



Grupo Open Plus Mind



Datos de la empresa	
Nombre	Grupo Open Plus Mind, S.L.
Sector CNAE	8559
Actividad	Consultoría de formación y recursos humanos
Número de empleados	30
Facturación	640.000 €
Año de creación	2003
Dirección	Rambla de Cataluña, 91. 08008 Barcelona
Teléfonos	93 272 20 88 / 93 518 12 83
Web	www.grupoomplus.net
Persona entrevistada	Tolo Vinent
Cargo	Socio y Director general

1. Proyecto empresarial y modelo de negocio

La empresa omplus nació en Barcelona, el año 2003, ofreciendo soluciones de formación competencial con especialización en el sector de la salud. Sin embargo, los procesos posteriores de crecimiento externo (integración de otras empresas) remontan la antigüedad y experiencia del grupo a 1992. Aunque el nombre de la entidad jurídica de cabecera es Grupo Open Plus Mind, S.L. a lo largo del texto nos referiremos de manera indistinta a omplus, la empresa o el grupo.

A partir de 2005 la empresa enriqueció sus metodologías de impartición apostando por modelos *blended* (combinación de formación presencial y teleformación). En 2006, estableció acuerdos con BDN On Line S.A. que permitieron ampliar su oferta con soluciones de formación en PRL (Prevención de Riesgos Laborales) y desarrollar un modelo adaptado al sector sanitario, para llegar a ser la empresa de referencia sectorial. En 2009 abrió delegación en Madrid y dio un nuevo paso en su modelo metodológico comenzando a trabajar en comunidades virtuales de aprendizaje.

Ya en 2010 se produce la absorción de BDN por el grupo omplus, así como la integración de todos los activos de 3i Multimedia S.L., hasta la fecha partner tecnológico en *e-learning*



(teleformación), con toda su actividad, activos y capital humano. Asimismo, en 2010 se amplió la cartera de soluciones orientadas al cumplimiento de normativas derivadas del ámbito legal, empezando por la LOPD.

Como resultado de toda esta andadura, omplus conforma hoy un grupo con capacidad para ofrecer un amplio abanico de soluciones formativas, tanto desde el punto de vista sectorial como metodológico. 2011 es un año de consolidación y gestión del cambio con nuevas instalaciones y reforzamiento del equipo humano.

La mayoría del accionariado de la cabecera corresponde en un 51% a un equipo sindicado, en el que el 42% es propiedad del fundador Tolo Vinent y el 8% restante de cuatro de los actuales directivos de la empresa. La minoría del 49% la ostentan los antiguos propietarios de 3i Multimedia y BDN on-line. Por su parte BDN On Line S.A. es 100% propiedad de la cabecera.

La cartera de producto/servicio de la empresa se gestiona por medio de cuatro líneas de negocio:

- Talent.
- Norma.
- Salud.
- eContent.

Talent y Norma ofrecen soluciones formativas específicas de carácter transversal, es decir, aplicables al tejido económico en general. Por su parte, Salud se orienta al sector sanitario con un paquete vertical de soluciones. Finalmente, eContent desarrolla contenidos formativos para las tres líneas de negocio anteriores y también para el mercado, aunque no como negocio nuclear.

A continuación se resumen las soluciones concretas que omplus ofrece en cada una de estas cuatro líneas de negocio:

- Talent.
Orientada al desarrollo del capital humano, talento, motivación, capacidad de liderazgo, inteligencia emocional y comunicación, entre otras habilidades y competencias. Para ello cuenta con los siguientes programas de aprendizaje:
 - Programas de Desarrollo Competencial (PDC) dirigidos a colectivos estratégicos para la organización: directivos, mandos intermedios y colectivos de alto potencial.
 - Programas de Aprendizaje Competencial (PAC), con enfoque pluricompetencial, para colectivos específicos: comerciales, administrativos, atención al cliente, etc.
 - *Workshops* para el desarrollo de habilidades aplicando una metodología de aprendizaje compartido y colaborativo, tanto a nivel presencial, con la metodología Praxis Vera (desarrollada por el grupo), formación práctica y vivencial, así como a través de comunidades virtuales, que permite incorporar el aprendizaje informal. En particular, en lo referente a los procesos de aprendizaje informal, y las comunidades virtuales de aprendizaje (o de prácticas) como elemento clave en el mismo, omplus ha desarrollado



tres tipos estandarizados de comunidades para ayudar en distintos procesos, pudiendo adaptar esta metodología a multitud de áreas de interés en cada organización:

- Comunidad para lanzamiento de productos.
 - Comunidad para la innovación y mejora de procesos.
 - Comunidad para la identificación/detección de mejores prácticas.
- Norma.

Soluciones de formación, básicamente en formato *e-learning*, con contenidos multimedia e interactivos, para facilitar a las empresas e instituciones el cumplimiento de la normativa y legislación vigente, relacionada con el desarrollo de su actividad y adaptada a las exigencias de cada sector laboral. Su oferta en este ámbito abarca:

- Prevención de riesgos laborales.

Con más de 100 módulos formativos, constituye actualmente una de las ofertas estándar más completas del mercado, que se complementa con la capacidad para desarrollar todo tipo de itinerarios formativos y contenidos a la medida.

- Ley Orgánica de Protección de Datos.
- Calidad y Medio Ambiente.
- Plan de Emergencias.
- Planes de igualdad.

- Salud.

Especializada en el sector sanitario, es capaz de atender en profundidad las necesidades formativas de todos los colectivos, tanto asistenciales como no asistenciales.

A partir de la colaboración con hospitales de referencia, centros sanitarios y mutuas, omplus Salud ha alcanzado una experiencia que permite a su equipo de psicólogos y pedagogos adaptar las áreas de conocimiento genéricas a la problemática específica del entorno sanitario, así como desarrollar soluciones exclusivas para todo tipo de necesidades del sector.

- eContent.

Dedicada al diseño, conceptualización y creación de contenidos multimedia interactivos para el aprendizaje. La empresa cuenta con capacidades integrales de creación de contenidos multimedia, que potencialmente abarcan todas las fases, desde la consultoría pedagógica, hasta la entrega de un producto final, curso multimedia, en diversos formatos y estilos.

Además, ha ido generando un catálogo propio, tanto para el mercado como para el uso de las otras tres líneas de negocio, que actualmente dispone de:

- Más de 60 “píldoras” multimedia en Habilidades personales y profesionales.
- Más de 100 módulos en Prevención de Riesgos Laborales que permiten combinar una gran variedad de acciones formativas.
- Curso completo modular y sectorizado sobre la LOPD.
- Inglés general y de negocio.
- Ofimática y tecnología (acuerdo de distribución de contenidos de terceros —Skillsoft—).

El público objetivo está constituido por grandes y medianas empresas e instituciones de todos los sectores. En el campo de la salud los clientes de la empresa son hospitales públicos y privados, centros sanitarios, mutuas.



Los principales grupos de interés de omplus son sus clientes, su equipo humano y sus accionistas. También sus partners, en algunos casos verdaderos aliados estratégicos. Como en otras consultoras de formación, el concepto de cliente adquiere un doble significado. En primer lugar las entidades que contratan sus servicios de formación (empresas, hospitales, etc.) y, en segundo lugar pero no menos importante, los alumnos que no son sino los empleados de estas entidades. Este es un aspecto clave, porque el éxito del negocio depende de la satisfacción tanto de unos como de otros.

El desarrollo de la actividad de las distintas líneas de la empresa implica la combinación de diferentes enfoques metodológicos:

- En un primer nivel, la combinación de metodologías de teleformación y presencial para la impartición de sus acciones formativas en modalidad *blended*, con independencia de la línea de negocio de que se trate.
- En un segundo plano, los modelos de aprendizaje que combinan metodologías tradicionales, basadas en roles de guía y apoyo (profesores, tutores), con metodologías colaborativas y de aprendizaje compartido a través de comunidades virtuales que exigen la participación de otros actores (dinamizadores, moderadores, gestor de comunidades, etc.).
- En tercer lugar, la metodología Praxis Vera, de aprendizaje basado en la práctica real. Desarrollada por el propio grupo, actualmente se adapta al aprendizaje especialmente en la línea Talent. Lo que caracteriza a esta metodología es su interactividad y dinamismo. Todas las sesiones formativas son vividas como un auténtico proceso de aprendizaje y autodesarrollo personal por los participantes, que aprenden a través de la práctica real: situaciones del día a día, estudio de casos, simulaciones, *role play* (juego de rol), ejercicios prácticos, etc. Ello da lugar a una mayor facilidad de adaptación al cambio y a poner en práctica nuevas conductas, nuevas formas de actuación y nuevos hábitos.

Otro aspecto importante en relación con la eficiencia de los procesos de trabajo y, en consecuencia, con la calidad en la prestación de sus servicios, son las herramientas tecnológicas y de apoyo que se presentan con detalle más adelante.

La empresa cuenta con un libro de estilo que guía el diseño y desarrollo de contenidos, tanto para formación presencial como para teleformación, así como la documentación de proyectos, presentaciones y contenidos web.

Finalmente, hay que mencionar también los servicios de apoyo que ofrece la empresa para completar el proceso formativo de sus clientes: administración, seguimiento, tutorías, acreditación, etc.

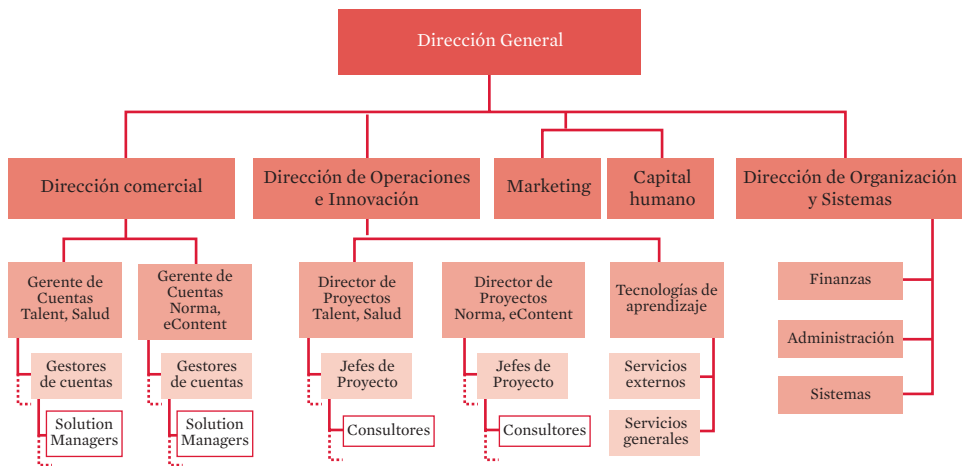
La actividad comercial de omplus se basa principalmente en la venta directa, aunque actualmente se están creando nuevos canales de venta, a través de empresas del sector y, sobre todo, de consultores externos de reconocido prestigio con los que la empresa establece una relación de colaboración. La web y la presencia en las redes sociales no constituyen en la actualidad un canal para la venta, pero sí un importante instrumento de marketing que continuará desarrollándose hasta alcanzar un carácter estratégico.



2. Organización y capital humano

El organigrama de omplus presenta (parte izquierda de la figura) una estructura por líneas de negocio en la que las Dirección Comercial y de Operaciones se desarrollan verticalmente con esquemas “paralelos”. La posición de los *Solution Managers* en la parte baja del esquema no corresponde tanto a una posición jerárquica como funcional; su función asegura la coherencia entre la acción comercial de los Gerentes y Gestores de Cuentas y la organización y contenido de los proyectos por parte de los Directores y Jefes de Proyecto. En la parte derecha del esquema se han situado los departamentos transversales de servicios y administración, destacando con presencia propia Capital Humano y Marketing. Este último trabaja en colaboración estrecha con el departamento de Capital Humano en las políticas de comunicación interna.

FIGURA 1
Organigrama de la empresa



El ámbito de negocio de omplus abarca todo el territorio nacional, con especial presencia en Madrid y Cataluña. La empresa tiene su sede en Barcelona y una oficina en Madrid que se propone reforzar tanto en recursos comerciales como técnicos. Por otro lado, la empresa ha iniciado un proceso de análisis y evaluación de los mercados latinoamericanos con el propósito de iniciar su andadura internacional.

La plantilla de la empresa ha crecido hasta más de 30 personas, desde las ocho con que contaba en 2009, como consecuencia de la integración de BDN y los activos de 3i Multimedia en el grupo. Por esta razón, 2011 ha sido un año de consolidación y asimilación de la cultura corporativa, en la que la atención al capital humano es capital.

Por otro lado, el estilo de dirección de la empresa invita a la participación, trabajo en equipo y colaboración interna, en un clima de desarrollo de los valores personales y éticos.



Ello está permitiendo aunar la dilatada experiencia del equipo humano con la nueva cultura corporativa, a pesar de los diferentes orígenes. Un ejemplo de ello es la participación de omplus en el programa “Great Place to Work PYMEs” 2011.

La empresa tiene un plan de formación anual, cuyo responsable es el departamento de Capital Humano, que se imparte a través de los propios recursos formativos de la empresa, aunque en determinados casos se recurre también a acciones de formación externa. En 2011 se han impartido, con carácter general, acciones formativas de gestión del tiempo y liderazgo, y se ha diseñado un plan personalizado para cada empleado.

3. Cultura de empresa

La visión de negocio de omplus es llegar a ser un referente nacional como “*learning solutions partner*” de sus clientes y aliados en metodologías y soluciones de aprendizaje corporativo. Como misión se plantea ser una organización proactiva con un claro enfoque comercial y de marketing para:

- Ofrecer soluciones de valor añadido a sus clientes.
- Ayudar a sus interlocutores (RRHH, Formación) a tener mayor influencia en sus organizaciones.
- Acceder a managers de líneas de negocio de los clientes con una oferta de consultoría adecuada a sus necesidades de formación.

Y también con orientación a producto para aportar soluciones de valor añadido (incluyendo medición del impacto de la formación) y disponer de una oferta estructurada y cada vez más amplia, mediante el desarrollo de una capacidad innovadora en creación de contenidos y soluciones.

omplus sustenta el avance hacia los objetivos anteriores en un conjunto de valores que son expresión de su cultura corporativa y capital humano:

- Experiencia y formación del equipo humano.
- Iniciativa que se traduce en innovación y mejora.
- Orientación a cliente y resultados.
- Participación, colaboración y espíritu de equipo.
- Derecho al error, que se transforma en enriquecimiento y calidad del servicio.
- Capacidad de adaptación al cambio, tanto de las personas como de la organización.
- Estilo personal en el que predominan los valores éticos.

Aunque la empresa no dispone de un plan de RSE formalizado, sí que lleva a cabo, en coherencia con su misión y con su objeto de negocio, una política de conciliación y desarrollo personal y profesional. Para ello ofrece a sus empleados soluciones que forman parte de su cartera de productos como, por ejemplo, control del estrés, desarrollo de la inteligencia emocional, etc., así como la posibilidad de combinar el trabajo presencial y el teletrabajo.



Por último, en relación con la cultura corporativa, hay que insistir en el esfuerzo en una correcta gestión del cambio que ha tenido lugar a lo largo de 2011, como consecuencia de los procesos de fusión empresarial que se consumaron en 2010.

4. Estrategia y posicionamiento

Aunque no sea esta su única estrategia, omplus es un ejemplo de desarrollo basado en el crecimiento externo. En este sentido hay que señalar que la integración de BDN y 3i en 2010 ha venido facilitada por la relación de colaboración que ya mantenía desde su origen con estas dos organizaciones. Lo que pone de manifiesto cómo una estrategia de colaboración y alianzas puede dar lugar a nuevas oportunidades. Como resultado de ello, y como ya se ha comentado con anterioridad, 2011 y 2012 son ejercicios de consolidación y gestión del cambio.

Otro de los ejes estratégicos de la empresa es la diferenciación. En un segmento de negocio bastante atomizado, en el que es difícil saber quién es quién, omplus se esfuerza en transmitir a todos sus clientes, y mediante todos los instrumentos de que dispone, una imagen propia que exprese de forma clara su identidad. Se trata de un estilo propio de proximidad y cuidado por el detalle que se refleja en sus propuestas, documentos de trabajo, relación con el cliente, etc. La Web 2.0 y el trabajo en comunidades son instrumentos clave.

De cara al futuro, la internacionalización hacia América Latina y el fortalecimiento de la gestión de la innovación constituirán nuevos ejes estratégicos.

Particularizando el análisis por cada una de las líneas de negocio, se plantean las siguientes cuestiones:

- Talent, que hoy representa un tercio de los ingresos de la empresa, está llamada a ser su principal línea de negocio. Ello se debe tanto a su mayor ritmo de crecimiento como a ser la punta de lanza tecnológica, lo que la llevará a asumir parte de los negocios de las restantes líneas.
- Norma, que actualmente proporciona el 40% de los ingresos, se mantendrá en su trayectoria actual.

El grupo cuenta con importantes fortalezas para hacer frente a su competencia:

- En primer lugar, la experiencia, pues aunque omplus tiene tan solo ocho años de existencia, las otras empresas del grupo, así como la totalidad de las personas clave, entre ellas el propio Director General y su equipo directivo, acumulan ya muchos años en el sector de consultoría de formación.
- Implicación con el cliente que, junto al dominio de la tecnología y a una sólida base de productos estándar, permite construir con agilidad soluciones a medida y anticiparse a las demandas del mercado.
- Confianza del cliente, derivada de la fiabilidad y calidad del servicio, que proporciona a la empresa una fuente de recurrencia y fidelización.
- Visión financiera del equipo directivo que ha permitido crecer al grupo sin sobresaltos ni problemas de tesorería.



La diferenciación, particularmente por lo que se refiere al aprendizaje compartido, comunidades y posicionamiento en la Web 2.0, llegará a ser un punto fuerte de la compañía por la convicción de su equipo directivo, pero hoy es todavía un área de mejora, como para otras muchas empresas.

Entre los aspectos que hoy constituyen puntos débiles, o factores de riesgo, hay que señalar que el evidente esfuerzo realizado por aunar la cultura corporativa todavía no ha cumplido todos sus objetivos. Algunos aspectos relacionados con la web pueden producir distorsiones en la imagen corporativa que diluyan su posicionamiento ante el mercado.

Por otro lado, omplus no cuenta todavía con un plan estratégico formalizado que sirva de guía para los próximos años, si bien ha iniciado el proceso de su elaboración. Finalmente, no hay que olvidar que el desarrollo futuro de negocio, e incluso el mantenimiento de su cartera de clientes actual, aconsejan fortalecer su base comercial y operativa en Madrid.

Aunque pueda parecer extraño, la principal competencia de omplus son los propios clientes. No ya los que han depositado su confianza en la empresa, sino aquellos que todavía consideran que la formación de sus empleados es un asunto propio, al menos en la mayoría de sus necesidades formativas, y no acaban de aceptar la externalización de esta actividad hacia empresas de consultoría y servicios de formación. Al respecto omplus tiene por delante retos y oportunidades que tienen mucho que ver con su capacidad de diferenciación frente a la medianía y atomización del sector.

Además, hay un segmento de la competencia formado por empresas muy pequeñas, en parte consultoras y en parte formadoras, con soluciones muy concretas, capaces de llegar a los más altos niveles de dirección de los clientes. Frente a ellas omplus tiene la ventaja de contar con un abanico de soluciones más completo y, además, se plantea una política selectiva de alianzas. Finalmente, está la competencia de las grandes consultoras, frente a las que la implicación y proximidad al cliente son las mejores armas de omplus.

La empresa gestiona en cada ejercicio un plan de negocio anualizado, y está en proceso de elaboración de un plan estratégico 2012-2014, cuya finalización y puesta en marcha resulta imperativa.

5. Innovación

omplus considera la innovación como un aspecto clave para su futuro y se propone a corto plazo dos importantes objetivos:

- Pasar de una acción innovadora estimulada por la oportunidad y necesidad del mercado (*market pull*) pero no sistematizada, a una gestión sistemática y planificada. Para ello cuenta ya con una Dirección de Innovación y con grupos de mejora en los que participa el personal de la empresa, y se propone formalizar una actividad de vigilancia tecnológica y del mercado.
- Actualizar y poner en valor todo el capital intelectual de que dispone el grupo, con origen en cada una de las tres empresas, y que aún no se ha asimilado por completo. Se



trata de aflorar todo el potencial de producto existente para su explotación de manera recurrente y/o de actualizarlo para dar lugar a nuevos productos.

En la actualidad, la compañía está inmersa en el desarrollo de una nueva solución de gestión del conocimiento, “Key Manager”, que actualiza los que hasta hoy forman parte de su cartera de soluciones. El aspecto diferencial es la “usabilidad” de la herramienta para facilitar tanto a administradores de formación como alumnos, el acceso a sus contenidos de formación. Asimismo, ha hecho una decidida apuesta por herramientas de código abierto, por lo que actualmente está en proceso de sustitución de sus herramientas de autor y plataforma LMS, adaptando sus productos a los nuevos entornos y avanzando a modelos de aprendizaje y gestión del conocimiento colaborativo.

Con esta nueva herramienta la empresa se colocará en una ventajosa posición para proyectos de consultoría y formación que combinen las acciones formativas *blended* y multicanal con aprendizaje en red compartido e informal, acceso a asesoramiento experto o autoaprendizaje, basado en módulos formativo-informativos.

Los resultados del esfuerzo en I+D+i en buena medida ya han sido comentados en los apartados anteriores; no obstante vale la pena mencionar los logros más significativos:

- Metodología Praxis Vera que en la actualidad se desarrolla para su proyección a todas las líneas de formación.
- Catálogo de más de 100 módulos formativos de PRL en modalidad de *e-learning* desarrollados con visión global, lo que en muchos casos posibilita una fácil adaptación a otros entornos. Cursos sobre LOPD.
- Catálogo de:
 - Más de 60 títulos en las áreas de habilidades personales y profesionales.
 - Inglés general y de negocio.
 - Ofimática y tecnología.
- Campus virtual propio 3i Training en vías de sustitución de su plataforma LMS actual por Moodle plataforma de código abierto.
- Herramienta de autor de contenidos multimedia propia, 3i-Training-Author, que está siendo complementada con otras de código abierto y de amplia utilización en el mercado.

Al margen de los resultados obtenidos en el ámbito tecnológico y metodológico, la empresa considera que la innovación ha sido también un factor de éxito para el reconocimiento de su solvencia por parte de sus clientes.

omplus es un caso característico de empresa de servicios en la que el proceso de producción y el producto se “confunden”, dando lugar a un servicio integrado que el cliente percibe en su totalidad. En este sentido, y sin pretender agotar todos los procesos de la empresa, es posible trazar una secuencia de actividades, principalmente de carácter tecnológico, que muestre su integración en la cadena de valor percibida por el cliente:

- Libro de estilo propio para el diseño y desarrollo de contenidos, tanto para formación presencial como para teleformación, así como para el enfoque comercial (consultivo, no de venta pura).



- Soluciones multicanal que combinan adecuadamente las actividades grupales presenciales con sesiones de auto-estudio *on-line* (cursos multimedia interactivos) guiadas y tutorizadas.
- Herramientas de autor para la producción de contenidos: módulos, cursos, juegos, simulaciones, etc.
- Campus virtual propio 3i-Training dotado de los subsistemas necesarios y plataformas necesarios para la impartición y gestión de la formación en modalidad de *e-learning*: LMS (*learning management system*) para el que se ha adoptado la plataforma Moodle de código abierto, tutorización *on-line*, CMS (*content management system*), etc.
- Herramientas de desarrollo de software que permiten adaptar el servicio a las plataformas tecnológicas del cliente.

Es obvio que el cliente visualiza el impacto del estilo, experimenta la agilidad, pertinencia e idoneidad de los contenidos, los canales de acceso a las soluciones formativas que la empresa pone a su disposición, el acceso al campus, el apoyo del tutor *on-line*, o las aplicaciones desarrolladas a su medida. Es obvio también que hay procesos y actividades que no llegan al cliente de una manera directa, pero como decíamos anteriormente, no resulta fácil ni especialmente importante tratar, en este caso, de diferenciar entre tecnologías de producto y de proceso.

Por último, conviene destacar la firme apuesta por las metodologías de formación compartida e informal a través de comunidades virtuales que van embebidas ya en la mayoría de sus servicios, así como el buen uso de las redes sociales y Web 2.0 también como instrumentos de marketing y posicionamiento.

6. Integración y cadena de valor





Al analizar la cadena de valor se pone de manifiesto la importancia estratégica de las alianzas de conocimiento que, junto a la capacidad propia de innovación y desarrollo, han permitido a la empresa generar una importante cartera de productos. Por otro lado, aunque las recientes incorporaciones de BDN y 3i Multimedia estén presentes en la mente de toda la organización, lo cierto es que la cadena de valor del grupo se expresa perfectamente sin necesidad de referirse explícitamente a ellas, debido a que el proceso de integración se ha producido con rapidez, aunque todavía haya aspectos que afinar en cuanto a cultura de empresa, web, etc.

Omplus concede una importancia estratégica a su red de socios y alianzas; no en vano algunos de sus antiguos aliados forman hoy parte del grupo. Pero esta no es la única ni principal razón, sino que lo que persigue es poder ofrecer a sus clientes un abanico de servicios más amplio y más avanzado de lo que podría ofrecer en solitario, así como llegar a ellos con mayor facilidad. Se trata de aprovechar posibilidades de venta cruzada de soluciones de formación, además de la incorporación de conocimiento externo que siempre se produce al interactuar habitualmente con personas/colaboradores que no están dentro de la propia empresa.

En la actualidad sus principales *partners* relacionados con la creación de su oferta de productos son:

- Skill-soft, empresa norteamericana, algunos de cuyos contenidos formativos ha incorporado a su cartera de productos.
- CV&A Consulting, empresa catalana especializada en tecnologías del aprendizaje y soluciones de software libre.
- eZone, empresa especializada en seguridad corporativa.
- Societat Catalana de Seguretat i Medicina del Treball, que fomenta el desarrollo del conocimiento en salud laboral.
- Asociación para la Prevención de Accidentes (APA), referente nacional en seguridad y salud laboral.

Por otro lado, hay que mencionar también las alianzas establecidas por la empresa para la comercialización de sus productos y servicios, así como con entidades asociativas que facilitan foros de promoción y marketing:

- AEFOL, empresa catalana de servicios de marketing y eventos para el sector de recursos humanos y formación.
- Asociación de Proveedores de *e-learning* (APEL).
- También hay que recordar que la compañía está creando una red de consultores externos de reconocido prestigio y con capacidad de acceso a los más altos niveles del mercado.

En cuanto a las disciplinas que habitualmente maneja en sus productos y procesos podemos mencionar:

- Pedagogía.



- Metodologías de formación: presencial, *e-learning*, *blended*, informal, compartida, etc.
- Usabilidad de sistemas informáticos.
- Tecnologías específicas de formación *on-line*.
- Multimedia y simulación.
- Desarrollo de software.
- Redes sociales y comunidades virtuales.
- Habilidades de negocio, liderazgo, trabajo en equipo, ventas, etc.
- Seguridad y prevención de riesgos laborales.
- Salud y sanidad.
- Seguridad de y protección de datos.

De lo que acabamos de expresar en relación con su potencial integrador, se deduce que la capacidad de omplus para aportar cualitativamente valor a sus clientes es extraordinaria. Además, desde un punto de vista cuantitativo, y con independencia de su dimensión absoluta, la empresa tiene también una gran capacidad de generar valor, de modo que, del total de sus ingresos, alrededor de dos terceras partes, corresponden a valor añadido propio, aunque no de una manera homogénea entre todas sus líneas de negocio.

7. Claves de éxito

Omplus es un excelente ejemplo de empresa ensambladora desde diferentes perspectivas:

- Integra en su cadena de valor tecnologías y conocimientos externos.
- Integra también tecnologías, metodologías y conocimientos de desarrollo propio.
- Ha basado su crecimiento en la fusión de empresas, todas ellas portadoras de tecnología y conocimiento, que han ido enriqueciendo una oferta integrada de servicios.
- Ofrece a sus clientes servicios de aprendizaje y conocimiento basados en tecnología que actúan como catalizador para la asimilación de nuevos conocimientos.