les persones sense

excés de pes. En concret, l'obesitat greu comporta una mitjana de 160 euros més de despesa per pacient i any. El cost mitjà dels pacients sense excés de pes se situa en 600 euros per any, amb la qual cosa l'obesitat greu s'associa amb un increment de costos del 26 %. En el cas de l'obesitat moderada, la diferència és del 16 % (97 euros). Finalment, pel que fa al sobrepès, el cost és un 8,5 % superior (51 euros).

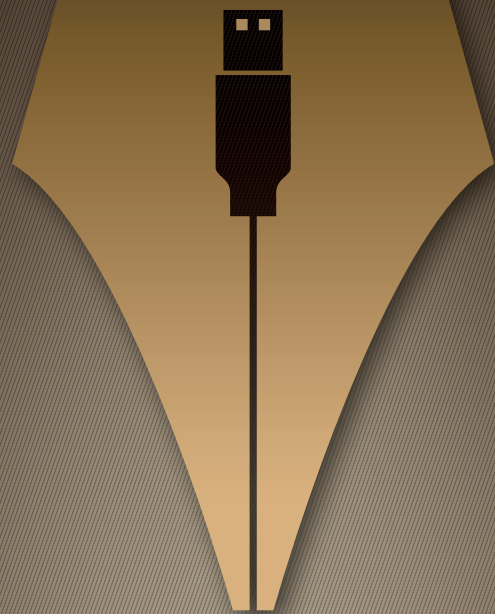
L'estudi suggereix que reduir els nivells de sobrepès i obesitat, o preveure'n l'increment, a banda de suposar un benefici considerable per a la salut de la població, repercutiria positivament en els pressupostos sanitaris.

Toni Mora, president del comitè científic d'unes jornades sobre economia de la salut

Toni Mora, degà de la Facultat de Ciències Econòmiques i Socials, fou president del comitè científic de les XXXIV Jornades de Economia de la Salut, que van reunir a la Universitat Pública de Navarra 400 experts de 17 països per debatre el futur de la gestió de la sanitat en la conjuntura econòmica actual.

Les jornades es van inaugurar en un acte presidit pel vicerector de Recerca de la Universitat Pública de Navarra, **Alfonso Carlosena**. També hi van participar **Cristina Ibarrola**, directora general de Salut del Govern de Navarra, **Marta Trapero**, presidenta de l'Asociación de Economía de la Salud, **Eduardo Sánchez Iriso**, president del comitè organitzador de les jornades, i **Toni Mora**, president del comitè científic.

A la trobada hi han participat més de 400 experts i s'han analitzat temes d'actualitat com els models de gestió dels serveis sanitaris, l'atenció a llarg termini i les malalties cròniques, la prevenció del tabaquisme, o l'atenció a la dependència en una conjuntura econòmica tan adversa com l'actual. També s'ha parlat sobre la importància de l'avaluació de les polítiques sanitàries per poder adoptar les decisions més òptimes, tant en l'àmbit públic com en el privat.



NUEVOS MEDIOS. NUEVAS POSIBILIDADES.

MÁSTERS Y POSTGRADOS

Arquitectura • Derecho • Empresa • Comunicación
Humanidades • Educación • Familia • Gestión
Cultural • Medicina • Enfermería • Fisioterapia
Odontología • Gestión Sanitaria

Más información en:

www.mastersuic.es
93 254 18 00



Universitat
Internacional
de Catalunya

TALENTO
Y ESFUERZO

B-UIC // 41

NOTICIES



Un grup d'alumnes d'ADE guanyen el primer premi al congrés UNIV

Els alumnes d'ADE **Josep Maria Espina, Carlos Gramunt, Josep Maria Sauleda i Eduardo Campreciós** van guanyar el primer premi amb la ponència "*Free market, capitalism and the new economy of 'common-sense'*", que van presentar al congrés universitari UNIV el 15 d'abril passat a Roma.

L'UNIV és una trobada universitària que organitza des de 1968 l'ICU (Istituto per la Cooperazione Universitaria). Cada any estudiants universitaris passen la Setmana Santa a Roma i, al llarg de la setmana, assisteixen a trobades culturals, congressos, conferències, mostres i concerts que els permeten aprofundir en les temàtiques específiques del món universitari, i amb un especial interès per l'esperit de servei cap als més necessitats.

La Facultat d'Humanitats de la UIC es fa càrrec des de fa cinc anys de la fase local del congrés, en la qual s'escullen les millors ponències que es presentaran més endavant a Roma.

Una alumna d'ADE obté una beca Fórmula Santander

Claudia Invernón, alumna d'ADE, va obtenir una beca Fórmula Santander de 5.000 euros per fer una estada a la Universitat de La Sabana (Colòmbia). L'acte de lliurament de les beques es va celebrar al circuit de Montmeló, amb Emilio Botín i Fernando Alonso. A més a més, li van donar entrades dobles per al Gran Premi d'Espanya de Fórmula 1.

Fórmula Santander
PROGRAMA DE BECAS DE MOVILIDAD INTERNACIONAL
ESPAÑA • BRASIL • REINO UNIDO



La Junta de Centre de la Facultat de Ciències Econòmiques i Socials va concedir a l'alumne Sergi Gimbert el premi al millor treball de final de grau d'ADE

El muna és un idioma parlat a Indonèsia i és també el títol del treball de final de grau d'ADE guanyador que ha elaborat en **Sergi Gimbert**. El producte que es coneix com a Muna és aigua embotellada d'una qualitat comparable a la dels líders del mercat i adreçada especialment a un públic jove preocupat i sensibilitzat pel seu entorn. El valor afegit d'aquest producte és doble, ja que, d'una banda, l'empresa pretén donar el 50 % dels seus beneficis a una de les ONG més compromeses amb l'aigua potable i el sanejament, Charity Water, i, per altra banda, vol oferir als clients de Muna una experiència lúdica i altruista diferent.

FORMACIÓ CONTÍNUA

Màster Universitari en Direcció d'Empreses i Sistemes de Producció [màster oficial]

Es tracta d'un dels primers títols reconeguts com a màster oficial d'acord amb els criteris de l'Espai Europeu d'Educació Superior (EEES). És un programa professionalitzador amb l'objectiu de preparar persones disposades a ocupar-se de la tasca d'impulsar, organitzar i dirigir projectes empresarials. Cal destacar-ne la clara orientació pràctica, que es concreta en un ampli període de pràctiques en empreses, i també el marcat enfocament internacional, amb un nombre elevat d'estudiants estrangers.

Acreditació acadèmica

- > Màster Universitari en Direcció d'Empreses i Sistemes de Producció per la Universitat Internacional de Catalunya (títol oficial espanyol)
- > Master di I Livello in Produzione Industriale del Politecnico di Torino (títol oficial italià)
- > Aquest títol també dóna accés a:
Laurea Magistrale in Ingegneria della Produzione e dell'Innovazione Tecnologica (títol oficial italià)



Master's degree in Technology, Innovation and Entrepreneurship

És un programa professional que forma persones capaces d'impulsar i dirigir projectes d'innovació en empreses emergents o start-ups, pimes i empreses grans, en diversos sectors. Té una clara orientació pràctica que es concreta en la metodologia del cas, els seminaris d'habilitats, el contacte amb professionals, la realització d'un projecte individual (business plan o research project) i l'opció de fer pràctiques en una start-up o empresa emergent a Barcelona en finalitzar el programa. Inclou un study mission a Estats Units, una setmana per conèixer dos dels sistemes d'innovació més importants del món a Boston i Nova York, amb visites a universitats com Harvard, MIT, Babson College i Columbia University, i visites a empreses i plataformes rellevants d'emprenedors i agents de capital de risc.



Per a més informació: <http://www.uic.es/ca/ade-masters-postgraus>

Mariona Martínez y Marc Navarra



BAMBOO BIKES BARCELONA BBB

Bamboo Bikes Barcelona (BBB) es una empresa que diseña y construye bicicletas ecológicas hechas a mano partir de materiales sostenibles como el bambú y las fibras naturales. Se trata de un proyecto de dos jóvenes de Barcelona, Marc Navarra y Mariona Martínez, alumnos del Máster en Dirección de Empresas y Sistemas de Producción de la UIC, que, aplicando los conocimientos adquiridos durante los estudios y las experiencias vividas, aseguran que quieren traer un nuevo concepto de bicicleta urbana a la Ciudad Condal.

“La pasión por el ciclismo de Marc y el amor por el trabajo artesanal de Mariona son la esencia y la raíz de este proyecto”, comentan los creadores de BBB, que creen en la calidad de sus productos *“como elemento clave para satisfacer las necesidades de nuestros clientes y en la creación de modelos únicos –el producto es personalizable– con diseños excepcionales que harán de cada bicicleta una pequeña joya”.*

Habéis fabricado la primera bicicleta de bambú, ¿cómo no se le ha ocurrido a alguien antes la misma idea en un momento en que la ecología y el ahorro son máximas incuestionables?

Nosotros somos poco amigos de inventar, más bien copiamos y pegamos a nuestra manera. Las bicicletas de bambú existen desde hace muchos años, en China se han utilizado durante bastantes años en las zonas más rurales. En el año 2008 en Estados Unidos empezaron su comercialización, y es un modelo de negocio que está funcionando muy bien en otros países, sobre





todo en América (California) y Alemania (Berlín y Múnich). Lo que hemos hecho nosotros ha sido traer este modelo de negocio a Barcelona, una ciudad perfecta para este tipo de producto: personalizado, de diseño y sostenible.

Vuestras bicicletas están hechas a mano y a partir de materiales sostenibles como el bambú y las fibras naturales. ¿Podéis explicar el proceso de fabricación?

¡Solo después de que Coca-Cola nos revele su secreto! Es broma, la verdad es que no tiene ninguno; lo importante son los pequeños trucos que hemos ido aprendiendo con el tiempo y los errores. El proceso es algo tan simple como conseguir fijar siete tubos de bambú en una geometría concreta y con mucha simetría. Para las uniones entre tubos, entrelazamos fibras de cáñamo bañadas en resina epoxi, estas deben seguir un orden lógico para aportar las fuerzas y resistencias que necesita cada unión. ¡Cada una es un mundo!

Vuestro precedente más inmediato es un campesino chino, ¿podéis explicarlo un poco más?

Ese campesino conducía la primera bicicleta de bambú que vimos, en un pueblecito en el interior de China. Nos dejó boquiabiertos, ¡no sabíamos que se podían hacer bicicletas con un material como el bambú! Desde ese momento empezamos a buscar las características y propiedades del bambú; sabíamos que era resistente porque todos los andamios de Hong Kong, donde vivíamos en ese momento, estaban hechos de este material, pero nunca habíamos pensado en la posibilidad de crear un producto tan estupendo como son estas bicicletas.

Haber ganado el primer premio del ta-

ller, en el que se presentaron muchas más ideas de negocio, algunas de ellas trabajos de final de carrera de ADE como el vuestro, ha sido un espaldarazo. ¿Cuáles son los siguientes pasos?

Desde que terminamos los estudios y presentamos ambos proyectos de final de máster, vimos que al proyecto le faltaba un empujón financiero y empezamos a barajar las diferentes posibilidades que teníamos para conseguirlo. De este modo, decidimos que la mejor manera era hacer una campaña de micromecenazgo, crowdfunding para los más entendidos, gracias al que además de conseguir parte de la financiación necesaria, conseguíamos publicitarlos. Actualmente estamos preparando la campaña de crowdfunding que se lanzará a principios de septiembre en la plataforma de Verkami. Esta campaña constará de descuentos de hasta el 60% por la compra de una bicicleta. ¡De Locos! Estamos muy entusiasmados con el proyecto, además hemos tenido la suerte de cruzarnos con Valentí Acconcia, un referente en el mundo emprendedor, y junto con él y Jonas de Verkami estamos preparados para hacer ruido en Barcelona.

¿Pensáis que las metodologías Creative Problem Solving (CPS) y Learning by Doing utilizadas en el taller liderado por Sergi Arjona, director de Community Angel, y Patricia Sáez, profesora de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la UIC, pueden ser una buena vía docente para estimular la creatividad y la emprendeduría en este tipo de ideas de negocio?

¡Desde luego que sí! Nosotros seguimos utilizando esas metodologías. Es genial que pueda haber talleres donde implementar técnicas que ayuden a impulsar ideas; de hecho, hablando con algunos compañeros del taller, comentaron que

sería una idea brillante poder tener un taller de manera regular o una persona que pudiera asesorar a los emprendedores de la misma universidad.

¿Cómo os ha ayudado la Facultad, la UIC, en vuestro proyecto, tanto con el TFM (trabajo de final de máster) como con el taller del B Day? Imagino que el hecho de que saliera en prensa dio a las bicicletas una notoriedad importante para su lanzamiento.

Estamos muy agradecidos a la Universidad por la oportunidad que nos ha dado de presentar este proyecto. Queremos dar las gracias en particular a Marta Mas, tutora de ambos proyectos, y a Patricia Sáez, un apoyo fundamental durante todo el proceso, tanto profesional como personalmente. Ambas se han implicado en el proyecto más de lo que podíamos pensar, y la suma de su conocimiento y nuestras ganas ha resultado en un pequeño, pero atractivo, proyecto a desarrollar. El hecho de salir en prensa, como comentas, fue para nosotros un paso muy importante. Desde aquel momento nos han contactado diferentes diarios, como Expansión o Ara; agencias como Europa Press; revistas y blogs interesados en el proyecto BBB, lo que nos ha dado la oportunidad de darnos a conocer a mucha más gente de la que podríamos haber llegado en otras circunstancias.

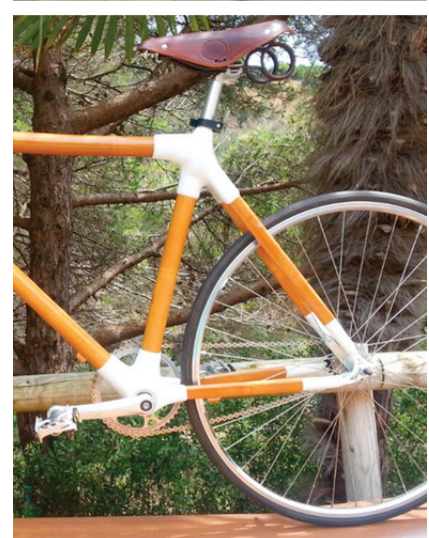
¿Cómo es el proceso una vez está clara la idea de negocio? ¿Cómo os planteáis la comercialización? ¿Qué posibilidades hay de business angels?

Actualmente vendemos las bicicletas tanto en nuestra página web, como en www.loveitlocal.com o tiendas como La Maison, en la calle Balmes 266, o en la Boutique del Hotel Villa Emilia, en la calle Calabria 115. La idea es, a parte de seguir vendiendo en estas tiendas y

a través de nuestra página web, empezar a comercializar las bicicletas también en tiendas especializadas; tenemos unas cuantas en las que nos gustaría estar presentes, pero somos conscientes de que queda mucho camino por hacer para conseguirlo. La idea de los business angels nos estuvo rondando por la cabeza mucho tiempo, incluso contactamos directamente con más de uno, pero finalmente nos decidimos por conseguir financiación por otros medios. A finales de mayo asistimos al Biz Barcelona, y ahí nos dimos cuenta de que no nos hacía falta un business angel, las plataformas que ayudan a los emprendedores en su fase de iniciación son estupendas.

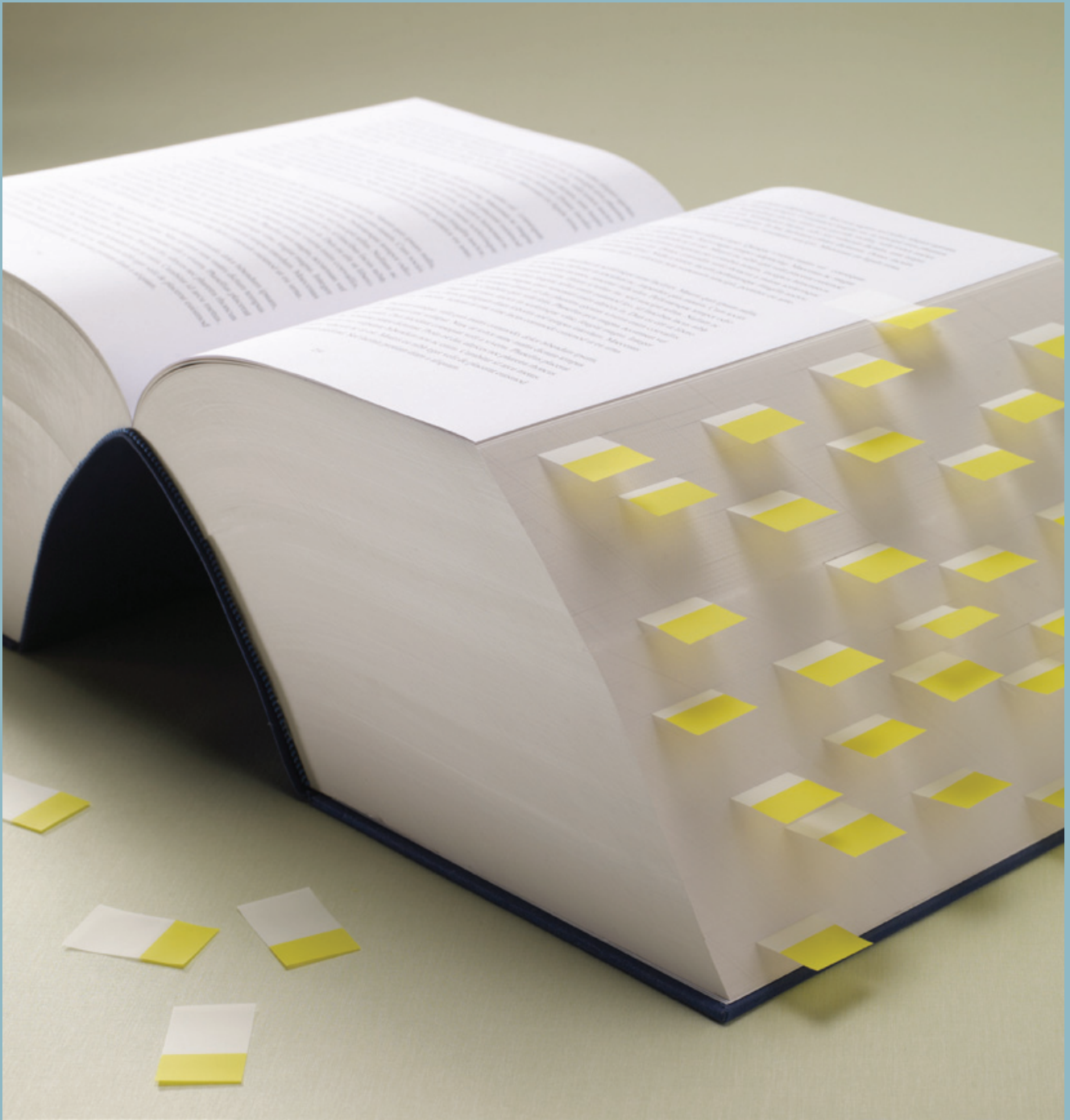
Muchas horas de trabajo en el garaje de Cabrils una vez terminada la jornada laboral. ¿Cómo nace una motivación tan fuerte, capaz de superar cualquier obstáculo?

¡Creemos en el proyecto y queremos verlo funcionar! Diría que es la mejor motivación que tenemos. Hacer nacer un proyecto desde cero genera un vínculo entre este y nosotros difícil de abandonar. El proceso de creación de cada uno de los modelos es diferente, y siempre tienes una ilusión nueva y unas ganas increíbles de ver cómo será el resultado de cada una de las piezas que montamos. Aunque requiere de mucho esfuerzo y trabajo, es fantástico y nos aporta muchísimo. El simple hecho de crear algo desde cero es algo mágico, nos encanta. El hecho de ser dos en el proyecto también es un gran aliciente. El día que uno está decaído porque el prototipo no da los resultados esperados lo suplen las ganas del otro para empezar con el nuevo. Fueron unos meses intensos y duros hasta que conseguimos los prototipos, ahora esperamos volver a tener meses de mucho trabajo. Sería estupendo, ¿no?





OUR RESEARCH





INÉS ALEGRE TORT-MARTORELL



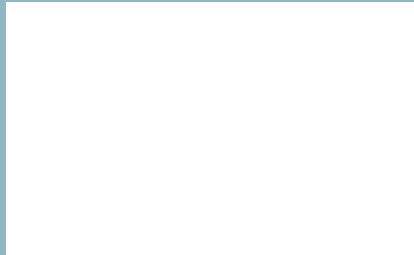
FEDERIC MARIMON



CARLOS REY



RAMON BASTIDA



MARI CARMEN MARTÍN



DAVID TANGANELLY



JASMINA BERBEGAL



MARTA MAS



PATRICIA SÁEZ



PEDRO GARCÍA DEL BARRIO



TONI MORA



ERNEST SOLÉ



PUBLICACIONES

JASMINA BERBEGAL

Olaya, E. S.; Berbegal-Mirabent, J.; Duarte, O. G. (2014) **“Desempeño de las oficinas de transferencia universitarias como intermediarias para la potencialización del mercado de conocimiento”**. *Intangible Capital*, 10(1), 155-188.

FREDERIC MARIMON

Petnji Yaya, L.; Marimon, F.; Casadesus Fa, M. (2014) **“The revitalising effect of ISO 9001 on dissatisfied customers”**. *Total Quality Management & Business Excellence*, 25(7-8), 856-864.

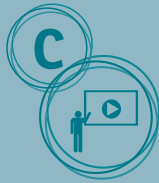
PEDRO GARCÍA DEL BARRIO

Pujol, F.; García del Barrio, P. (2014) **“Estimación del Precio Justo de Traspaso de Futbolistas a partir del Valor Mediático”**. Libro de actas del CIED5: V Congreso Iberoamericano de Economía del Deporte: El Deporte: Dinamizador Económico, 87-93.

García del Barrio, P.; Reguart, J. (2014) **“Revalorización Mediática y Económica de los Futbolistas Profesionales en el Mundial 2010”**. Libro de actas del CIED5: V Congreso Iberoamericano de Economía del Deporte: El Deporte: Dinamizador Económico, 199-204.

DAVID TANGANELLI

Tanganelli, D.; Schaan, J-L. (2014) **“Japanese subsidiaries in the European Union: entry modes and performance”**. *Cogent Economics & Finance*, 2(1), 920270.



CONGRESOS

INÉS ALEGRE:

Alegre, I. (25-27/06/2014) **The interplay of organizational identity and institutional logics: the case of work integration social enterprises**, International Network of Business and Management Journals (INBAM) Conference.

RAMON BASTIDA

Bastida, R.; Montegut, Y. (30/05/2014) **Anàlisi de les modificacions estatutàries per adaptar el règim de reemborsament del capital social a les normes comptables de les cooperatives**, Jornada de l'Agrupació de Professors de Comptabilitat i Control.

Bastida, R.; Carreras, L. (25-26/09/2014) **Estudio empírico sobre la rendición de cuentas en materia de responsabilidad social**, Congreso de Investigadores en Economía Social y Cooperativa.

Bastida, R.; Montegut, Y. (25-26/09/2014) **Análisis de las modificaciones estatutarias para adaptar el capital social a las normas contables cooperativas**, Congreso de Investigadores en Economía Social y Cooperativa.

JASMINA BERBEGAL

Berbegal-Mirabent, J.; Alegre, I.; De la Torre, M. R. (16/05/2014) **El desarrollo de la capacidad crítica como herramienta para emprender**, III Workshop de la Sección de Función Empresarial y Creación de Empresas de ACEDE.

Berbegal-Mirabent, J.; Ribeiro-Soriano, D. E.; Sánchez García, J. L. (7-10/07/2014) **University-industry partnerships for the provision of R&D services**, III Global Innovation and Knowledge Academy (GIKA) Conference.

Berbegal-Mirabent, J.; Mas, M.; Marimon, F. (15-16/09/2014) **Trade-offs between teaching and research activities: Factors that help explaining students' satisfaction**. 1st International Conference on Quality Engineering and Management: “A better world with Quality”.

PEDRO GARCÍA DEL BARRIO

Pujol, F.; García del Barrio, P. (12-13/07/2014) **Estimación del Precio Justo de Traspaso de Futbolistas a partir del Valor Mediático**. V Congreso Iberoamericano de Economía del Deporte: El Deporte: Dinamizador Económico (CIED5).

García del Barrio, P.; Reguart, J. (12-13/07/2014) **Revalorización Mediática y Económica de los Futbolistas Profesionales en el Mundial 2010**. V Congreso Iberoamericano de Economía del Deporte: El Deporte: Dinamizador Económico (CIED5).

FREDERIC MARIMON

Marimon, F.; Berbegal-Mirabent, J.; Mas-Machuca, M.; Santamaría, E. (8-10/07/2014) **Trade off entre esfuerzo investigador y docente; factores para explicar la satisfacción del estudiante**, XI Foro Internacional Evaluación de la Calidad de la Investigación y la Educación Superior.

Marimon, F.; Llach, J.; Llorenç, B.; Perramon, J. (20-25/06/2014) **Assessing the Balanced Scorecard model; looking for empirical evidences**, 21th International Annual EurOMA Conference.

Petnji Y.; Luc H.; Marimon, F.; Casadesus, M. (20-25/06/2014) **Experts agreements on e-service scales assessment: the E-S-QUAL case**, 21th International Annual EurOMA Conference.

MARTA MAS

Mas, M.; Berbegal-Mirabent, J.; Alegre, I. (25-27/06/2014) **Work-life balance and its impact on organizational pride and job satisfaction**, International Network of Business and Management Journals (INBAM) Conference.

TONI MORA

Presidente Comité Científico (27-30/05/2014) **Jornadas Asociación Española de Economía de la Salud.**

Mora, T.; Bago d'Uva, T.; Sicras, A. (13-16/07/2014) **Education gradient in children's health care use: health needs and preventive care**, 10th International Health Economics Association Congress.

DAVID TANGANELLI

Hasse, V.; Schaan, J-L.; Tanganelli, D. (23-26/06/2014) **Shuffling the cards while playing the game: predicting the direction of foreign ownership changes in IJVs**, Academy of International Business (AIB) 2014 Conference.

Tanganelli, D.; Schaan, J-L.; Zhang, M. (3-6/06/2014) **Centricity, entry modes and performance of international Spanish SMEs**, European Academy of Management (EURAM) 2014.



SEMINARIOS

ERNEST SOLÉ

(23/02/2013) Seminario en el programa Samba Health Venture Academy (BIO-MED) **"Análisis de Estados Financieros y valoración de start-ups"**.



PROYECTOS

TONI MORA

Investigador en el proyecto: **Economía de la prevención y estilos de vida. De la evidencia a las políticas.** Financiado por el Ministerio de Ciencia y Tecnología, ECO2013-48217-C2-1-R.



GRUPOS DE INVESTIGACIÓN

PEDRO GARCÍA DEL BARRIO

Banco de Santander (2014): **Estudio del Valor Mediático en la Fórmula 1** (temporada 2014). Monográfico: Estatus mediático individual y efecto escudería. Fechas de realización del proyecto: del 1/01/2014 al 31/08/2014.

En la realización de este proyecto han colaborado Bruno Montoro y Javier Reguart (analistas de MERIT Social Value), y los alumnos de la UIC Josep Maria Espina, Guillermo Sierra y Carlos Gramunt.

TONI MORA

Miembro investigador 2014SGR1360 Generalitat de Catalunya: **Grup d'Investigació en Economia Pública (GIEP)**. Grupo de investigación consolidado con financiación perteneciente a la UdG.



ARTÍCULOS DE PRENSA

INÉS ALEGRE

(22/7/14) **"Las claves de la internacionalización"**, El Periódico de Catalunya.

PEDRO GARCÍA DEL BARRIO

(23/5/14) **"El círculo prodigioso de Bale"**, La Razón.

(27/5/14) **"Mundial de Fútbol de Brasil: el talento al servicio de la internacionalización"**, El Periódico de Catalunya.

PATRICIA SÁEZ

(16/10/2014) **"Inversores buenos"**. La Vanguardia.



PREMIOS

JASMINA BERBEGAL

Premio extraordinario de doctorado 2014 (promoción 2011-2012) **en el ámbito de la ingeniería industrial** (Universitat Politècnica de Catalunya). Título de la tesis: "Assessing university performance and strategic paths in the presence of multiple objectives". Fecha lectura: 28/06/2012.



ESTANCIAS DE INVESTIGACIÓN

DAVID TANGANELLI:

(15-21/06/2014) En la **Ivey Business School**, Canadá.



ESTANCIAS DE DOCENCIA

MARI CARMEN MARTÍN

(30-11/06/2014) Dos cursos: "Inspirational Leadership" e "Intercultural Management", dentro del programa "University Immersion Program", desarrollado en la **Universidad de Sichuan, China**.



Facultat de Ciències
Econòmiques i Socials

www.youtube.com/user/UIC
twitter.com/uicbarcelona
www.facebook.com/UICbarcelona
www.flickr.com/photos/uicbarcelona
www.sumanthistories.com