

EJECUTIVO

Desde 1997

REVISTA DE ECONOMÍA Y EMPRESAS



Círculo de Orellana:
Espacio de referencia del talento femenino



Urbion Capital ETP:
Especialistas en derivados financieros



Grupo Paradell Consultores:
Ayudando a reparar el daño reputacional



Laura González-Molero,
presidenta de DKV Seguros

Soluciones integrales de salud y bienestar



SUMARIO

ACATIS



AEI Dr. Hendrik Leber es el fundador y CEO de la gestora 'value' líder en los países de habla alemana. Por medio de su enfoque de gestión activa se proponen crear valor para sus inversores y superar las estrategias basadas en tendencias o pasivas puras en un horizonte a largo plazo. Ha sido pionera en utilizar Inteligencia Artificial en la gestión de inversiones. Se fundó en 1994 y mantiene su sede central en Frankfurt (Alemania). Tiene una oficina de representación en España.

10

LATAM Airlines

LATAM Airlines Group y sus filiales son el principal grupo de aerolíneas en América Latina presente en cinco mercados domésticos de la región: Brasil, Chile, Colombia, Ecuador y Perú, además de operaciones internacionales dentro de América Latina y hacia/desde Europa, Estados Unidos, Oceanía, África y el Caribe, donde cuentan con una red de 157 destinos y 161 destinos a nivel global. Thibaud Morand es su director general en Europa, Asia y Oceanía.



18

John Deere Ibérica



El sector agroalimentario es, sin duda, uno de los pilares de la economía española. Es la primera rama industrial de este país, primer exportador, representa cerca del 10% del PIB. Pero no sólo es eso. Eduardo Martínez de Ubago, director de negocio explica: "El cambio cumple también una función esencial en la cohesión territorial, el mantenimiento del medio rural y la preservación de tradiciones culturales profundamente arraigadas en España".

26

LedaMC

Consultora española especializada en gobierno de TI, productividad y calidad del software. Con más de 20 años de experiencia, ayuda a grandes organizaciones a optimizar sus procesos tecnológicos mediante el uso de estándares internacionales y soluciones basadas en Inteligencia Artificial, como Quanter, la plataforma SaaS que permite a las empresas gestionar sus proyectos de software con mayor eficiencia. Dácil Castelo de Latorre es su CEO.



46

Editor-director: Juan Comas

Redacción: Felipe Alonso, Alberto García, Arturo Díaz, Sergio Checa, Paloma Serrano, Diego Roves, Carmen Peñalver, Manuel de los Santos, Enrique Caldach, Ricard López Pacheco

Colaboradores: Juan López Alegre Corresponsal en Cataluña, Lorenzo Sánchez (motor)

Delegados: Juan Ignacio Soria, Ramón Lara

Maquetación: GABMA

Fotografía: Nina Prodanova, Lalin Press, Julia Robles

Publicidad: Sector Ejecutivo. Telf.: 91 539 28 50

Consejo editorial: presidente, Javier Mirallas, presidente de ICS 360; Rodrigo G. Dopico, Consultor Estratégico; María Helena de Felipe, presidenta de AFAEMME; Ángel Fernández, Business Advisor; Pilar Ferrer, Consultora de Public Affairs; Clemente González Soler, presidente de Grupo Alibérico; Juan E. Iranzo, Economista; F. Javier Saguar Quer, Abogado; Francisco Javier Sastre, Consejero Asesor.

Depósito Legal: M -11978 - 1997

ISSN: 1137 - 5949

www.revistasectorejecutivo.es

Queda prohibida la reproducción total o parcial de esta publicación sin autorización escrita del editor.

Carta, por Jesús Banegas

Sociedad civil

versus sociedad servil 5

EMPRESAS

DKV Seguros 6

Círculo de Orellana 14

Fundación IDIS 17

Urbion Capital ETP 22

Moeve/Naturgy 29

Grupo Paradell Consultores 30

Fundación "la Caixa" 33

Consejo General de los Colegios de Gestores Administrativos 36

IMAN Global Consulting 38

International Auction Group 42

Santander 45

Caixabank 49

Edad&Vida 50

Kia 53

Alquiber 57

Gastronomía 58

Motor 60

Francisco Javier Sastre 62

Libros 64

TRIBUNAS

Inteligencia Artificial: menos teoría, más decisiones reales, por Manuel Guerris Larruy 25

In medias res, por Pedro Solano García 54

Es seducción: el secreto de las empresas que atraen clientes, por Antonia Chinchilla 66



Soluciones integrales de salud y bienestar

Laura González-Molero, presidenta de DKV Seguros

Juan Comas

DKV Seguros contribuye a la salud y bienestar de las personas ofreciendo seguros y soluciones excelentes, de forma responsable. Cuentan con un amplio cuadro médico de 51.000 profesionales en toda España y acuerdos con 97 de los 100 hospitales privados con mejor reputación de nuestro país, además de una red de 21 espacios de salud, lo que permite agilizar el acceso a consultas médicas y pruebas diagnósticas.

¿Cómo interpreta el momento actual del sector asegurador, marcado por la convergencia de presiones regulatorias, la disrupción tecnológica y la demanda creciente de modelos más sostenibles y centrados en el cliente?

Estamos viviendo un profundo cambio de paradigma social, impulsado por fuerzas globales como la fragmentación geopolítica, la incertidumbre y la aceleración de las disrupciones tecnológicas. En este contexto, el seguro privado de salud ha dejado de ser un elemento accesorio para convertirse, para más de 13 millones de personas en nuestro país, en una red de seguridad esencial y un apoyo clave ante los retos que afronta el sistema público de salud.

Este momento nos interpela como sector y nos exige valentía, visión y rigor técnico para dar un paso adelante: evolucionar desde la gestión del riesgo hacia un modelo más ambicioso, centrado en ofrecer soluciones integrales de salud y bienestar, verdaderamente orientadas a las personas. Asumir un papel protagonista en la transformación del sistema sanitario, aportando innovación, eficiencia y colaboración, es también nuestra contribución a la sostenibilidad del Sistema Nacional de Salud y la base para cumplir nuestro propósito de construir, juntos, un futuro más saludable para todos.

En este contexto de transformación acelerada, ¿qué diagnóstico realiza sobre la situación actual de DKV y

cuáles son los principales ejes de su proceso de modernización para alinear la compañía con las nuevas realidades del mercado?

Nuestro diagnóstico es de absoluta solidez: 2025 ha sido un año de reajuste y estabilización en el que hemos demostrado el coraje de transformarnos. Bajo la premisa estratégica de priorizar el “valor sobre el volumen” para garantizar nuestra sostenibilidad futura, la compañía ha logrado cerrar el ejercicio con unos muy buenos resultados que sin duda sientan unas bases sólidas para desplegar nuestra estrategia de los próximos 5 años.

Esta evolución se apoya en la excelencia técnica y el control de costes, la eficiencia operativa -impulsada por la centralización de operaciones y el uso de la IA-, una profunda transformación comercial orientada a responder a las necesidades reales de clientes individuales y colectivos, y una firme apuesta por la innovación en salud, tanto en la gestión de proveedores asistenciales como en el desarrollo de soluciones que refuercen nuestra diferenciación y acerquen la gestión de la salud a las personas.

DKV ha evolucionado desde un modelo tradicional de seguros hacia una propuesta de valor más integral en salud. ¿Cómo define hoy esa propuesta y qué elementos la diferencian tanto para clientes individuales como para colectivos?

Nuestra propuesta nace de una convicción clara: la salud no es un momento, es un camino. Hemos evolucionado desde un modelo centrado en la atención puntual hacia un enfoque de bienestar integral que acompaña a las personas a lo largo de todas las etapas de su vida, poniendo el acento en la prevención, los hábitos saludables y el seguimiento continuo. Porque hoy cuidar la salud significa anticiparse, acompañar y estar presentes de forma constante.

Este enfoque se traduce en una personalización avanzada que redefine el concepto tradicional de seguro. A través de nuestra plataforma tecnológica *Infinity*, convertimos la innovación en una palanca real para diseñar soluciones únicas, combinando coberturas y servicios de manera flexible y a medida. Así, situamos a las personas en el centro y les ofrecemos una experiencia de salud verdaderamente adaptada a sus necesidades, aspiraciones y momento vital.

La salud conectada y la prevención están redefiniendo las expectativas de los usuarios. ¿De qué manera está adaptando DKV su modelo para incorporar estos componentes sin perder su esencia como aseguradora especializada?

Mantenemos nuestra esencia garantizando un amplio cuadro médico y tecnología de vanguardia, pero la potenciamos construyendo un ecosistema de salud digital que in-



tegra servicios propios y de terceros. Apostamos por los “itinerarios híbridos”, combinando canales físicos y digitales para facilitar el acceso a una asistencia de calidad. Hoy, el 48% de nuestros clientes ya usa nuestros activos digitales, como la *app* Quiero cuidarme Más, que realiza miles de consultas mensuales.

El talento y el liderazgo son claves en cualquier proceso de transformación. ¿Qué iniciativas concretas está impulsando para atraer, desarrollar y retener perfiles capaces de liderar este cambio, especialmente en áreas como la innovación y la tecnología?

Como siempre recordamos a nuestros equipos, las personas y su talento son nuestro verdadero motor y el gran acelerador del plan estratégico. Hemos implantado el modelo de liderazgo “PEOPLE”, basado en el empoderamiento, la responsabilidad y el aprendizaje continuo. En el ámbito tecnológico, el programa Sinergia está formando a toda la plantilla en Inteligencia Artificial, promoviendo iniciativas como la Hackaprompt para que sean los propios empleados quienes identifiquen nuevos casos de uso.



La IA y el análisis de datos están revolucionando el sector, pero también generan desafíos éticos y operativos. ¿Qué papel juega la IA en la estrategia de DKV y cómo garantiza que su implementación sea responsable y alineada con los valores de la compañía?

“Liderar en Inteligencia Artificial” es el segundo pilar de nuestra estrategia. Ya aplicamos IA generativa para automatizar procesos clave como la revisión de facturación hospitalaria y la gestión de siniestros, lo que mejora nuestra eficiencia técnica. Sin embargo, nuestro enfoque ético es tajante: la IA no viene a sustituir a las personas, sino a potenciar su capacidad, liberando a nuestros equipos de la burocracia para que aporten empatía y calidad humana, algo que un algoritmo jamás podrá sustituir.

La innovación no sólo es tecnológica, sino también en productos y servicios. ¿Qué ejemplos recientes de innovación en DKV podrían ilustrar cómo la compañía está respondiendo a las necesidades emergentes de sus clientes?

Más allá de nuestra plataforma de personalización avanzada, *Infinity*, que comentaba anteriormente, mantenemos una apuesta constante por la innovación en salud digital. A través de nuestro programa de innovación abierta *De-*

safío DKV, hemos certificado más de 80 soluciones de salud digital en solo cuatro años, incorporando algunas tan disruptivas como *Lifelight*, una aplicación certificada como producto sanitario por la Unión Europea que permite detectar posibles problemas cardiovasculares simplemente enfocando el rostro con la cámara del móvil.

Pero innovar también significa transformar la forma en la que operamos para estar más cerca de nuestros clientes. Por ello, estamos impulsando un modelo organizativo más ágil y eficiente, basado en una nueva estructura territorial que prevé la apertura de 100 nuevas oficinas en los próximos cuatro años. Una iniciativa con la que reforzamos la cercanía, el acompañamiento y nuestro compromiso con una atención más humana, accesible y alineada con las necesidades reales de las personas.

DKV ha sido pionera en integrar criterios ASG (ambientales, sociales y de gobernanza) en su modelo de negocio. Sin embargo, algunos analistas cuestionan si estas políticas pueden mermar la rentabilidad a corto plazo. ¿Cómo responde a quienes ven en la sostenibilidad un coste en lugar de una oportunidad de negocio?

Los resultados de 2025 son la mejor prueba de que rentabilidad y responsabilidad van de la mano. La valentía de abandonar modelos no sostenibles ha sido clave para sanear el negocio y crear valor real y duradero. Un modelo eficiente y bien gobernado es, para nosotros, el verdadero motor que nos permite invertir, innovar y crecer de forma sostenible.

Desde esta convicción, hemos integrado los criterios ASG en la gestión diaria del negocio, con una hoja de ruta clara hasta 2030 articulada en cuatro pilares: la promoción de la salud y la prevención; una oferta comercial responsable, basada en la simplicidad; la inclusión y el cuidado de la salud de nuestra plantilla; y una gestión ética y responsable. Compromisos que se traducen en proyectos y métricas concretas para avanzar, medir impacto y generar valor compartido a largo plazo.

¿Y cómo está integrando DKV estos aspectos en su relación con empleados, proveedores y la sociedad en general?

Actuamos como una empresa con propósito, integrándolo en nuestra relación con todos los grupos de interés. Con nuestros empleados, a través de un compromiso firme con la diversidad, la inclusión y el cuidado de su salud; con los proveedores asistenciales, impulsando un modelo de gestión médica más eficiente y orientado a mejorar la experiencia del paciente; y con el canal mediado, mediante iniciativas como el programa *Medialia*, que los acompaña en la integración de la sostenibilidad en sus modelos de negocio. Este compromiso se extiende a la sociedad en su conjunto,

con ejemplos como la Fundación Integralia DKV, que en sus 25 años ha mejorado la empleabilidad de más de 9.000 personas con discapacidad y emplea directamente a más de 500, así como a través de nuestro compromiso social, con más de 100.000 euros donados a entidades del tercer sector.

Mirando hacia 2030, ¿cuáles son los pilares fundamentales de la estrategia de DKV y qué ambición se ha marcado para consolidar su posición como referente en salud y seguros?

Decidimos cambiar el reloj por la brújula. No se trata de correr, sino de saber hacia dónde vamos con una hoja de ruta clara basada en solidez, tecnología y personas. Nuestra hoja de ruta "Ambition 2030" se apoya en tres pilares: Excelencia en el Core, Liderar en IA y, por encima de todo, Las Personas. Tenemos la ambición de superar los 1.100 millones de euros en ingresos. Nuestro objetivo es consolidar a DKV como el socio de confianza líder en salud y bienestar en España.

En un entorno de creciente competencia, ¿qué ventajas competitivas considera que distinguen a DKV frente a otros actores del sector, tanto tradicionales como nuevos entrantes digitales?

Nuestra gran ventaja competitiva reside en la combinación de solidez y agilidad. Contamos con el respaldo absoluto del Grupo ERGO y de Munich Re, lo que nos aporta una

fortaleza financiera y una capacidad de gestión del riesgo únicas en el mercado.

A esa solidez sumamos una marcada capacidad tecnológica y una apuesta decidida por itinerarios híbridos, que integran lo mejor del mundo digital y la atención presencial. Basamos este modelo en la combinación de un amplio cuadro médico, formado por más de 51.000 profesionales en toda España, acuerdos con 97 de los 100 hospitales privados con mejor reputación de nuestro país, y una red de 21 espacios de salud DKV que permiten agilizar el acceso a consultas médicas y pruebas diagnósticas.

Si tuviera que destacar un solo logro que le gustaría alcanzar al final de su mandato, ¿cuál sería y por qué?

Mi mayor orgullo sería confirmar que logramos transformar la compañía adaptándola al nuevo entorno mediante esa "evolución de las especies" de la que siempre hablo: reinventándonos sin perder nunca nuestro ADN. Haber tenido la valentía de volver a lo esencial para poder acelerar y comprobar que hemos sentado las bases de la rentabilidad y sostenibilidad de DKV para los próximos 50 años, cumpliendo nuestro propósito de crear juntos un futuro más saludable ■

Fotos: Nina Prodanova

