



**S21sec**



## 1. Origen y consolidación del proyecto S21sec

El origen de la empresa S21sec<sup>47</sup>, se enmarca en la preocupación de un conjunto de personas que se movían en el entorno de Internet allá por 1994, inmersas en la óptica ética del *hacker bueno*, (aquel que analiza las debilidades de la red para detectar los fallos y poder corregirlos). Se percataron de la importancia de los problemas de seguridad en la red y, además, de que estaban en aquel momento siendo abordados inadecuadamente, -un mundo en movimiento como el de Internet, enfrentado desde una óptica estática- por consiguiente, vislumbraron que existían oportunidades de hacer cosas.

En el verano de 1999 se produjo un hecho en España que revolucionó el paradigma de Internet en nuestro país. La forma en que las empresas, las personas, los Cuerpos y Fuerzas de Seguridad del Estado percibían la potencialidad de la red y sus debilidades, fue modificada; el conjunto de agentes intervinientes modificaron la percepción que tenían hasta entonces sobre las vulnerabilidades de la red. Este hecho no fue otro que el Congreso de Hackers de Palma de Mallorca, celebrado el verano del 99, que fue el crisol de muchas cosas, entre otras, de la idea de crear S21sec.

La empresa se crea por la concurrencia de tres personas: un empresario visionario, Miguel Fernández, ya fallecido, quien aportó la idea del proyecto de la empresa S21sec; Xabier Mitxelena, creador y actual gerente de la compañía; e Igor Unanue, un innovador que en la actualidad dirige el área de I+D+i de la empresa. Por tanto, la idea del proyecto empresarial, es una idea personal, puesta en marcha en el año 2000 por tres personas.

En 1999, se reunieron en Mallorca los mejores especialistas en técnicas de *hacking* del mundo, en el primer congreso de hackers al que acudieron Xabier Mitxelena y Miguel Fernández. Pocos meses después, en febrero de 2000, fundaron S21sec. Esta iniciativa recibió el premio "McKinsey Startup 2000" a la mejor idea empresarial. Tras sobrevivir a la

---

<sup>47</sup> Entrevista realizada a D. Xabier Mitxelena el 18 de marzo de 2010.



burbuja digital, e incluso creciendo durante ese período, ha conseguido reunir una plantilla de 265 empleados. La compañía cuenta con oficinas en Barcelona, León, Madrid, Ourense, Pamplona, San Sebastián, Sevilla, Valencia, Londres, México D.F, Monterrey, São Paulo, Miami y Houston.

¿Cómo se desarrolló el proyecto empresarial? La idea personal se comparte con dos personas más, se define la visión, la misión y el plan estratégico y se pone en marcha. S21sec se sitúa a la vanguardia de los servicios de seguridad digital, tanto en los aspectos tecnológicos, como en aquellos otros relacionados con la gestión, la estrategia, el fraude, la protección de la marca, y el cumplimiento de las normativas de seguridad. Entre las iniciativas más destacables se encuentran la creación del primer centro en España de Operaciones de Seguridad 24 horas, destinado a la gestión total de la seguridad, y la apertura del primer centro europeo de I+D+i, especializado en el desarrollo e investigación de tecnologías punteras de seguridad digital, desarrollo de inteligencia de mercado y formación en tecnologías de seguridad. Por último, la compañía ha constituido recientemente el primer CERT (Centro de respuesta temprana ante incidentes) de carácter privado, dirigido a clientes corporativos, y ha puesto en marcha el centro de inteligencia S21sec Intelligence Center con el objetivo de aplicar el proceso de inteligencia en el campo de la ciberseguridad.

¿Cómo definir el proyecto empresarial? El proyecto empresarial, asociado a la Misión, es la prestación continua de productos y servicios de seguridad informática (24x7x365), que se vende a clientes finales por distintos procedimientos, en función de las necesidades de los clientes, elaborando productos y servicios de forma estándar y específica de acuerdo a sus requerimientos.

Internet es un reto y una oportunidad y los activos digitales de las empresas se han transformado en activos de gran valor que suponen el corazón de los nuevos negocios. Con el objetivo de dar respuesta a este cambio en todo tipo de organizaciones nace S21sec. Compuesta principalmente por capital español (95%), S21sec ofrece a las entidades la protección de los activos digitales necesaria para alcanzar el grado de seguridad óptimo para el desarrollo efectivo de su actividad.

Por consiguiente, la actividad fundamental de S21sec se dirige a interactuar en los procesos de otras organizaciones, realizando *outsourcing* de alta especialización para proteger los activos más valiosos de dichas compañías, lo que genera una serie de consecuencias que determinan el proyecto, condicionándolo a establecer una red de relaciones basadas en la fiabilidad y en la confianza entre proveedor y cliente.

S21sec cuenta con una plantilla de profesionales expertos, certificados en todas las áreas de seguridad de la información y especialistas en técnicas de *hacking*, gestión de la seguridad y sistemas de información. Los profesionales de S21sec identifican los posibles riesgos y fraudes, diseñan la estrategia de seguridad, implantan políticas y normativas adecuadas, proporcionan formación para la seguridad y supervisan constantemente los sistemas de sus clientes.



S21sec está en condiciones de brindar un servicio especializado de alta fiabilidad que abarca todos los aspectos relacionados con la seguridad de la información. El compromiso y experiencia de estos profesionales, junto con la inversión permanente en I+D+i, la incorporación de inteligencia a la seguridad y un modelo de seguridad 24 horas, contribuyen a la consecución de una posición privilegiada en el sector de la seguridad.

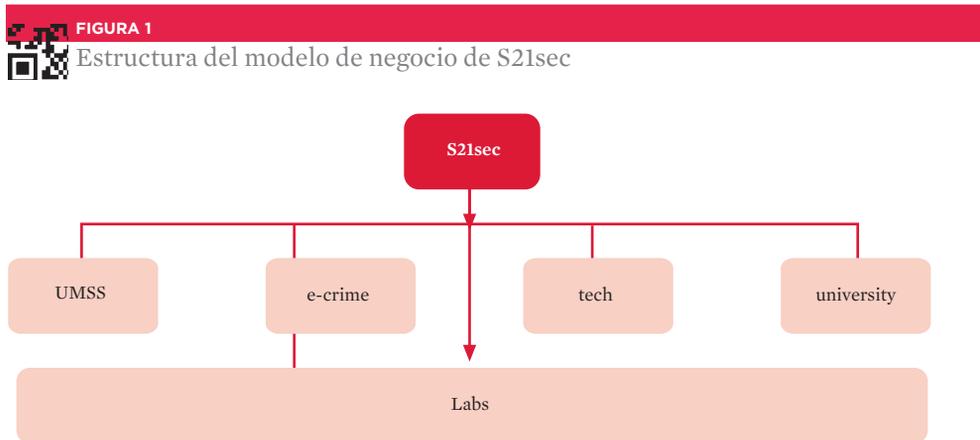
## 2. El modelo de negocio de S21sec

Las características específicas de este mercado global, en continuo cambio y utilizado por la delincuencia como un terreno propicio para su actividad, determinan la necesidad de la innovación permanente, asociada a un alto grado de creatividad que permita hacer frente a las amenazas de ese entorno. Esto exige estar replanteándose el modelo de forma casi permanente.

### El ciclo completo de la seguridad

S21sec cuenta con una amplia gama de servicios y productos destinados a garantizar la seguridad de los sistemas de información de las organizaciones, pone el énfasis en el I+D+i, con el objetivo claro de la mejora continua para alcanzar un exigente grado de calidad en todos sus productos y servicios

Cinco áreas de actividad:



Fuente: *Elaboración propia.*

Tal y como refleja la figura 1, observamos que, como ya se ha comentado con antelación, la organización se compone de lo que podríamos llamar, cinco unidades de negocio que ofrecen los servicios y productos siguientes:



## Servicios

1. S21sec e-crime: Inteligencia, vigilancia digital y lucha contra el fraude online:
2. Servicios globales UMSS: Unidad de Servicios Globales de Seguridad.
3. El servicio de Seguridad Gestionada de S21sec, le permite maximizar el valor de su inversión en seguridad de la información y de redes y minimizar su exposición a los riesgos de seguridad.  
Los servicios de Seguridad Gestionada ayudan a las empresas a prevenir, detectar y responder a vulnerabilidades y amenazas en tiempo real desde nuestro SOC, con un servicio de asesoramiento experto que pretende garantizar la adecuación de las organizaciones al estándar Payment Card Industry Data Security Standard (PCI DSS).  
PCI DSS es un estándar que establece un conjunto de medidas, prácticas y herramientas de seguridad que pretenden garantizar la seguridad en el tratamiento de la información asociada a pagos con tarjeta.
4. Las Evaluaciones Técnicas de seguridad ofrecen unos servicios completos diseñados para ayudar a las empresas a fortalecer y *securizar* sus Sistemas de Información. Los servicios de las Evaluaciones técnicas de seguridad aumentan la integridad de los sistemas de información de la empresa, eliminan los accesos ilegales a los sistemas, previenen los robos de información, eliminan los daños a los sistemas e impiden los fraudes en los sistemas de información de la empresa. Estos servicios han sido diseñados para proporcionar a las empresas los niveles de seguridad que necesitan en la gestión de su negocio.
5. En S21sec los servicios de Consultoría se abarcan todos los aspectos relacionados con la protección de datos y la seguridad de la información: tecnológicos, gestión, procedimientos y cuestiones legales.
6. S21sec university: Formación global en seguridad informática.
7. Vulnera Mailing.
8. Cumplimiento normativo.

Estos servicios responden al nuevo panorama de las amenazas digitales originadas por bandas de crimen organizado con experiencia y multitud de recursos, que se aprovechan del anonimato que les proporciona la red, la diversidad geográfica de los sistemas y la permisividad de ciertos países ante este tipo de delitos.



## Productos

S21sec cuenta con un catálogo de productos destinados a garantizar y velar por la seguridad de los sistemas de información de empresas e instituciones, su área de I+D+i contribuye a alcanzar un exigente nivel de calidad de los mismos.

1. Bitacora Log Management: Es una plataforma para la gestión y prevención de los riesgos de seguridad corporativa que pueden afectar a un negocio a través de los “logs” y eventos. Permite, además, ayudar en el control del cumplimiento de las normativas de seguridad y calidad.
2. Bitacora Horizon: Es el *software* que gestiona la seguridad de todos los puestos de trabajo y servidores de la organización de manera centralizada, permitiendo ahorrar tiempo y dinero dedicados a esta actividad.
3. Bitacora Data Retention System: Es la solución integral para la retención y gestión de los datos de tráfico de las comunicaciones electrónicas de las empresas de telecomunicaciones. Permite de una forma sencilla dar cumplimiento a los requerimientos legales de la Ley de Conservación de Datos y la LOPD, así como de sus respectivas normativas de desarrollo.

Los productos y servicios que acabamos de resumir, configuran y concretan el proyecto empresarial de S21sec. Las consecuencias que se derivan del mismo, se pueden resumir en las siguientes:

En primer lugar, demuestran que se puede emprender una actividad que no existía anteriormente, actuando en los procesos de otras organizaciones, creando valor para ellos y para sí mismo. Para esto, sólo se necesita descubrir las carencias existentes en los procesos de esas organizaciones, tener los conocimientos y habilidades adecuadas, aderezadas de un cierto grado de creatividad y de valor para asumir el riesgo inherente a todo emprendedor.

En segundo lugar, el proyecto puede ser rentable, incluso cuando los costes no son bajos para el cliente, como en este caso, ya que hoy, los activos digitales objeto de protección, son y serán cada vez más vitales para sobrevivir en el mundo digital.

En tercer lugar, este proyecto demuestra la importancia que tiene entender que, en la era digital, los procesos cambian continuamente y esto permite descubrir oportunidades de explorar nuevos proyectos, que, en algunos casos, como este, en diez años se ha configurado como una realidad multinacional.

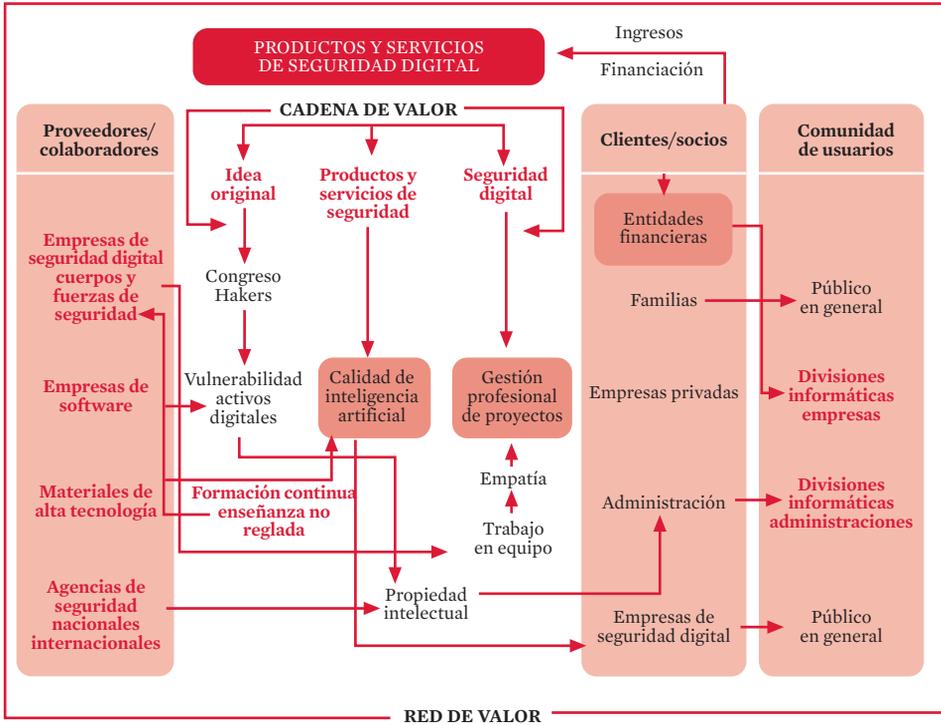
En cuarto y último lugar, se pueden desarrollar proyectos que generen retornos para sus accionistas, y es lógico que así sea, y, a la vez, trasladar parte de esos retornos a la sociedad como hace S21sec. A través de la actividad generada por el área de S21sec university, que socializa conocimientos difíciles de obtener por otro procedimiento y que proporcio-



nan retornos sociales adicionales no esperados, ni cuantificados, pero importantes para el progreso social.

**FIGURA 2**

Esquema representación del modelo de negocio



Fuente: Elaboración propia.

Nota: Las decisiones estratégicas, en cada una de las etapas de la red de valor, están con texto en color para diferenciarlas de las consecuencias para el negocio. A su vez, las consecuencias más rígidas o estructurales, aquéllas que no son fácilmente modificables a corto plazo y dan robustez al modelo de negocio, se destacan en cajas, mientras que las otras consecuencias son más flexibles y se van adaptando a los cambios con mayor facilidad.

### 3. Creatividad e innovación en S21sec

En el mundo digital, caracterizado por ser un sistema abierto (a los buenos y a los malos), donde los agentes intervinientes se cuentan por miles de millones de personas, no es concebible otra forma de actuar que no sea como lo hace S21sec, aportando productos y servicios que tienen la finalidad de proporcionar seguridad y fiabilidad a sus clientes, con un alto grado de creatividad y de innovación. Desde su origen, S21sec se ha cuestionado el paradigma de la seguridad digital a base de creatividad e innovaciones radicales.



Desde el año 2000, fecha de creación de la compañía, el ADN de la misma se ha caracterizado por aplicar una metodología propia a los servicios de seguridad digital, de este modo se han obtenido funcionalidades nuevas a las ya conocidas en el mercado, consiguiendo una diferenciación respecto de los competidores, claramente identificada por los clientes.

Se ha modificado el concepto mismo de la seguridad desde una perspectiva cuantitativa y cualitativa, y que los clientes perciben como Seguridad Gestionada, es decir controlada por ellos mismos.

Los procesos se desarrollan a través de una división integral de los productos que la empresa ofrece:

- Vigilancia tecnológica, a través de una amplia gama de servicios y productos, destinados a garantizar la seguridad de los servicios de información de las organizaciones de los clientes, lo cual permite actuar en la seguridad de la cadena de valor de los mismos, garantizando el cumplimiento de sus Planes Estratégicos. Esto se realiza a través de un proceso continuo de mejora de su I+D+i, que tiene su reflejo en la calidad de los productos y servicios ofrecidos.
- Tecnología antifraude, a través de servicios y productos para la detección y resolución de incidentes que afectan a las organizaciones debido a las actividades delictivas, fundamentalmente en el ámbito de Internet. Esto se realiza desde el Centro de Operaciones de Seguridad en colaboración con el Centro de Inteligencia de la empresa.
- Vigilancia digital de Internet y Soluciones de los PC's personales: a través de servicios de innovación desarrollando soluciones, herramientas y metodologías no existentes en el mercado, para poder dar respuestas a las necesidades de las empresas e instituciones del presente y del futuro. Esto se realiza a través de laboratorios especializados en fraude, vigilancia digital, delitos *online*, seguridad multimedia, y en entornos SCADA, Inteligencia Artificial Aplicada a la Seguridad y tecnologías matemáticas.
- Formación y concienciación en materia de seguridad digital: esta competencia es clave para proteger a las organizaciones y a la sociedad frente a amenazas y riesgos digitales.

Desde S21sec university, se desarrollan planes de carrera y cursos especializados para la formación de profesionales de seguridad y campañas de información y sensibilización del uso de las TIC's para los usuarios, educadores y ciudadanos.

La empresa lleva a cabo una gestión por competencias tecnológicas: en efecto a cada una de estas tecnologías, expuestas en el punto anterior, se les ha asignado una división orgánica que se corresponde con lo reflejado en la figura 1.

Sistemas de protección de la innovación elegidos por la empresa: a través de sistemas propios que pertenecen al ámbito no público del conocimiento de la organización y de los sistemas de patentes nacionales e internacionales.



#### 4. La organización y la estrategia

Si analizamos la configuración organizativa de la entidad S21sec nos encontramos con una estructura matricial y divisional con un alto grado de participación democrática, dotada de un sistema de gestión del conocimiento que le permite hacer frente a los retos del mercado y a las dificultades de su implantación nacional e internacional. Este sistema le permite también conjugar integración y flexibilidad, para ello utiliza herramientas propias que, en algunos casos, están abiertas a los “stakeholders”; en otros, al público en general y, en otros, son de uso restringido a los empleados involucrados.

- Su imagen de marca: Está claro que los atributos sobre los que se asienta la imagen de marca de S21sec, independientemente del tipo de actividad que acometan, se relacionan con la seguridad digital y la fiabilidad de sus productos y servicios, además, del fomento de la educación y cultura de la seguridad digital de la sociedad; este último representa un valor que va más allá de la rentabilidad que en sí aporta para la empresa, al proporcionar un beneficio social en un sector estratégico del desarrollo social de nuestro país.
- Su capital relacional: La red de colaboraciones basadas en la confianza y en la complicidad, es un elemento estratégico de S21sec al entender que los factores de cooperación, incluso con los competidores, pueden ser utilizados para el desarrollo mutuo. Esta estrategia les ha permitido generar un capital relacional de gran valor a la hora de desarrollar su implantación internacional y abordar la lucha contra el crimen organizado en el mundo digital (el cibercrimen).
- Sus capacidades: La organización cuenta con recursos especializados y reconocidos a nivel internacional en el mundo de la seguridad y lo que añade valor a los mismos son las capacidades idiosincrásicas con los que se utilizan, el saber hacer, el combinarlos creativamente a través de una organización que es capaz de aprender con sus empleados, a la vez que traslada ese conocimiento a la Sociedad para enriquecerla y enriquecerse con ella. La integración de los recursos con las capacidades, todo adecuadamente canalizado en unas determinadas direcciones a través de un sistema de gestión del conocimiento que les permite estar trabajando, investigando e innovando en varios centros simultáneamente (Pamplona, Madrid, México, etc.), hace poseedora a S21sec de unas competencias distintivas.

Las líneas estratégicas basadas en la explotación de unas ventajas competitivas de origen “competencial”, es decir, generadas por habilidades personales, constituyen, con el permiso del entorno, una garantía de éxito porque solamente es posible construir a partir de lo que somos. Pero, más aún, el controlar unas capacidades creadoras de valor, también asegura la sostenibilidad del proyecto porque resulta complicado imitar o poder prescindir del mismo.



## 5. Conclusiones

El proyecto S21sec se centra en la innovación permanente, en la creatividad y en la capacidad de emprender nuevos retos, fiel reflejo de las habilidades de sus tres fundadores, (Miguel que aportó la idea, Xabier la creatividad e Igor la innovación); en las capacidades, habilidades, ilusiones y experiencias individuales controladas, primero, por las personas que la crearon, y, después, por las personas que se han incorporado. Más allá de las operaciones puntuales que realizan, que serán de mayor o menor envergadura en función del objetivo fijado en cada caso, lo importante, lo sustancial está en la fuerza ética, en los valores, en el entusiasmo y en las convicciones que saben transmitir a los demás para regenerar, permanentemente, su cartera de competencias. En todo caso, el mercado en el que se mueven tampoco les deja mucho margen, el que se instala en el conformismo, sencillamente desaparece.

## 6. Clave del éxito: Un proceso por el cual revierten a la Sociedad parte de sus retornos

Los conocimientos y habilidades que atesora la organización, se caracterizan por ser muy difíciles de obtener, ya que no están contemplados en los planes de estudio, ni se enseñan en las Universidades, ni en otros centros conocidos. Están caracterizados por “outsiders” de la física, las ingenierías y otras carreras más o menos afines; sin embargo, éstos son vitales para el desarrollo y el progreso social en la Era de Internet. Cuantos más conocimientos, habilidades y capacidades obtenga la sociedad de cómo funciona el mundo digital, más preparada estará para afrontar los retos del presente y del futuro. Por tal motivo, creemos que la forma en la que actúa S21sec, socializando su saber hacer, a través de la actividad que desarrolla el área S21sec university es la clave del éxito de esta empresa.