

**MANAGEMENT**

"El dilema de la diversidad"; por David Dinwoodie, Director del Internacional MBA de EADA.

04

**ENTREVISTA**

Leopoldo Fernández Pujals, Presidente de Jazztel; "Me encantan los retos y no sé qué es fracasar".

08

**BREVES EADA**

Deans and Directors from all over the world meet at Fontainebleau La importancia de fidelizar a los clientes...

12

**EADA CLUB**

Antiguos Alumnos AlumniMBAWeekEnd2005 Who is Who? El día después

22



# EADAVIEW

| Epoca II Formación y Empresa | Número. 03 | Mayo 2005 | 3 €

## Convocatoria de Programas 2005 / 2006

MASTERS, MBA's Y  
EXECUTIVE EDUCATION  
Pagina 17 [»](#)

**Leopoldo  
Fernández Pujals,**  
Presidente de Jazztel





[www.ideaiuris.com](http://www.ideaiuris.com)



**David Parcerisas**  
Director General de EADA

## Todo un referente

**E**ADA continúa progresando. En nuestra anterior edición de EADAVIEW hacíamos referencia a la importancia de la fidelización de los clientes y, desde su publicación, ya hemos avanzado dos pasos destacados en esa dirección: el primero ha sido la celebración de la reunión anual de los antiguos alumnos del MBA de EADA, que tuvo lugar en nuestro centro de Formación Residencial de Collbató y que, bajo el lema "EADA Spirit", fue un gran éxito de participación y organización. El otro, ha sido la contribución académica realizada por el profesor M. H. Montebello en un reciente seminario impartido en EADA, en el que presentaba los últimos conceptos en el campo de la estrategia empresarial, barajando el posicionamiento y la fidelización de clientes como herramientas claves de éxito.

Además de esto, hoy podemos constatar con satisfacción cómo a lo largo de los últimos meses EADA se ha visto incluida en tres rankings, en los que hemos participado por primera vez. Por una parte, nuestro programa MBA ha sido citado por *The Economist* (octubre 2004) en el lugar 45, sobre 700 MBA europeos; y en la posición 10 en Europa continental, por el número de candidatos registrados en MBA-Direct. Este curso también hemos querido hacer un "benchmarking" de EADA en el ranking más exigente de los que se publican en Europa, apareciendo en el puesto 127 de las escuelas de todo el mundo (*Financial Times*, enero 2005).

Estos resultados, además de llenarnos de orgullo, nos estimulan a continuar trabajando para mantener y mejorar el posicionamiento de EADA a nivel internacional, contexto en el que la Escuela aparece hoy fuertemente afianzada entre las cuatro mejores instituciones españolas de su especialización, entre las 50 mejores de Europa y entre las 130 mejores de todo el mundo.

Esperamos que los contenidos de este número de EADAVIEW ayude, tanto a nuestros antiguos alumnos como a empresas clientes, a conocernos mejor y a tener más información de lo que nuestra Escuela ha realizado a lo largo de los últimos meses. Como siempre, sabed que vuestros comentarios y opiniones no sólo son importantes, sino que adquieren la condición de fundamentales para una institución independiente como EADA, que tiene en la confianza que a lo largo del tiempo le vienen depositando sus clientes, su auténtica razón de ser. ■

### EADAVIEW

**Edita:**  
EADA  
c/ Aragó 204  
08011 Barcelona  
Tel. 934 520 844  
www.eada.edu  
info@eada.edu

**Editor:**  
Jonas Ljunggren  
jljunggren@eada.edu

**Colaboradores:**  
Anna Martín, David L. Dinwoodie, Amor Pujol, Luisa Bonilla, Isabel Berasategui, Guillermo Bejarano, Mònica Jiménez, Jorge Márquez.

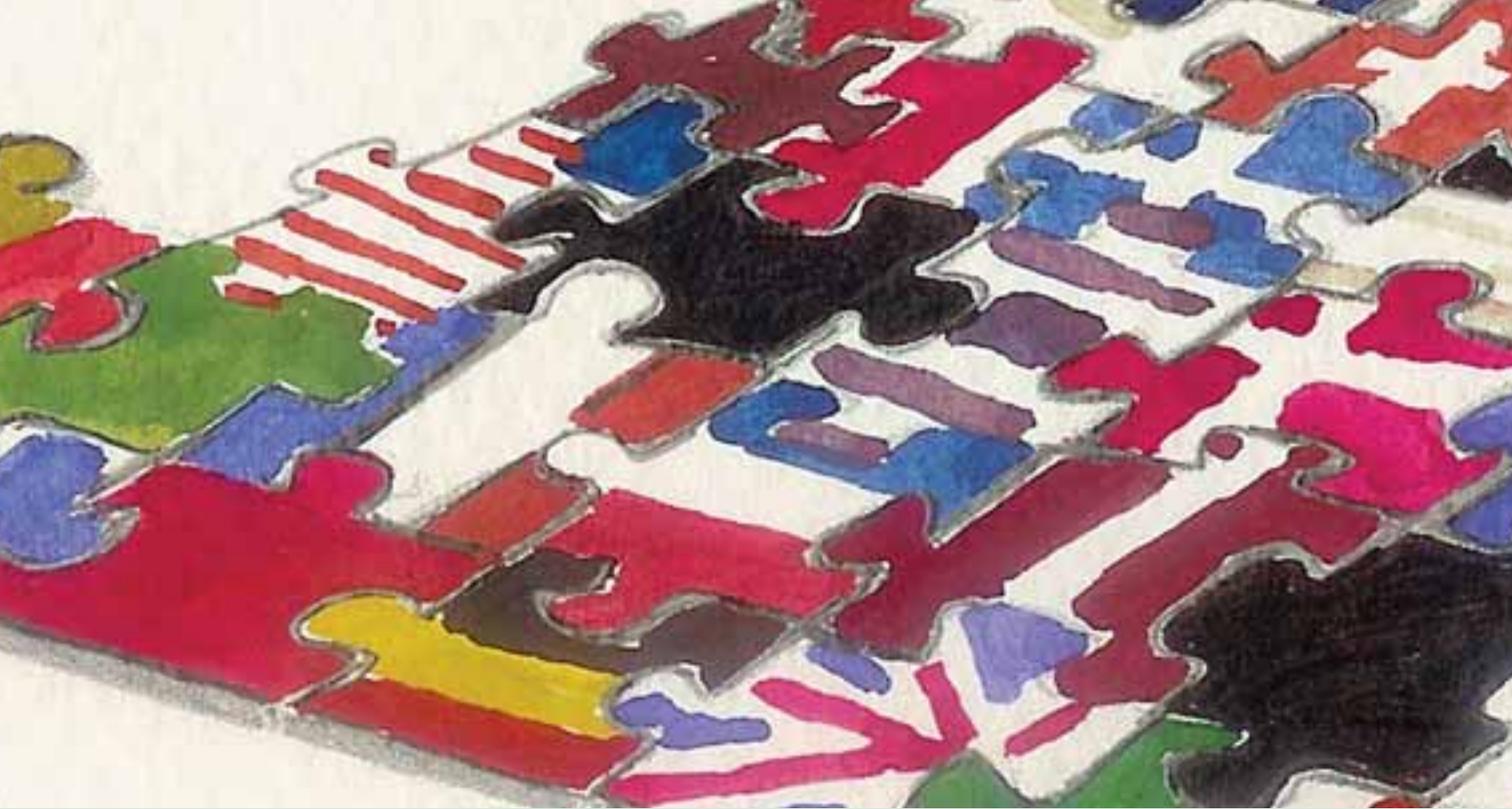
**Diseño y Coordinación Editorial:**  
Sponsorship&Events SL  
c/ Pedró de la Creu, 3  
08017 Barcelona  
Tel. 93 204 2066  
www.sponsorship-events.com  
info@sponsorship-events.com

**Publicidad:**  
Julio Burriel  
julio@sponsorship-events.com  
Tel. 93 204 2066

**Depósito Legal:**  
B-39.718-2004

Esta publicación no comparte necesariamente las opiniones expresadas en los artículos firmados de la misma. Prohibida la reproducción total o parcial sin la autorización expresa del editor.

**Tirada de este número:**  
28.000 ejemplares



# El dilema de la diversidad

*Los estrategias corporativos consideran cada vez más que la diversidad en el entorno de trabajo es un elemento impulsor de valor. Gracias a ella, aseguran, las organizaciones son más creativas e innovadoras, pudiendo operar de forma muy competitiva en un contexto de negocios globalizado. Sin embargo, dirigir, estructurar y cohesionar grupos de personas de distintas culturas, razas, lenguas y religiones es un reto para sus líderes, que deben ser capaces de implementar unas estrategias corporativas que les permitan gestionar con éxito equipos heterogéneos.*

La diversidad plantea un dilema de gestión por dos razones: primero, porque la diversidad de las fuerzas de trabajo es un hecho inevitable en la vida de las organizaciones; y segundo, porque aún no está claro que una mayor diversidad tenga un efecto positivo o negativo sobre el rendimiento organizacional. A la hora de buscar estrategias que permitan gestionar este dilema, las investigaciones han tendido a seguir dos escuelas de pensamiento divergentes. Una de ellas viene a afirmar de forma clara que la diversidad de los grupos de trabajo tendrá un efecto negativo en la dinámica del trabajo en equipo; la otra, en cambio, cree en el efecto positivo de los grupos de trabajo diversos sobre el rendimiento.

## **Diversidad: sí o no**

El primer factor a tener en cuenta a la hora de analizar el tema de la diversidad está directamente relacionado con esta pregunta: ¿es necesaria y/o útil la diversidad de la fuerza de trabajo para llevar a cabo las tareas de una organización? Al respecto, las investigaciones sugieren que, cuando se trata de afrontar tareas complejas que exigen tomar decisiones avanzadas o seguir procesos complicados, los grupos de trabajo diversos dan pie a

soluciones más creativas e innovadoras, alcanzando mayores niveles de rendimiento que los grupos homogéneos. Sin embargo, en el caso de tareas menos complicadas, en las que la diversidad no es esencial, la complejidad de las dinámicas de grupo puede afectar al proceso de trabajo y obstaculizar la consecución de un rendimiento superior.

Para un líder implicado en planificación estratégica u organizacional, en desarrollo corporativo y funcional o en gestión de procesos, ser consciente de ello será esencial para poder sentar las bases de una fuerza de trabajo apropiada a las tareas que se deban desarrollar.

## **Valoración y gestión, dos aspectos clave**

¿Hasta qué punto los empleados están predispuestos a apreciar el valor de trabajar junto a personas de antecedentes, lenguas, valores, puntos de vista y tradiciones radicalmente diferentes? La respuesta a esta cuestión nos lleva a un segundo factor a tener en cuenta a la hora de buscar estrategias para gestionar la diversidad en las organizaciones: las creencias de las personas sobre el valor de la diversidad.

### Un factor en constante evolución

Resulta interesante observar que la diversidad no tiene una naturaleza estática, sino dinámica. Es decir, justo cuando un líder corporativo cree que el grado de diversidad organizacional de sus equipos se adecua a las tareas a desarrollar y que las personas están suficientemente motivadas como para aprovechar sus diversos talentos, la empresa evoluciona en su ciclo de vida, creando un punto de inflexión que es suficiente para sacudir las bases del puzzle organizacional y desordenar todas las piezas.

Esta evolución en el tiempo de la diversidad puede ilustrarse con el ejemplo de una empresa farmacéutica que centralizó todo el procesado de transacciones de sus filiales europeas en una unidad de servicios financieros compartidos, con sede en el Reino Unido.

La fase de visionado se basó en sesiones de *brainstorming* "positivo" en las que se daba forma a la arquitectura de negocio idónea para satisfacer de la forma más eficiente posible todos los requisitos operativos, financieros, fiscales y corporativos de más de 50 entidades, que trabajaban utilizando 15 idiomas diferentes. En esta fase la tarea exigía sobre todo el potencial creativo de un grupo muy diverso de ejecutivos con un alto nivel de formación, conocimientos técnicos y conciencia cultural. El reto de liderazgo estaba en reunir un equipo ejecutivo muy diverso y en motivarlo para que sus miembros abandonaran unos puestos de trabajo atrayentes y consolidados en sus propias organizaciones, para unirse a un nuevo grupo de trabajo en una unidad radicalmente nueva.



*En el caso de tareas de poca dificultad, en las que la diversidad no es esencial, la complejidad de las dinámicas de grupos diversos puede afectar al proceso de trabajo y obstaculizar la consecución de un rendimiento superior.*

Un equipo de personas diversas que no aprecian valor alguno en el hecho de colaborar con compañeros con los que no se identifica supone un reto incómodo para un líder corporativo. Incómodo y, al mismo tiempo posiblemente inevitable, teniendo en cuenta la velocidad con que la globalización y las tendencias demográficas están cambiando los entornos sociales y de negocios de la actualidad.

Si la naturaleza de las tareas a realizar exige el input creativo de un grupo diverso, reunir a un montón de personas distintas y ponerlas a trabajar no es suficiente. Los líderes deben identificar y seleccionar a aquellos individuos que han vivido antes la diversidad en el trabajo y se motivan por el hecho de trabajar en grupos formados por personas de distintas identidades sociales.

Varios proyectos de investigación de distintos países están empezando a aportar luz sobre las estrategias que las organizaciones pueden adoptar para gestionar con eficacia plantillas heterogéneas. Una de las tesis emergentes es que las organizaciones que aprecian el valor intrínseco de la diversidad del personal tienden conscientemente a crear una cultura corporativa que abraza y defiende un cierto grado de diversidad en la organización. En estas organizaciones, esa preocupación suele hacerse explícita en la misión o declaración de valores de la empresa y está firmemente apoyada por políticas, procedimientos y normas claras y bien difundidas.

Las organizaciones en primera línea, en cuanto a mejores prácticas en diversidad, se toman tan seriamente esta cuestión que nombran directivos para que impulsen iniciativas relacionadas con la diversidad que abarquen a toda su organización.

En definitiva, para alcanzar un alto rendimiento es una buena receta combinar un marco organizacional que cultive los valores de la diversidad con personas atrayentes y motivadoras que se sientan enriquecidas por trabajar en un entorno laboral de esta naturaleza.



*Las investigaciones sugieren que, cuando se trata de afrontar tareas complejas que exigen tomar decisiones avanzadas o seguir procesos complicados, los grupos de trabajo diversos dan pie a soluciones más creativas e innovadoras, alcanzando mayores niveles de rendimiento que los grupos homogéneos.*

## PERFIL



### David L. Dinwoodie

Director del Internacional MBA, EADA  
Profesor de Gestión Estratégica y Eficacia Organizacional  
Doctorando, Aston University, Reino Unido  
Máster en Gestión Internacional, Thunderbird  
Máster en Administración de Empresas, ESADE

**D**avid L. Dinwoodie es director del MBA Internacional de EADA y profesor de Gestión Estratégica y Eficacia Organizacional, centrandó su actividad investigadora en el área de la gestión y el liderazgo de la diversidad.

Máster en Gestión Internacional por la escuela de negocios Garvin Thunderbird School of Management, Máster en Administración de Empresas por ESADE y candidato a Doctor por la Aston University del Reino Unido, su experiencia profesional incluye cargos directivos en las empresas Bristol-Myers Squibb, BICC General Cable y Ernst & Young.

Además de su bagaje profesional en finanzas corporativas y gestión de tesorería, ha diseñado y organizado programas de formación en liderazgo para las empresas en las que ha trabajado, así como para otras organizaciones en calidad de formador externo.

Las fases de *start-up* y crecimiento también requerían de un equipo de trabajo muy diverso, capaz de adaptar técnicamente la arquitectura financiera y de sistemas idónea a los requisitos concretos, legales y de negocio de unas unidades operativas muy diferentes. Naturalmente, estas tareas eran muy distintas de una a otra unidad y de uno a otro país, por lo que de nuevo el éxito dependía directamente del potencial innovador y de la tenacidad de un equipo de personas multicultural, multilingüe y con múltiples habilidades. Durante esta fase, la atención se centró en alcanzar un rápido crecimiento, y se esperaba que los equipos adaptaran continuamente su enfoque, atención y actividades para integrar todas las unidades operativas europeas tan rápidamente como fuera posible.

Una vez el Centro fue plenamente operativo, la atención se dirigió a la *fase de consolidación*, en la que lo que importaba era el procesado de transacciones y la eficiencia en costes. De repente, el potencial creativo e innovador de un equipo muy motivado para encontrar soluciones nuevas en escenarios difíciles se convirtió en un impedimento para una unidad que, ahora, debía aprovechar al máximo el nuevo sistema y no ya cambiar el antiguo. Durante esta fase, las personas que valoraban el potencial creativo de los equipos diversos y sobresalían en la interacción constante con los demás fueron gradualmente reemplazadas por personas capaces de operar eficientemente en el marco de un modo de trabajar estándar y preestablecido.

### Retos diversos para líderes globales

Este ejemplo de la vida real muestra cómo el valor intrínseco y la gestión de la diversidad organizacional evolucionan a lo largo de las distintas fases del ciclo de vida de un negocio. Ilustra cómo los líderes organizacionales deben afrontar el reto de adaptar la diversidad del grupo de trabajo a las cambiantes tareas a realizar por la organización y saber gestionar la transición de una a otra fase.

En la organización, los líderes deben tener un ojo siempre puesto en el horizonte estratégico y el otro en el día a día operativo, también al abordar el tema de la diversidad. Y si nos preguntamos ¿cuál es el escenario idóneo de diversidad que ayudará a nuestros equipos de trabajo a alcanzar los objetivos corporativos, cumpliendo con la realidad de una plantilla diversa a nivel operativo? Pues habrá que tener en cuenta el grado de diversidad organizacional que realmente se necesita para ejecutar del modo más eficiente posible las tareas. Después los líderes podrán tomar decisiones sobre la composición de la fuerza de trabajo y sobre la cultura, políticas y procedimientos organizacionales que más apoyo darán a los líderes a la hora de gestionar los equipos diversos. Atrayendo a personas predispuestas a trabajar con individuos de distintas identidades sociales y motivándolas para que aprecien el vínculo entre las tareas a realizar en equipo y el potencial creativo de los miembros del grupo, los líderes corporativos pueden impulsar sus empresas hacia la consecución de mayores niveles de rendimiento. ■

Texto: David L. Dinwoodie



En este momento aún es lo que su palabra indica.  
No sabemos si será el mejor, el más brillante,  
pero indudablemente es el más anhelado y  
desde este instante nos arrebatara las horas de sueño.

Es un proyecto exclusivo.

Nos apasiona averiguar tantas cosas:  
¿será cautivador? ¿tendrá carisma? ¿será inteligente?

Otras noches nos despiertan las pesadillas:  
¿será comilón? ¿tendrá rabietas? !Uf!  
¿y si nos da problemas?

Cualquier escenario que perturbe o transforme  
nuestro proyecto por trivial que parezca **!PUEDE  
SER TAN SIGNIFICATIVO!**

¿Qué sucederá cuando nos falte el tiempo y el exceso  
de trabajo nos impida ocuparnos de lleno?

¿encontraremos en quién depositar  
nuestra confianza?

Soluciones globales en comunicación

**Alvarez & Riedweg**  
1995 2005



## Entrevista con Leopoldo Fernández Pujals, Presidente de Jazztel

*"Me encantan los retos y no sé qué es fracasar"*

**L**eopoldo Fernández Pujals, Leo para los amigos, muestra tanta seguridad en sí mismo que perturba. De cada frase que pronuncia se desprende una mentalidad ganadora innata, lo que constituye uno de sus principales valores como empresario. Hijo de padres españoles, cubano de nacimiento (12 de marzo de 1947) y americano de formación, sabe perfectamente dónde quiere llegar y cómo hacerlo. Y lo cierto es que, de momento, el tiempo le ha dado la razón porque todo proyecto en el que ha decidido embarcarse ha salido a flote. Telepizza es el ejemplo más sonado: en sus manos, la compañía se convirtió en uno de los mayores éxitos empresariales de España. En septiembre de 2004 compró el 24,9% del accionariado de Jazztel. Es su nuevo reto. De él habló el pasado 25 de febrero en el centro EADA de Collbató, donde asistió como invitado del Alumni Weekend'05. Aprovechamos la ocasión para entrevistarle...

**Su historia es la de un hombre que siempre quiso tener un negocio propio... ¿su vocación emprendedora ha encontrado ya la paz?**

Es cierto. Siempre soñé con tener mi propio negocio y para ello mis mayores ejemplos fueron mi abuelo paterno y uno de mis bisabuelos maternos. Los dos lograron triunfar partiendo desde

cero, montando un negocio propio. Les admiré profundamente.

No sé si tienen algo que ver estas influencias familiares, pero sí es verdad que soy un hombre de retos. Mi vocación de empresario emprendedor es una constante en mí, algo que va con mi propia personalidad, así que no creo que en ese sentido encuentre nunca la paz...

Aunque, en este caso, debo decir que yo no estaba buscando a Jazztel. Más al contrario, Jazztel me buscó a mí y me encontró. Después de estudiar la compañía, me entusiasmó el reto de levantarla de donde estaba y de luchar contra gigantes. Debe haber algo de Quijote en mí.

**Hasta hace pocos meses, su principal referente era el de fundador de Telepizza ¿Qué le gusta recordar de esa etapa?**

Que con una inversión de tan sólo diez millones de pesetas logré, junto con mi equipo, penetrar en el mercado hasta convertirme en líder del sector, con un 65% del mismo. Fue una etapa de mucho esfuerzo y trabajo, pero vi cumplido mi sueño. Monté ese negocio teniendo como socias algunas personas que trabajaron conmigo en mi etapa anterior de Johnson & Johnson.

Me dediqué en cuerpo y alma a Telepizza. Como siempre hago, trabajé 12 horas al día, 7 días a la semana, sin mirar el reloj, viviendo para y por mi sueño y con el objetivo de crear en todos los españoles el nuevo hábito de pedir pizzas a domicilio. El resultado fue excelente. En 1999 y, después de 11 años al frente de la compañía, decidí vender parte de mi accionariado. Para entonces Telepizza ya había adquirido Pizza World, una de las

*Mi vocación de empresario emprendedor es una constante en mí, algo que va con mi personalidad.*

**Lo que ya no se conoce tanto es su pasado como militar y su participación en Vietnam ¿qué motivaciones le llevaron a ingresar en el ejército?**

Luchar por los EE.UU., que considero mi país (allí llegué junto a mi familia en el año 1960 poco después de la subida al poder de Castro en Cuba), y defender los derechos humanos. Ingresé en el ejército porque en ese momento no me motivaban mis estudios, lo que causó gran disgusto a mi familia, ya que lo hice en plena guerra de Vietnam. Fui a Vietnam y regresé de Vietnam, algo que lamentablemente no todos pueden decir. Volví con el grado de capitán y la Medalla de Bronce del Congreso de los Estados Unidos por mis servicios prestados. Volvería a hacer lo mismo. Y si me pregunta si hubiera ido a Irak, mi respuesta es sí.



*En todos los negocios hay un denominador común: hay que saber qué quiere el cliente, cómo lo quiere, a qué precio lo quiere y qué servicio demanda.*

cadena de su competencia, y tenía 600 tiendas abiertas entre España, Portugal, Chile, México y Polonia. Habrá quien diga que no vale la pena tanto esfuerzo. Yo digo que sí. Que no hay nada como ver un sueño hecho realidad, aunque para eso hay que trabajar, trabajar y trabajar. No hay otra fórmula.

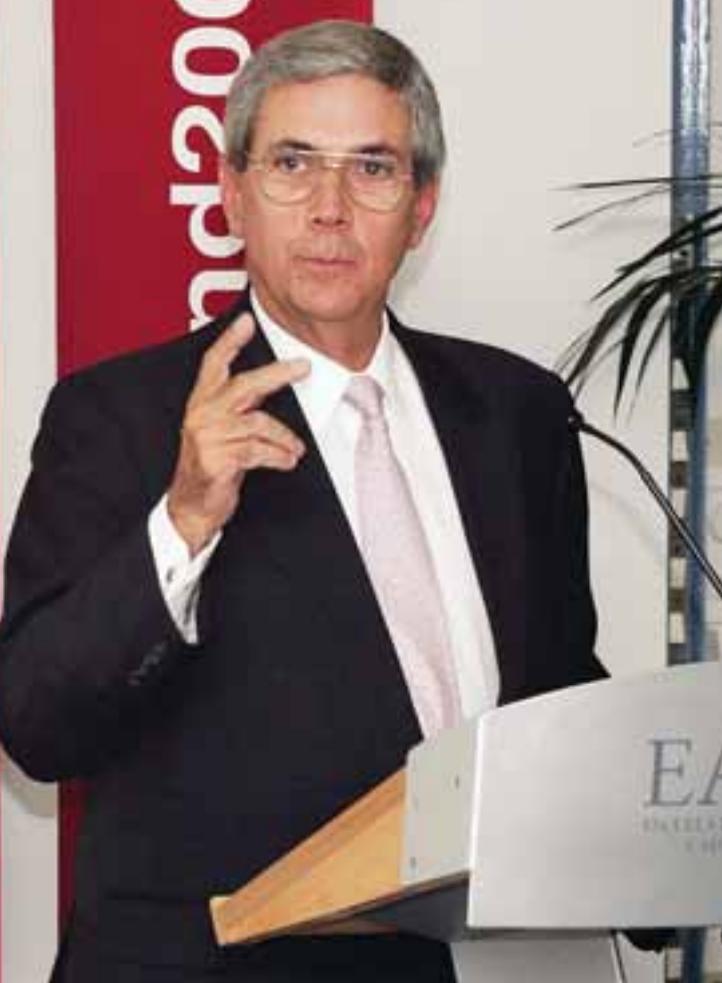
*Para alcanzar los sueños hay que trabajar, trabajar y trabajar. No hay otra fórmula.*

**Hace ya seis meses que aterrizó en Jazztel ¿en qué ha cambiado la compañía desde su llegada?**

En su forma de pensar y de hacer las cosas. Jazztel es hoy día una empresa totalmente orientada al cliente. En ella he encontrado muy buenos profesionales. Si a esto le unimos mi equipo anterior de Telepizza, que conoce perfectamente mi forma de pensar y mi forma de gerenciar un negocio para que crezca un 30 ó un 50 % por encima de la media, ya tiene la respuesta de lo que estamos haciendo.

Jazztel va a ser la empresa más innovadora de su sector, con los mejores precios del mercado y con el mejor servicio al cliente. Estoy convencido.

Para este ejercicio queremos penetrar hasta un mínimo del 2 por ciento del mercado de telefonía fija minorista. Teniendo en



cuenta que venimos de tener el 0,8 por ciento, sería captar más del doble de nuestros clientes actuales. Parece mucho, pero nosotros lo vemos razonablemente alcanzable. Algunos tachan mi plan de demasiado ambicioso, pero a nosotros se nos queda corto. Creo sinceramente que podemos lograr mucho más. Y estamos poniendo todos los medios para que así sea. Si al final de todo, estamos tratando de hacer algo sencillo: ofrecer el mejor producto, al mejor precio y con el mejor servicio. Me extrañaría que no lo consiguiéramos.

*Jazztel va a ser la empresa más innovadora de su sector, con los mejores precios del mercado y con el mejor servicio al cliente. Estoy convencido.*

#### ¿Diría que los inversores confían en su proyecto?

Hay muchos inversores que me conocen de mi etapa en Telepizza. Mi historial está ahí y por eso creo que muchos de ellos confían en que vamos a cumplir nuestro plan de negocio. Por eso han comprado y siguen comprando acciones...

Yo he hecho público mi proyecto ante los pequeños accionistas y hasta lo hemos colgado en nuestra propia web para que todo el mundo sepa lo que queremos hacer. Hasta ahora, la opinión general es que lo vamos a lograr e incluso superar.

#### Sus éxitos en marketing se acumulan en su curriculum ¿cuál es su filosofía de ventas?

La magia de pensar en grande. Soy de los que cree cuando existen grandes proyectos, el cerebro piensa en grande y crea grandes ideas. Además hay que motivarse para triunfar. A mí me encantan los retos y no sé qué es fracasar. Tengo serias dificultades para deletrear la palabra temor y se me atraganta pensar en perder. Mi equipo está imbuido de estas mismas ideas y responde de la misma forma.

*Cuando tienes grandes proyectos, el cerebro piensa en grande y crea grandes ideas.*

#### Vender pizzas, vender telefonía... ¿al final lo importante es saber de marketing?

Dirigir un negocio y tener éxito, sea de comida rápida, de telefonía o de caballos de raza española tiene muchas cosas en común. La principal es que, en todos ellos, lo fundamental es entender bien al cliente, saber qué es lo que quiere, a qué precio lo quiere, cómo lo quiere y qué servicio demanda.

Trabajé para Procter and Gamble vendiendo jabones en supermercados y farmacias; y en Johnson & Johnson vendiendo implantes, prótesis e instrumental quirúrgico en hospitales de Manhattan. Después entré en el negocio de las pizzas y ahora en las telecomunicaciones. En todos estos negocios hay constantes que se repiten. Todo gerente que se precie, independientemente de cuál sea la actividad de su empresa, debe tener claros los objetivos que se debe marcar para penetrar en el mercado con las estrategias correctas y estimular a su equipo humano para cumplir sus propósitos.

#### Ya que menciona los caballos... ¿Qué le llevó a crear su propia yeguada?

Entre otras cosas poder estar cerca del campo y de los animales, dos de mis grandes pasiones desde pequeño. Fundé Yeguada Centurión en 1998 y se ha convertido en una de las mayores de España, con más de mil cabezas de caballos pura raza española. Está dedicada a la cría y doma del caballo español.

#### Y, como experto en caballos, ¿diría que Jazztel es un caballo ganador?

Por supuesto. Jazztel es un caballo ganador. De los cuatro o cinco operadores de telefonía que quedarán en el mercado en los próximos años, Jazztel será sin duda uno de ellos. Nos estamos preparando para ello y vamos a ofrecer el mejor servicio a los mejores precios y los mejores contenidos con factura única, triple play y ADSL de hasta 20 megas. Vamos a pasar del 17% del mercado al 80% del mismo. Lo sé.

Texto: Mónica Jiménez

# solo un click

**Con sólo un click, su vehículo a punto**

# 100% on line

**1er Servicio de Cita Previa de Taller 100% on line**

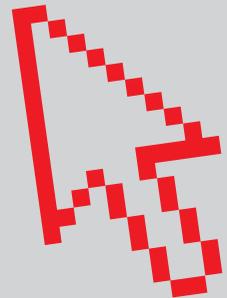
Entra en nuestra web, [www.motorsolmitre.com](http://www.motorsolmitre.com) y prueba ya el nuevo sistema on line de petición y reserva de citas on line a cualquier hora y en cualquier momento.

# Entra

# Nuevo servicio

**Nuevo servicio de recogida y entrega a domicilio on line**

Si tiene que reparar su vehículo y no puede perder ni un segundo de su tiempo, en Motorsol Mitre recogemos el vehículo en la dirección que nos indique y se lo devolvemos a punto donde acordemos.



# fácil

**Así de rápido, así de fácil**

[www.motorsolmitre.com](http://www.motorsolmitre.com)



## Deans and Directors from all over the world meet at Fontainebleau

The efmd (European Foundation for Management Development) hosted the Annual Meeting of Deans and Directors 2005 under the theme: Convergence or Diversity? Responsible Leadership - Having the guts to be different. David Parcerisas, the General Director of EADA attended the event. On this occasion, the INSEAD campus in Fontainebleau, France welcomed over 200 European participants as well as representatives from Asian, Australian and American business schools.

The event was inaugurated by Eric Cornuel, General Director of the efmd and Gabriel Hawawini, Dean of INSEAD and included over 20 presentations given by Directors and Deans from all over the world. Prominent amongst these was the presentation by Christine Ennew, Dean of the Law and Social Sciences Faculty of Nottingham University, United Kingdom, during which she presented significant data on business profitability in Asia.



David Parcerisas, the General Director of EADA, commented that he picked up very positive impressions concerning the Spanish market as regards executive education. In this respect, he pointed out that it is the outcome of a consistent offer on the part of Spanish schools and of a completely globalized system in which each school needs to find, offer and convince others about its "difference".

## EADA ofrece plazas de intercambio con instituciones académicas de los cinco continentes

La Dirección de Programas Internacionales de EADA, con Jordi Díaz al frente, pone a disposición de los participantes de los Master y el MBA full time de EADA, la oportunidad de complementar sus estudios en 13 instituciones de 9 países: Francia, Alemania, Suecia, Reino Unido, Sudáfrica, China, Japón, Tailandia y EEUU, destinos a los que podrán optar los 40 participantes seleccionados.

Todas las instituciones participantes en el acuerdo de intercambio con EADA disponen de las más importantes acreditaciones dentro del mundo de las Escuelas de Negocios; y de las certificaciones EQUIS, AMBA o AACSB, que son las de mayor prestigio en el sector. Del mismo modo, EADA reúne acuerdos de colaboración con más de 30 instituciones internacionales, dispersas en todos los continentes.

## EADA y AEDIPE presentan "Soluciones al Equilibrio de la Gestión Trabajo-Vida"

Ma. Pau González, Directora del Programa de Dirección de Recursos Humanos EADA, sostiene que los problemas personales, consecuencia del desequilibrio trabajo-vida, afectan severamente al desarrollo laboral de las personas. Lo explicó en el marco del Ciclo de Conferencias EADA-AEDIPE Catalunya, celebrado el pasado 19 de enero en la sede de EADA, en una ponencia titulada "Soluciones al Equilibrio de la Gestión Trabajo-Vida".

En el mismo acto, Silvia Vilches, Responsable de Relaciones Corporativas de MRW, presentó las acciones que se realizan en dicha compañía para conciliar la vida con el trabajo, resaltando al respecto que "algunas acciones no tienen por qué costar mucho dinero". En MRW, explicó, "las personas se benefician de horarios flexibles e intensivos, de ayudas económicas para guarderías, y de tener a su disposición un gimnasio y sala de Internet en las propias instalaciones de la empresa, entre otras medidas.

Por su parte, la consultora Optimza, especializada en buscar soluciones para conciliar la empresa y la familia, analizó en voz de su fundadora, Gloria Llàtser, los beneficios que supone para una organización que el personal tenga un buen equilibrio entre su vida personal y el trabajo. Llàtser ha desarrollado una herramienta que permite a la empresa hacer un diagnóstico claro de la situación y medir el impacto de las acciones conciliadoras.



## La importancia de fidelizar a los clientes

Es más rentable fidelizar a los clientes que adquirir nuevos". En estos términos se expresó Michel Montebello, Profesor de Gestión Estratégica del Institut d'Administration des Entreprises de la Universidad Paul Cézanne de Aix (Provence, Francia), en la jornada ¿Cómo crecer de forma rentable?, celebrada el pasado día 10 de marzo. El acto fue organizado conjuntamente por EADA y la empresa consultora Mercuri International.

En él, Montebello analizó las ocho estrategias que considera claves para que las organizaciones alcancen el éxito. Entre ellas, enfatizó sobre la importancia de la fidelización y también sobre la inconsistencia a largo plazo de las estrategias de marketing ofensivo, dado que ese método, afirmó, "olvida la importancia de los clientes". Señaló en cambio que "se puede aumentar el beneficio de manera considerable tan sólo fidelizando un 10% de los clientes".



Para corroborar su teoría sobre la fidelización, Montebello hizo uso de una aplicación que le permitió calcular y contrastar los costes de adquisición de nuevos clientes, contra los costes de fidelización. En este sentido, demostró que "los clientes fidelizados son menos costosos y dan mayor beneficio". Ellos, aseguró, "reportan 27 veces más que el beneficio base".

## More emphasis on Business School's contribution to society

Last December 10th, the General Director of the efmd (European Foundation for Management Development) Eric Cornuel, came to EADA on an official visit. During his visit he gave a lecture under the title "Accreditations vs. Rankings: how to recognise the quality of a business school." During his lecture, Cornuel said "I regret that rankings don't really encourage innovation and originality, Business Schools are obliged to enter into a mold to fulfil the criteria"

Mr. Cornuel also went on to add that he "would like to see in rankings a bigger emphasis on the Business School contribution to society" Throughout the day he also commented on some of the quality formulas of business schools and also laid emphasis on the great need that today's markets have for information, in contrast with ranking validation processes.



## EADA among the foremost of European Business Schools

MBA Direct published a ranking of the 10 most important Business Schools on the European continent. EADA ranked 8th on the list as regards the number of companies that have recruited students from the school. It is also in 10th position with regard to the number of registered students on the MBA website. Over 90 Business School from more than 100 countries all over the world compete in this ranking. Among participating schools are prestigious institutions such as Harvard Kellogg, Cornell, MIT, London Business School, IPADE, and IAE and others.

The ranking proposed by MBA Direct is based on two Business School assessment criteria. The first of these takes the total number of registered students on the MBA Direct website and then classifies them according to the Business School they graduated from. The second involves counting up the total number of students who were recruited by companies through the Business School. The ranking consists of top 10 rankings for 5 categories All Business schools, UK Business Schools, European Business Schools, North American Business schools plus a top 5 ranking for the rest of the world.

**MBA-**  
**Direct**



## El 7,82% de las empresas familiares catalanas facturan 2 millones de euros

Este dato es tan sólo uno de los muchos que se aportaron en el ya clausurado IV Ciclo de Empresa Familiar de EADA y Lavinia Auditoría & Consultoría, celebrado del pasado 5 de noviembre al 3 de marzo. Bajo el título "Competitividad Internacional y Empresa Familiar", el ciclo tomó forma en dos sesiones en las que se analizaron con detenimiento diferentes temas que atañen al sector.

Entre las manifestaciones más destacadas del acto, resaltan las de Jaume Pigem, Socio Director de Lavinia Auditoría & Consultoría, quien señaló al tomar la palabra que "la empresa familiar tiene más elementos para perdurar que otro tipo de empresas". Por su parte, Ramón Camí, Responsable de Iniciación a la Exportación del COPCA, manifestó que: "muchas empresas familiares afrontan procesos de internacionalización, no para mejorar su posicionamiento, sino como respuesta a la crisis".

En su discurso de clausura, David Parcerisas, Director General de EADA, resaltó la importancia de crear espacios para el intercambio de experiencias entre empresas del tipo familiar. Por su parte, Elkin Jaramillo, Director del Programa de Empresas Familiares de EADA, finalizó la sesión haciendo una valoración muy positiva del ciclo.

## Talleres de Orientación Profesional Preparando el futuro...

Dirigidos a participantes de los programas del MBA, International Master in Management (ABE) e International MBA, un selecto staff de profesores ha venido realizando durante el primer trimestre de este año académico en EADA, lo que se ha dado en llamar Talleres de Orientación Profesional.

La plantilla académica estuvo integrada por profesores del Departamento de Dirección de Personas de EADA, miembros de la Escuela de Negocios "Smurfit School" (Dublín, Irlanda), profesionales del mundo empresarial, Consultores especializados en el área y personal del Departamento de Carreras Profesionales de EADA.

Los Talleres se han realizado con la finalidad de ayudar a sus participantes en la elaboración de unos Currículum Vitae efectivos y adaptados a las tendencias actuales que exige el mercado laboral, en la redacción de cartas de presentación potentes, enseñándoles también algunos trucos para poner en práctica a la hora de

asistir a las entrevistas de selección, técnicas para la negociación de salarios, pautas sobre cómo trabajan los "headhunting" y las estrategias generales de búsqueda de empleo.





Promotor-Constructor d'Habitatges a Barcelona



DIAGONAL, 514 - BARCELONA - TEL. 93 415 27 27

**MAYO | 05**

**18 | 19 |**

**SEMINARIO:**

"Más allá del vil Salario. Un modelo integral de compensación y de beneficios"

**Profesor:**

Jordi Costa, Abogado y director del Programa de Relaciones Laborales de EADA

**Horario:**

9,30h a 13,30h y 15h a 19h. EADA / Aragón

**Temario:**

Mostrar el modelo integral de compensación total flexible como sistema actual y efectivo en las organizaciones.

**19 |**

**SESIÓN CONTINUA:**

"Vida en Plenitud"

**Profesor:**

Oriol Pujol, profesor EADA y autor del libro "La inteligencia emocional en la empresa española"

**Horario:**

10h a 14h y 16h a 20h. EADA / Aragón

**Temario:**

Día de concentración, dedicado a profundizar en uno mismo y a sentir y comprender algunas técnicas budistas de meditación que permiten un mayor autoconocimiento.

**21 |**



**II REGATA DE VELA EADA CLUB**

**Horario:**

9,30h. Puerto Olímpico de Barcelona

**Inscripciones:**

Antes del 6 de mayo en:  
[www.spanishalumni.com/eada2005](http://www.spanishalumni.com/eada2005)

Entre los participantes contamos contigo y tu acompañante. Prepárate para una experiencia inolvidable... competición, mar, diversión, relación, sorpresas...



**24 |**

**FORUM EADA:**

"Protocolo empresarial"

**Ponente:**

Teresa Baró, Socia directora de la asesoría de imagen InCompany

**Horario:**

19h a 21h. EADA / Aragón

**Temario:**

El conocimiento de las normas básicas del protocolo y el dominio de las habilidades sociales son de vital importancia para generar empatía y ofrecer el mejor trato a los públicos más diversos de una empresa.

**26 |**

**3ª Conferencia EADA - AEDIPE Catalunya:**

"La empresa sectaria"

**Ponente:**

Jordi Assens, profesor EADA.

**Horario:**

9h a 10,30h. EADA / Aragón

**Temario:**

El proceso para construir una cultura integradora y competitiva.

**JUNIO | 05**

**01 | 02 |**

**SEMINARIO:**

"Desarrollo de la Inteligencia"

**Profesor:**

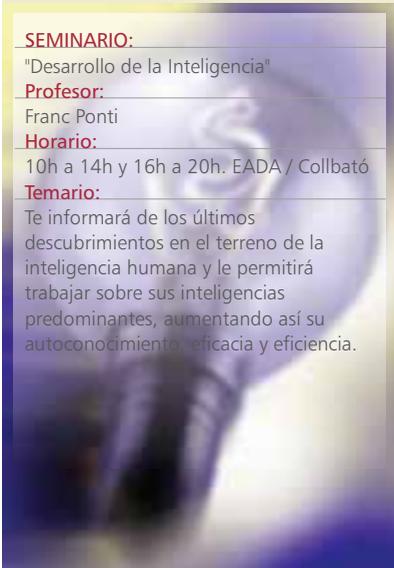
Franc Ponti

**Horario:**

10h a 14h y 16h a 20h. EADA / Collbató

**Temario:**

Te informará de los últimos descubrimientos en el terreno de la inteligencia humana y le permitirá trabajar sobre sus inteligencias predominantes, aumentando así su autoconocimiento, eficacia y eficiencia.



**02 |**

**FORUM EADA:**

"La Auditoría Comercial. Claves reales de éxito"

**Profesor:**

Enrique Larumbe, Director General y socio fundador de EUROGAP y Albert Iglesias, Director Consultoría EUROGAP Barcelona

**Horario:**

19h a 21h. EADA / Aragón

**Temario:**

Orientación meramente práctica de cómo utilizar correctamente los elementos de Marketing que conforman la Auditoría Comercial.

**09 |**

**ANNUAL EADA CLUB MEETING:**

Encuentro Anual de EADA CLUB.

iVen a vivir el EADA Spirit!

**Información:**

[www.eada.edu/encuentro](http://www.eada.edu/encuentro)

**14 | 16 | 21 |**

**SEMINARIO:**

"Análisis de inversiones en un entorno de incertidumbre"

**Ponente:**

Pol Santantreu, Director de los Programas Máster Especializados en Finanzas, Credit Management e In-Companies de Banca.

**Horario:**

17,30h a 21,30h. EADA / Aragón

**Temario:**

Analizar las mejores herramientas y fórmulas para evaluar proyectos de inversión, con el fin de valorar la viabilidad de proyecto.

# CONVOCATORIA DE PROGRAMAS 2005 / 2006

(próximos inicios)

## MBA's y DIRECCIÓN GENERAL

	Inicio	Final	Horario
• Executive MBA	20/10/05 19/01/06	16/06/07 14/07/07	L 18.00 / 22.00 V 17.00 / 21.00 h
• Euro *MBA	Enero / Mayo / Septiembre		(a semi-distancia)
• International MBA (inglés)	26/09/05	21/07/06	L M X J V 10.00 / 14.00 h
• MBA Part Time (español)	24/01/06	31/03/07	M X J 17.30 / 21.30 h
• MBA Full Time (español)	26/09/05	21/07/06	L M X J V 10.00 / 14.00 h

## DIRECCIÓN GENERAL

	Inicio	Final	Horario
• Programa de Dirección General (PDG)	06/10/05	30/06/06	V 16.15 / 20.15 S 9.15 / 13.15 h
• Programa de Dirección de Empresas Familiares	18/10/05	12/07/06	C M 9.30 / 13.30 - 15.00 / 19.00 h

## MASTERS ESPECIALIZADOS (jóvenes profesionales)

	Inicio	Final	Horario
• Máster en Finanzas (inglés o español)	03/10/05	08/06/06	L M X J V 9.30 / 13.30 h
• Máster en Marketing (inglés o español)	03/10/05	08/06/06	L M X J V 9.30 / 13.30 h
• Máster en Recursos Humanos (inglés o español)	03/10/05	08/06/06	L M X J V 9.30 / 13.30 h
• Master in Supply Chain Management (inglés)	03/10/05	08/06/06	L M X J V 9.30 / 13.30 h
• International Master in Management (inglés)	16/09/05	Septiembre/06	L M X J V 10.00 / 14.00 h

## MASTERS PROFESIONALES

	Inicio	Final	Horario
• Máster Profesional en Dirección Financiera			
Dirección Financiera + Módulo Máster *	03/11/05 02/02/06	17/06/06 16/12/06	S 18.45 / 21.45 h M J 9.00 / 14.00 h
• Máster Profesional en Dirección de Marketing			
Dirección de Marketing + Módulo Máster *	10/11/05 02/02/06	13/01/07 10/03/07	V 16.00 / 20.00 h V 16.00 / 20.00 h
• Máster Profesional en Dirección de Operaciones			
Dirección de Operaciones + Módulo Máster *	20/10/05	15/07/06	M 17.00 / 21.00 h
• Máster Profesional en Dirección de RR.HH.			
Dirección de Recursos Humanos + Módulo Máster *	10/11/05 20/10/06	17/06/06 16/12/06	M J 18.45 / 21.45 h C 5 ciclos residenciales, V de 9.30 h a S 14.00 h.
* Módulo Máster Profesional	16/03/07	12/05/07	V de 9.30 h a S 14.00 h.

## RECURSOS HUMANOS

	Inicio	Final	Horario
• Dirección de Recursos Humanos	10/11/05	17/06/06	M J 18.45 / 21.45 h
• Gestión de Personal	25/11/05	27/05/06	M J 18.45 / 21.45 h
• Administración de Personal	08/11/05	16/02/06	M J 18.45 / 21.45 h
• Relaciones Laborales Estratégicas	09/11/05	03/05/06	X 18.45 / 21.45 h

## DESARROLLO DIRECTIVO

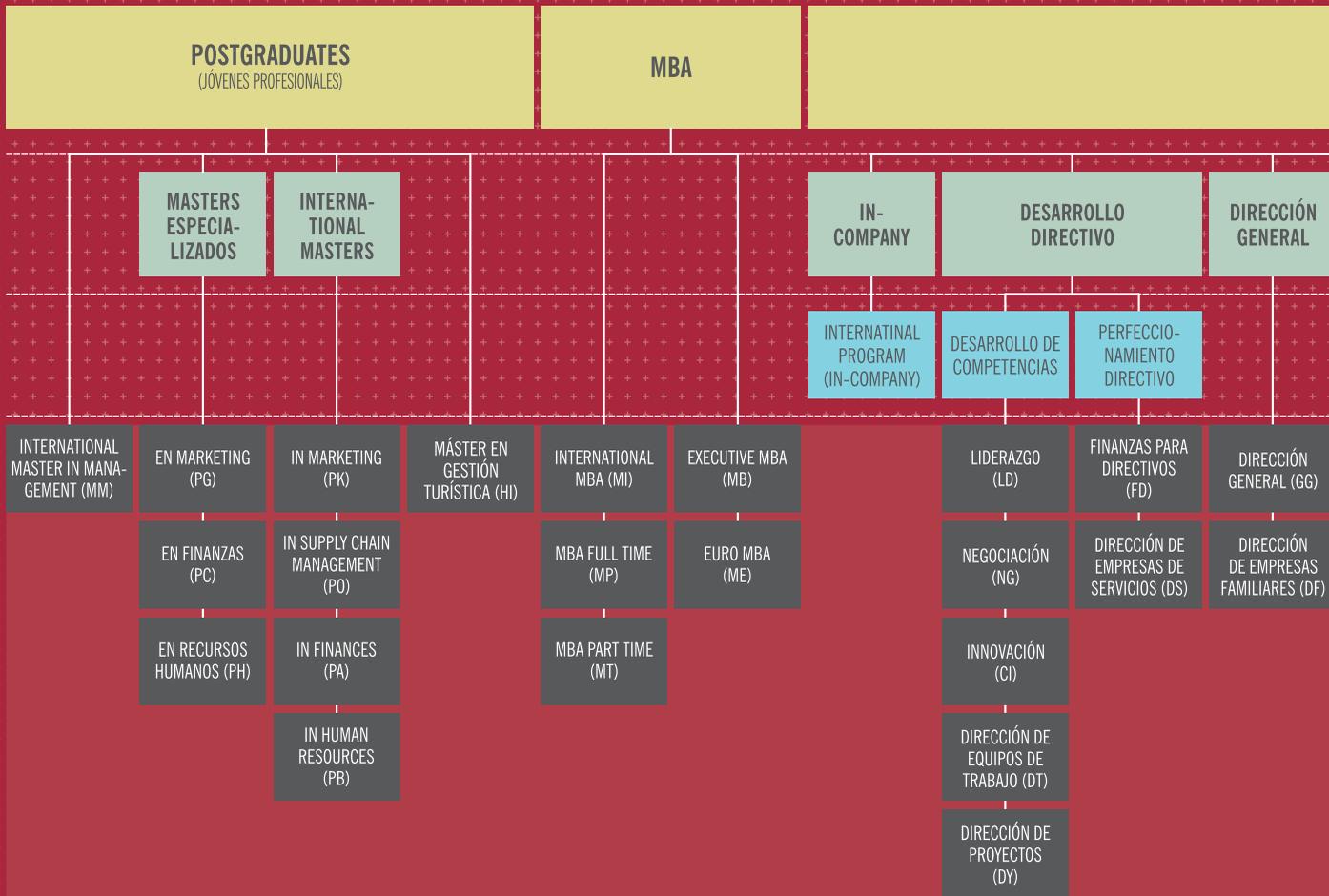
	Inicio	Final	Horario
• Finanzas para Directivos	19/10/05	25/01/06	X 17.30 / 21.30 h
• Dirección de Equipos de Trabajo	27/10/05	02/12/05	C J tarde V todo el día
• Dirección de Empresas de Servicios	15/05/06	31/05/06	C L tarde M X todo el día
• Liderazgo para la Dirección	24/04/06	13/06/06	C L tarde M todo el día X mañana
• Negociación	10/11/05	15/12/05	M J 17.30 / 21.30 h
• Innovación	09/11/05	30/11/05	L X 17.30 / 21.30 h
• Dirección de Proyectos	24/04/06	24/05/06	C L tarde M X todo el día



# EADA

ESCUELA DE ALTA DIRECCIÓN  
Y ADMINISTRACIÓN

## ESCUELA DE ALTA DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN INTERNATIONAL MANAGEMENT DEVELOPMENT CENTRE

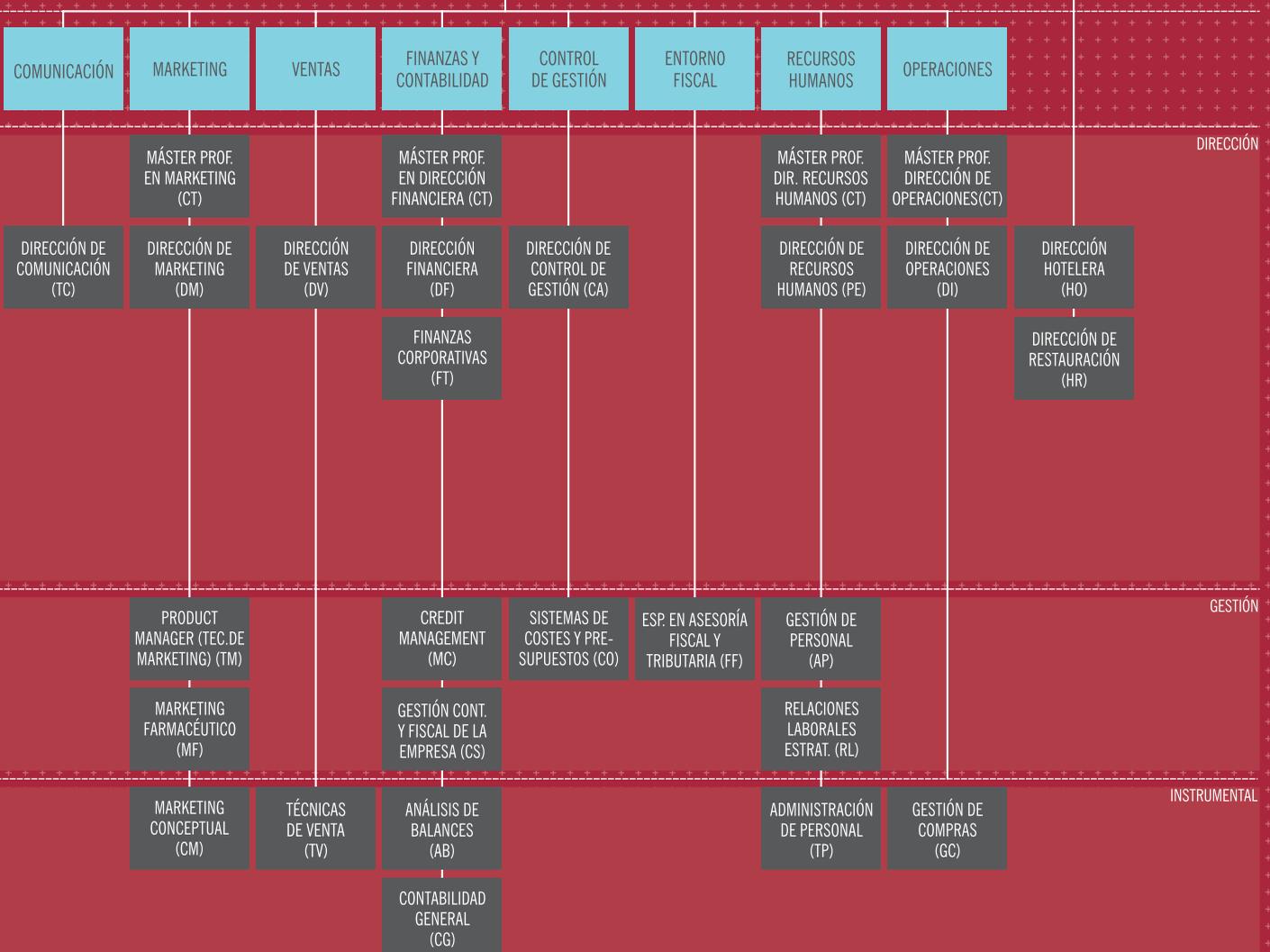


## EXECUTIVE EDUCATION

### MASTERS PROFESIONALES DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE ÁREAS FUNCIONALES

TURISMO

IDIOMAS  
(INGLÉS)



# CONVOCATORIA DE PROGRAMAS 2005 / 2006

(próximos inicios)

## FINANZAS Y CONTROL DE GESTIÓN

	Inicio	Final	Horario
Finanzas Corporativas	08/02/06	03/05/06	X 17.00 / 21.00 h
Dirección Financiera	03/11/05	17/06/06	M J 18.45 / 21.45 h
	02/02/06	16/12/06	S 9.00 / 14.00 h
Credit Management	23/11/05	31/05/06	X 18.30 / 21.30 h
Dirección de Control de Gestión	04/11/05	29/04/06	L X 18.30 / 21.30 h
Sistemas de Costes y Presupuestos	02/11/05	29/03/06	L X 18.30 / 21.30 h
	07/02/06	20/06/06	M J 18.30 / 21.30 h
Gestión Contable y Fiscal de la Empresa	06/10/05	22/12/05	M J 18.45 / 21.45 h
	05/11/05	11/03/06	S 9.15 / 13.15 h
Análisis de Balances	13/03/06	31/05/06	L X 18.45 / 21.45 h
	18/10/05	22/12/05	M J 18.45 / 21.45 h
Contabilidad General	17/10/05	25/01/06	L X 18.45 / 21.45 h
	05/11/05	02/03/06	S 9.00 / 14.00 h

## ENTORNO LEGAL

	Inicio	Final	Horario
<b>Programa de Especialización en Asesoría Fiscal y Tributaria</b>			
1. Fiscalidad Empresarial	20/10/05	07/03/06	M J 18.45 / 21.45 h
2. Fiscalidad Personas Físicas	14/03/06	11/05/06	M J 18.45 / 21.45 h
3. Procedimientos Tributarios	16/05/06	29/06/06	M J 18.45 / 21.45 h

## MARKETING

	Inicio	Final	Horario
Dirección de Marketing	10/11/05	13/01/07	V 16.00 / 20.00 h
	02/02/06	10/03/07	V 16.00 / 20.00 h
Dirección de Ventas	14/10/05	22/04/06	V 16.30 / 20.30 h
	18/11/05	03/06/06	S 9.30 / 13.30 h
Product Manager (Técnicas de Marketing)	04/11/05	10/06/06	V 17.00 / 21.00 h
Dirección de Comunicación	14/10/05	08/07/06	V 17.00 / 21.00 h
Marketing Conceptual	14/10/05	23/12/05	V 16.00 / 21.00 h
Técnicas de Venta	14/10/05	23/12/05	V 16.30 / 21.30 h
Marketing Farmacéutico	28/10/05	18/03/06	V 17.30 / 21.30 h S 9.15 / 13.15 h

## EMPRESAS TURÍSTICAS

	Inicio	Final	Horario
Dirección Hotelera	14/11/05/	31/03/06	C Seis ciclos residenciales
Dirección de Restauración	07/11/05	15/03/06	C Cinco ciclos residenciales
Máster en Gestión Turística (en colaboración con la Universitat Pompeu Fabra)	24/10/05	27/04/06	L M X J 9.30 / 13.30 h

## OPERACIONES

	Inicio	Final	Horario
Dirección de Operaciones	20/10/05	15/07/06	M 17.00 / 21.00 h
Gestión de Compras	22/02/06	03/05/06	X 17.00 / 21.00 h

## INGLÉS

Horario

Programa por niveles, International Business Communication Programme,  
Programas Intensivos en el Centro de Formación Residencial en Collbató

Consultar Horarios



# VILAPLANA

## CATERING

Cuando se trata de negocios,  
siempre escojo la opción  
**más segura**

VILAPLANA  
CATERING

### Barcelona

Tenor Viñas, 4-6  
08021 Barcelona  
93 201 13 00  
[comercialbcn@vilaplanacat.com](mailto:comercialbcn@vilaplanacat.com)

### Madrid

Camino de La Zarzuela, 19-21  
Aravaca-28023 Madrid  
91 542 53 39  
[comercialmd@vilaplanacat.com](mailto:comercialmd@vilaplanacat.com)



**MARC CARTAÑA**  
(Executive MBA 2002-2004)

## UN PASEO POR LOS CAMBIOS

Cada vez somos más los que pensamos que lo único que permanece estable es el cambio, para el que debemos estar preparados y entrenados. Esta preparación y entrenamiento requiere, en primer lugar, de una formación específica en el ámbito profesional de cada uno, adecuada y actualizada (ser aptos); y por otra parte, de una formación adicional y 100% soft relacionada con la parte más vivencial del aprendizaje.

En el contexto de un proceso de adquisición de la compañía en la que trabajaba por parte de una multinacional y, siguiendo una inquietud innata en mí de aprovechamiento de las situaciones para

crecer, decidí iniciar un cambio profesional. Para ese proceso de cambio fue clave: una comunicación de mis intenciones a una extensa y activa red de contactos (Networking), con el convencimiento de que la salida profesional que buscaba estaba en manos de alguna de las personas que conocía; habilidades de negociación; y capacidad para analizar situaciones en poco tiempo. En aquel momento, estar cursando el MBA en EADA fue de gran ayuda. Ahora sé que fue un acierto y una inversión en tiempo y dinero bien realizada.

## CREACIÓN DE UN CLUB DE NETWORKING DEL SECTOR QUÍMICO Y FARMACÉUTICO

Cursó el MBA en el año 2000-2001 y actualmente es Business Development Manager de la oficina de Prous Science en Barcelona, empresa multinacional que genera contenido científico y soluciones integrales de marketing para los laboratorios.

Cuenta que, tras el Alumni MBA Weekend'05, le surgió la necesidad y la idea de crear un club de networking del sector químico y farmacéutico, por entender que dicho club constituye en sí mismo una excelente oportunidad para establecer nuevos

contactos dentro del sector, realizar debates y actividades de formación, conocer a gente con intereses, conocimientos y aficiones similares, intercambiar información valiosa sobre empresas y proveedores. Es, en definitiva, una herramienta que facilita la vida personal y profesional de los integrantes del grupo. Si os interesa formar parte de este club, contactad con [eadacub@eada.edu](mailto:eadacub@eada.edu)



**VERÓNICA GONZÁLEZ**  
(Executive MBA 2000-2001)



**DAVID SALGADO**  
(Executive MBA 2000-2001)

## LEXIC TRANSLATIONS AWARDED BY DELTA FOR TOP BUSINESS INITIATIVE

David Salgado took his MBA in 2000-2001. After completing it and analyzing the market needs, he decided to set up his own translation business, Lexic Translations ([www.lexicnet.com](http://www.lexicnet.com)). Lexic focuses on providing high-quality translations for those companies requiring specialized translations, such as business, technical and medical translations.

To that end, Lexic has an interdisciplinary team of translators specialized in different areas. In order to contact David, please send an e-mail to: [dsalgado@lexicnet.com](mailto:dsalgado@lexicnet.com)



**CATARINA PETIT MARTÍNEZ**  
(PDG 2002-2003)

## DE INTERIORISMO EN LA ESCUELA OFICIAL DE ARTES APLICADAS A PDG EN EADA

Actualmente desarrolla su labor profesional en Creació de Decoració Atres SL, una empresa dedicada al retail, creación de imágenes corporativas y arquitectura efímera. Asegura que el PDG la ha dotado de las herramientas necesarias para poder gestionar la empresa. También, añade, le ha servido para dar mayor servicio a sus clientes en el momento de plantear la reforma o la promoción de sus productos, ayudándole a *"adquirir los conocimientos necesarios para poder optimizar al máximo los recursos estratégicos de cada proyecto"*.

Afirma también que el PDG le ha dado una visión empresarial sin romanticismos. Tratar con personas, motivarlas y hacer que resalten sus capacidades es una labor del día a día y con la ayuda del PDG, dice, *"se me hace más ameno"*.

## 24 AÑOS EN EL SECTOR FARMACÉUTICO

Con 24 años de experiencia profesional en el sector farmacéutico en puestos de responsabilidad, lleva más de 14 trabajando en los Laboratorios Pierre Fabre, donde se ocupa de la Dirección Comercial. Es técnico en Relaciones Públicas y realizó una formación complementaria en EADA, escuela que considera ha sido para él la plataforma de salida en puestos de responsabilidad en un sector tan competitivo y atractivo como el farmacéutico. En una primera fase, según cuenta, le permitió dar el paso de visitador médico a su primer puesto como director de un equipo comercial; más tarde, a la

dirección de todo el equipo comercial a nivel nacional. Del mismo modo, asegura que EADA le ha permitido estar constantemente actualizado en aquellas áreas de gestión relacionadas con su puesto, a través de los diferentes seminarios a los que ha asistido, de las sesiones de continuidad e incluso de las diferentes lecturas que se le han recomendado desde EADA.



**JOSÉ ÁNGEL DEL PUEYO**  
(Finanzas para Directivos 1998-1999)



**ALEXANDRA ETEL RODRÍGUEZ**  
(MBA Full Time 2000/2001 en Español)

## AER DESIGN, ESTUDIO DE ARQUITECTURA DE SERVICIOS Y GESTIÓN INTEGRAL

Nacida en Costa Rica y actualmente con nacionalidad panameña y española, Alexandra tiene 33 años, está casada y su profesión es arquitecto. MBA por EADA, ha desarrollado y colaborado a nivel nacional e internacional en proyectos de diversas tipologías y dimensiones, tanto por cuenta propia como en cargos de responsabilidad en empresas multinacionales, así como en despachos de arquitectura y diseño de interior de gran prestigio. Entre sus referencias destacan Eric Wolfschoon y Asociados, Adidas Latin America, Hotel Meliá Panamá Canal, Currie & Brown, Burberry, Hotel La Florida y Arquetipo.

Afirma que haber realizado los estudios de MBA le ha dado la oportunidad de salir del esquema tradicional difundido en las escuelas de arquitectura y tener una visión más global, analizando desde fuera y aprendiendo "qué significa" para los demás, con el fin de encontrar diferentes terrenos en los que obtener herramientas y ventajas competitivas. Hace dos años creó su propia empresa, AER DESIGN, volcada en un servicio integral, ya que Alexandra considera que el cliente necesita, además del diseño, "obra acabada" en precio y plazo.

## BENEFICIOS CUOTA CONJUNTA

Con el objetivo de poder ofrecer un mayor servicio a los participantes del área de Recursos Humanos de EADA, desde EADA CLUB se ha realizado un acuerdo de colaboración con AEDIPE Catalunya para poder beneficiarse de ambas entidades a través de una cuota conjunta. Se trata de una nueva fórmula que permitirá obtener los servicios de ambas entidades sin tener que elegir.

**AEDIPE Catalunya**, es una de las nueve delegaciones territoriales que conforman **AEDIPE**, Asociación Española de Dirección y Gestión de Personas. Su principal objetivo es

la promoción y difusión de la función de los profesionales de los Recursos Humanos, y el desarrollo de los conocimientos de la misma entre los profesionales de esta función.

**EADA CLUB**, es el club de antiguos participantes de EADA. Su principal objetivo es contribuir al desarrollo profesional de sus socios, a través de tres ejes: ampliando su red de contactos, actualizando su aprendizaje continuo y orientándole a través de carreras profesionales.

Más información e inscripciones en EADA CLUB: [eadacub@eadaedu](mailto:eadacub@eadaedu) / 934521190



## REGIONAL CHAPTER

The growing internationalisation of EADA and the aim to actively involve alumni as they become further and further dispersed worldwide, has led the EADA CLUB to set up the REGIONAL CHAPTERS. These are local clubs located in different countries all over the world which are now home to EADA alumni who have studied on any of the EADA training programmes.

The aim of this initiative is to contribute to the personal and professional development of the members, encouraging them to network among themselves. Within each REGIONAL CHAPTER there is a "Regional Committee" whose objective is to collaborate in the development of different projects of interest for their members, which also match the interests of the EADA CLUB.

### **EADA Alumni Dinner - London 24 January 2005.**

EADA UK representative Anne McGlacken met with 3 EADA alumni now based in London: Shadi Khoroushi, Tim Rady and George Lewis for an EADA dinner on 24 January at Cafe Pacifico in Covent Garden. The alumni talked about their recent professional developments, exchanged experiences while the EADA representative explained the concept of the regional chapters, something which is being developed in all regions where there is a large concentration of EADA alumni. The alumni showed interest in promoting a networking base in London and in helping out in the process of recruitment of candidates based in the UK, providing them with first hand knowledge of the programme and the school.

## EADA CLUB PARTICIPÓ EN LA SEMANA INTERNACIONAL

EADA CLUB, por 1er año participó en la **Semana Internacional** de EADA, invitando a 2 profesores internacionales a la 7ª y 10ª Sesión Continua. 2 y 7 de febrero de 2005. 7ª Sesión Continua: "Planificación estratégica como herramienta de cambio". 10ª Sesión Continua: "Supervivencia de las empresas". Fue una oportunidad de aprender con Alberto Jorge Acosta, Profesor de la Universidad de Matanzas, Cuba. Profesor

Invitado de la UPC y de la UAB, y con Manuel Marín, socio, empresario y ejecutivo desde 1970 al 1990. En los últimos 8 años ha dirigido programas de cooperación internacional de reestructuración de empresas en países en vías de desarrollo en la Europa del este y en Latinoamérica, región que conoce bien, en extensión y profundidad, por haber sido en ella tanto consultor como empresario.



# EADA spirit

ALUMNIMBAWEEKEND2005



## AlumniMBAWeekEnd2005

*"Alumni MBA Networking Event - molt divertit!!! A great initiative and well organized. Professionally speaking, it was great to take time out from the dia dia and have the opportunity to be regaled by two excellent speakers - Leopoldo Fernandez Pujals and Antonio Catalan. Not only were the presentations of their varied paths entertainingly well delivered, but it was also inspiring to hear such talk of diversity, work/life balance and generally the accent placed on getting the right people and treating them right..." Simone Reeves*

*"The MBA Weekend'05 was a great way to put together current students with EADA Alumni MBAs. Networking is one of the most relevant aspects in the business world, and through this event I could meet people from many different countries, who shared with me their professional experiences after finishing their MBAs at EADA."*  
Rafael Tourinho

Los participantes del programa MBA de EADA tuvieron la oportunidad de reencontrarse con sus compañeros de clase, los pasados días 25 y 26 de Febrero, en el ALUMNI MBA WEEKEND'05. A él asistieron 114 participantes de MBA's, tanto Executive como Full-Time, algunos de los cuales habían viajado desde Alemania, Inglaterra o Italia para acudir al encuentro.

Acto estructurado en dos días (viernes y sábado), el primero de ellos permitió a los asistentes compartir experiencias con LEOPOLDO FERNÁNDEZ PUJALS, fundador de TELEPIZZA y ahora Presidente de JAZZTEL; y con ANTONIO CATALÁN, Presidente de AC Hotels y anteriormente de NH Hoteles. Además de ellos, intervinieron MARC SOLER, de Aula32; y ALEXANDRA ETEL RODRÍGUEZ, arquitecta, ambos antiguos participantes del Executive MBA y del MBA Full-Time en español, respectivamente.

El ALUMNI MBA WEEKEND fue también el marco elegido por David Parcerisas, Director General de EADA, para hacer un reconocimiento a los miembros fundacionales del Comité MBA. También allí Amor Pujol, Directora de EADACLUB, proclamó los miembros del nuevo Comité MBA.

Seguendo con la crónica del evento, el sábado por la mañana se preparó un role play de networking para que todos los asistentes pudieran conocerse mejor. Gracias al equipo de Unit Elements y su Business Manager, David Funollet, que es Executive MBA de EADA, todos los participantes pudieron compartir experiencias después de su MBA, encontrando empleo, buscando socios y/o colaboradores o ampliando su cartera de clientes.

EADA agradece a DEUSTON, THE ROYAL FITNESS y CAVAS MESTRES, patrocinadores del evento, su aportación en especies. También y, muy especialmente, a Santiago Ureta, Director de Marketing de Cavas Mestres y participante del programa de Dirección de Marketing de EADA.

Más información y fotografías en: [www.eada.edu/mbaweekend](http://www.eada.edu/mbaweekend)

*En el Alumni MBA Weekend'05 se vivió el auténtico EADA SPIRIT, un nuevo concepto creado para definir lo que significa haberse formado en EADA y que quedó reflejado en una alfombrilla que se regaló a todos los asistentes con la cita: "No presiones, IMPRESIONA!"*





Nombre/  
**LUIS PARDO CÉSPEDES**  
 e-mail/  
**lpardo@spgruposage.com**  
 Empresa/  
**SP Grupo SAGE S.A.**  
 Cargo/  
**Dirección General**  
 Sector de actividad/  
**Software de gestión**  
 Teléfono/  
**933 664 303**

A sus 37 años, Luis Pardo está casado y tiene 2 hijos. Está licenciado en Dirección y Administración de Empresas por la Universidad Europea (1992), a lo que suma MBA por EADA (1999) y PDG por IESE (2004). En su carrera profesional ha ocupado varios cargos, tanto en empresas familiares como en multinacionales. Actualmente está considerado como uno de los mejores expertos en software y servicios para empresas, acumulando más de una década de experiencia en el sector.

**¿Qué trabajo desarrollas actualmente?**

Llevo la dirección general de las delegaciones de Catalunya y Levante de SP Grupo Sage. Sage Group es la multinacional líder en desarrollo y comercialización de software de gestión y servicios para la

Pyme, con más de 5 millones de clientes a nivel mundial y una facturación superior a los 1.000 millones de euros. Líder en España y Portugal en el área de su especialización. En la Península Ibérica contamos con 4 delegaciones que dan cobertura a 500.000 clientes. Desde la de Catalunya y la de Levante cubrimos todo el arco mediterráneo.

**En tus objetivos profesionales, la prioridad es...**

Tengo una sana obsesión por maximizar la satisfacción del cliente interno y externo. Y todo eso trabajando en paralelo por innovar constantemente, con la mayor calidad posible y de la forma más rentable. En este momento estoy inmerso en el pilar de nuestra estrategia para este año con un concepto muy novedoso:

Percepción-Expectativas > 0.

**Tu relación con EADA se inicia...**

En 1997, realizando el MBA Executive. Fue una experiencia inolvidable que me hizo aprender y comprender las cosas de otra forma. Además de una excelente inversión en formación, fue muy gratificante por las grandes amistades que allí surgieron y que todavía perduran.

**¿Cuál ha sido la mayor aportación de EADA a tu formación?**

El método del caso, sumado a la experiencia de mis compañeros, me ha aportado una visión más espacial que me ha ayudado a reflexionar sobre diferentes ángulos y planos desde los que se puede afrontar cualquier situación, ya sea en el ámbito profesional o en el personal.

**De EADA, como Escuela de Negocios, destacarías como principal valor...**

La proximidad al mundo empresarial, los excelentes profesionales que desarrollan su actividad en la institución y la calidad de su enseñanza.

**Tu vinculación actual con EADA se concreta en...**

Con un grupo de amigos participé en la creación de lo que hoy ya es una realidad: el EADA CLUB MBA. He estado varios años como vocal del comité y, en estos momentos, continuo como socio del EADA CLUB disfrutando de las actividades y servicios que nos brinda el club al colectivo de antiguos alumnos.



Name /  
**MARIEKE SEVERENS**  
 e-mail /  
**marieke.severens@hp.com**  
 Company /  
**Hewlett-Packard Española, S.L.**  
 Position /  
**Program Manager**  
 Sector /  
**Work Operations EMEA**  
 Telephone /  
**+34 93 582 59 30**

**Define your professional and personal profile:**

Enthusiastic, Structured, Self-motivating, Pragmatic, Team builder.

**In your professional objectives, your priority is...**

... to always be happy in my work. In general terms this means that a job for me has to have an interesting content and be challenging so that I really have to be creative to solve the possible problems. Furthermore, there should be continuous possibilities to keep developing myself. Within a job, my highest priority always is to deliver the expected results within cost and time budgets, in that sense I am very result-driven, striving for measurable improvements. In order to achieve this, I always try to get the best out of a team, I am

absolutely a team player and I enjoy working with a variety of people.

**What is your current line of work?**

I work at Hewlett-Packard (HP) as a regional program manager for Workplace Operations in the Europe, Middle East and Africa region (EMEA). My job is to guide programs for the Real Estate and Workplace Services-department at EMEA-level to make sure HP offices are equipped and managed in a similar way throughout the entire EMEA-region. Examples of programs are: implementing a secure Wireless LAN in our offices, having all meeting facilities equipped with the most modern (HP) equipment, improving office print solutions, again with HP equipment in our offices.

**Your relationship with EADA has been...**

After our decision to move to Spain in 2002, I quit my job at ING Group and thought that after some 7 years of working, this was the excellent opportunity and the time to do an MBA. To be honest, in the Netherlands I was not aware of the existence of EADA, as only Esade and Iese are somewhat known there, but in my first attempts to read La Vanguardia (back then I hardly spoke any Spanish at all!), I found out that EADA had a 1-year MBA-program, so I decided to check out one of the information sessions. And I really liked the international MBA program which was explained there.

**What has been EADA's main contribution to your training and development?**

Most important from the MBA is the global/overall view of a company you get after doing the MBA. This really helps me understand a large company such as HP (150.000 employees worldwide).

**As a business school, what would you highlight in EADA as its main value?**

The wide view they offer. Looking at the MBA, I really liked the mix between very concrete subject such as Finance, Marketing etc and more "soft" aspects, for example team building, business cases. The sessions at Collbató are excellent.

**¿Are you studying on an EADA programme at the moment? what is the objective?**

Not at the moment.

**12 | 01 | 05**

FORUM EADA:  
"La economía catalana delante  
de la Constitución Europea"



El Conseller de Comerç, Turisme i Consum de la Generalitat de Catalunya, **Josep Huguet i Biosca**, se personó en EADA para ofrecer una conferencia bajo el título "La economía catalana delante de la Constitución Europea. Límites y oportunidades de la internacionalización". En ella el Conseller manifestó que "teniendo en cuenta que la realidad económica europea se explica desde los niveles subestatales, los catalanes queremos estar bien presentes en todo los procesos de toma de decisiones en Europa".

**03 | 02 | 05**

8ª SESIÓN CONTINUA:  
"Dinámica de la Risa"



La Dinámica de la Risa es una herramienta potente y novedosa que consigue suministrar una dosis positiva a nivel emocional para ayudar a la integración y dinamización de los equipos naturales de trabajo. **Marco Rosales Bada**, MÁster en Desarrollo Organizacional y Postgrado en Dirección de Recursos Humanos por EADA, realizó la sesión. El encuentro constituyó una excelente oportunidad para conocer e interactuar entre socios, dentro de una atmósfera amena y diferente.

**31 | 03 | 05**

EADA DINNER:  
"Networking Dirección de Recursos Humanos"



El pasado jueves 31 de Marzo de 2005 tuvo lugar el EADA DINNER, una cena que reunió a los participantes de las últimas promociones del programa de Dirección de Recursos Humanos de EADA en el Hotel NH Calderón. La finalidad fue permitir participar tanto de la realidad actual de EADA como de sus proyectos de futuro y potenciar el networking entre distintas promociones del mismo programa.

**24 | 02 | 05**

FORUM EADA:  
"Estrategias de éxito: caso ISDIN"



Ciclo de Conferencias organizado por ACEC y EADA, presentado por **José Manuel Pascual**, Director General ISDIN. En el acto, Pascual mostró su voluntad de que "la marca ISDIN siga siendo garantía de éxito como lo ha sido hasta ahora, que sea para el consumidor un producto de calidad capaz de resolver sus problemas y que, dentro del ámbito sanitario, esté plenamente reconocida por los farmacéuticos y médicos".



# F. Iniciativas

EXPERTO EN LA FISCALIDAD DE LA I+D+i

## Hace falta pasar de la economía de producción a la economía de producto

F. Iniciativas es una consultoría pionera con 15 años de experiencia internacional en el asesoramiento fiscal de proyectos de I+D+i para empresas. La firma ocupa una posición de liderazgo a escala nacional gracias al desarrollo de un método de trabajo propio que responde de manera personalizada a las necesidades de cada cliente. La calidad en sus servicios y la capacidad de adaptación de F. Iniciativas les sitúa un paso por delante de la competencia, y les permite tratar con plena garantía en sus principales áreas de actuación: deducciones fiscales y subvenciones o créditos.

### ¿En qué medida os es favorable o desfavorable la situación de I+D en España?

España tiene la ventaja de contar con la fiscalidad de I+D+i más favorable de Europa, pero aún así es uno de los países que menos invierte. Este instrumento, como incentivo, traduce la voluntad del legislador de incrementar el indicador Gasto I+D/PIB, que actualmente se encuentra en la cola de Europa. Desde nuestros inicios hemos observado cambios respecto a la postura del tejido empresarial ante las actividades de I+D+i y los instrumentos impulsores de las mismas. Al empezar nuestra actividad existían pocas empresas que tuvieran conciencia de este incentivo y que lo usaran; y muchas de las que ya lo conocían no se decidían a utilizarlo por inseguridad. Actualmente la situación está cambiando y existe una concienciación de la necesidad de realizar inversión en I+D, y consecuentemente, del aprovechamiento de todas las ventajas que se derivan.

### ¿Cuál ha sido la trayectoria de F. Iniciativas?

Con 15 años de experiencia internacional asesorando a empresas, los socios de F. Iniciativas hemos conseguido una posición líder en el área de la fiscalidad, búsqueda, desarrollo e innovación tecnológica. F. Iniciativas es una consultoría operacional remunerada sobre el éxito, el objetivo de la cual es la optimización del coste fiscal de la empresa, así como el incremento de su resultado neto. Para hacer frente al fuerte crecimiento registrado en los últimos años, F. Iniciativas ha abierto oficinas en Barcelona, Madrid y París.

El clima de confianza logrado con los clientes avala los más de 150 grupos industriales, cada uno líder en su sector de actividad, a los que prestamos nuestros servicios. Por otro lado, gracias a la experiencia acumulada en todo este tiempo, F. Iniciativas ha sido solicitada por varios organismos, institutos privados y públicos, y asociaciones para impartir presentaciones y jornadas informativas, y para elaborar documentos de apoyo relacionados con estos incentivos fiscales.

### ¿Cuáles son los principales servicios que ofrecéis?

Somos expertos en la financiación de I+D en empresas, actuando básicamente en dos áreas: las deducciones fiscales y las subvenciones o créditos. Ofrecemos un nuevo concepto de servicio integral del tratamiento de las deducciones fiscales para actividades de I+D+i. Nuestra intervención se basa en un doble análisis, de fondo y de forma, completada con cláusulas previas de éxito para nuestros clientes, asociadas a nuestras formas de cálculo de honorarios también atadas al éxito. Así nuestros objetivos de misiones se adaptan al perfil de cliente en función de sus necesidades reales, las cuales captamos a través de una primera toma de contacto mediante un diagnóstico tecnológico gratuito.

### ¿Cuál es el perfil de cliente de F. Iniciativas?

Nos dirigimos mayoritariamente a empresas del sector industrial, pero también del sector servicios. Nuestros clientes son grandes grupos nacionales e internacionales, aunque la pequeña y mediana empresa juegan un papel nada despreciable.

*España cuenta con la fiscalidad de I+D+i más favorable de la OCDE*

*F. Inicativas  
a sido la  
primera y  
única empresa  
del sector en  
obtener la  
certificación  
según la  
ISO 9000:2001*

### ¿Qué metodología de actuación tenéis establecida con el cliente?

En cuanto a los servicios que ofrecemos, nuestra actuación consiste en informar sobre las oportunidades de financiación y ayudas específicas para la empresa cliente, adaptándonos a la normativa de los diferentes organismos. Una vez contactadas las fuentes, aplicamos nuestra metodología basada en la identificación de proyectos tecnológicamente significativos y documentarlos técnicamente, así como en la cuantificación económica de los mismos. También nos ocupamos de toda la gestión, tramitación y justificación de la solicitud basada en un seguimiento del proceso de aceptación de la misma, seguimiento del transcurso del proyecto y de las inversiones previstas, y finalmente el seguimiento en el cobro del beneficio obtenido.

### Ya desde el primer momento os situasteis al frente de vuestro sector. ¿Cuál es la clave de vuestro éxito?

La competencia tecnico-fiscal de un equipo pluridisciplinar en continua formación, que complementa la tarea del asesor financiero de la empresa cliente. Pero existen otras, tales como la comisión sobre éxito sin que existan costes anexos y las garantías de éxito mediante una asistencia en caso de inspección, junto con el compromiso de devolución de nuestra comisión.

### ¿Qué os diferencia de la competencia?

Nuestro posicionamiento como pioneros y el hecho de tener una visión internacional siempre nos ha permitido identificar los aspectos críticos del tratamiento de las deducciones fiscales desde la óptica de las empresas. Por otra parte, nuestra capacidad de adaptación a los cambios nos permite ofrecer un servicio de máxima calidad en términos de rendimiento y seguridad a nuestros clientes.

Pero sobre todo, la voluntad de ofrecer un servicio personalizado y basado en la excelencia de la calidad. Como consecuencia de estos valores fundamentales, F.Inicativas ha sido la primera y única empresa del sector en obtener la certificación según la ISO 9000:2001.

### Recientemente habéis abierto oficina en París.

#### ¿Tenéis otros proyectos en marcha?

Por el momento nuestro objetivo es consolidar nuestra posición en el mercado francés y una vez logrado nos abriremos a nuevos mercados. Adicionalmente estamos en un continuo estudio del mercado que se concreta en el diseño de nuevos productos, totalmente adaptado a las demandas de nuestros clientes.

### ¿Como se prevé la evolución de la inversión en I+D en España en los próximos años?

La entrada de nuevos países en la UE supone un crecimiento de la competencia, y en consecuencia España debería aumentar su participación en I+D. Hace falta dar un paso de la economía de producción a la economía de desarrollo de producto. Y esto requiere un cambio de mentalidad y una concienciación por parte de los empresarios, que aunque ya se está dando, todavía tardará alrededor de dos generaciones en consolidarse. ■



**F. Inicativas**  
EXPERTO EN LA FISCALIDAD DE LA I+D+i

**Jean-Luc Lardy**  
Director de negocio

Recinto Industrial Colonia Güell  
Calle A Edificio Filaturas, 4º, 1ª  
08690 Santa Coloma de Cervelló  
Barcelona  
Tel. +34 93 661 60 00  
Fax +34 93 661 60 63





*Las Escuelas de Negocios son un "banco de ideas" imprescindible en la sociedad, que ayudan a guiar el destino de las organizaciones mediante el proceso de formación de directivos. Además, tienen la capacidad de crear y definir la forma en que las empresas van a ser dirigidas puesto que, quienes están o estarán al frente de las compañías, pasan por sus aulas.*

**+** (I+D+i)  
**(ESCUELAS DE NEGOCIOS)**  
**= EL FUTURO DE LAS IDEAS**

Richard Saul Wurman definía el aprendizaje como el "proceso de recordar sólo lo que nos interesa". En base a esto, las Escuelas de Negocios deben ofrecer a sus participantes la justa medida de lo que soliciten, en virtud de fomentar la creación de nuevos espacios para explicar las ideas. Ahí es donde el trabajo de I+D+i cobra fuerza.

Cuando los procesos de cambio estructurales llegan a una sociedad, no hay más remedio que asimilarlos y aprender a sacarles el mayor provecho posible. No sólo debemos buscar métodos de integración, sino que también tenemos la tarea de crear futuro. A partir de estas premisas, surgen los laboratorios de I+D+i, siendo esta "i" minúscula (innovación), la que garantizará el porvenir de las ideas.

El departamento de I+D+i de EADA tiene más de 35 proyectos en marcha. Tres de ellos han sido presentados ante la Unión Europea y poseen una visión orientada al ámbito global. Y es que las Escuelas de Negocios son un "banco de ideas" imprescindible en la sociedad, que ayuda a guiar el destino de las organizaciones mediante el proceso de formación de directivos.

Por ejemplo, "Your Future-Your Profit" es un proyecto elaborado en colaboración con instituciones de Austria, Eslovenia, Polonia, Finlandia, Escocia y Alemania, que "busca comparar y medir la formación que necesitan los emprendedores a nivel Europeo. Es un certificado como el TOEFEL, pero enfocado a emprendedores" precisó Martin Rahe, Director de I+D+i de EADA.

El punto de innovación de este tipo de proyectos reside en generar la integración, promover modelos globales y lograr la comprensión de la verdadera necesidad de los emprendedores de cara al mundo de los negocios, desde una perspectiva mundial.

En la misma línea, EADA presentó otro proyecto denominado "Enhancing Corporate Governance Through Human Resources", en colaboración con el Indian Institute of Management y ESSEC, dentro del Programa Asia Links de la Unión Europea. El objetivo de este proyecto, comenta Martin Rahe, "es aprender cómo lo hacen los demás y qué impacto tiene en la internacionalización de las empresas". Añadió que "se trata de un tema muy importante en la globalización. Si, por ejemplo, una empresa española hace negocios en la India, hay que saber cómo gestionar allí las cosas". Sin duda, este tipo de conocimiento genera "inputs" que permiten obtener una perspectiva más amplia, una visión global.

En este sentido, el profesor de la Universidad de Estocolmo, Kjell A. Nordström, gurú del nuevo management europeo, aseguró en una reciente entrevista a La Gaceta de los Negocios, que "la diversidad es la que mueve a la innovación". Acertadamente, los esfuerzos de EADA se han abocado a la captación de estudiantes extranjeros, dado que en la medida en que haya más diversidad, mayor será la posibilidad de generar ideas innovadoras. Si una Escuela de Negocios queda aislada corre el peligro de caer en un círculo de repetición, lo que haría más difícil la puesta en práctica de la I+D+i.

Texto: Jorge Márquez



**¿Quieres unirte  
a la franquicia  
más rentable  
del sector?**

**Buscamos franquiciados**

**Sin experiencia previa**

**MIDAS ofrece:**

- Rentabilidad asegurada
- Experiencia de más de 40 años
- Fuerza de más de 2.800 centros
- Mercado en alza de más de 20 millones de vehículos

**Visítenos en Expofranquicia**

Parque Juan Carlos I Fecha 12-14 Mayo

Horario: 10:00 - 20:00 H Stand 5 E511

Madrid

**MIDAS España**  
**franquicias@midas.es**  
**91 806 59 04**  
**www.midas.es**



*Posicionada como una de las primeras compañías del sector audiovisual español, Filmmax continúa creciendo. En septiembre de 2005 pondrá en marcha sus Estudios de Cine y Televisión en la Ciudad Audiovisual de Terrassa, un nuevo espacio para el desarrollo de sus áreas de producción y logística.*

# Filmmax

## En vanguardia del sector audiovisual español

Filmmax responde a la curiosa historia de una marca comercial que sobrevivió a la desaparición de la empresa que en su día la creara. Y es que aunque Filmmax nació en los años 50 como distribuidora de cine para acercar a los españoles las películas americanas, las particularidades de un nuevo contexto, a finales de los 70, hicieron que pasara a ser inoperante como empresa. En los años 80 el empresario Julio Fernández, su actual propietario, la rescató de sus cenizas. Adquirió el sello Filmmax y creó una empresa que, desde 2003, se conoce como Filmmax Entertainment.



**F**ilmmax Entertainment es una compañía independiente de capital 100% español y con vocación internacional dedicada a la creación, producción, distribución y exhibición de contenidos para los medios audiovisuales. Con sede en L'Hospitalet de Llobregat (Barcelona), dispone de tres centros de trabajo ubicados en Barcelona, Madrid y Santiago de Compostela, que en total ocupan a más de 300 profesionales.

Está organizada en cinco áreas operativas (producción, distribución, multimedia, exhibición y comunicación), lo que le permite perfilarse como estudio integral garantizando la verticalidad de todo el proceso industrial audiovisual, abarcando desde los aspectos de la creación y producción de contenidos hasta su explotación en los mercados nacionales e internacionales.

Con un importante crecimiento sostenido en los últimos años, cifrado en torno al 20%, Filmmax mantiene una decidida apuesta por el talento, ofreciendo oportunidades a nuevos valores en la dirección, realización, interpretación y en la aplicación de nuevas tecnologías a favor de la espectacularidad de sus creaciones.

Filmmax crea y produce contenidos para cine a través de Castelao Productions, que mantiene un programa anual de producción de entre ocho y diez largometrajes con el sello

Fantastic Factory. También contenidos de animación en 2 y 3D. De ellos se encarga Filmmax Animation, que cuenta con estudios de realización digital de alta tecnología en Santiago de Compostela.

Con capacidad para producir un largometraje anual, Filmmax Animation ha merecido la máxima distinción de la Academia Española de Cine por GomeI (Premio Goya 2000), por El Cid, la leyenda (Premio Goya 2004) y por P3K Pinocho 3000 (Premio Goya 2005).

Completa el grupo Filmmax Music, la división discográfica de la compañía, dedicada a la editorial, desarrollo y management de artistas y la producción y distribución de contenidos audiovisuales.

La propia evolución de Filmmax, que la posiciona como una de las primeras compañías del sector audiovisual español, lleva a sus directivos a plantear su crecimiento siguiendo el modelo de los estudios americanos. Con esta perspectiva, Filmmax pondrá en marcha a partir del próximo mes de septiembre los Estudios de Cine y Televisión en la Ciudad Audiovisual de Terrassa, concebidos como un nuevo espacio para el desarrollo de las áreas de producción y de logística de la compañía. En el complejo, de unos 10.000m<sup>2</sup>, se ubicarán las oficinas de producción y gestión, un centro de logística y los plató de rodaje y televisión.



# Golf Sant Vicenç de Montalt

El Golf Sant Vicenç de Montalt es uno de los campos más jóvenes de la provincia de Barcelona. Situado en un bello paraje del Maresme con al mar y a solo 34 kilómetros de Barcelona, ofrece un marco incomparable para la práctica del deporte del golf tanto para particulares como para la organización de eventos de empresas.

**S**ant Vicenç de Montalt inició su actividad en el 2003. Construido sobre una superficie de 37 Ha, actualmente dispone de 18 hoyos PAR 70, con un recorrido de 5.256 metros, que incluye un campo de prácticas (*drive range, putting green y approach*).

El recorrido del campo resulta muy agradable, variado y entretenido para el jugador, gracias a la suave orografía del terreno. Unas excelentes condiciones que, junto con un excepcional clima y las inmejorables vistas al Mediterráneo, hacen de este campo un lugar ideal para experimentar el verdadero placer de jugar al golf.

Inmerso en el plan de desarrollo turístico y empresarial de la zona, el Golf Sant Vicenç de Montalt ofrece una alternativa para empresas en la organización de eventos y actividades diversas, así como diversas actividades con tour operadores incluyendo servicios de catering, entregas de premios, convenciones entre otros.

El golf está situado a tan sólo 34 Km de Barcelona y dispone de una exquisita oferta de hoteles en sus alrededores, entre ellos el conocido Hotel Termal Colón de Caldes d'Estrach que ha vuelto a abrir sus puertas después de una impecable remodelación.



## La Casa Club

La Casa Club del Golf de Sant Vicenç es la antigua masía de Can Sensat, muy próxima al campo. En pleno proceso de rehabilitación, los socios disponen actualmente de cafetería, una zona de vestuarios, almacén de palos y *caddymaster*.

En un futuro próximo, la Casa Club contará con un centro deportivo que alojará un gimnasio, una zona de aguas con sauna y piscina y una sala cardiovascular.

Este centro incluirá también los nuevos vestuarios, la tienda de golf, el Caddy Master y dispondrá de un servicio de guardería. En la actual Masía se ubicará la zona social incluyendo el restaurante, los salones y el business center, enfocado a las actividades para empresas.

**Golf de Sant Vicenç de Montalt**  
Carrer Balis 9 - Urb. Sta. M<sup>a</sup> del Balis  
08394, Sant Vicenç de Montalt  
Tel. 93 791 49 49  
Fax 93 791 49 48  
e-mail: correo@golfsantvicens.com



**LUIS TORRAS**, Director del Departamento de Política de Empresa de EADA, impartió en la EDHEC Business School (Niza), el seminario "Corporate Social Responsibility".



**LAUREANO BERASATEGUI**, profesor de EADA, recibirá el próximo mes de julio el premio Case Writing Competition 2004 de la efmd, en la mención de Marketing, por su caso "Imaginarium". El documento, elaborado en colaboración con Lluís G. Renart y Francesc Parés, ambos profesores del IESE, describe cómo la empresa española hace uso del Marketing Relacional y las Nuevas Tecnologías.



**DAVID DINWOODIE**, Director del International MBA e integrante de un equipo de investigación internacional del Center for Creative Leadership, presentará el próximo mes de agosto ante la Academy of Management Conference, el paper titulado "Leadership across differences: A three-country comparison".



- 1 Carlos Morales
- 2 Franc Ponti
- 3 Laureano Berasategui
- 4 Martin Rahe

La 9th International Conference on Global Business & Economic Development de Seúl acogerá el próximo mes de mayo los trabajos de diversos profesores de EADA:

**Carlos Morales**, "Gestión de la diversidad y resultados... ¿existe una relación?"

**Franc Ponti**, "What is this thing called Personal Growth? Six ways to get close to personal utopia"

**Laureano Berasategui**, "Understanding Information Management for Time Compression in Supply Chain Management: The Case of a Service Company in Barcelona, Spain in 2004."

**Martin Rahe**, "Reducing Resistance to Change Through Knowledge Management".

**Tanguy Jacopin**, "Perspectives of the FTAA according to the Brazilian industry policies in the automobile sector"

## JORDI COSTA va "más allá del vil salario"

Jordi Costa, profesor del Departamento de Dirección de Personas de EADA, acaba de publicar su libro "Más allá del vil salario. El modelo de compensación integral". En sus 216 páginas Costa analiza el contexto histórico-social y económico actual, tratando de dar respuesta a varios interrogantes desde un enfoque reflexivo y técnico, ofreciendo al lector la posibilidad de escoger la perspectiva que más se adapte a su necesidad.

El autor expone ampliamente las razones que fundamentan su propuesta, desde el punto de vista de las políticas de dirección de personas. Asimismo, hace un estudio de los elementos retributivos que las empresas

pueden ofrecer a sus colaboradores, como son la remuneración fija, variable, en especie, e incluso prácticas de conciliación trabajo-vida, entre otras.

En "Más allá del vil salario", Costa invita a una reflexión acerca del elemento salario, apuntando que "puede ser algo más que una compensación dineraria fija escasamente dinámica"; y apunta "un replanteamiento del tiempo de trabajo que, más allá de dimensionar temporalmente, funciona bien como forma de compensación".

(www.granica.es)



# Recursos **así** de humanos



En el GRUPO MANPOWER nos gustan las personas. El modo de ser de cada cual. Por eso somos líderes en recursos humanos. Sabemos encontrar a los profesionales que usted busca y ofrecerle un servicio global adaptado a sus necesidades. Damos formación. Reorientamos a la personas en sus cambios de trabajo. Y defendemos, desde nuestra Fundación, el derecho de todos a un trabajo digno. Llámenos al 902 12 10 93. Conozca de cerca todas las empresas de nuestro grupo. [www.manpower.es](http://www.manpower.es).



GRUPO **MANPOWER**

# paseo DE GRACIA - GRAN vía VIVIENDAS DE LUJO EN venta.

EDICIÓN LIMITADA



Apartamentos de diseño y viviendas de lujo.

93 487 48 41

[www.restaura.es](http://www.restaura.es)