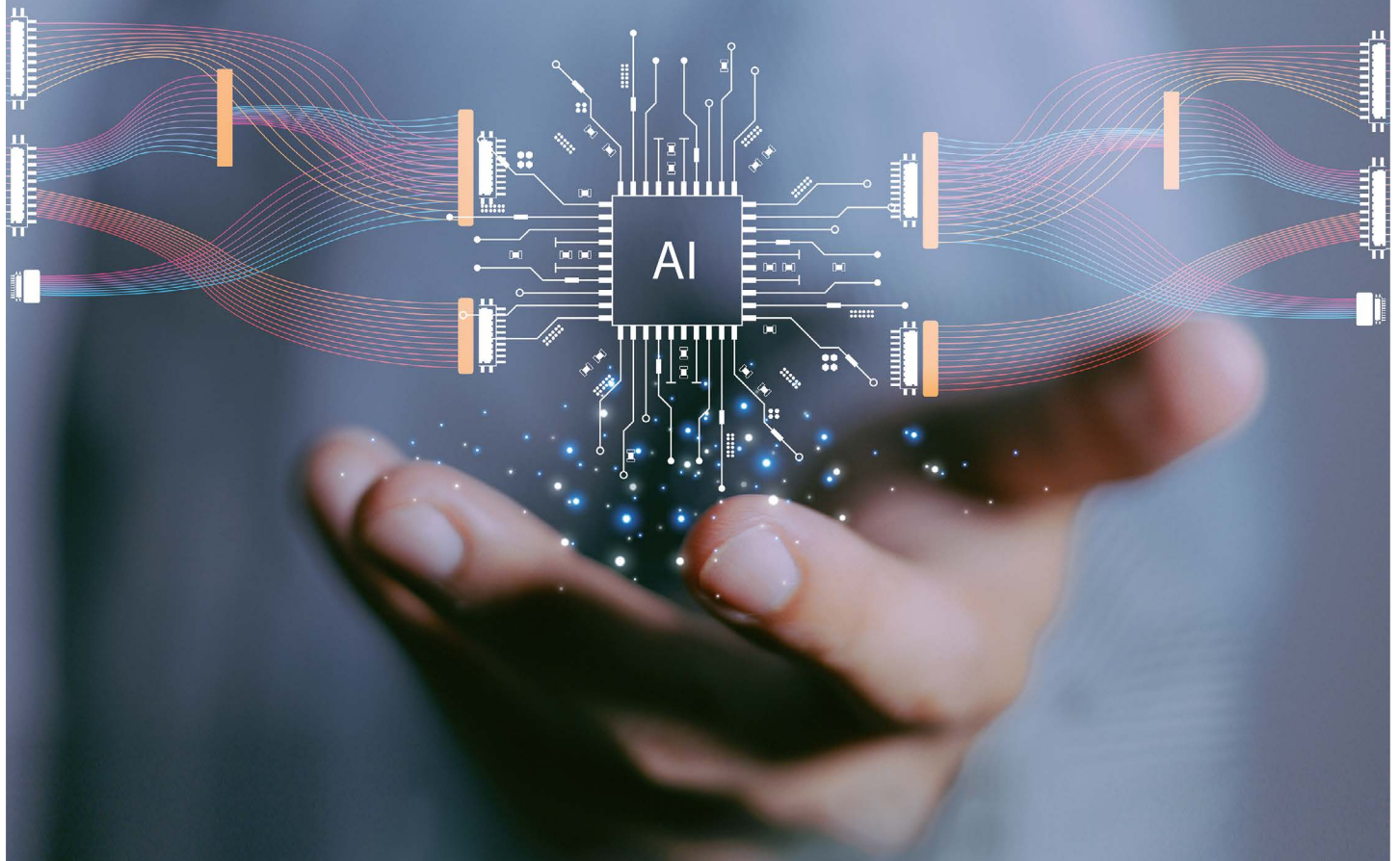


TACTIO MAGAZINE

LA REVISTA PARA PROFESIONALES
CON VISIÓN DE FUTURO



EL OBSERVATORIO

**Inteligencia Artificial:
una herramienta clave
para la productividad en
las pymes españolas**

Manuel Raventós Negra
Presidente de
Raventós i Blanc

EMPRENDEDOR

Reducir el absentismo
laboral: el poder de los
9 roles de Belbin y la IA

PANORAMA

AIDAZU

AUDIOVISUALES

TE ACERCAMOS LA TECNOLOGÍA

SERVICIOS

Alquiler de equipos audiovisuales <

Instalación <

Imagen <

Sonido <

Técnicos audiovisuales <

ÁMBITO NACIONAL
aidazu@aidazu.com

Mario Monrós
Socio Director de Tactio España

El impacto de la IA en las pymes

La Inteligencia Artificial (IA) transformará radicalmente el panorama empresarial. Aunque su implementación aún está muy verde, no cabe duda de que su uso será generalizado en un futuro próximo. Para las pymes, la adopción de la IA no solo representará una oportunidad para optimizar procesos, sino también para diferenciarse en términos de competitividad y escalabilidad, incluso frente a competidores más grandes.

La IA permite automatizar tareas rutinarias y administrativas, liberando recursos humanos para dedicarlos a actividades más estratégicas. Herramientas como los *chatbots* para la atención al cliente, los sistemas de gestión automatizados y los análisis predictivos ya pueden mejorar significativamente la eficiencia operativa. Esta optimización se traduce en una reducción de costos y en una respuesta más ágil a las demandas del mercado.

Pero el reto que supone la IA no termina con optimizar procesos o reducir costes. Si fuera así, esto solo contribuiría a elevar el estándar competitivo por abajo, pero sin que representara un verdadero valor diferencial entre las empresas.

El verdadero reto con la adopción de la IA es poder acceder a grandes volúmenes de datos para analizarlos en tiempo real y facultar las mejores decisiones estratégicas en base a información muy precisa.

La IA facilita la identificación de tendencias, comportamientos de clientes y oportunidades emergentes, algo crucial para mantenerse competitivo en un entorno empresarial dinámico.

Lo que no cambiará es que la capacidad de tomar las mejores decisiones seguirá siendo el principal valor diferencial de una pyme para destacarse del resto. Lo ha sido antes sin IA, y lo seguirá siendo con la adopción generalizada de esta tecnología.

Creo que aún queda mucho para que la IA se implemente en las pymes de manera generalizada. Existen muchos desafíos todavía. Más que los derivados de la necesidad de inversión, se trata sobre todo de saber qué hay que pedirle a la IA para que suponga un verdadero paso hacia adelante.

Y también saber quién es el mejor *partner* para acompañar y asesorar en este proceso, ya que a día de hoy no hay tantos expertos en IA como parece, a pesar de la abundancia de gurús que surgen por doquier hablando de sus bondades.

La Inteligencia Artificial es más que una tendencia tecnológica. Es una herramienta estratégica que puede impulsar a las pymes hacia nuevos niveles de competitividad y escalabilidad, pero la clave está en integrarla de manera alineada con cada realidad empresarial.

Muchos tropezarán con la IA de igual modo que tropezaron cuando, hace mucho tiempo, incorporaron sus ERP, CRM y BI, tecnologías de las que siguen, aún hoy, sin hacer uso de sus auténticas capacidades.

10-13



La Inteligencia Artificial (IA) se ha convertido en una herramienta fundamental para impulsar la eficiencia y la innovación, superar los desafíos de productividad y transformar el potencial competitivo de las pymes españolas.

EMPRENDEDOR

14-17

“En la empresa familiar, propiedad y gestión deben estar bien separadas”



CASO REAL

18-21



CASO REAL



6-9

22-23



A FONDO

EN PRIMERA PERSONA



24-25

PANORAMA



26-27



CASO REAL

28-31





Julio Cabrero & Cía

El azufre al servicio de la industria y la agricultura

Equipo de Tactio que ha participado en la intervención de Julio Cabrero & Cía: Carlos Burgui, Juan Pérez de la Ossa y David Salas.

Sector:
PRODUCCIÓN Y ENVASADO DE
AZUFRES SOLUBLES PARA LA
INDUSTRIA Y LA AGRICULTURA

La actividad de Julio Cabrero & Cía gira en torno al azufre y a sus aplicaciones en diferentes sectores, desde la fabricación de neumáticos a la industria azucarera, el sector del caucho o la siderurgia. También encontramos azufre en el control de las plagas de oídio y mildiu que afectan, entre otros, a los cultivos de vid y tomate.

Julio Cabrero & Cía es una empresa familiar nacida de la constante curiosidad y capacidad de comprender de don Julio Cabrero Ibáñez, quien fundó la empresa en 1960 en Polanco (Cantabria). Enseguida supo lo que tenía entre manos. Se podría decir que fue un adelantado a su tiempo, al percibir que el azufre, un elemento residual de otros procesos, podía llegar a ser vital para muchos sectores. En aquellos años 60 mucho estaba aún por descubrir. Empezaba una aventura que, a día de hoy, ha conducido a la empresa a ocupar el liderazgo europeo de la producción y envasado de azufres solubles para la industria y la agricultura.

Volviendo a los inicios, el rápido crecimiento y la necesidad de ampliar las instalaciones condujo a cambiar de ubicación e instalarse en el puerto de Requejada, donde las 92 toneladas de producción inicial se convirtieron en 18.000 toneladas. En 1983, se compraron los terrenos actuales, a los que la empresa se trasladó en 1988, con la construcción de unas nuevas naves.

Todo apunta a que Julio Cabrero & Cía fue, es y continuará siendo una empresa eminentemente familiar, que dirige sus intereses a clientes de grandes compañías y multinacionales del sector indus-

trial y agrícola. Desde 1992, la dirección general está en manos de Julio Cabrero Carral, ingeniero de Caminos, Canales y Puertos, que es el administrador único. Controla el 100% del accionariado junto con su hermana Mónica, que ejerce, desde 1990, como directora de Compras y Facturación. La tercera generación se incorporó a la empresa en 2020 de la mano de Guillermo Cabrero, actual director de Desarrollo de Negocio, quien explica que “la primera oficina, por decirlo de alguna manera, fue en la casa de mis abuelos, en el garaje, donde instalaron un molino y comenzó la historia de la compañía. Mi abuelo siguió trabajando en Solvay al mismo tiempo que investigaba qué beneficios se podían obtener del azufre”.

Ser líder obliga a una constante inversión y expansión

La palabra inversión se ha convertido en una máxima en Julio Cabrero & Cía. Para alcanzar los objetivos previstos han apostado por modernizar una de las líneas de trabajo, aumentando la capacidad productiva en un 68%. Esta apuesta está sustentada por una inversión global en todos los sectores de la compañía de más de tres millones de euros para, en palabras del director general, “aumentar nuestra productividad y modernizar las líneas de producción con el objetivo de alcanzar las 25.000 toneladas anuales.”

En el recorrido por las instalaciones de la compañía nos detenemos frente a uno de los procesos del azufre que nos describe Julio Cabrero: “Aquí se encuentra el producto formulado, conforme a los requerimientos de cada cliente. Luego ya pasamos al envasado y, a continuación, se realiza el envío”.

Ser líder también conlleva ser reconocido por los clientes por una serie de valores diferenciadores, como son el compromiso con el entorno, la calidad probada de los productos y el empeño en mantener con orgullo el carácter familiar de la compañía.

Estos valores han sido doblemente reconocidos por la Silver Medal, en el 2022 y en el 2024, que otorga la prestigiosa entidad EcoVadis y que premia el permanente compromiso de Julio Cabrero & Cía con la sostenibilidad. “Continuamos trabajando en temas como la huella de carbono y en la implicación con el medio ambiente, para conseguir la Platinum Medal. Para nuestros clientes multinacionales y para nosotros es muy importante ser reconocidos con un sello

“

Mi abuelo comenzó su empresa en el garaje de su casa, con la compra de un molino”



El azufre se utiliza en sectores tan dispares como la fabricación de neumáticos, las azucareras, la agricultura y las industrias textil y del látex.

La compañía fue distinguida en 2022 y 2024 con la prestigiosa Silver Medal de EcoVadis por su compromiso con la sostenibilidad. Está adherida al Pacto Mundial por los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas.



como el de EcoVadis”, dice Julio Cabrero. Se muestra convencido de la importancia que tiene el hecho de ser reconocidos por unos valores concretos, ante empleados, clientes y proveedores, como también ante la propia empresa.

La expansión es el objetivo en el que se enfocan ahora todos los esfuerzos de la dirección. Una vez aprobada y materializada la inversión, se ha incrementado la presencia de la compañía en más países, destacando los mercados de Francia, Italia y Alemania. El convenio con importantes distribuidores contribuye a que dicha presencia internacional aumente cada año. Julio Cabrero & Cía exporta más del 50% de su producción y opera en 25 países de cuatro continentes.

Tradición e innovación

Ambos conceptos forman parte del vocabulario de padre e hijo. Conceptos que no son excluyentes sino todo lo contrario, van de la mano.

La tradición la aportan los sesenta y cuatro años de historia de la compañía junto con la llegada de la tercera generación en la persona de Guillermo Cabrero, que se incorporó cuatro años atrás. Actualmente, Guillermo enfoca su tarea, entre otras funciones, a ampliar la actividad hacia nuevos mercados, con nuevos productos, y a homologar la línea de mercados y productos para satisfacer la capacidad de producción actual.

“Mi hijo Guillermo ha estado siguiendo, desde hace tiempo, cómo trabajaba su padre en la empresa, manteniendo la tradición familiar y los valores que nos caracterizan”, asegura el director general.

Para poder alcanzar los objetivos de una empresa familiar como esta, entienden que es imprescindible volcarse en una eficaz y constante innovación, sin olvidar todo lo que aporta y enriquece la propia tradición, la forma de actuar y de trabajar, de mostrarse a los empleados, clientes y proveedores.

Innovación. Fórmulas específicas para clientes concretos

En Julio Cabrero & Cía, la innovación permite ofrecer formulaciones especiales en colaboración con los clientes. Se trata de un enfoque a medida, personalizado, que ha generado novedades en el uso del azufre en muy distintos sectores de la industria. Esta colaboración les llevó el pasado año a adaptarse a un cliente que demandaba una calidad y unas especificaciones concretas que en ese momento no se ofrecían. Este tipo de colaboraciones brinda la oportunidad de generar innovación en el tratamiento del azufre, al tiempo que se satisfacen las necesidades de unos y otros.

En palabras de Julio Cabrero, “la flexibilidad para poder adaptarse a necesidades específicas no la pueden ofrecer muchas multinacionales. Sin embargo, nuestra empresa familiar sí que es capaz de adecuarse a esas especificaciones concretas. Nos toca a nosotros entregar los productos, testados en nuestro laboratorio, con las especificaciones especiales que estos clientes nos piden”.

“

Hemos realizado una inversión de tres millones de euros en modernizar nuestras líneas de fabricación y la empresa.

Exportamos el 55% de nuestra producción y operamos en 25 países de cuatro continentes”

Nuevos objetivos gracias a Tactio

“Se contrataron los servicios de Tactio para realizar una tutoría gerencial, en la que se incorporó la presencia de la tercera generación, que es la que continuará con el negocio. Para ello, debemos ofrecer la mejor preparación y las herramientas adecuadas. Otra de las aportaciones a destacar ha sido la mejora de distintos aspectos de nuestra empresa”, asegura el director general, quien explica que “uno de nuestros principales intereses a la hora de contactar con Tactio pasaba por trabajar en la redefinición de objetivos a corto y medio plazo y, sobre todo, por romper inercias en el día a día”. Se ha replanteado intensamente el empoderamiento de los mandos intermedios, la necesidad de inversiones y la negociación de precios de venta con los principales clientes, con el objetivo de mejorar el beneficio. Además, se ha puesto en marcha un cuadro de mando que permite conocer qué líneas de producto y qué mercados generan más volumen de negocio.

Para lograrlo era imprescindible la mejora de los procesos de actuación y ejecución, y se hacía indispensable contar con las herramientas necesarias que permitiesen alcanzar estos objetivos. Desde Tactio se implementó un aplicativo de cálculo de costes, a partir de los partes de trabajo, que facilita el cómputo de los costes directos.

La fuerte inversión realizada por la compañía en líneas de producción y en los distintos departamentos que la componen ha sido el impulso que se necesitaba para aumentar la fabricación y, con ella, la presencia en nuevos mercados internacionales, así como la negociación de los nuevos precios de venta con los principales clientes de la compañía.

Mónica Cabrero asegura que “la apuesta por la inversión continua es una pieza fundamental en la estrategia. El proyecto en el que la empresa está ahora inmersa es una nueva nave de almacenamiento con sistema de control de stock inteligente y una nueva línea de envasado”.

Julio Cabrero & Cía se mantendrá firme en su empeño de avanzar en la sostenibilidad y la mejora del medio ambiente. Entre las medidas específicas que se han implementado en los procesos de producción para reducir el impacto ambiental y mejorar la eficiencia energética se encuentra la compensación de la huella de carbono, gracias a un convenio de colaboración con la compañía Repsol.



“

Tactio implementó un aplicativo de cálculo de costes, a partir de los partes de trabajo, que facilita el cómputo de los costes directos”



Uno de los intereses de Julio Cabrero & Cía al contratar los servicios de Tactio fue el de trabajar en la redefinición de objetivos a corto y medio plazo.

Ver el vídeo de la entrevista:

<https://youtu.be/2BkegNkEyQ4>



La Inteligencia Artificial y su potencial para transformar las pymes

La Inteligencia Artificial es una tecnología que permite a las máquinas realizar tareas que tradicionalmente requerían inteligencia humana, como aprender, razonar y tomar decisiones. Esta capacidad se basa en el uso de técnicas avanzadas como el *machine learning* (aprendizaje automático), que permite a los sistemas «aprender» a partir de grandes cantidades de datos (*big data*), y mejorar su precisión y eficacia con el tiempo, sin necesidad de una programación explícita para cada tarea. A través del aprendizaje automático, los sistemas de IA pueden analizar patrones en volúmenes masivos de datos, extrayendo conclusiones (*insights*) que mejoran la toma de decisiones y optimizan procesos.

Un componente fundamental de la IA son los modelos de lenguaje de gran escala o LLM (Large Language Models), como el GPT (Generative Pre-trained Transformer). Estos modelos, entrenados con vastas cantidades de texto, pueden comprender y generar lenguaje natural, lo cual ha sido revolucionario para aplicaciones de servicio al cliente, ámbito donde los *chatbots* y asistentes virtuales gestionan consultas con una precisión y velocidad sin precedentes. La incorporación de estas tecnologías a las pymes puede ayudar a personalizar las experiencias del cliente y mejorar la comunicación y eficiencia en múltiples áreas de negocio.

Las aplicaciones de IA en las pymes abarcan desde la automatización de procesos repetitivos hasta la personalización de la experiencia del cliente y el análisis predictivo, que permite optimizar la gestión de recursos. Por ejemplo, gracias al *big data* y el *machine learning*, una pyme puede anticiparse a la demanda de sus productos, ajustando sus operaciones en función de tendencias y patrones históricos. Así, la IA no solo facilita la automatización de tareas, sino que también proporciona capacidades predictivas que antes solo estaban al alcance de grandes corporaciones.

■

A diferencia de tecnologías anteriores, que exigían infraestructuras físicas costosas, la IA está impulsada por software y algoritmos en la nube, lo cual facilita su adopción

■

El camino hacia la adopción de la IA no está exento de desafíos. Pero también abre puertas que, hasta hace poco, parecían fuera del alcance de muchas empresas pequeñas

“

Las aplicaciones de IA en las pymes abarcan desde la automatización de procesos hasta la personalización de la experiencia del cliente y el análisis predictivo”



A diferencia de tecnologías anteriores, que exigían infraestructuras físicas costosas, la IA está impulsada por software y algoritmos en la nube, lo cual facilita su adopción en empresas de cualquier tamaño. Hoy en día, estas soluciones están diseñadas para integrarse en plataformas accesibles, cosa que reduce las barreras de entrada y facilita su uso en empresas con diferentes niveles de presupuesto.

La velocidad de adopción de la IA es notablemente rápida. Mientras que tecnologías como internet o los teléfonos móviles tardaron años en alcanzar los 100 millones de usuarios, herramientas como ChatGPT lograron esta cifra en solo dos meses. Este crecimiento meteórico demuestra su inmenso potencial como recurso. La posibilidad de que las pymes la utilicen como recurso productivo permitiría agilizar diferentes acciones tan comunes como, por ejemplo, la atención al cliente.

La IA no solo promete transformar procesos individuales, sino también ofrecer a las pymes una ventaja competitiva en un mercado cada vez más exigente. Aquellas empresas que adopten estas tecnologías conseguirán un mejor posicionamiento para responder a las demandas del mercado y para anticiparse a cambios futuros, consolidándose como actores clave en sus respectivas industrias.

Claves de la IA para impulsar la productividad en las pymes

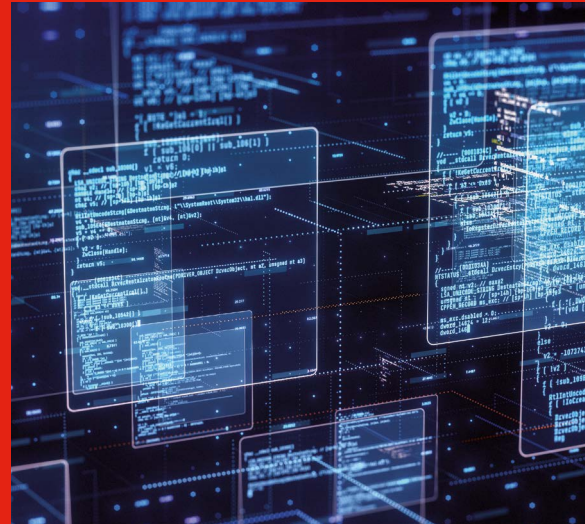
La IA no es una solución única, sino una serie de tecnologías y aplicaciones que pueden adaptarse a las necesidades específicas de cada empresa. Algunos de los beneficios clave que aporta en el contexto de las pymes son:

Automatización y reducción de tareas repetitivas

La automatización impulsada por IA ayuda a reducir la carga de tareas administrativas repetitivas, liberando tiempo para que los empleados puedan centrarse en actividades de mayor valor añadido. Con tecnologías de procesamiento de lenguaje natural, las empresas pueden mejorar el servicio al cliente, ofreciendo respuestas rápidas y precisas sin la necesidad de una intervención humana constante. Este tipo de automatizaciones también puede optimizar la gestión de inventarios, evitando errores costosos y asegurando una cadena de suministro eficiente.

Mejora de la toma de decisiones mediante análisis predictivos

Gracias a las capacidades analíticas de la IA podemos realizar análisis predictivos y tomar decisiones informadas con datos más fidedignos. Se pueden identificar patrones y tendencias en grandes volúmenes de datos, proporcionando información clave para que los directi-



vos se anticipen a la demanda y gestionen sus recursos de forma óptima. Por ejemplo, una pyme dedicada a la fabricación puede prever picos de demanda o ajustar la producción en función de datos históricos, evitando tanto el sobrestock como la escasez.

Personalización de la experiencia del cliente

La IA permite a las pymes adaptar sus servicios a las preferencias individuales de los clientes, mejorando la satisfacción y, de este modo, fidelizándolos. Gracias a los sistemas de recomendación, las empresas pueden ofrecer productos y servicios personalizados, aumentar la relevancia de sus ofertas y generar una experiencia positiva que fomente la lealtad del cliente. Esta capacidad de personalización, antes reservada a grandes empresas, permite que las pymes compitan eficazmente en mercados saturados.

Obstáculos para la adopción de la IA en las pymes

A pesar de las ventajas, existen desafíos significativos para la adopción de la IA en las pymes españolas. Uno de los principales obstáculos es la falta de capacitación en habilidades digitales y conocimientos técnicos. Según datos recientes, casi el 25% de los trabajadores en España carece de competencias digitales suficientes para manejar tecnologías avanzadas. Además, muchas pymes no cuentan con equipos dedicados a la adopción de este tipo de tecnologías y ello limita su capacidad para implementarlas de forma eficaz.

Otro reto importante es la inversión en tecnología. Mientras que las grandes empresas pueden destinar recursos considerables a la digitalización, las pymes suelen tener presupuestos más ajustados. La falta de una estrategia clara de inversión en I+D, especialmente en sectores menos tecnificados, limita el alcance de la IA en estas empresas. A medida que la competencia aumenta, esta disparidad en la inversión puede afectar gravemente a la productividad y la competitividad de las pymes.





La IA como herramienta para aumentar la productividad y la competitividad

La Inteligencia Artificial no es una solución mágica que resolverá automáticamente todos los retos de productividad que enfrentan las pymes. Sin embargo, cuando se adopta como parte de una estrategia integral que incluya la capacitación continua de los empleados, la inversión en tecnología y el respaldo de las políticas de apoyo gubernamental para la adopción tecnológica (como los fondos Next Generation), la IA puede ser un verdadero motor de cambio.

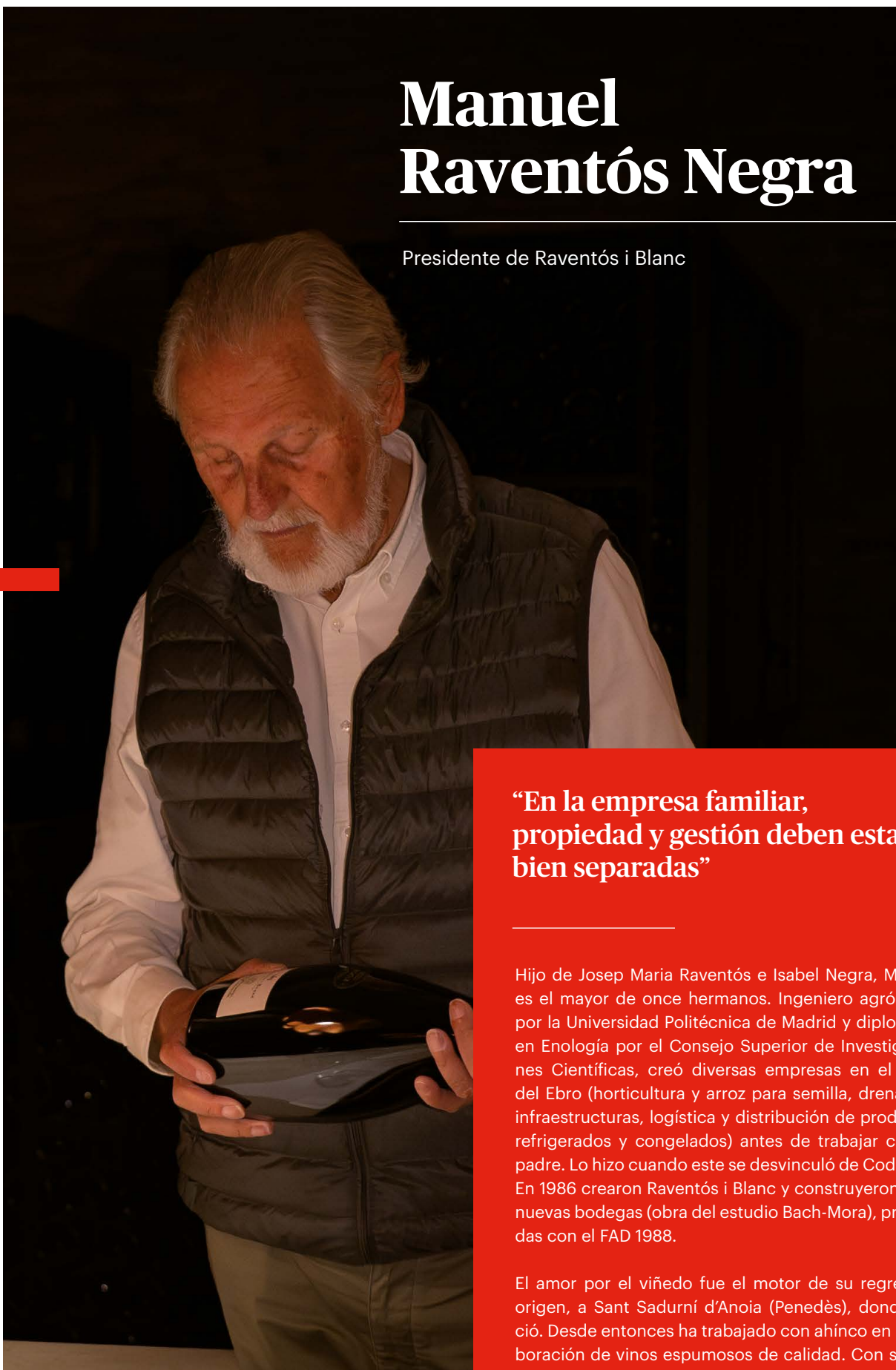
El camino hacia la adopción de la IA no está exento de desafíos, desde la inversión inicial hasta el cambio de mentalidad que requiere. Pero también abre puertas que, hasta hace poco, parecían fuera del alcance de muchas empresas pequeñas. Según datos recientes, se estima que, para 2025, el impacto de la IA en la economía española podría representar un 1,8% del PIB nacional, una cifra que revela el enorme potencial de esta tecnología en sectores tradicionales y también emergentes.

Las pymes que se atreven a innovar y abrazar esta tecnología no solo tendrán la oportunidad de mejorar su productividad; también contribuirán al fortalecimiento de un tejido empresarial más ágil y competitivo. En un mundo donde los avances tecnológicos se suceden a un ritmo vertiginoso, la IA se presenta como una herramienta clave para reducir la brecha y asegurar un futuro más productivo para el ecosistema empresarial español. La oportunidad está al alcance de quienes estén dispuestos a adaptarse y a liderar este cambio.

“
Gracias a las capacidades analíticas de la IA, podemos tomar decisiones informadas con datos más fidedignos”

Manuel Raventós Negra

Presidente de Raventós i Blanc



**“En la empresa familiar,
propiedad y gestión deben estar
bien separadas”**

Hijo de Josep Maria Raventós e Isabel Negra, Manuel es el mayor de once hermanos. Ingeniero agrónomo por la Universidad Politécnica de Madrid y diplomado en Enología por el Consejo Superior de Investigaciones Científicas, creó diversas empresas en el Delta del Ebro (horticultura y arroz para semilla, drenajes e infraestructuras, logística y distribución de productos refrigerados y congelados) antes de trabajar con su padre. Lo hizo cuando este se desvinculó de Codorníu. En 1986 crearon Raventós i Blanc y construyeron unas nuevas bodegas (obra del estudio Bach-Mora), premiadas con el FAD 1988.

El amor por el viñedo fue el motor de su regreso al origen, a Sant Sadurní d'Anoia (Penedès), donde nació. Desde entonces ha trabajado con ahínco en la elaboración de vinos espumosos de calidad. Con su hijo Pepe, en la dirección de la empresa desde 2005, han conseguido que la marca tenga presencia en todo el mundo. Aspiran a obtener la denominación de origen Conca del Riu Anoia.

“ Lo que diferencia a mi familia es que no solo ha sido propietaria, sino que siempre ha trabajado el viñedo ”



Usted creció en una familia de larga tradición vinícola. ¿Cómo influyó esa herencia en su dedicación profesional?

Lo que más condiciona es sentirse apegado a la tierra. Nuestra familia trabaja esta finca desde 1497. Yo he nacido aquí. Mi padre era director de Codorníu, ubicada en estas tierras. Abordé mis estudios pensando en dedicarme a un negocio similar. Así que alguna predisposición sí que tenía. Pero cuando acabé la carrera en el año 70 y mi padre me ofreció trabajar en la compañía le dije que no. Quería hacer mis propios pinitos.

¿Cómo y cuándo surgió Raventós i Blanc?

Volví a casa en 1982 para ayudar a mi padre cuando dejó Codorníu. Se fue como accionista, pero seguía siendo propietario de la casa —el icónico edificio modernista de Puig i Cadafalch. Los viñedos los aporté a Raventós i Blanc y la casa la vendí posteriormente a Codorníu. En aquel momento él era relativamente joven, tenía dinero y le planteé crear una compañía nueva, pequeña, orientada a su finca.

Empezamos a trabajar en 1985. Las otras compañías que yo había creado ya no me requerían en el día a día. En marzo del 86 fundamos Raventós i Blanc. Para celebrarlo mi padre se fue a Nueva Zelanda con mi madre a pescar un *blue marlin*. Y lo hizo, pero en el barco sufrió un infarto y murió.

¿Cuáles fueron los principales retos a los que tuvo que enfrentarse en aquellos inicios?

Tras el fallecimiento de mi padre, me di dos meses de reflexión para no tomar decisiones en caliente. Hablé con mi madre y mis hermanos y les dije que tenía sentido continuar con el proyecto. Me dieron su visto bueno siempre que asumiera el liderazgo y el riesgo del capital, viniera a la finca y dejara la tutela de las otras compañías. Volví a los orígenes, básicamente por el viñedo. Lo que diferencia a mi familia es que no solo ha sido propietaria, sino que siempre ha trabajado el viñedo. Si lo trabajas, te comprometes, innovas, y piensas a largo plazo. Cada generación ha innovado y eso no es lo normal.

¿Cómo construyeron la marca?

El primer paso fue personalizarla. Le pusimos el nombre de mi padre. Lo más importante era trabajar un cava —porque en aquel momento aún le denominábamos cava— de la finca. Focalizarlo en el origen, el viñedo, el valle, el clima, las personas... Eso distinguía a Raventós i Blanc de otras marcas muy relevantes, pero que eran más frías y daban más importancia al método que al origen.

Desde sus comienzos han defendido proyectos agrícolas que conjugan métodos tradicionales con la incorporación de tecnología. ¿Cuáles son y qué resultados han dado?

El procedimiento tradicional es la traducción del método *champenoise*. En España se aplica incluso más que en Francia, pero no se puede utilizar el nombre de champán. Recuerdo las conversaciones entre mi abuelo y mi padre, quien señalaba que el nuestro era un negocio con marca, pero sin nombre. Así nació el cava, primero como nombre y después como D.O. Mi padre trabajó para que se circunscribiera a la zona del Penedès y parte de la Conca de Barberà, pero no fue así y se convirtió en una denominación de media España. En Raventós i Blanc salimos de la denominación en 2012 y empezamos a utilizar el término de vinos espumosos.

El Mediterráneo es una zona cálida, que no es una condición ideal para elaborar vinos blancos de los que deriven espumosos. Sin embargo, tenemos un tipo de suelos, de roca calcárea, que se adapta muy bien a la variedad xarel·lo. Conseguimos blancos con una acidez alta y una maduración perfecta, muy buenas para vinos espumosos únicos en el mundo.

Raventós i Blanc buscó posicionarse en el mercado internacional y ha conseguido cuotas de mercado importantes. ¿Cómo se ha alcanzado ese objetivo y cuál ha sido la evolución?

Salimos al mercado a finales de los ochenta y en 1991 compramos Château d'Aiguilhe, una finca de 112 hectáreas en Burdeos, un *terroir* muy bueno. Estuvimos allí diez años y mi idea era que nos ayudara a crear



“Lo importante es conseguir información y, en este sentido, la Inteligencia Artificial ayuda, pero hay que alimentarla”

una red de distribución en el mundo. No conseguí ni un solo distribuidor que trabajara las dos marcas conjuntamente. Gran fracaso estratégico. En 1999 lo vendimos a uno de los líderes de Saint-Émilion y fue un buen negocio. Los bancos nos felicitaban. El mundo financiero tiene una visión diferente del empresarial. En 2005, con mi hijo Pepe ya en la dirección general, decidimos que la apuesta era Nueva York. Se instaló con su mujer, Susana, y sus cuatro hijos pequeños en Manhattan a dar la guerra en ese mercado. Nosotros le damos tanta importancia a la elaboración como al trabajo de distribución. Y para ello hay que enamorar al distribuidor, porque de su mano llegamos al prescriptor (*sommelier*, boutique de vinos...).

¿Cómo fue la acogida?

Los americanos tienen, sobre todo en Nueva York, una mentalidad muy abierta. Si les gustas, te acogen y te ayudan, y si no, tampoco tienen problemas. No pierden el tiempo. Además, gastan dinero, ahorran poco. En los últimos treinta años han adquirido una importante cultura del vino. Hemos conseguido posicionarnos en una franja intermedia, entre el champán, que se vende a 50 dólares la botella; nuestros vinos espumosos a 30, y el cava, el lambrusco o el *prosecco* que están por debajo de 10. Tenemos el mismo precio de referencia en todo el mundo. Queremos crecer en valor, no en volumen [con 600.000 botellas al año, la empresa factura diez millones de euros].

¿Cuáles son los países que demandan más sus productos?

Estados Unidos y Canadá. En Europa, Reino Unido y los países nórdicos, pero menos en Alemania, donde chocamos con los grandes grupos que piden descuentos. En Suiza valoran el producto. En Sudamérica, Perú es un buen mercado porque allí hay buena cocina. La mitad de las ventas en Asia se realizan en Japón. También Corea del sur, Tailandia y Filipinas. China es un caso aparte, tenemos presencia en Shanghái, pero estamos para aprender. Compran solo si la marca es muy cara, como por ejemplo Dom Pérignon, o muy barata. En total, exportamos el 70% de nuestra producción.

¿Cómo ha afectado la digitalización y el uso de las nuevas tecnologías a la forma en que opera su empresa?

En el área del viñedo estamos intentando recuperar el concepto antiguo de granja. La tecnología es importantísima, pero aquí no usamos drones, sino que miramos la planta directamente y eso nos da mucha información. La digitalización es útil en los análisis del suelo y del subsuelo y también en la elaboración, donde puedes robotizar procesos. Si un cliente de Utah te compra un palet y quiere un etiquetado exclusivo, la tecnología permite que la máquina se adapte a esa demanda. Así que, en la parte de logística, es evidente que la tecnología agiliza.

La Inteligencia Artificial está revolucionando muchos sectores. ¿Raventós i Blanc explora su uso? ¿Cómo puede ayudar a las pymes?

Lo importante es conseguir información y, en este sentido, la Inteligencia Artificial ayuda, pero hay que alimentarla. En ventas es muy importante conocer al cliente. La información permite saber mucho más sobre lo que está ocurriendo en el mercado.

Nosotros no vendemos directamente, sino que lo hacemos a través de distribuidores en todo el mundo. Les pedimos sus listas de ventas, pero no siempre las comparten por miedo a que nos los saltemos. Esas listas aportan mucha información y aquí sí que ayuda la Inteligencia Artificial. Más para conocer qué está pasando que para saber hacia dónde vas. Si tenemos mucha información, la podemos valorar.

La sostenibilidad ha sido siempre un sello de identidad de su marca. ¿Cómo la han trabajado?

Está en nuestro ADN, somos así. No queremos que sea una etiqueta para vender más y más caro. Recuerdo que cuando yo era pequeño toda la finca se labraba a caballo. Cuando llegó el primer tractor, uno de cadenas, un David Brown rojo, limpiaron la finca, de todo, de malas hierbas, pero también de vida. Entonces, para producir había que añadir abono, fertilizantes NPK... Este error yo también lo he cometido.

Se trata de ver cómo convivimos las personas, el viñedo, los animales, los pájaros... todo el entorno. Ahora las mejores parcelas las seguimos trabajando a caballo para recuperar la vida en el suelo y el subsuelo. Nuestro proyecto filial, Can Sumoi, son vinos blancos con una intervención mínima. La gente aprecia este tratamiento, que evita los pesticidas y los insecticidas.

Como empresario de larga y exitosa trayectoria, ¿qué consejos daría a los emprendedores y dueños de pequeñas y medianas empresas que buscan consolidarse en mercados competitivos?

El primer consejo es formarse cada día y hacer deporte [él ha practicado tenis, submarinismo y montaña]. También es clave tener una misión y un líder al frente de un equipo de gente buena, que se implique en ese proyecto no solo por dinero. Otro aspecto es aprender de los errores.

¿Tienen las empresas familiares una idiosincrasia especial?

Sin duda. He visto en muchas ocasiones empresas familiares llenas de conflictos. Es muy importante que la propiedad y la gestión estén bien separadas. Las compañías grandes tienen menos agilidad a la hora de tomar decisiones porque deben rendir cuentas cada tres meses a los fondos y eso dificulta pensar a largo plazo. Nuestro proyecto Conca del Riu Anoia será algo que

yo no veré, pero mis hijos sí. Va más allá de la propia empresa, busca implicar a otros viticultores del valle.

¿Hay algún proyecto o ambición que le gustaría ver realizado?

A mi edad creo que lo que tengo que hacer es dejar hacer. Y ayudar en lo que pueda con mi presencia. He dedicado mi tiempo a la empresa y a la familia. Creo que es importante que el cambio de una generación a otra se haga cuando se es joven. Así ha sido siempre en nuestra familia.

“ La sostenibilidad está en nuestro ADN. No queremos que sea una etiqueta para vender más y más caro”



Ver el vídeo de la entrevista:

<https://youtu.be/D40nJoGVzUQ>





Disclas Food

Marca y clase, alimento selecto

Equipo de Tactio que ha participado en la intervención de Disclas Food: Blas García, Guillermo Gorrea, Pablo Baurier e Iván Vallina.

Sector:
DISTRIBUCIÓN DE PRODUCTOS
LÁCTEOS Y DERIVADOS Y
DE PRODUCTOS PREMIUM
ELABORADOS

Hablar de alimentación, cuidado, calidad y servicio al cliente es una ecuación que deviene de dos importantes aspectos: la voluntad de mejora constante y la capacidad de adaptación a las necesidades que surgen. Ese es el lema de Disclas Food, la empresa que lideran José Fernández y Roberto Fernández. En un mundo de necesidades e inmediatez, llegar con el mejor producto donde nadie llega es lo que hace de Disclas una de las mejores empresas de distribución de alimentos lácteos y embutidos *premium* del noroeste peninsular.

Qué difícil es hoy en día hablar de alimentación y distribución sin caer en estereotipos o en los excesos de las modas. Qué difícil es hablar de productos de primera calidad, de productos *premium*, sin contar lo que ya se sabe. O bien, qué difícil es explicar cómo entender la distribución de productos lácteos, embutidos de alta calidad y elaborados cuando se trata de hacer posible lo imposible, de atender a las necesidades de los clientes en cualquier circunstancia que se presente. Esta realidad la expresan muy bien José Fernández Rodríguez y Roberto Fernández Fernández, socios fundadores de Disclas Food (Distribución de Alimentación Central de Asturias), que ejercen los cargos de gerente y de director comercial, respectivamente.

Fundado en 2018, este proyecto empresarial aglutinó bajo su paraguas a los antiguos repartidores autónomos que trabajaban para Central Lechera Asturiana (CAPSA, Corporación Alimentaria Peñasanta). La empresa se hizo cargo de la distribución de todos los productos de Central Lechera para Asturias, una actividad que a día de hoy representa el 85% de su fondo de comercio. El compromiso, la lealtad y el conocimiento del territorio son los pilares fundamentales de Disclas para con Central Lechera.

Este amplio conocimiento del sector, que en el caso de ambos directivos nace desde abajo (José comenzó como almacenero y Roberto como lechero), junto con la disponibilidad y el buen ha-

cer, son su forma de entender el negocio. Ello ha hecho posible que Disclas afronte los retos de la tercera década del siglo XXI con productos que, más allá de los lácteos, incluyen su propia identidad (la marca DF), al lado de prestigiosísimas marcas de embutidos e ibéricos, como Kurado, Chacinas de Salamanca o Arturo Sánchez, entre otras.

El momento de expansión y crecimiento en que se encuentra esta firma no ha mermado ni un ápice las ganas de hacer del trabajo diario la atención más personalizada y fiel que uno se pueda imaginar. Y Tactio ha estado ahí: ayudando y orientando en la transformación.

Desde Asturias, se está abriendo territorio hacia comunidades vecinas, como Galicia, gracias a un producto muy valorado que también busca su sitio en otros territorios. Su teléfono está abierto 24 horas al día, incluidos los fines de semana, y no es la primera vez que activan dispositivos y herramientas para hacer llegar, donde se precise, los productos y alimentos que se necesiten. “A Tazones (pueblo costero de Asturias) fuimos a llevar leche un domingo porque creíamos que debíamos hacerlo así”, explica José Fernández.

Esta forma de compromiso y de fidelidad con el trabajo ha hecho que hoy Disclas Food sea garantía de calidad y éxito. Es más, la manera de encarar el trabajo, de entenderlo, pero, sobre todo, de conocerlo, hicieron que la empresa, en 2021, emprendiera una nueva etapa que hoy ya se traduce en ampliación y expansión. Tactio ha estado a su lado durante momentos delicados e importantes, y juntos han logrado allanar el camino hacia esta nueva realidad.

De la autoventa a la preventa

Disclas nació con la intención de dar a conocer productos, alimentos y sabores que complementarían una de las mejores paletas de alimentación que existen en Europa: la llamada mancha que sera asturiana. Así que, con las mejoras introducidas por Tactio, la readaptación fue completa, y tanto José Fernández como Roberto Fernández lo tuvieron claro: al tiempo que reorientaban una mentalidad forjada desde abajo, que necesitaba modernizarse y adaptarse a los tiempos y tecnologías actuales, iban vislumbrando cómo ampliar la gama de productos y construir su propia marca de producto *premium* (DF).

“

Hacemos todo lo imaginable por llegar allí donde nadie llega, en el menor tiempo posible”

Tactio abordó para Disclas un plan de orientación y guiado que ha culminado en la reorganización de la empresa y los métodos de trabajo.



A día de hoy, en esas están: distribuyendo y ampliando su propia identidad alimentaria, centrada en elaborados, envasados y embutidos principalmente, aunque también comercializan y distribuyen, por ejemplo, variedades de aceite de gran calidad. “Actualmente la empresa cuenta con un total de 500 productos diferenciados”, afirma con orgullo José Fernández.

Fue así como nació, con la orientación y supervisión externa de Tactio, un proyecto empresarial que hoy es una realidad, donde la filosofía y cultura de empresa pasa por dar soluciones integrales al cliente, ofreciéndole un buen abanico de productos elaborados, de gran calidad, enfocados primordialmente a la hostelería, colegios y residencias de personas mayores. Con ese espíritu se operó la transformación, y se pasó del obsoleto concepto de autoventa al concepto de preventa. “Fue un cambio de mentalidad, que costó, pero del que ahora estamos enormemente satisfechos”, manifiestan casi al unísono los dos directivos. Así, se estableció un plan estratégico integral que fuera capaz de combinar lo mejor de todo lo nuevo con lo mejor de todo lo anterior: se reorganizaron internamente las áreas económico-administrativa, comercial y de recursos humanos, y también, y muy principalmente, los métodos de trabajo, acondicionando dentro de la nueva estructura una infraestructura tecnológica específica y flexible, que estuviera perfectamente coordinada.

Con el asesoramiento de Tactio, se estableció un plan estratégico integral que fuera capaz de combinar lo mejor de todo lo nuevo con lo mejor de todo lo anterior.



“

Actualmente Disclas Food comercializa y distribuye más de 500 productos diferenciados, entre lácteos y elaborados”

De la mano de Tactio, se dividió la actividad por líneas de negocio y se diseñó un cuadro de mandos de finanzas, tesorería y área comercial, con un plan enfocado al crecimiento de la empresa. Además, se creó un sistema de remuneración por objetivos y se definieron con claridad las tareas.

Estas grandes transformaciones, además del cambio de mentalidad, dieron lugar a una nueva logística interna en el desarrollo del trabajo, que ahora permite la organización de los pedidos y necesidades del cliente casi en tiempo real. Un programa informático específico, que permite ver clientes, pedidos, cargas y agrupamientos a desarrollar (distribución de productos, según pedido, porte y zona geográfica), ha venido a constatar que es posible ganarle tiempo al tiempo. En una empresa dedicada a la distribución de alimentos elaborados (lácteos, ibéricos, envasados y preparados *premium*), que el producto llegue al cliente en el más óptimo de los márgenes temporales posibles es el objetivo número uno.

La previsión, piedra angular para organizar el trabajo: entender el antes

En Disclas, la actividad laboral comienza hacia las 4:30 de la madrugada, cuando la previsión realizada durante el día cobra vida y la mercancía sale hacia destino, según lo establecido en las hojas de carga, distribución y ruta. Cada empleado sabe en qué momento del engranaje está y qué representa su trabajo con respecto al resto, dentro de un puzzle que se desarrolla durante el día, pero también durante la noche.

Es aquí donde entra en juego el área comercial de Disclas, a cuyo cargo está José Fernández, y que se subdivide en dos departa-



mentos: televenta y comercial. El cambio de mentalidad ha hecho que la preventa, es decir, las peticiones de productos según previsión sean una realidad. La grabación del pedido de CAPSA y el enrolamiento y enrutado con la información actualizada son partes esenciales del trabajo diario. Este equipo cuenta con seis comerciales que cubren prácticamente toda la región de Asturias. Visitan a los clientes que más necesidades presenciales tienen, además de potenciales clientes. En cuanto al equipo de televenta, se asienta en la labor de Laura Arias y Aida Casas, responsables de subsanar todas las incidencias diarias y de gestionar una parte importante de los pedidos. Previsiones para el día siguiente, llamadas, peticiones a través de móvil, tablet... son parte del día a día de este equipo. En el área de administración de la empresa, capitaneada por Laura Noval, todo funciona como un reloj. En esta labor está acompañada, además, por las habilidades profesionales de Natalia Miguel y de Gema González. En Disclas, las áreas de administración y de televenta son eminentemente femeninas.

De aquí, la información pasa a la oficina de control del almacén, el territorio laboral de Paz Díaz, que es quien organiza los reparos para la flota de autónomos de la empresa. Actualmente, Disclas cuenta con 35 trabajadores, cuatro almacenes con el mejor equipamiento para conservación (dos en Mieres, uno en Navia y otro en Cangas del Narcea), y once vehículos industriales frigoríficos. Los almacenes, perfectamente equipados, están siempre a punto y con el túnel de carga abierto desde la madrugada.

“Dejar huella”

Disclas es una empresa volcada en generar expectativas para hacer llegar a los nuevos clientes y públicos un producto que, además de brillar por su calidad, responda a unos estándares de denominación y origen, avalados por empresas y proveedores del más alto nivel y tradición. José Fernández y Roberto Fernández, como si fueran hermanos porque comparten apellido, tienen los objetivos claros y confían mucho en sus productos y en lo que representan, tanto desde el punto de vista comercial como alimenticio, que es, a la postre, lo más importante. Dar mucha calidad en algo que se conoce poco, como es el caso del Wagyu —esa carne japonesa por la que muchos gastrónomos empiezan a sentir algo más que curiosidad—, es un plus que ellos pueden y saben cómo aportar.

Con la misma filosofía que el eslogan del spot publicitario de Central Lechera Asturiana de este 2024, Disclas quiere “dejar huella” y dar a conocer las marcas que representan y distribuyen, como también sus propios productos. El objetivo es llegar a territorios que, cada vez más, demandan alimentos diferentes, donde el valor de la autenticidad, el mimo y la exquisitez sean la garantía que los distingue y abraza. La alimentación es un sector que, innegablemente, está unido a la tierra, a todo lo que sale de ella, al lugar original donde se da. Lo que se cultiva, cría y luego se transforma en alimento para el consumo debe saber solo a madre-tierra. Es decir: a algo selecto.

“

Las marcas premium evidencian la calidad de nuestros productos envasados y hacen ‘que lo bueno del placer sea el placer de lo bueno’. Ese es nuestro lema”



El producto lácteo es la base del negocio de Disclas, pero la empresa también comercializa su propia marca, DF, y otros productos premium.

Ver el vídeo de la entrevista:

https://youtu.be/cBol_pthM94



Una gestión eficiente de stocks sin necesidad de herramientas digitales

Por Raquel de Oliveira Barra,
Consultora de Tactio



Situación de partida

El sector hortofrutícola requiere una gestión ágil, debido a la alta rotación de productos perecederos. Si bien el programa de trabajo de esta empresa incluía proyectos de organización, logística y comercial, el control de inventarios jugaba un papel crucial porque la clave del éxito, en un mercado donde los precios son tan volátiles, es comprar producto de calidad a buen precio. Si no hay control sobre el inventario, es imposible ajustar las compras.

Antes de la intervención, las pérdidas superaban los 200.000 euros mensuales debido a caducidades, mermas y hurtos. El personal dedicaba más de cuatro horas diarias a cuadrar el inventario, sin llegar a conseguirlo nunca. Los registros eran inconsistentes, el equipo estaba sobrecargado y el ambiente laboral era cada vez más complicado.

Los principales problemas eran:

Descontrol de inventarios: nunca cuadraban, lo que dificultaba la gestión y la reposición de productos. La falta de fiabilidad en los registros creaba desconfianza y complicaba la toma de decisiones.

Desorden administrativo: la carencia de procesos organizados generaba duplicidad de tareas, errores frecuentes y un clima de caos laboral.

Altas pérdidas por hurtos: la ausencia de responsabilidades definidas limitaba el control y aumentaba el riesgo de pérdidas, ocasionadas tanto por factores externos como internos.

Bajo compromiso del personal: la poca claridad en las funciones del equipo afectaba a la motivación y contribuía a los errores operativos. La falta de confianza limitaba la capacidad de mejorar. Todos decían que “tener el inventario al día era imposible”.

FICHA DE PERFIL

Sector:

Comercialización y distribución de frutas y hortalizas.

Facturación:

Media anual aproximada de 6,5 millones de euros.

Número de empleados:

23 personas.

Proyecto clave: definir los flujos y racionalizar los circuitos administrativos

Para abordar esta problemática, se diseñó un proyecto de reorganización de flujos centrado en un enfoque analógico. Se propuso un sistema de control de inventarios completamente manual, utilizando exclusivamente papel, bolígrafo y mucho sentido común. Esta metodología buscaba simplificar los procesos, logrando que el sistema fuera fácil de implementar y accesible para todos los empleados.

El objetivo del proyecto era doble: asegurar un control de stock preciso y diseñar los flujos para crear una cultura de responsabilidad compartida que fomentara el compromiso del equipo.

Desarrollo del proceso de cambio

Fase 1: Implementación del sistema analógico de inventario

La primera fase consistió en desarrollar un método manual de inventarios. Para ello, se diseñaron hojas de control diarias en A4 que se colgaban en cada pallet, donde se registraba la entrada y salida de productos

■

En determinados sectores, un enfoque analógico puede ser igual de efectivo, o incluso más, que la implementación de soluciones digitales complejas

de manera detallada. Estos registros manuales incluían campos específicos para documentar la fecha, tipo de producto, cantidad y estado, organizados en archivos físicos accesibles en el puesto de trabajo.

Cada empleado recibió instrucciones para apuntar en ese formulario el número de cajas que sacaba de cada pallet cuando preparaba un pedido. Al terminar, se entregaba la hoja a administración, que se encargaría de comprobar que el número de cajas anotado coincidía con el contenido inicial del pallet. Este sistema simplificado permitió a todos los miembros del equipo realizar un seguimiento continuo del inventario y detectar rápidamente cualquier discrepancia. Al no depender de herramientas digitales, se adaptó rápidamente a las necesidades del personal, mejorando la precisión en el cuadro de inventarios.

Fase 2: Definición de roles y responsabilidades

La siguiente fase incluyó la asignación clara de roles y funciones para cada miembro del equipo. Se estableció un flujo de trabajo ordenado, desde la recepción y almacenamiento de productos hasta su venta y control de inventarios.

Se evitó la duplicidad de tareas, se redujeron los errores operativos y se crearon procedimientos específicos para aspectos como la rotación de productos y la gestión de caducidades, lo cual permitió reducir las pérdidas por mermas. Los procedimientos fueron documentados y compartidos con el equipo en un formato simple y gráfico.

Fase 3: Fomento de una cultura de responsabilidad y prevención de hurtos

Se implementó un sistema de revisión y autocontrol, donde cada empleado verificaba periódicamente su área de trabajo, registrando las existencias y reportando cualquier anomalía. Esta práctica no solo contribuyó a la reducción de pérdidas por hurtos, sino que también incentivó una mayor implicación del equipo en el éxito del negocio.

Todo ello se complementó con métodos de vigilancia física en el puesto de trabajo, como espejos y barras, promoviendo un entorno seguro y protegido para los productos. Estas medidas se consolidaron rápidamente y derivaron en una importante reducción de pérdidas.

Resultados obtenidos

El proyecto de reorganización arrojó resultados significativos y sostenibles, demostrando la eficacia de un sistema manual bien implementado. Los logros fueron los siguientes:

Cuadre de inventarios consistente: empezaron a cuadrar de manera precisa en minutos. Las discrepancias en el stock se redujeron al mínimo, permitiendo una planificación más eficiente de las compras y reduciendo significativamente las pérdidas.

Reducción de pérdidas por mermas y caducidades: la claridad en el registro y control del estado de los productos permitió una mejor gestión. En total, las pérdidas se redujeron en más de un 70%, generando un impacto positivo en los márgenes de beneficio.

Ahorro de tiempo en gestión de inventarios: el sistema manual redujo el tiempo dedicado al control de inventarios a menos de diez minutos diarios, en contraste con las más de cuatro horas que el equipo solía emplear anteriormente. Este ahorro liberó recursos y permitió dedicar más esfuerzos a otras áreas de la operativa.

Mejora del compromiso y el ambiente laboral: la definición de roles y la creación de una cultura de responsabilidad permitieron que el equipo trabajara de manera cohesionada y eficiente. Los empleados entendieron el impacto de su trabajo, mejoró el ambiente laboral y se redujo la rotación de personal.

Recuperación de rentabilidad: con la reducción de pérdidas y una gestión de stock más eficiente, la empresa mejoró sus márgenes y alcanzó un modelo de operación más estable y rentable. La metodología implementada, extremadamente simple, demostró ser la más eficaz.

Conclusión

Este caso demuestra que, en determinados sectores, un enfoque analógico puede ser igual de efectivo, o incluso más, que la implementación de soluciones digitales complejas. El uso de herramientas manuales, junto con un sentido común orientado a la organización y el compromiso, permitió resolver problemas enquistados y mejorar la operativa.

La clave del éxito radicó en la simplicidad de las soluciones y en la construcción de un ambiente de confianza y responsabilidad compartida. Al involucrar activamente a los empleados en el control de inventarios y demostrar la importancia de cada tarea, se logró no solo mejorar el stock, sino también transformar la cultura de trabajo.



Alba Pozo y Miguel Caldero

Gerente y Director de Operaciones
de Leduan Copete

Equipo de Tactio que ha participado en la intervención de
Leduan Copete: Augusto Mayordomo, Emilio Escobedo,
Fernando Barrientos y Raúl López.

Sector:
PRECOCINADOS
ULTRACONGELADOS

Leduan Copete nació como una empresa familiar, con el nombre de Precocinados Pozo. Su fundador, Miguel Pozo, vendía croquetas puerta a puerta en Puente Genil. En la actualidad, la gerente de la firma es su hija, Alba Pozo Rivas, que ha consolidado la marca en Andalucía y se prepara para expandirse tanto a nivel nacional como internacional. Con una plantilla de 40 personas, la empresa tiene unos ingresos de unos seis millones de euros.

¿Cómo ha evolucionado Leduan Copete desde su fundación?

Alba Pozo (A.P.) En 1982, mi padre empezó a hacer croquetas que vendía por las casas, con ayuda de mi madre y otros familiares. Después, un amigo que elaboraba flamenquines se jubiló y le cedió su receta. Como la empresa creció, edificó una nave de congelado y aquí estamos desde 1986. En 2018 entré yo en la empresa y dimos el salto generacional. Empezamos siendo Precocinados Pozo, pero en 2012 cambiamos la marca comercial, que ahora es Leduan Copete. Mi padre eligió el nombre y dibujó el logo con su letra. Hemos actualizado el diseño para la nueva etapa.

¿Qué productos ofrece la empresa y cuál es el secreto de su éxito?

Miguel Caldero (M.C.) La empresa elabora productos precocinados y ultracongelados: flamenquines, San Jacobos, croquetas y albóndigas, que son nuestro producto estrella. Lo que más destaca de nuestros elab-

borados es la calidad. Nuestras albóndigas son 100% naturales, no llevan conservantes ni aditivos, y eso nos diferencia de la competencia. El cliente final sabe valorarlo.

También piensan en elaborar nuevos productos, ¿cómo se concreta esta innovación?

A.P. Tenemos un puesto de I+D centrado en ello y, además de buscar elaboraciones que no están en el mercado, preguntamos a nuestros clientes qué necesidades tienen. Tenemos nuevos productos en proyecto y valoramos abrir una línea de fresco.

¿Por qué decidieron contratar los servicios de Tactio?

A.P. Tactio llegó en el momento en el que tenía que llegar. Para mí, ha sido luz, seguridad, salida. Cuando llegué a la empresa, Miguel llevaba muchos años trabajando aquí y me ayudó muchísimo. Yo estudié Psicología, no pensaba quedarme en la empresa, vine por-



“ Tactio llegó en el momento en el que tenía que llegar. Para mí, ha sido luz, seguridad, salida”

que mi padre enfermó. Con la experiencia de Miguel y nuestro sentido común pusimos en orden muchas cosas. Pero en el departamento de Administración alcanzamos un techo que no sabíamos atravesar. Entonces llegó Tactio y vimos que era el momento de abordar los cambios que necesitábamos. Soy la gerente, tengo que organizarlo todo para que cada departamento funcione bien, y Tactio me dio la seguridad para hacerlo.

¿Cómo les ha ayudado Tactio a cumplir sus objetivos?

M.C. Estábamos organizados, pero nos faltaba algo para ir perfectos. Ese impulso se concreta en una serie de herramientas que Tactio nos ha proporcionado y que permiten organizar muchos procesos, como los costes de producción. Antes todo se hacía a ojo, no se documentaba nada; ahora está todo digitalizado, a cada trabajador se le da su hoja de puesto y horarios. Lo podemos ver todo en tiempo real, y podemos teletrabajar, algo que antes era inviable. Otro cambio importante es la polivalencia de los trabajadores. Costó un poco, pero lo hemos conseguido. Era difícil decirles a personas que llevaban 20 años trabajando en un puesto que debían hacer otros trabajos. Ahora casi toda la plantilla de Producción puede ocupar cualquier puesto. Y también se han hecho cambios en logística, el pedido mínimo es de 450 o 500 kilos. Teníamos tres camiones y nos hemos quedado con uno solo, porque las rutas están mejor organizadas.

A.P. Además, se han creado jerarquías de trabajo porque todos los problemas de Producción iban para Miguel y ahora hay un responsable en cada sala. Con ese protocolo, que pusimos en marcha con Tactio, tanto nosotros como los trabajadores estamos más tranquilos ante cualquier incidencia.

M.C. Y la producción ha subido más de un 10% con la misma plantilla.

A.P. A nivel productivo, no imaginábamos que Tactio nos pudiera ayudar tanto, nos ha sorprendido.

¿Cuáles son los retos futuros de la empresa?

A.P. Trasladaremos toda la producción a una nueva nave con maquinaria nueva, nuevas líneas, cámaras, salas... Elaboraremos productos nuevos, además de los actuales. Nuestro objetivo es conseguir certificaciones internacionales de seguridad alimentaria. Pronto tendremos una auditoría para obtener la IFS Global Markets Food, estamos muy motivados. Nos preparamos para expandirnos tanto a nivel nacional como internacional. La gente tiene cada vez menos tiempo para cocinar pero quiere comer bien, así que está dispuesta a comprar precocinados si son de calidad. Además, nuestros productos se pueden cocinar en el horno y en freidoras de aire sin que hayamos tenido que cambiar las recetas.



Ver el vídeo de la entrevista:

<https://youtu.be/-wxCpFyqfxA>





Reducir el absentismo laboral: el poder de los 9 roles de Belbin y la IA

El fuerte incremento del absentismo laboral es, sin duda, una de las principales preocupaciones de las pymes en la actualidad. Esta es una realidad que palpamos diariamente en nuestras entrevistas con empresarios. Además, hay un buen número de estudios que así lo confirman:

*“... el número de personas que, en promedio, cada día se ausentaron de su puesto de trabajo aumentó un 10% respecto del trimestre anterior hasta situarse en 1.400.423”**

* Randstad Research, datos del cuarto trimestre de 2023

Por **Raúl Velasco**,
Delegado Territorial de Tactio

Las razones del absentismo laboral son muchas y variadas, pero en este artículo ponemos el foco en aquellas bajas laborales que en ocasiones son, para el empresario, difíciles de entender y de manejar. Me refiero a las que tienen una causa intangible, relacionada con la dificultad para el trabajador de desempeñar su trabajo en condiciones óptimas, que desemboca en cuadros de depresión, ansiedad o patologías similares.

El problema es complejo y, en muchas ocasiones, muy frustrante para el empresario y su entorno directivo. Desde nuestra óptica, crear un clima laboral y de entorno favorables a todos y cada uno de los trabajadores, atendiendo a sus capacidades individuales y colectivas, es una de las claves.

El principio fundamental de partida es que un equipo equilibrado y cohesionado es mucho más que la suma individual de cada uno de sus miembros. Sin duda, el éxito de un equipo de trabajo pasa, de forma inexorable, por un exhaustivo conocimiento de las características y comportamientos de sus integrantes.

Para llegar a este punto, hay distintas metodologías. En este artículo, nos centramos en “Los 9 roles de Belbin”.

El Dr. Meredith Belbin desarrolló una teoría de roles de equipos basada en atributos de comportamiento. Mediante una serie de sencillos tests, se pueden llegar a determinar las circunstancias personales que rodean al trabajador, su perfil personal y profesional y sus ca-

pacidades y posibilidades de adaptación al trabajo o función encomendada.

El Dr. Belbin determinó distintos modos de actuación de las personas en su entorno laboral. Estos comportamientos no son mejores ni peores en sí mismos, pero conviene conocer cuáles de ellos, y en qué medida, están presentes en cada uno de los miembros de un equipo de trabajo.

Nueve roles y tres categorías

Los nueve roles se dividen en tres categorías: roles de acción, roles mentales y roles sociales.










Los miembros del equipo que desarrollan roles de acción están listos para llevar a la práctica las diferentes funciones y trabajan bien con plazos estrictos. En cambio, los que sirven para roles mentales son pensadores críticos que pueden aportar ideas novedosas. Mientras que los integrantes que valen para roles sociales tienen sólidas habilidades comunicativas, que pueden ayudar a la hora de ofrecer respaldo a un equipo entero.

Roles de acción: implementador, impulsor y finalizador.

Roles mentales: monitor evaluador, cerebro y especialista.

Roles sociales: investigador de recursos, cohesionador y coordinador.

Lo que más llama la atención cuando trabajamos con esta metodología son los resultados sorprendentes de combinar distintos roles a la hora de acometer un determinado proyecto. Es decir, hay roles que son el complemento perfecto para trabajar de manera combinada en equipo, mientras que otras combinaciones podrían llegar a ser un foco de conflictos.

Roles de equipo Belbin		
Roles de acción	Roles mentales	Roles sociales
 Implementador	 Monitor evaluador	 Investigador de recursos
 Impulsor	 Cerebro	 Cohesionador
 Finalizador	 Especialista	 Coordinador

Nota: La descripción detallada de cada uno de estos roles se puede encontrar en www.belbin.es

“

Mediante la metodología Belbin, combinar distintos roles para acometer un determinado proyecto puede dar resultados sorprendentes”

¿Puede ayudar la Inteligencia Artificial en la aplicación de esta metodología?

Ya no cabe duda de que la IA se ha instalado en nuestras metodologías de trabajo, aportando un importante salto cualitativo y convirtiéndose en una herramienta fundamental para el desempeño de las funciones de algunos de estos roles. Pongamos algunos ejemplos:

Coordinador: Este rol se beneficia de herramientas de IA que faciliten la gestión del equipo, como por ejemplo el *software* de planificación y seguimiento de proyectos, para coordinar tareas y recursos de manera más efectiva.

Implementador: La IA puede ayudar a los implementadores a analizar datos y procesos, identificando áreas de mejora y optimizando la ejecución de tareas.

Finalizador: La IA puede ofrecer análisis de calidad y revisión de errores, ayudando a los finalizadores a asegurar que los productos cumplan con los estándares requeridos.

Cerebro: Este rol puede utilizar la IA para la generación de ideas. Algunos ejemplos son las herramientas de *brainstorming* automatizadas o los algoritmos de análisis de tendencias que sugieren nuevas oportunidades.

Monitor-evaluador: La IA puede asistir en la evaluación objetiva de datos y resultados, permitiendo un análisis más riguroso y fundamentado de la información disponible.

Especialista: El uso de la IA puede actuar como un recurso complementario, proporcionando información actualizada y soporte en áreas técnicas específicas que los especialistas puedan necesitar.

Integrar la IA en un equipo con diversidad de roles, según el Dr. Meredith Belbin, no solo mejora la eficiencia, sino que también permite que cada miembro maximice su contribución, potenciando el rendimiento colectivo, aumentando la implicación y minimizando el absentismo.



Masoliver Group

Distribuir y fabricar marcas que alcancen la excelencia

Equipo de Tactio que ha participado en la intervención de Masoliver Group: Ignacio Altuna, Eva Moral, Ricard Santos y Jordi Roig Ayuso.

Sector:
ALIMENTACIÓN, BEBIDAS
Y HEALTHCARE

Sandra y Joel Masoliver son la segunda generación de Masoliver Group, una sociedad familiar con 45 años de historia que integra dos empresas bien diferenciadas: Comercial Masoliver, especializada en la importación y distribución de productos de alimentación, bebidas y *healthcare*; y Beveland, dedicada a la elaboración de bebidas espirituosas. Masoliver, que inició su andadura trayendo primeras marcas extranjeras al mercado nacional, es hoy un grupo consolidado, con 120 trabajadores, que llega a 83 países y factura más de 50 millones de euros anuales.

Hace ya veinte años que los hermanos Masoliver trabajan en el negocio familiar y catorce que llevan las riendas. Cada uno lo hace al frente de una empresa: Sandra como CEO de Comercial Masoliver y Joel como CEO de Beveland. No obstante, hace mucho más tiempo que corren por los altos pasillos, llenos de cajas de cartón, del almacén. Sandra y Joel pasaban los veranos en la empresa de la Garrotxa (Girona) para ganar su primer sueldo. Recorrieron cada rincón, cada esquina y cada departamento, desde marketing, finanzas o ventas hasta la propia maquinaria. "Para comprarnos la moto tuvimos que venir a trabajar y, cuando se tenía que hacer un esfuerzo, acudíamos hijos, amigos y vecinos, incluso el del banco venía a ayudar. Las empresas se generan así", explica Joel Masoliver. La compañía siempre ha estado presente en las conversaciones de sobremesa de los sábados. Ramon Masoliver, su padre, la fundó en 1979 comprando conservas, cervezas, vinos y cavas y distribuyéndolos en las zonas más turísticas de la región, como la Costa Brava o la frontera con Francia. "Venían suecos, franceses, alemanes, ingleses... Masoliver nació buscando primeras marcas y trayéndolas aquí", cuenta Sandra Masoliver.

Era el *boom* turístico de los años ochenta y noventa, y la compañía creció introduciendo productos extranjeros en el mercado nacional. Pero no se detuvo ahí. "Mi padre decía que una marca

representada, la tienes hoy y mañana no, tanto si lo haces bien como si no, porque cada vez hay más grandes grupos y fondos de inversión que compran marcas”, sigue Sandra. Teniendo en cuenta que el fundador venía del mundo de los licores, quiso crear un proyecto personal, Beveland. Una nueva empresa que nació en 1994 con el afán, aún vigente, de diversificar y buscar nuevos negocios.

Compromiso, excelencia y pasión por recorrer el mundo

La sede central de la Garrotxa incluye actualmente el almacén y la planta productiva de la empresa de bebidas espirituosas y licores Beveland. Es aquí donde se reciben las materias primas y se hacen los procesos aromáticos y la destilación de alcohol para posteriormente embotellar, encajar y distribuir. La nave tiene capacidad para tres millones de litros y más de 300 bebidas diferentes, como ron, ginebra, licores o sangría, que luego recorren el mundo entero.

Comercial Masoliver también creció en esas mismas paredes, que ya se han ampliado en tres ocasiones hasta llegar a los 10.000 metros cuadrados. Pero se ha externalizado la logística para romper límites de crecimiento y abarcar otras tipologías de productos, como congelados o farmacéuticos, que requieren unas condiciones específicas.

Hoy, Comercial Masoliver y Beveland son dos empresas consolidadas, con 120 trabajadores y una facturación de más de 50 millones de euros anuales. Llegan a un total de 83 países, con presencia en Europa, África, Oceanía, Asia e incluso en el Caribe, a través de las filiales de Cuba y Santo Domingo. A nivel de distribución regional llegan a Andorra, Baleares, Canarias y Portugal y pretenden seguir creciendo en número de países y profundizar en las ventas en aquellos destinos donde ya han dejado huella.

Un crecimiento que tienen claro que debe ir de la mano de sus valores: el compromiso de toda la organización y el espíritu de equipo, básico para crear dinámicas de alto rendimiento y conseguir los objetivos; la cercanía y la eficiencia con los clientes, y la pasión y excelencia en la mejora continua. “Se nos aprecia por ser muy próximos, buscar la eficiencia y ser rápidos en dar respuesta y atención a los clientes. Uno de nuestros valores es la pasión por la excelencia, pasión por lo que hacemos y excelencia para conseguir ser cada día mejores”, destaca Sandra.

Desarrollo e innovación, claves para el crecimiento

Comercial Masoliver trabaja con empresas reconocidas, como el panettone Bauli, los panecillos suecos Krisprolls o los sobres de Tang. Actualmente, se centra en expandir sus productos a cuatro canales: cadenas de supermercados y centrales de compra; hostelería; farmacias, parafarmacias y droguerías, y socios distribuidores.

La compañía desarrolla las marcas con las que trabaja mediante una relación de partenariatado. “En Masoliver siempre decimos que no compramos y vendemos, sino que desarrollamos marcas para que lleguen al corazón del consumidor”, detalla Sandra.

“

En Masoliver siempre decimos que no compramos y vendemos, sino que desarrollamos marcas para que lleguen al corazón del consumidor”



Masoliver Group llega a un total de 83 países y quiere seguir creciendo al tiempo que mantiene sus valores de compromiso, pasión y excelencia.

Gracias a los departamentos de marketing y *trade* de Comercial Masoliver, el equipo está capacitado para desplegar estrategias comerciales e implementarlas en los mercados español, portugués y cubano.

En Beveland, como fabricante, el 80% de las ventas procede de productos propios, elaborados en su planta productiva y en sus centros de envejecimiento de ron y brandy. También trabaja para terceros, aquellos que quieren lanzar su propia marca. En cualquier caso, la distribución internacional siempre la realiza Beveland. La venta propia les empuja a estar constantemente innovando para sacar al mercado nuevas tendencias que puedan ser competitivas. Sus clientes son, principalmente, importadores, grandes superficies, creadores de marca y ventas a granel.

Con el objetivo de seguir creciendo, Masoliver Group tiene las oficinas comerciales y de marketing en la capital catalana, en un entorno que aporta proximidad con los clientes y el mercado.

La tendencia de mercado *healthcare* empuja a Masoliver Group a seguir diversificando y creando nuevas líneas de bebidas y alimentación saludable.



“

Menos alcohol, bebidas más saludables... estos son los proyectos que estamos estudiando para lanzar al mercado”

La tendencia *healthcare* llega a Masoliver Group

Masoliver Group es una sociedad joven, con afán emprendedor y muchas ganas de establecer nuevos negocios y alianzas. En Masoliver, con una base ya sólida, se encuentran en plena búsqueda de nuevas marcas que representar. El objetivo es crear un modelo de negocio de alta aportación de valor digital para mejorar la experiencia del cliente y potenciar la división de productos farmacéuticos y médicos. “Queremos diversificar a nivel de canales. Los inicios de Masoliver son los alimentos y las bebidas, pero ahora hemos creado una división basada en productos de *healthcare* y farmacología y estamos buscando proyectos para crecer en este canal”, apunta Sandra.

Por su parte, Beveland acaba de terminar una gran inversión en una nueva línea de producción. Este año, se espera sacar su máximo rendimiento, con el horizonte puesto en mejorar tres puntos la productividad. Además, está constantemente lanzando nuevos proyectos y estrategias innovadoras. Aparte de la línea general de venta de sus productos estrella, como el ron dominicano, la ginebra *premium*, el tequila, el whisky y el brandy, Joel explica que se centran específicamente en cada continente. “Al trabajar a nivel internacional, intentamos crear una microestrategia en cada área, donde haya tres o cuatro proyectos que son los que nos tienen que hacer crecer”.

El constante estudio y la nueva tendencia de mercado *healthcare*, que está creciendo exponencialmente en los últimos años, empuja a las dos empresas a seguir diversificando y a crear nuevas líneas de bebidas y alimentación. “Menos alcohol, bebidas más saludables... estos son los proyectos que estamos estudiando para lanzar al mercado”, avanza Joel. “Estamos viendo bebidas funcionales, no alcohólicas, que están en tendencia, así como la alimentación saludable, los snacks... todo aquello que pueda aportar valor al mercado”, añade Sandra.

Pensar en la sostenibilidad y retener el talento

Más allá de las tendencias y los objetivos, Masoliver Group tiene otros retos entre ceja y ceja, cuestiones importantes de presente y futuro como la sostenibilidad y la captación de talento. Están trabajando en la obtención de certificados tipo B Corp o Eco-Vadis para adaptarse a los cambios futuros. Asimismo, realizan cuestionarios de satisfacción a los trabajadores para hacer una mejora continua y llegar a la certificación Great Place To Work, con el objetivo de retener el talento y atraer a los mejores profesionales. Sandra remarca que “nuestro gran reto sabemos que es la captación del talento y la retención, tener a los mejores profesionales a nuestro lado. Por ello queremos ser una empresa preparada, con certificaciones que garanticen que una persona que se una a nuestro equipo tendrá recorrido en la empresa”.

El año de la eficiencia

El 2024 ha sido el año de la eficiencia y Tactio ha tenido un papel clave en ello, sobre todo en la elaboración de nuevos organigramas y procesos organizativos para las dos empresas. Masoliver Group necesitaba hacer un estudio de los procesos internos de la compañía y de su metodología. Los puestos de trabajo no estaban bien definidos y había carencias de comunicación. “Con Tactio ha mejorado la comunicación interna. Ahora cada uno sabe lo que tiene que hacer, cuando empieza su tarea y cuando finaliza y empieza la de otra persona” —asegura Sandra. Además, esta organización ha mejorado la satisfacción de los trabajadores, ya que su día a día es más fácil y claro.

El hecho de profundizar en las instrucciones ha simplificado los procesos. El siguiente paso es entrar todas estas directrices en el sistema y, mediante Inteligencia Artificial, crear un *chatbot* —una aplicación de mensajería—, al cual cualquier trabajador de la compañía podrá solicitar cómo se realiza un proceso. Uno de los aspectos que más valora Sandra es que “Tactio nos ha ayudado a poner la primera pieza para digitalizarlo todo de manera operativa, definiendo los roles de cada uno, el profesional encargado del proceso y la persona responsable de actualizarlo”. Un sistema que, además, es muy beneficioso para la contratación de nuevo personal.

Los hermanos Masoliver dirigen sus respectivas empresas de manera autónoma y con total confianza en la toma de decisiones y la responsabilidad de asumir riesgos, sin señalar con el dedo y siendo totalmente respetuosos. Son compañías distintas con estrategias, servicios y equipos muy diferenciados, pero comparten un consejo de administración, con el fin de poner en común una misma visión estratégica. Es aquí donde buscan la opinión y la ayuda de consultores externos. Joel concluye que, con el paso de Tactio por la empresa, se pueden “evitar errores, ser más rápidos y estar alineados, tener un mayor control de las compañías, más comunicación, menos discrepancias y procesos bien organizados”.

El año de la eficiencia está a punto de terminar y, con los deseos de fin de año, Masoliver Group dará la bienvenida al 2025, que será el del crecimiento.

“

Con Tactio ha mejorado la comunicación interna. Ahora cada uno sabe lo que tiene que hacer, cuando empieza su tarea y cuando finaliza”

Tactio ha elaborado nuevos organigramas y procesos organizativos para las dos empresas, con el fin de mejorar su eficiencia.



Ver el vídeo de la entrevista:

<https://youtu.be/CPO3GfcOkA0>



La productividad impacta en todos los departamentos de una empresa

Claves para aumentar la competitividad de la pyme

En Tactio, la productividad se aborda como un sistema integrado que abarca todos los departamentos de la empresa, no solo el área de producción. Este enfoque holístico es esencial para adaptarse al cambio empresarial y asegurar que todos los recursos de la pyme trabajen en pro de la eficiencia y la rentabilidad. Revisar y adaptar regularmente los procesos en todas las áreas ayuda a mantener la competitividad y a identificar oportunidades de mejora que impacten de forma positiva en los trabajadores.

Eliminación de tareas innecesarias

Las pymes suelen arrastrar prácticas antiguas que ya no aportan valor, como por ejemplo ciertas tareas administrativas obsoletas. Tactio recomienda analizar cada labor según el valor que aporta, manteniendo únicamente aquellas que el cliente esté dispuesto a pagar. Si una tarea no genera valor, debe eliminarse, combinarse con otras o estandarizarse para optimizarla y reducir el tiempo y los recursos empleados en su realización.

Por ejemplo, en una inspección final de productos, si el cliente paga por el control de calidad, la tarea es valiosa. Si no, se debe integrar mejor en el proceso. Hay que preguntarse si ciertas funciones forman parte del *core business* o no. Otro ejemplo: en una empresa industrial, el transporte no es parte del núcleo del negocio, pero en cambio sí lo es en una compañía logística. En definitiva, las tareas que no pertenecen al eje del negocio podrían externalizarse.

Medición y optimización de los flujos de trabajo

La medición de la productividad debe ser relevante y aplicada sobre el terreno, involucrando a los empleados que ejecutan las tareas. Es fundamental elegir indicadores clave de rendimiento (KPIs), que no solo



Los indicadores de rendimiento (KPIs) orientan las decisiones, muestran desviaciones y permiten reaccionar y realizar ajustes a tiempo

realizan una métrica, sino que también orientan las decisiones, al mostrar desviaciones y permitir ajustes a tiempo. Escoger los KPIs adecuados según el sector y las características de la empresa asegura un enfoque eficiente y permite reaccionar ante los cambios necesarios.

En este sentido, el uso de diagramas de flujo es una herramienta clave en Tactio para comprender las interacciones entre departamentos y visualizar los procesos completos. Estos diagramas facilitan la planificación de recursos, el cálculo de costos y la detección de áreas de mejora en los procesos. Dividir procedimientos complejos en partes manejables también es fundamental para optimizar la eficiencia.

Tactio ofrece a las pymes soluciones completas y personalizadas para mejorar su productividad y competitividad. A través de un enfoque integral que incluye la eliminación de tareas innecesarias, el uso de KPIs adecuados, la optimización de flujos de trabajo y la motivación de los empleados, se transforma la forma en que las empresas operan, logrando así una productividad sostenida y una base sólida para su crecimiento futuro.



Competir con la fuga de talento y el salario emocional

El **TACTIÓMETRO2024** destaca, en su última edición, los retos críticos de las pymes españolas: la competencia, la fuga de talento y la necesidad urgente de mejorar la cualificación de sus empleados. Subraya que los problemas de rotación laboral y baja capacitación, junto con la desconexión entre formación académica y demandas reales del mercado, limitan la productividad. Los expertos recomiendan promover el salario emocional y crear un sentido de pertenencia para retener talento, además de fomentar estructuras más flexibles y una transformación interna para enfrentar un entorno regulado y competitivo.

Apoyamos los desafíos de las pymes en materia de talento y productividad

Fortalecemos el tejido productivo de las pymes con los acuerdos de colaboración mantenidos con APD (Asociación para el Progreso de la Dirección), ASEME (Asociación Española de Mujeres Empresarias), FEPU (Federación de Empresarios de la Comarca de Puertollano), FEMEPA (Federación Provincial de la Pequeña y Mediana Empresa del Metal y de las Nuevas Tecnologías de Las Palmas), ANFALUM (Asociación Española de Fabricantes de Iluminación), AECV (Asociación Empresarial de las Cinco Villas), FEPECO (Federación Provincial de Entidades de la Construcción de Santa Cruz de Tenerife) y FROZEN ESPAÑA (Asociación de Fabricantes y Distribuidores de Productos Congelados).



Nueva página de Recursos Tactio: una guía integral para pymes

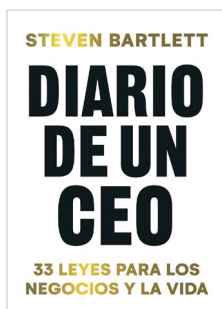
La web de Recursos Tactio ofrece una amplia gama de materiales para apoyar a las pymes en su crecimiento. Organizados en categorías intuitivas, los recursos incluyen documentación técnica con guías estratégicas, herramientas de desarrollo para personalizar y optimizar soluciones, y medios educativos, como tutoriales y webinars. También incorpora material de marketing visual e inspiradores casos de éxito, con ejemplos de empresas que han logrado superar desafíos. Estos recursos permiten a los empresarios mejorar sus habilidades, integrar soluciones de forma efectiva y descubrir nuevas estrategias para su negocio.

Ciclo de webinars para conocer los retos de las pymes en 2025

Celebramos un ciclo de webinars gratuitos de 45 minutos sobre los retos que enfrentan las pymes en 2025. Cada sesión, liderada por expertos de Tactio, aborda temas como la retención de talento, las estrategias de productividad, el uso de la Inteligencia Artificial o la planificación de relevos generacionales. Estas sesiones formativas permiten a empresarios y directivos adquirir herramientas prácticas para adaptarse a un mercado en transformación, optimizando su gestión y fortaleciendo su ventaja competitiva frente a las demandas actuales.



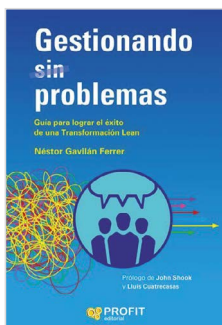
> LIBROS



Diario de un CEO

Steven Bartlett
Empresa Activa
2024

El autor del célebre podcast de negocios The Diary Of A CEO, el más escuchado de Europa y uno de los más populares del mundo con 17 millones de seguidores, ha decidido plasmar sus experiencias en un libro que promete. Contiene nada menos que 33 leyes para inspirar el éxito en el emprendimiento y la vida. Basándose en su propia experiencia, este empresario e inversor británico toma como punto de partida la ciencia del comportamiento y las enseñanzas extraídas de cientos de conversaciones que ha mantenido con influyentes personalidades del mundo.

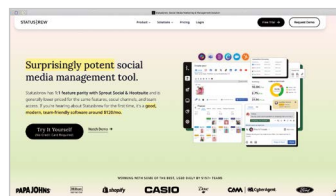


Gestionando (sin) problemas

Néstor Gavilán Ferrer
Profit Editorial
2024

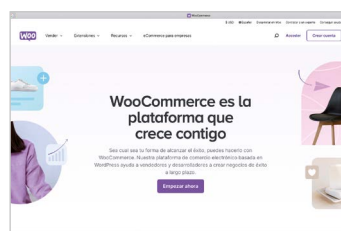
El director del Instituto Lean Management explica cómo lograr la eficiencia destinando menos recursos económicos, humanos y de tiempo, mediante la aplicación del método Lean. Este manual cubre todos los aspectos para que la transformación y el cambio cultural de las empresas lleguen a buen puerto. Realiza un recorrido por las prácticas clave (Hoshin Kanri, Gestión Visual, trabajo estándar del Leader Standard Work, Coaching A3, Kata...) e incluye casos prácticos que sirven de guía a la hora de optimizar los procesos de gestión y productivos de cualquier sector económico.

> WEBS



IA para administrar redes
<https://statusbrew.com/>

Utilizar Inteligencia Artificial para simplificar la administración de las actividades en redes sociales es una solución cada vez más demandada. Statusbrew es una poderosa herramienta que permite planificar, programar y publicar contenido, además de ofrecer información útil a la hora de revisar y optimizar el enfoque de la estrategia. Personaliza las publicaciones según la red, etiqueta contenido, analiza las interacciones y ofrece informes, gestor de recursos *in-app*, flujos de aprobación, espacios de trabajo separados, integraciones y colaboraciones en equipo.



Abrir una tienda online con un clic
<https://woocommerce.com/es/>

WooCommerce es una popular plataforma de comercio electrónico que permite a los usuarios crear y administrar tiendas online, con variedad de *plugins* para personalizar su aspecto y funcionalidad. Es adecuada tanto para pequeñas empresas como grandes compañías que buscan vender productos y servicios en línea sin la complejidad de construir desde cero y administrar una plataforma. Se puede integrar con WordPress y permite seguir el inventario, realizar pagos seguros y envíos personalizados, automatizar los cálculos de impuestos y emitir informes.

Sabias palabras

“El veneno más peligroso para el emprendedor es el sentimiento de logro. El antídoto es pensar qué se puede hacer para mejorar mañana”.

Ingvar Kamprad, fundador de IKEA

“Cuida de los pequeños gastos; un pequeño agujero hunde un barco”.

Benjamin Franklin, estadista y científico estadounidense

“Toda frase breve acerca de la economía es intrínsecamente falsa”.

Alfred Marshall, economista británico

“El pesimista se queja del viento; el optimista espera que cambie; el realista ajusta las velas”.

William George Ward, teólogo

SONOPLUS CANARIAS SL



Sonopluss Canarias S.L. es una empresa dedicada al montaje de sonido, iluminación, visuales y estructuras para diferentes eventos y conciertos.

Contamos con más de 30 años de experiencia en el sector del espectáculo.

Toda nuestra atención va dirigida a sus necesidades y para ello disponemos de un gran equipo técnico y humano.

Sonopluss Canarias S.L, está considerada una de las empresas más importantes en este sector.

Dada su trayectoria, el riguroso trabajo y la calidad de sus equipos, le ha permitido gozar de la confianza de artistas de primera línea, productoras, empresas y entidades públicas.



+5000 empresas
ya han confiado
en nosotros

TACTIO



Una empresa con visión