

MANAGEMENT

Entrevista a Xavier Bordanova y Estrella Fernández con motivo de la inauguración del centro de Retail Management.

04

BREVES EADA

Miquel Espinosa Sáenz nuevo director general de EADA. Irene Vázquez, Medalla al Trabajo President Macià.

12

ENTREVISTA

Edward de Bono, creador del pensamiento lateral y Manuel Campo Vidal, periodista y presidente de la ATV.

23

EADAALUMNI

Carreras Profesionales. Experiencias transformadoras. Regional Chapters. Marketing farmacéutico.

28



EADAVIEW

Where business people grow

| Época II Formación y Empresa | Número. 15 | Septiembre 2009 | 3 €

Convocatoria de Programas 2009-2010

MBA's y MASTERS,
EXECUTIVE EDUCATION,
FORMACIÓN A MEDIDA

Página 17

Edward de Bono,
Creador del pensamiento lateral



Master en Comunicación Empresarial e Institucional

Próximo inicio: 23 de octubre de 2009

Conferenciantes:



JOSÉ ANTICH
Director La Vanguardia



JORDI CASTILLO
Editor Dossier Econòmic



ANTONIO FRANCO
Asesor Presidencia Grupo Zeta



ILDEFONSO GARCÍA-SERENA
Decano Emérito Col·legi Publicitaris i RRPP de Catalunya, Presidente Compact Response Group



JAUME GIRÓ
Director Comunicación La Caixa



FRANCESC MAURI
Meteorólogo TV3 y Catalunya Ràdio

2ª escuela del mundo en
"Desarrollo profesional"

Financial Times 2009
(MBA Full Time)



Acreditaciones de calidad



Ranked by



PARA MÁS INFORMACIÓN Y ASESORAMIENTO PERSONAL:

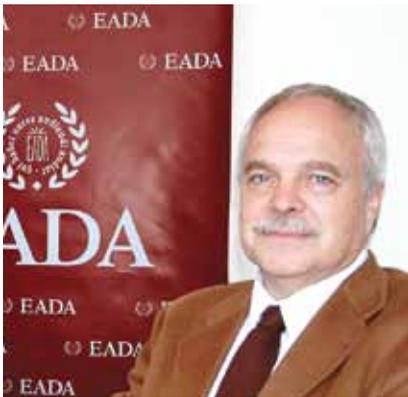
Anna Martín · amartin@eada.edu · 934 520 844 (ext. 215)

· www.eada.edu · C/Aragó, 204 · 08011 · Barcelona



EADA

Where business people grow



David Parcerisas

Presidente de la Fundación EADA
(Escuela de Alta Dirección y Administración)

EADAVIEW

Edita:

EADA
Aragó 204
08011 Barcelona
Tel. 93 452 0844
www.eada.edu
info@eada.edu

Editor:

Giorgia Miotto
gmiotto@eada.edu

Colaboradores:

Guillermo Bejarano, Luisa Bonilla,
Bibiana Camba, Luis Delgado, Eva
García, Carmen Gracia, Anna Martín,
Olga Millán, Mar Ribas, Toni Priante,
Imma Tortajada, Jessica Villoslada.

Diseño y Coordinación Editorial:

Sponsorship Group
Horaci, 14-16
08022 Barcelona
Tel. 93 204 2066
www.sponsorship-group.com
info@esponsor.org

Publicidad:

Susana Morales
smorales@esponsor.org
Julio Burriel
julio@esponsor.org
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

Espíritu EADA

En diciembre de 2008, EADA se incorporó a la iniciativa PRIME (*Principles for Responsible Management Education*) de Naciones Unidas. Esta decisión no suponía un compromiso formal más, motivado por propósitos de mera visibilidad, sino un modo de contribuir a una iniciativa global con el objetivo práctico de conseguir un mundo más sostenible.

La responsabilidad social corporativa, la gestión verde, la creación de nuevas empresas o la banca ética... todos ellos son aspectos que nos comprometemos a incluir en nuestras actividades formativas en un futuro próximo.

En el plano académico EADA ya está trabajando en esta dirección. Así, el próximo mes de septiembre entrará en funcionamiento el nuevo Centro de Responsabilidad Social Corporativa. Algunos profesores del Departamento de Marketing de EADA ya están publicando artículos sobre marketing verde, y sus colegas de Estrategia y Política Empresarial están ocupados en un importante trabajo de investigación que trata de identificar indicadores de rendimiento para la RSC.

Sin embargo, además de estar comprometidos con enseñar e investigar, queremos actuar como una institución guiada por estos mismos principios. Hace unos días firmamos un acuerdo de cooperación para ayudar al desarrollo de una nueva universidad situada en una zona desfavorecida de las afueras de Lima (Perú).

Nuestros valores encajan a la perfección con estos amplios objetivos sociales y políticos; cuando algunos medios de comunicación actúan superficialmente y tratan de identificar las razones de la crisis económica actual culpando a las escuelas de negocios, apuntan en la dirección equivocada.

Las escuelas de negocios de todo el mundo contribuyen de un modo muy positivo a la creación de riqueza. Cuando un famoso jugador de fútbol fue detenido por tráfico de drogas nadie acusó a todo el colectivo de deportistas. Si el directivo de un banco de inversiones con un MBA por una prestigiosa escuela de negocios de la Ivy League es detenido acusado de fraude, se tratará de un caso individual, por lo que no hay motivo para buscar responsabilidades en cómo se enseñó la asignatura de Finanzas Corporativas en el master específico en que ese directivo participó hace más de 30 años.

Hace unas semanas EADA publicó un libro entrañable, con las historias personales de 50 ex alumnos: *50 historias de éxito*. Tras leer las entrevistas y recordar estas experiencias personales, vimos claramente que íbamos por el buen camino. Los valores de EADA se extienden por todo el mundo gracias al efecto multiplicador de todos nuestros ex alumnos.



El centro de Retail Management pondrá en contacto el mundo empresarial y el académico

El 10 de junio, EADA inauguró su nuevo centro de Retail Management. Sus objetivos se centran en la generación y transmisión de conocimiento en Retail, y sus actividades abarcan la investigación, la docencia y los servicios a empresas y profesionales con el fin de impulsar el intercambio de experiencias en el sector. Xavier Bordanova y Estrella Fernández son los directores del proyecto. Hablamos con ellos sobre Retail y sobre el nuevo centro.

¿Qué es un centro de Retail Management?

X. Se entiende como un centro de excelencia que pone en contacto el mundo empresarial con el académico. Es un centro de formación con actividades que generan contenidos que deben servir a instituciones y empresas concretas.

E. Se trata de ofrecer, en primer lugar, investigación académica y práctica con empresas. En segundo lugar, una formación que se concreta en un programa de executive education y distintos seminarios. Se trata de que la comunidad empresarial que está en el sector pueda ampliar sus conocimientos.

¿En qué momento y cómo surge el Retail Management?

X. En España ponemos en evidencia que, siendo el Retail el segundo sector en importancia económica, no existe ni un nombre para designarlo. Se habla de tenderos, comercios minoristas. El concepto de Retail en España surgió dos años atrás y, al realizar un estudio comparativo con el mercado europeo, vimos que había muchas más iniciativas que en nuestro país.

E. Ha habido un cambio de poder en la relación entre fabricantes y vendedores. Antes éstos eran sólo el canal. Con la concen-

tración de distribuidores y la creación de marcas propias, han pasado a ser empresas que se tienen que gestionar con unos estándares de calidad igual que los de las empresas grandes. Un ejemplo claro es el de Mercadona y sus proveedores. Estar dentro o no para un proveedor significa tener un 20% de cuota de mercado. Se tiene que formar a distribuidores y fabricantes.

¿Cuál es vuestro alumno potencial?

E. El alumno potencial del programa de formación es de un nivel directivo, el fabricante que maneja tanto redes de distribución directas e indirectas como empresas de Retail. Los directivos provienen también de empresas fabricantes, porque necesitan buscar al consumidor final puesto que el canal tradicional que utilizaban ya no funciona. También es útil para emprendedores que tienen dos o tres puntos de venta y quieren profesionalizarse.

X. Pretendemos cubrir un vacío para aquellos directivos que se sienten solos en este sector. Hasta ahora había sólo programas aislados y la formación la iba adquiriendo el directivo sobre la marcha. El Retail es una disciplina compleja que abordamos también desde el punto de vista de los recursos humanos y las finanzas.

No nos dirigimos a un sector específico ni a un tamaño concreto. El consumidor es diverso y tienen cabida distintos formatos

Vosotros tenéis experiencia en Retail Management para empresas grandes como ONO, Nike... ¿Se puede aplicar el Retail Management a todo tipo de comercio?

E. Las diferencias no son tanto académicas sino de escala. Tanto la pequeña empresa como la grande tienen que ser atractivas y estar bien gestionadas. Es lo mismo que en la formación en general de escuelas de negocios como EADA, donde se forma a directivos tanto de empresas familiares como de multinacionales. En Retail es lo mismo. Evidentemente el presupuesto de comunicación no será el mismo.

X. No nos dirigimos a un sector específico ni a un tamaño concreto. El consumidor es diverso y tienen cabida distintos formatos: desde la tienda tradicional de barrio hasta formatos más sofisticados.

¿Cuáles son las tendencias más significativas del Retail Management de hoy en día?

X. Desde el punto de vista de las empresas de Retail, una tendencia clara es la de fabricantes que crean su punto de venta directa. Por ejemplo, debido al caso del éxito de Apple, con sus Apple Centres, ahora Microsoft o Nokia también quieren abrir tiendas propias. Ésta es una tendencia clara que conlleva mucha innovación apareada. Desde el punto de vista de retailers establecidos, el cambio y la innovación es constante. Los grandes hipermercados hacen esfuerzos para dar una experiencia similar a la del comercio tradicional en la sección de productos frescos, como la venta de verduras a peso. Esta tendencia transmite ahorro en embalaje y ahorro para el consumidor, que compra lo que realmente necesita. Todo ello unido a la venta de productos más sanos y ecológicos.

E. En realidad, todas las tendencias e innovaciones provienen de las necesidades del consumidor, pero también del entorno legislativo. Por ejemplo, la venta a través de Internet requiere la gestión del conflicto de canales. Pero también ocurre lo contrario; por ejemplo, ahora Apple está gestionando tiendas físicas para la venta de itunes.



Una parte importante de las decisiones de compra se toman en el punto de venta

Cada vez hay más fabricantes que son también detallistas.

¿Cuál es el motivo?

E. El motivo principal es el profundo cambio que ha habido en la distribución debido a la gran concentración de los grandes distribuidores. El comercio tradicional, que estaba muy atomizado, ha ido cerrando. Ello implica que las empresas fabricantes se quedan sin punto de venta.

X. Sí y, además, la gran distribución negocia cada vez con más dureza, apretando las tuercas al fabricante, al que, además, se le esta muriendo el canal a través del que vendía. Muchos fabricantes no entran en Retail para sustituir los canales indirectos, sino también porque cada vez es más difícil llegar al consumidor por los canales tradicionales, como era sólo comprando publicidad. Tener tiendas propias es una buena manera de crear marca y tener los productos como el fabricante quiere. Un ejemplo clarísimo es Zara, que está entre las 25 primeras marcas mundiales en notoriedad y reconocimiento, y no realiza publicidad.

E. Un aporte importante de las decisiones de compra se toman en el punto de venta, no sólo hablando de Retail, sino también de empresas fabricantes que realizan asociaciones con distribuidores y organizando Shopping shops. La idea es que tú mismo acabas gestionando el punto de venta para que el consumidor vea exactamente lo que tú quieres mostrar. Una parte importante de las decisiones se toman en el punto de venta. Eso es la clave de todo, quizás entre el 50 y el 65%.





¿Con qué estrategias se puede defender el pequeño comercio? ¿La especialización es una de ellas?

X. El pequeño comercio tiene su salida en cinco estrategias. La primera es la especialización, que implica gestionar mejor una categoría de productos concreta. Por ejemplo, ahora podemos ver tiendas especializadas en jabones que se venden a peso. La segunda es crear procesos distintos: vender lo mismo pero de manera distinta. La tercera, hacerse una base con la proximidad, tanto la referente al espacio físico como también a la proximidad con la base de clientes. La cuarta es la asociación de centros comerciales abiertos. Es el caso de Barnacentre, etc. Y por último, la profesionalización. Se debe dar un cambio de mentalidad del antiguo tendero; hay que pasar de la filosofía del «ir haciendo» a la formación y a la excelencia. Actualmente existen paradas en mercados de Barcelona donde preparan la fruta como el cliente quiere.

E. El resumen de todo esto sería que hoy en día ya no se venden productos sino soluciones para los clientes.

Hoy en día ya no se venden productos sino soluciones para los clientes

PERFILES



Xavier Bordanova

Ha ejercido durante más de 18 años como directivo con responsabilidades en retail en Norauto (grupo Alcampo), Pepsico Restaurants Internacional y Vodafone. Desarrolla proyectos de consultoría de gestión en retail, para empresas nacionales y multinacionales como ONO, Librerías Bertrand (Bertelsmann), Cohiba, A Todas Horas, Instituto Madrileño de Desarrollo (IMADE). ■■■■



Estrella Fernández

Licenciada en Psicología (UAB) y Master in International Management (ESADE). Más de 15 años de experiencia directiva en Marketing y Retailing en Nike y Sara Lee. Ha asesorado a distintas compañías nacionales y multinacionales, de diversos sectores, en el desarrollo de sus estrategias de Marketing y Retail. ■■■■

¿Los grandes centros comerciales tienen tendencia a aumentar o disminuir? ¿De qué depende?

X. No hay que confundir un gran centro comercial, que son tiendas pequeñas, con un hiper de 10.000 m². El patrón de compra en un centro comercial es parecido al de una tienda de especialidad. El hiper no es el formato líder en España, sino el supermercado de proximidad de 1.000 y 2.000 m². La amenaza de grandes hípers no existe. En Barcelona se propone continuar con un modelo de centros comerciales dentro de las zonas urbanas, para no desertizar barrios. El comercio de barrio no va a desaparecer porque hay muchas buenas iniciativas. Creo que la tendencia que va a imponerse es la diversidad de canales. El comprador es multiformato. ■■■■



Lucía Langa

participó en el IX Foro ACAV (Asociación Catalana de Agencias de Viaje) celebrado el 10 de febrero, interviniendo en la mesa redonda "¿Cómo atraer al consumidor en tiempos de crisis?". El Foro de ACAV se ha convertido en uno de los de mayor influencia en el sector. A esta edición han asistido un total de 250 profesionales y empresarios. Lucía Langa también participó en Expomanagement 2009, celebrado el 20 y el 21 de abril en Madrid, dando la conferencia "4 voces líderes", con la colaboración de 4 antiguos alumnos protagonistas del libro "50 historias de éxito": Albert Bargués, Àngel Font, Immaculada Amat y Jordi Torras. ■■■■



Psychology Conference, 2-4 April 2009, New Orleans, USA. "Work Family Values, Goals, on Life Satisfaction: The role of Motives for Wanting Money" "Flexible Policy on Turnover Intentions: The Mediating Role Work to Family Enrichment" "The Interaction Effects of Core Self Evaluation and Perceived Organizational Support on Work-to-Family Enrichment". 14th European Congress of Work and Organizational Psychology, 13-16 May, Santiago de Compostela, Spain. ■■■■

Jordi Carenys

"Costing the banking services: a management accounting approach". 32nd Annual Congress of the European Accounting Association, 12-15 May 2009, Tampere, Finland. ■■■■



Jordi Díaz director de programas de EADA, fue invitado, el pasado 3 de abril por la European Foundation for Management Development



(EFMD) a tomar parte como ponente en el seminario "Strategies for Improving MSc programmes". Junto a Jordi Díaz participaron Ulrich Hommel (director adjunto de Servicios de Calidad de EFMD) y Eloi Peyrache (decano adjunto de HEC en Francia). ■■■■

Xavier Sales

"A case study on influencing factors in the reorientation of management control systems following a MBO". 32nd Annual Congress of the European Accounting Association, 12-15 May 2009, Tampere, Finland. ■■■■



Franç Pontí participó en Expomanagement 2009 donde habló sobre "La innovación para empresarios desorientados", desgranando los siete movimientos que presenta en su último libro, *Innovación*. ■■■■



Martin Rahe

Creating Competitive Advantage through Collaboration: An Action Research Led Approach. Congreso Internacional de la SGBED, 27-30 May 2009, Bratislava.



From January 12 to 14, Dr. Martin Rahe, research dean of EADA, participated in the 2nd research symposium of the Society of Global Business and Economic Development at the University of Wollongong in Dubai. Around thirty researchers from the Middle East region as well as around the world presented and discussed projects which dealt with the creation and the economic impact of business clusters. ■■■■

Aline Masuda. "A Meta-Analytic Review of the consequences associated with work-family enrichment" (Awarded Top 20 poster) Society for Industrial and Organizational



Un impulso a la actividad investigadora

» EADA está realizando en los últimos años un esfuerzo importante por convertirse en un excelente centro de formación posicionado a nivel internacional. Por ello hemos apostado por reforzar nuestra actividad investigadora, siempre con el enfoque de revertir los resultados en ayudar a la comunidad empresarial y mejorar la calidad de los programas que impartimos.

Para guiar nuestra actividad investigadora y potenciar la colaboración en proyectos con otras instituciones, EADA ha creado un Research Advisory Board (RAB) o Comité Asesor en temas de investigación formado por una red multidisciplinar de expertos que pertenecen a instituciones de prestigio internacional. Martin Rahe, como director de investigación, está coordinando el trabajo con el comité.

La creación del RAB tiene el objetivo de proporcionar un servicio fundamental a los participantes y a las empresas, mejorar la calidad de los programas, aumentar la visibilidad a nivel internacional y consolidar una cultura basada en la investigación dentro de nuestro claustro académico. La primera reunión del RAB ha tenido lugar el 5 de Junio en Barcelona. ■■■■



Nuevas incorporaciones al Faculty de EADA

» EADA da la bienvenida en su Faculty a tres nuevos profesores full time, con un perfil muy internacional y que aportarán experiencia en diferentes especialidades.

Aline D. Masuda

es doctora en Psicología Industrial y Laboral por la State University of New York, SUNY Albany, licenciada y master en Psicología por la Missouri State University (MSU). Ha trabajado en el Centro Internacional Trabajo y Familia de IESE Business School como investigadora así como en IBM y fue gerente senior de proyectos en International Survey Research - Towers Perrin. Ha publicado sobre temas de liderazgo y conciliación trabajo y vida personal. Realiza investigación en el área



de satisfacción de empleados, motivación y valores culturales, liderazgo global, y competencia cultural. Aline Masuda se incorpora como profesora/investigadora del departamento de Dirección de Personas. ■■■■

Manu Carricano

es licenciado en European Business por Bordeaux Ecole de Management (BEM), Francia y el Centro Europeo de Gestión de Empresas (CEGE) Madrid, y Master en Dirección de Empresas por la Universidad Montesquieu de Bordeaux (Francia), donde está finalizando su doctorado. Ha publicado sobre temas de fijación de precios e investigación de mercados en revistas académicas y conferencias internacionales, y es el autor, con Fanny Poujol, del libro *Análisis de datos con SPSS* (Pearson Education France). Manu es también el copresidente del Club Pricing



de Adetem, la Asociación Profesional de Marketing en Francia. Manu Carricano se integra como profesor/investigador en el departamento de Marketing. ■■■■

Elisabeth Garriga es doctora en General Management y Master en Management Science por IESE así como licenciada en Económicas y en Filosofía por la Universitat de Barcelona. Está especializada en temas de Responsabilidad Social Corporativa y ha sido profesora visitante en la Universidad Argentina de la Empresa, UADE, en EDDE Buenos Aires (Argentina), en la Universitat Pompeu Fabra y en CEIBS (Shanghai, China). Elisabeth Garriga se incorpora como profesora/investigadora del departamento de Política de Empresa. ■■■■



EADA colabora con el Centro Virtual de Internacionalización del ICEX

» En el marco del acuerdo del ICEX con la Asociación Española de Escuelas de Administración de Empresas, EADA ha publicado recientemente dos casos y dos artículos que ya forman parte del Centro Virtual de Internacionalización en el portal de ICEX.

Los casos se refieren a dos empresas que lograron éxito fuera de España gracias a su estrategia de internacionalización: Tabernas Lizarrán y Envases del Vallés. Además de los casos se publicaron artículos que sirven de ayuda técnica para aquellas empresas que

tienen planes para internacionalizarse. Actualmente está en revisión un nuevo caso sobre una empresa española que es líder mundial en su sector: Fluidra.

El Centro Virtual de Internacionalización difunde, desde el portal del ICEX www.icex.es, las experiencias de éxito de las empresas españolas utilizando el "estudio del caso". Al centrarse esencialmente en el proceso de internacionalización de cada empresa, es un proyecto pionero en el mundo por su especialización. Cada caso es elaborado por profesores de diferentes escuelas de negocios, entre ellas, EADA.

El Centro Virtual de Internacionalización es financiado y difundido a través de su portal por el Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX) mediante un convenio con la Asociación de Representantes de Escuelas de Negocio (AEEDE), de la que forman parte, además de EADA, escuelas de reconocido prestigio como IESE, ESADE o el Instituto de Empresa, entre otras. ■■■■

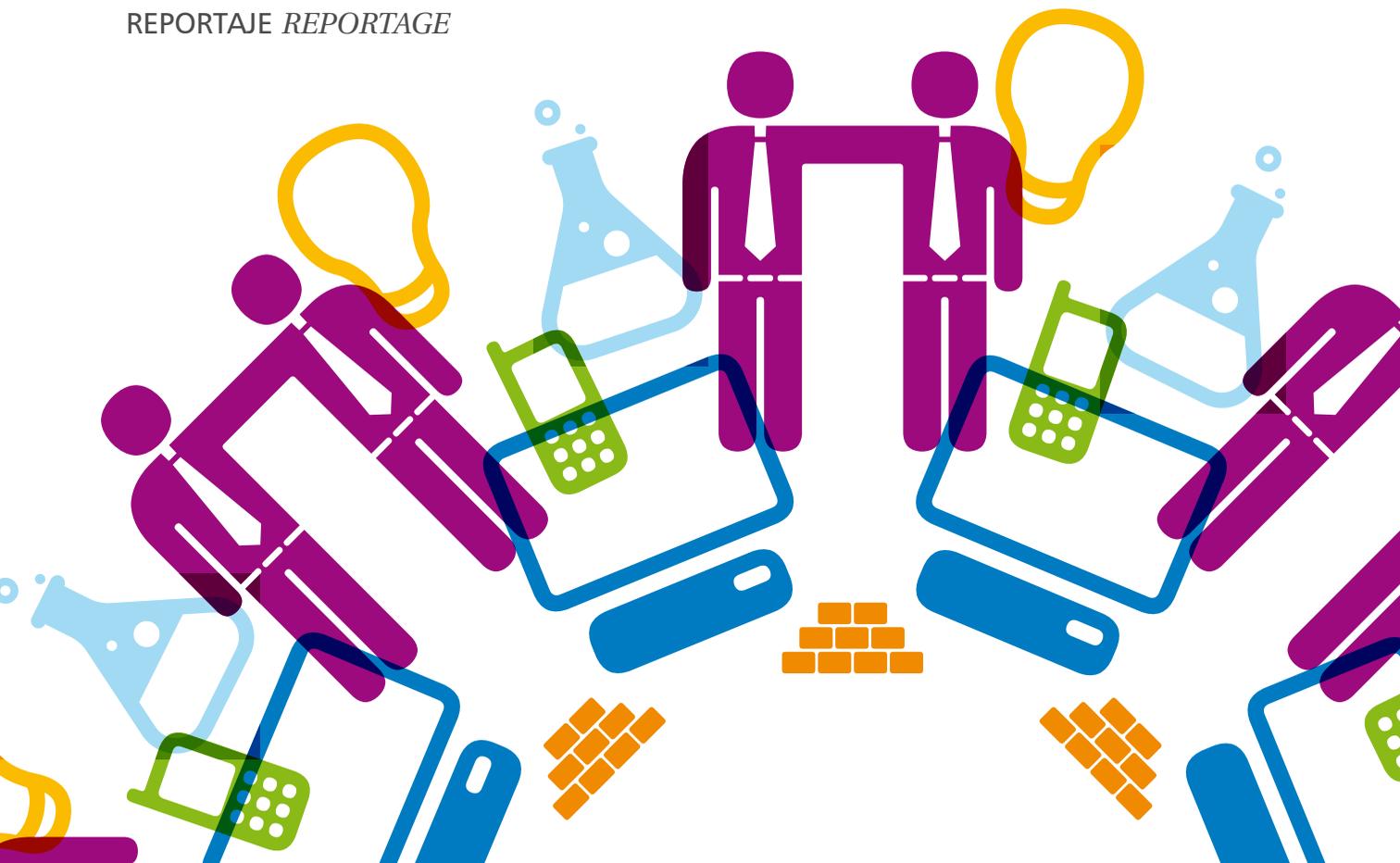


EADA acoge a 19 especialistas mundiales en management

» Desde el 23 de marzo hasta el 3 de abril se celebran en el campus de Barcelona de EADA las International Weeks, unas jornadas en las que 20 especialistas en management, procedentes de universidades de todo el mundo, se dan cita en Barcelona.

Durante las International Weeks los especialistas mundiales impartieron seminarios relacionados con sus áreas de conocimiento, pero con especial énfasis en temas de alcance global, como por ejemplo: comercio internacional, crecimiento sostenible, marketing de la alta tecnología, innovación, globalización y desglobalización, liderazgo global, o finanzas internacionales.

Las International Weeks forman parte del currículo académico de los alumnos de los principales programas de EADA, los cuales cambian su rutina académica durante dos semanas integrándose en grupos de trabajo diferentes. La internacionalidad de las jornadas no sólo viene dada por los profesores (14 nacionalidades), sino por la composición del alumnado con participantes de más de 50 países diferentes. ■■■■



Cambio de rumbo en la economía

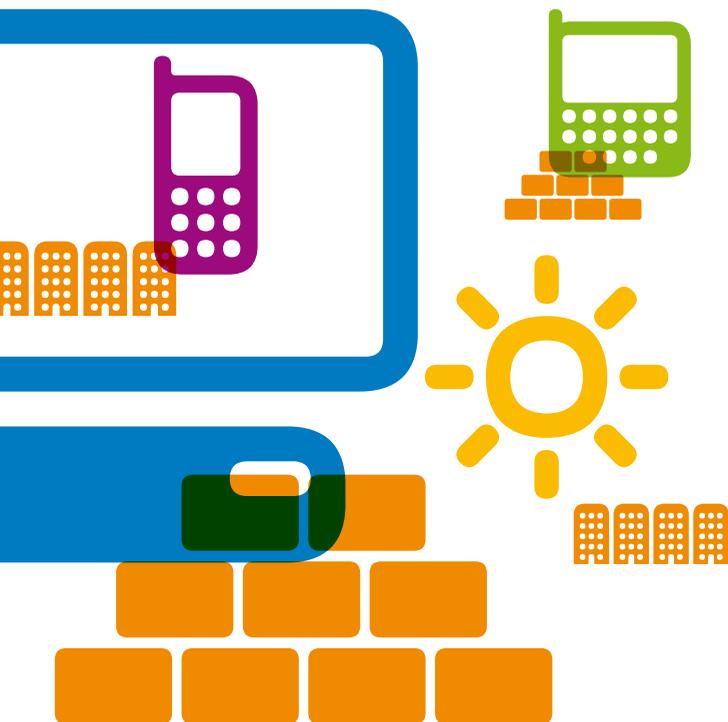
En los últimos tiempos hemos oído y repetido hasta la saciedad que crisis significa oportunidad; oportunidad de nuevos planteamientos, de cambio, de evolución... Pero cuando el modelo productivo de los últimos años se ha basado en actividades de escaso valor añadido la oportunidad se convierte en necesidad.

A principios de la década de los noventa, Finlandia sufrió fuertemente el colapso de la Unión Soviética, su vecino y principal socio comercial. El sector productivo, basado en la industria metalúrgica y de pasta de celulosa, se derrumbó y arrastró otros sectores. El país se frenó y el desempleo llegó al 20%. Hoy, sólo 15 años después, Finlandia deslumbra como modelo de éxito de lo que se ha llamado sociedad postindustrial, conjugando bienestar social y modernidad económica.

La clave de la transformación económica de Finlandia es preciso buscarla en la inteligente combinación de los sectores privado y público. Concretamente, en la atrevida decisión de Nokia de transformarse de compañía industrial de pasta de celulosa a gigante de las comunicaciones inalámbricas y en la estrategia del Gobierno para convertir Finlandia en una «sociedad de la información».

Actualmente España se enfrenta también al reto y la oportunidad de cambiar su modelo empresarial después del estallido de la burbuja inmobiliaria. "La economía española ha tirado la casa por la ventana y lo ha hecho en los sectores de menos futuro. Es preciso que se depure de todo aquello que es tóxico", apunta Xavier Roig, ingeniero, empresario y autor de *La dictadura de la incompetencia*. "La crisis es una oportunidad para sacudirse los elementos indeseables y nocivos para una economía moderna: los especuladores y los empresarios de sectores poco innovadores", añade.

"Ojalá fuese así, pero en este punto no soy demasiado optimista" responde Oriol Amat, catedrático de la UPF y vicepresidente de la Asociación Catalana de Contabilidad y Dirección (ACCID). Amat considera que "saldremos de la crisis antes de lo que nos pensamos y por ello no habrá tiempo de sentar las bases de un nuevo sistema de valores".



España se enfrenta al reto de cambiar su modelo empresarial después del estallido de la burbuja inmobiliaria

Explorando nuevo sectores

El cambio de ladrillos por ordenadores pasa para explorar sectores nuevos que se hayan librado de la crisis como por ejemplo las telecomunicaciones, la aeronáutica, los servicios a la dependencia, el medio ambiente y la agroalimentación ecológica. Así, según un estudio publicado por la Comisión Europea, España puede crear alrededor de 135.000 puestos de trabajo adicionales entre el 2007 y el 2020 en el sector de las energías renovables, cifra que representa un aumento del 0,8% de los puestos de trabajo totales, si consigue cumplir el objetivo de aumentar la cuota de renovables hasta el 20% del total del consumo. Por otra parte, en el Estado español, la agricultura ecológica alcanzó el 2008 la cifra de 1.317.752 hectáreas, dato que la sitúa como primer país europeo en superficie destinada a este tipo de cultivos. La facturación actual del sector, sin embargo, aún no permite contrarrestar los efectos de la crisis financiera.

Otra salida consiste en modernizar los sectores tradicionales aplicando creatividad y tecnología para ofrecer un producto o servicio de más valor añadido y, así, diferenciarse de los competidores. Durante la celebración del Hit Barcelona, Gary Hamel, experto mundial en estrategia empresarial aseguraba que «el conocimiento se está transformando en una materia prima y la única barrera de protección de una empresa es la innovación».

Cambio de modelo productivo

El cambio de modelo productivo fue también la consigna del presidente del Gobierno durante el último debate del estado de la nación. La baja productividad, la excesiva temporalidad del mercado de trabajo, la elevada dependencia energética del exterior y el peso extraordinario de la construcción residencial son las debilidades de nuestro sistema según Zapatero, un diagnóstico que ya hacía tiempo que habían hecho diversos analistas.

Las subvenciones y ayudas adoptadas por el Gobierno para alcanzar esta nueva tierra prometida llamada «nuevo modelo productivo» han sido, como no, controvertidas. Pero al mismo tiempo está claro que, aparte de las ayudas de la Administración, la innovación tiene que partir de la iniciativa privada. “No somos competitivos. Y eso no se arregla ni con créditos ni con consumo” afirma Roig. Según el empresario y escritor “los nuevos negocios tienen que ser innovadores y basados en la economía productiva y en el ahorro de recursos. Y no darán las rentabilidades que hasta ahora los inversores-especuladores buscaban. Es preciso prometer sólo aquello que se puede cumplir... y tocar”.

El cambio de modelo productivo ya está en marcha. Por lo menos, así lo afirma un estudio sobre la productividad de las empresas en el periodo 2000-2005 dirigido por Josep Oliver para el Observatori de Prospectiva Industrial. Según el estudio, la inversión en software y en I+D ha ganado un peso creciente en la inversión de las empresas, a la vez que han mejorado sustancialmente el perfil de su capital humano en el periodo del 1984 al 2005. La inversión española en I+D también está creciendo por encima de la media europea, al pasar de uno 0,91% del PIB el año 2000 a l'1,27% el año pasado. Ahora bien, aún estamos lejos del 2,08% de Francia y del 2,53% de Alemania, por ejemplo.





Pero para que fluyan la innovación y la creatividad en la empresa también es preciso innovar el management, cambiando la cultura empresarial. "La gestión es una de las tecnologías más importantes que ha inventado el hombre, pero nuestro sistema de gestión no ha cambiado desde hace medio siglo» afirmaba Hamel.

La clave: el capital humano

En consecuencia, una empresa tiene que saber contratar profesionales cualificados, crear el clima para que nazcan y fluyan las ideas y hacerlas fructificar. En la sociedad del conocimiento la clave es compartirlo; por lo tanto, lejos de jerarquías y modelos rígidos, lo que se impone hoy son estructuras más horizontales, equipos creativos, transparencia, confianza..., es la llamada

Aunque resulte paradójico en tiempos de expedientes de regulación de empleo, la clave está en el capital humano



«El conocimiento se está transformando en materia prima y la única barrera de protección de una empresa es la innovación, afirma Gary Hamel»



economía Google, tal como expone Bernard Girard en su libro *El modelo Google: una revolución de Management*. Aunque resulte paradójico en tiempos de expedientes de regulación de empleo, la solución se encuentra en el capital humano: directivos con mentalidad abierta y flexible y personal cualificado y bien formado. Así topamos con otro de los pilares básicos en que se tiene que basar el nuevo modelo productivo: la formación.

Volviendo al caso finlandés, su sistema educativo tiene mucho que ver con el hecho de que este país ocupe desde hace tres años el primer lugar en los índices de competitividad mundial según el World Economic Forum. En el Informe PISA, una especie de reválida con la que la OCDE examina 275.000 estudiantes de 15 años en 41 países, Finlandia obtuvo la mejor puntuación en las tres asignaturas evaluadas: matemáticas, lectura y ciencias.

Por contra, España es el país que más ha bajado el nivel de lectura respecto a informes anteriores situándose en el puesto 35 de 57 países y estancándose en la mediocridad en ciencias y matemáticas. El fracaso escolar español es alto y el nivel académico, bajo. Sólo un 61,1% de los jóvenes entre 20 y 24 años han completado estudios más allá de la ESO, una tasa muy baja comparada con el 78,1% del promedio de países de la zona euro, el 72,5% de Alemania o el 82,4% de Francia. Por otra parte, más del 50% de los estudiantes universitarios abandona la carrera. Unos datos que una economía basada en el conocimiento no puede permitirse. ■■■■



Presentación de 50 historias de éxito

❑ Como colofón del 50 aniversario, EADA congregó, el pasado 20 de abril, en la Pedrera de Barcelona al colectivo de ex alumnos, capitaneados por los protagonistas del libro 50 historias de éxito. El libro explica la trayectoria de 50 ex participantes a través de una serie de entrevistas que intentan dar una visión más humana del management, algo que caracteriza a EADA desde sus orígenes.

Durante el acto, David Parcerisas, presidente del patronato de la Fundación EADA, agradeció profundamente a todos los protagonistas su presencia, entendiendo que ellos representan al colectivo de más de 120.000 participantes que han pasado por sus aulas. "En tiempos tan convulsos" apuntó David Parcerisas, "hemos de sentirnos orgullosos de que hayan per-

sonas que sigan creyendo que el esfuerzo y ciertos valores hacen posible la empresa". Por su parte, Lucía Langa, coordinadora del proyecto, explicó que la intención del libro era reflejar una manera de ver la empresa y de asumir el éxito en la vida.

50 historias de éxito ha querido huir de la clásica y fría cronología, dando voz a los auténticos protagonistas que durante medio siglo han pasado por EADA. Jóvenes con visión, altos ejecutivos, empresarios de renombre, cargos políticos, continuadores de sagas empresariales, mujeres emprendedoras y directivos de ONG's conforman, entre otros, los perfiles de los entrevistados. Además de su vínculo académico con EADA, todos tienen en común haber alcanzado los retos profesionales que se han marcado. ■■■■

EADA premia a los ganadores de los Jocs Interempreses

❑ El pasado martes 2 de Junio finalizó la Olimpiada Empresarial Solidaria, Jocs Interempreses, que este año ha alcanzado su 5ª edición. La olimpiada ha congregado a más de 2.100 personas de casi 50 empre-

sas, que durante cuatro semanas han competido de forma totalmente amateur con el objetivo de fomentar la cohesión, de potenciar el sentimiento de pertenencia a la organización y de ejercer la responsabilidad social.

Durante el acto de clausura, en el salón de actos del INEFC, David Parcerisas entregó el trofeo "Reina dels Jocs" a la empresa ganadora, Everis, y le otorgó el premio que consiste en una beca de 2.500€ para los programas abiertos de EADA. Además, se efectuó una donación de 20.000€ para los tres proyectos solidarios de esta edición: el programa "Cuida'm" del Hospital Sant Joan de Déu, el programa "Amigos para siempre" de la fundación Soñar Despierto y la fundación Esport Solidari Internacional. ■■■■



Irene Vázquez recibe la Medalla al Trabajo President Macià

❑ El Departament de Treball del Govern de la Generalitat de Catalunya ha concedido su más alta distinción a la fundadora de EADA, Irene Vázquez, en reconocimiento a su trayectoria laboral y a su contribución al impulso de la economía catalana. "Ha marcado un estilo en el desarrollo de la formación de directivos de empresa, en la inserción de la mujer en el mundo laboral y en el progreso económico y social", resume el Departament de Treball.

Irene Vázquez fundó, conjuntamente con Arturo Alsina, la Escuela de Alta Dirección y Administración EADA. Es presidenta honoraria de la Fundación EADA, Dra. en Psicología (U.L.A. La Habana), diplomada en Psicología Aplicada a la Educación, U.B., diplomada en Gestión Gerencial por EADA. También fue distinguida en 2003 con la Creu de Sant Jordi.

Las Medallas y Placas President Macià, recompensan tanto a trabajadoras como a empresas que se han distinguido por su dedicación, constancia y espíritu de iniciativa en el trabajo. La edición 2009 ha reconocido a 10 empresas y 19 personas, entre las que también destaca Carmen Mur Gómez, miembro del Patronato de la Fundación EADA, presidenta ejecutiva y consejera delegada de Manpower en España. ■■■■



Miquel Espinosa, nuevo director general de EADA

En su reunión del pasado lunes día 13 de julio el Patronato de la Fundación Privada Universitaria EADA nombró a Miquel Espinosa Saenz como nuevo director general de EADA. Miquel Espinosa se incorporará a esta nueva responsabilidad en EADA el día 14 de Septiembre.

El nuevo director general de EADA es licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Barcelona y Master en Auditoria Financiera por la misma Universidad.

Desde 1998 Miquel Espinosa ha desempeñado cargos de gestión y dirección en el sector de la educación superior donde ha ocupado posiciones de responsabilidad dentro de las más importantes instituciones universitarias de Catalunya.

Desde 1998 hasta el 2003 ha sido director general de la Fundación Politècnica de Catalunya de la Universitat Politècnica de Catalunya gestionando las actividades de formación a medida para las empre-

sas. Del 2003 al 2005 fue gerente de la Universitat Autònoma de Barcelona focalizando su actividad en la adaptación de la institución al espacio Europeo de Educación Superior (EEES). Finalmente desde el 2005 hasta la actualidad ha ocupado el cargo de gerencia de la Universidad de Barcelona trabajando, entre otros ámbitos, en el plan de estabilización presupuestaria de la institución y en la oferta de nuevas titulaciones dentro del marco del EEES.

El Patronato ha valorado muy positivamente su conocimiento del sector de la enseñanza superior, su relación anterior con las instituciones públicas y su experiencia al frente de los equipos gestores de otras instituciones académicas.

Con esta incorporación el Patronato desea dar continuidad a los relevos iniciados en 2007 y consolidar el excelente posicionamiento cualitativo de EADA a nivel nacional e internacional. ■■■■

EADA participa en el Día del Emprendedor

Por primera vez EADA ha sido invitada a participar en el Día del Emprendedor, el evento para emprendedores/as más im-

portante en España. El encuentro que organiza Barcelona Activa este año ha convocado a cerca de 7.000 emprendedores/as y más de 80 instituciones de toda España. Durante los días 20 y 21 de mayo.

La participación de nuestros profesores (Emma de Llanos, Jordi Assens, Martin Rahe y Mariano Najles) tanto en el espacio "Asesorate" como en los talleres de "Habilidades Directivas", tuvo una acogida realmente multitudinaria que consolida la colaboración de EADA de cara a futuras ediciones. ■■■■



Imparable ascensión de EADA en los rankings

La 1ª Escuela de Negocios de España en "Value for money" y una de las 16 mejores Escuelas de Negocios a nivel internacional atendiendo a este criterio

(MBA Full time, Financial Times 2009)

EADA está entre:

Las 2 mejores Escuelas de Negocios en el mundo en "Progresión profesional"

(MBA Full time, Financial Times 2009)

Las 4 mejores Escuelas de Negocios de España

(MBA Full time, Financial Times 2009)

Las 27 mejores Escuelas de Negocios de Europa

(MBA Full time, Financial Times 2009)

Las 91 mejores Escuelas de Negocios del mundo

(MBA Full time, Financial Times 2009)

Las 25 mejores Escuelas de negocios en Europa y 57 a nivel internacional por Executive Education Custom In Company Programmes

(In Company Programmes, Financial Times 2009)

Las 9 mejores Escuelas de negocios en "Marketing" en el mundo

(MBA Full time, Financial Times 2009)

Las 10 mejores Escuelas de negocios en "Corporate strategy" en el mundo

(MBA Full time, Financial Times 2009)

Las 19 mejores Escuelas de negocios en "International mobility" en el mundo

(MBA Full time, Financial Times 2009)

EADA apadrina a Gary Hamel en el HIT Barcelona 09

■ EADA ha colaborado en la organización del Hit Barcelona 09. En la persona de David Parcerisas, presidente del patronato de la fundación EADA, tuvo el honor de apadrinar y presentar al gurú Gary Hamel en el Hit Barcelona 09. Hit, celebrado entre el 17 y el 19 de junio es el único congreso mundial que combina conferencias de expertos de renombre internacional y la exposición de ideas de negocio de emprendedores en los sectores de Innovation Marketplace: telecomunicaciones, tecnologías limpias y salud.

La colaboración de EADA con Gary Hamel siguió con una charla privada de profesores y clientes de la institución, donde este "gurú" del mundo empresarial y académico contestó a preguntas sobre el



futuro del management y las formas de adaptar los curriculum y las metodologías de las escuelas de negocio a estos nuevos modelos.

Gary Hamel ha sido reconocido "el mayor experto en estrategia empresarial" por

la revista Fortune y "el gurú de la estrategia a nivel mundial" por la revista The Economist. El Journal of Business Strategy lo citó como uno de los pensadores del mundo de los negocios más influyentes del siglo XX. ■■■■

La crisis económica, a examen

■ Joaquín Trigo, director ejecutivo de Fomento del Trabajo analizó la situación económica española en un acto que llevaba por título "¿Crisis Financiera o Empresarial?" ante un auditorio de más de 150 personas en EADA.

Trigo comparó la economía española con la de la Unión Europea y EEUU y examinó las perspectivas económicas para los próximos años según los informes realizados por la Comisión Europea, como el FUNCAS (Fundación de las Cajas de Ahorros). Ante las previsiones poco alentadoras que se nos presentan y ante el reto futuro de mejorar todos los indicadores económicos, Joaquín Trigo recordó la ne-

cesidad de realizar en primer lugar importantes cambios en la actuación pública (mejoras fiscales, compromiso de buenas prácticas del sector público, fin de las asimetrías entre el sector público y privado, reducir el número de agencias reguladoras, implantación del ticket moderador en el consumo farmacéutico, mejora de la formación, soluciones urgentes a nivel energético etc.), así como el papel fundamental que tiene que jugar la empresa en este periodo de crisis.

El evento celebrado el pasado 9 de diciembre, fue organizado por el Departamento de Finanzas y Control y presentado por Rafael Sambola. ■■■■



EADA se adhiere a la Convocatoria Social por la Educación

■ La declaración se presentó el pasado 4 de diciembre en ESADE firmada por un grupo de entidades de la sociedad civil catalana y de instituciones públicas preocupadas por la situación de la educación en Cataluña. Los firmantes ponen de manifiesto los retos y problemas del proceso educativo y asumen el compromiso de contribuir a la mejora de la educación desde sus ámbitos de actuación. ■■■■





Los directores de biblioteca de las mejores escuelas de negocio se reúnen en EADA

El Centro de Documentación acogió el Continental Meeting del EBSLG (European Business Schools Librarians' Group), grupo de directores de bibliotecas de las mejores escuelas de negocio europeas, del cual es miembro EADA desde el año 2002.

El motivo del encuentro "Creativity for the library of the 21st century" celebrado del 18 al 20 de marzo, propició un marco de trabajo muy dinámico e interactivo, cuyo maestro de ceremonias fue el inigualable Franc Ponti. Los miembros del

grupo, así como los sponsors, ponentes y otros invitados, disfrutaron de unos días llenos de nuevas ideas y actividades originales, así como de un programa lúdico. Como colofón a este exitoso evento, el EBSLG decidió que en el próximo General Meeting que se celebrará en Ashridge, Carolina Sanmartín, como representante del grupo, presentará los resultados de las jornadas al resto de los miembros que son cerca de 50, entre ellos, la London Business School, IMD, INSEAD, IESE, o la Copenhagen Business School. ■■■■■



Joaquín Tamames, director de la Unidad Corporate Finance del Banco Sabadell

Jornada en colaboración con la ANH

El pasado 26 de mayo, se celebró en el Aula Schneider la primera Jornada de EADA junto con la colaboración de la ANH (Alianza para la Nueva Humanidad). El acto, coordinado por Xavier Guix, escritor y profesor de EADA y Rosario Aoiz, presidenta de la Asociación ANH contó con cerca de 100 asistentes y con cuatro ponentes de excepción.

En primer lugar, Joaquín Tamames, director de la Unidad Corporate Finance del Banco Sabadell y fundador de ANANTA, habló de la sostenibilidad de la persona en la empresa. M^a Rosa Casanovas, especializada en Coaching, PNL, Terapia Gestalt, Inner Bonding y formadora de Hay Teachers en España y Latinoamérica, apostó por un liderazgo con calidad humana, haciendo que el mismo líder conozca sus valores internos, despierte su verdadero potencial, trabaje en ellos y a partir de ahí los aplique en su entorno laboral. Joan Antoni Melé, director territorial de Triodos Bank Catalunya y Baleares, aportó reflexiones para una transformación personal y social. Finalmente, Jose M^a Márquez Jurado, Gopala, gerente del Consejo General del Poder Judicial y profesor de Centros Internacionales de Yoga Sivananda Vedanta impartió un taller sobre la utilización de nuestros pensamientos con una práctica guiada. ■■■■■



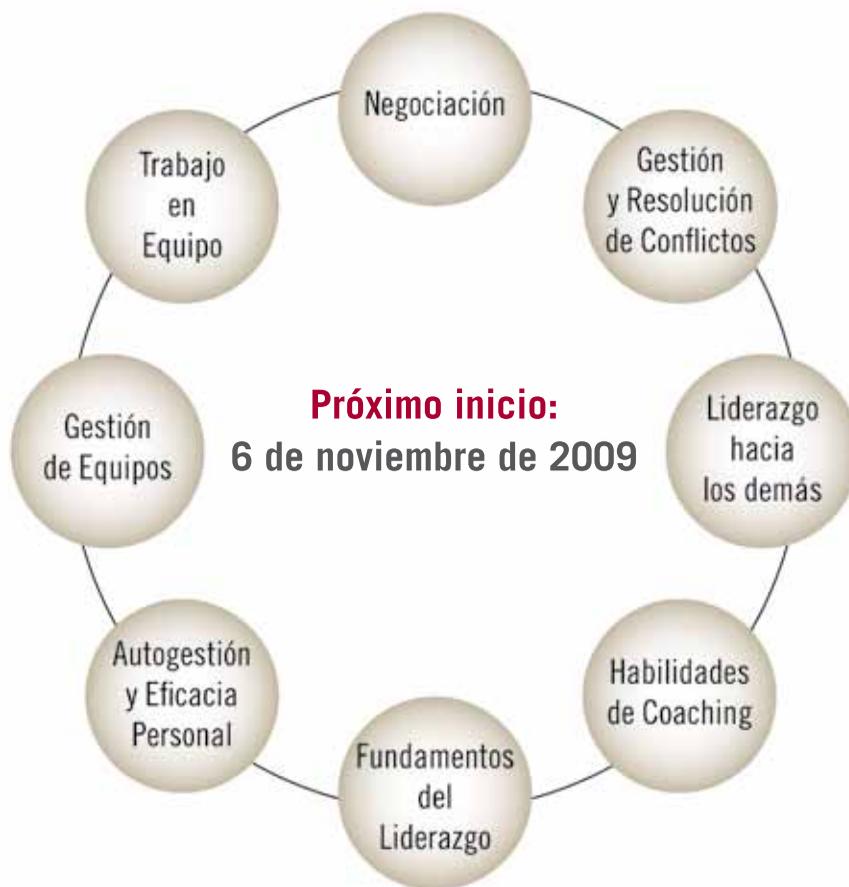
Entrega del premio al mejor proyecto de marketing MBA Part Time

El pasado 24 de febrero tuvo lugar en EADA, la entrega del premio al mejor proyecto de marketing del MBA Part Time. Los diferentes equipos del MBA, han estado haciendo un plan de marketing para la empresa Albaluz, dedicada a la fabricación, distribución y venta de componentes de iluminación de diseño. Tanto la empresa como el profesorado de EADA, están muy satisfechos con la gran calidad de los proyectos presen-

tados, que van a ser la base de partida para el plan de comercialización de Albaluz para los próximos años.

Isabel Jiménez, gerente de la empresa, hizo entrega del premio al grupo Darwin que fue el equipo ganador. El premio consta de un bono de 300€ en productos de iluminación y un bono en noches de hotel para cada uno de los componentes del grupo. ¡Felicidades! ■■■■■

DESARROLLO DIRECTIVO - PDD



¿POR QUÉ HABILIDADES DIRECTIVAS?

Porque hoy las organizaciones requieren a todo nivel que el desempeño y la interrelación de las personas sea óptimo y saludable. Uno debe saber comunicarse, negociar y gestionar conflictos para trabajar en equipo de manera eficiente, a la vez que saber liderar en pos del desarrollo y el crecimiento de los colaboradores y la organización.

¿POR QUÉ EADA?

- Experiencia memorable que impacta a nivel individual a quien la protagoniza.
- Toma de conciencia de los niveles de competencia actuales del participante.
- Servicio de coaching individual.

PARA MÁS INFORMACIÓN Y ASESORAMIENTO PERSONAL:

Carlos Torrero · ctorrero@eada.edu · Tel.: 934 520 844 (ext. 130) · Fax.: 933 237 317 ·
c/Aragó, 204 · 08011 · Barcelona

Infórmate de las sesiones informativas en www.eada.edu

Ranked by:



Acreditaciones de calidad:





EADA

Where business people grow

CONVOCATORIA DE PROGRAMAS

2009-2010 (próximos inicios)

MBA'S y MASTERS, EXECUTIVE EDUCATION,
FORMACIÓN A MEDIDA

MBA's

Programas de orientación generalista de administración de empresas que permiten obtener una visión global de los diferentes sectores y departamentos de la empresa. El participante desarrolla las competencias y los conocimientos necesarios para progresar tanto a nivel personal como profesional gracias al aprendizaje cruzado y a una metodología que denominamos «aprender haciendo».

EXECUTIVE MBA

22-oct-2009
11-feb-2010

MBA PART TIME

(ESPAÑOL)
13-feb-2010

EURO MBA

Septiembre y Enero

MBA FULL TIME

(ESPAÑOL)
13-sep-2010

INTERNATIONAL MBA

13-sep-2010

Masters Especializados

Los programas Masters Especializados dirigidos a recién licenciados no son un año más de estudios universitarios, sino una formación intensiva para el mundo corporativo.

MASTER EN FINANZAS

(INGLÉS O ESPAÑOL)
04-oct-2010

INTERNATIONAL MASTER IN MANAGEMENT

(INGLÉS)
04-oct-2010

MASTER EN MARKETING

(INGLÉS O ESPAÑOL)
04-oct-2010

MASTER IN HOSPITALITY MANAGEMENT

(INGLÉS)
04-oct-2010

MASTER EN RECURSOS HUMANOS

(INGLÉS O ESPAÑOL)
04-oct-2010

Masters Ejecutivos

Masters dirigidos a titulados universitarios, con 5 años de experiencia, que hayan desarrollado una actividad directiva o aspiren a ello y que deseen adaptar su perfil competencial a las nuevas demandas del entorno empresarial.

DIRECCIÓN FINANCIERA

05-nov-2009
25-feb-2010

DIRECCIÓN DE MARKETING

12-nov-2009
25-feb-2010

DIRECCIÓN DE RRHH

05-nov-2009

DIRECCIÓN DE OPERACIONES

22-oct-2009

Más información en nuestra web:

www.eada.edu

O en el teléfono: 934 520 844

Dirección General

Liderar con éxito las empresas supone integrar y gestionar recursos, capacidades y activos estratégicos de una manera coherente. El objetivo es lograr más competitividad para crear un mayor valor sostenible en el mercado.

PROGRAMA DE DIRECCIÓN GENERAL-PDG
06-nov-2009

PROGRAMA DE DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN-PDA
30-oct-2009

Programa de Desarrollo Directivo - PDD

Programa que contribuye al crecimiento individual, del equipo y de la organización, a través de la adquisición y el desarrollo de competencias directivas.

TRABAJO EN EQUIPO
6 y 7 nov-2009

GESTIÓN DE EQUIPOS
12 y 13 mar-2010

NEGOCIACIÓN
11 y 12 dic-2009

GESTIÓN Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS
16 y 17 abr-2010

AUTOGESTIÓN Y EFICACIA PERSONAL
8 y 9 ene-2010

HABILIDADES DE COACHING
7 y 8 may-2010

FUNDAMENTOS DEL LIDERAZGO
5 y 6 feb-2010

EL LIDERAZGO HACIA LOS DEMÁS
11 y 12 jun-2010

Operaciones

Mejorar la competitividad de la empresa desde el ámbito de las operaciones. Para conseguirlo el programa desarrolla en los participantes una visión global de la empresa, una profunda capacidad de análisis y de síntesis y una eficaz capacidad de acción.

MASTER EJECUTIVO EN DIRECCIÓN DE OPERACIONES
22-oct-2009

GESTIÓN DE COMPRAS
17-feb-2010

DIRECCIÓN DE PROYECTOS
27-abr-2010

Programas In-Company

Formación a medida de las necesidades de las empresas y acompañamiento en el diseño del programa.

Departamento de Empresas

Si prefiere que le visitemos en la empresa previa concertación de entrevista, contacte con:

Tel. +34 934 520 844 - empresas@eada.edu

Entorno Fiscal

Formación útil para adquirir y profundizar en el conocimiento del actual sistema fiscal y tributario.

PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN ASESORÍA FISCAL Y TRIBUTARIA

1. **Fiscalidad Empresarial** 20-oct-2009
2. **Fiscalidad Personas Físicas** 02-mar-2010
3. **Procedimientos Tributarios** 04-may-2010

Finanzas y Control de Gestión

Programas para desarrollar estrategias que optimicen los resultados. Avanzar implica pasar del estricto registro de hechos contables al diseño de sistemas de gestión económico-financiera cuyo fin es asegurar la viabilidad de la compañía y la creación de valor.

MASTER EJECUTIVO EN DIRECCIÓN FINANCIERA

05-nov-2009
25-feb-2010

CORPORATE FINANCE

18-nov-2009

DIRECCIÓN DE CONTROL DE GESTIÓN

13-nov-2009
12-feb-2010

GESTIÓN FINANCIERA

17-nov-2009
06-feb-2010

GESTIÓN CONTABLE Y FISCAL DE LA EMPRESA

06-oct-2009
07-nov-2009
08-mar-2010

CONTABILIDAD GENERAL

28-sep-2009
14-nov-2009
10-mar-2010
06-abr-2010

FINANZAS PARA DIRECTIVOS NO FINANCIEROS

28-oct-2009
17-feb-2010

Hospitality & Service Management

«Siendo propietario y gerente de un restaurante de tamaño medio cursé el Programa de Dirección de Restauración. Antes de terminar ya tenía la impresión de haber amortizado la inversión que supuso.»

Carles Brugarolas Conde.

DIRECCIÓN DE RESTAURACIÓN

08-feb-2010

DIRECCIÓN CENTRO DE SPA

09-feb-2010

Más información en nuestra web:

www.eada.edu

O en el teléfono: 934 520 844

Marketing - Comunicación - Ventas

Las organizaciones buscan directivos que aprendan continuamente, tanto de los cambios del entorno como de los inherentes a las empresas, a fin de generar nuevos retos en mercados cada vez más globales y competitivos.

MASTER EJECUTIVO EN DIRECCIÓN DE MARKETING
12-nov-2009
25-feb-2010

PRODUCT MANAGER
23-oct-2009
29-ene-2010

MARKETING CONCEPTUAL
26-oct-2009

MASTER EN COMUNICACIÓN EMPRESARIAL E INSTITUCIONAL
23-oct-2009

DIRECCIÓN COMERCIAL Y DE VENTAS
09-oct-2009
20-nov-2009

TÉCNICAS DE VENTA Y NEGOCIACIÓN
16-oct-2009
13-feb-2010
16-abr-2010

Marketing Farmacéutico

Programa de marketing avanzado y adecuado a las necesidades del sector y de los nuevos retos de los laboratorios farmacéuticos.

MASTER EN MARKETING FARMACÉUTICO
16-oct-09

Recursos Humanos

Los programas del área de recursos humanos contribuyen a la consecución de los objetivos empresariales, mediante el conocimiento y la aplicación de las relaciones laborales y la dirección de personas.

MASTER EJECUTIVO EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS
05-nov-2009

GESTIÓN DE PERSONAS
06-nov-2009

RELACIONES LABORALES ESTRATÉGICAS
11-nov-2009

ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL
03-nov-2009
20-feb-2010

COMPENSACIÓN INTEGRAL
18-mar-2010

In Company Idiomas

Programas a medida en la empresa. (grupos y *one to one*)

Departamento de Empresas

Si prefiere que le visitemos en la empresa previa concertación de entrevista, contacte con:

Tel. +34 934 520 844 - empresas@eada.edu

Contacta con nosotros



EADA

Where business people grow

VEN A CONOCER NUESTROS PROGRAMAS

La mejor manera de conocer nuestros programas es poniéndote en contacto directamente con nosotros. Una entrevista de información es una excelente oportunidad para conocer EADA y explorar el programa que te interesa a fondo. También puedes consultar el calendario de sesiones informativas en www.eada.edu.

EADA



Departamento MBA's, Masters y Executive Education

c/Aragó, 204

08011 Barcelona

ATENCIÓN PERSONAL



9.00 a 21.00h., lunes a viernes



10.00 a 13.00h., sábados



934 520 844



info@eada.edu



www.eada.edu

ATENCIÓN A EMPRESAS



934 520 844



empresas@eada.edu

COMO LLEGAR A EADA



L5 Diagonal

L3, **L4** y **L2** Pg. de Gràcia

L1 y **L2** Pl. Universitat



20, 43, 44, 63 València - Muntaner

54, 58, 64, 66, 67, 68 Muntaner - Aragó

54, 58, 63, 66, 67, 68 Aribau - Aragó

14, 59 Casanova - Consell de Cent



Provença



Pg. de Gràcia

Pl. Catalunya



EADAVIEW charla a fondo con el Dr. Edward de Bono, creador del pensamiento lateral.

«Atrévase a pensar»

Luis Delgado

Nos encontramos ante el Dr. Edward de Bono, conferenciante de lujo en el Executive Meeting de EADA, quien nos concede la oportunidad de entrevistarle para EADAVIEW. Cuando comenzamos a teclear, Google nos indica que el Dr. de Bono es el cuarto Edward con más presencia en Internet, con 1,2 millones de resultados. Desde 1967 nuestro interlocutor ha escrito más de 60 libros, la mayoría de los cuales incluyen en su título términos como pensamiento o mente. Nos hallamos ante un metapensador, ante alguien que piensa sobre el pensamiento.

También nos encontramos frente a un trabajador duro: licenciado en Psicología y Fisiología por la Universidad de Oxford y con un doctorado en Medicina por la Universidad de Cambridge, el Dr. de Bono recorre una media de 350.000 km anuales debido a las múltiples actividades que ejerce. Ha colaborado con gobiernos, instituciones y organizaciones de todo el mundo durante 30 años y ha trabajado con una lista interminable de multinacionales como British Airways, Boeing, Ernst & Young, Saatchi & Saatchi, Bosch, Microsoft, Ericsson, IBM y un largo etcétera. Sus métodos son obligatorios en los currículos escolares de muchos países y son ampliamente utilizados en otros. En EE.UU., Canadá, Australia, Nueva Zelanda, Irlanda y en Reino Unido hay miles de escuelas que usan los programas del Dr. de Bono para la enseñanza del pensamiento.

Cinco facultades de la Universidad de Buenos Aires usan sus libros como lectura obligatoria. En Singapur hay 102 escuelas de secundaria que usan sus trabajos. China es el próximo país donde se incorporarán los programas en miles de escuelas de todo el territorio.

El cambio climático no es el mayor problema al que se enfrenta la humanidad. El mayor problema es la rigidez de nuestro pensamiento. Afrontado de una manera adecuada, sería fácil abordar el cambio climático o cualquier otro problema.

En su opinión, ¿qué es lo que hace que nuestra manera de pensar no sea la adecuada para resolver los grandes problemas?

Es una cuestión histórica. Cuando el pensamiento griego llegó a Europa, en el Renacimiento, la enseñanza y la trasmisión de las ideas estaban en manos de la Iglesia, una institución que no tenía necesidad de desarrollo en los grandes temas: el diseño, el pensamiento, la sexualidad, etc. Sólo necesitaba la verdad, la lógica y argumentos para demostrar sus puntos de vista. Y éste fue el paradigma del pensamiento en la educación: encontrar la verdad. Pero Occidente nunca ha desarrollado el pensamiento para crear valor. Se ve claramente en los conflictos, donde nuestra tendencia inmediata es juzgar: «tú tienes razón y tú estás equivocado», cuando lo que en realidad se necesita es buscar estrategias que resuelvan los conflictos.



Hay procesos formales que generan ideas y se pueden aprender. De hecho, se pueden aprender igual que se aprenden las matemáticas

en un sistema dado nunca se puede probar la premisa de partida; es decir, si cambiamos la percepción inicial, lo cambiamos todo. Y eso es lo que debemos hacer al pensar, fijarnos en cuál es el punto de partida, la manera en la que aplicamos nuestro pensamiento. En el mundo debe de haber más de 200.000 personas dedicadas a escribir software para computadoras, pero no hemos hecho nada para el software del cerebro humano.

¿Quiere decir que personas como Freud o Einstein no han aportado nada al pensamiento humano?

Ellos han usado el pensamiento humano de manera muy eficiente, pero no han cambiado los patrones del pensamiento.

¿Cómo pueden cambiarse los patrones del pensamiento?

Utilizando lo que llamo delivered formal tools of creativity; una de estas herramientas es el pensamiento lateral. Hay procesos formales que generan ideas y que se pueden aprender. De hecho, se pueden aprender igual que se aprenden las matemáticas. Una técnica sencilla es intentar extraer el concepto. Veamos un ejemplo de un problema real: Un municipio de Australia tenía problemas de aparcamiento; la gente que llegaba del extrarradio dejaba los coches en el centro durante largos periodos de tiempo, por lo que se agotaban rápidamente las plazas disponibles. Habían pensado en poner parquímetros, pero era caro, liso e impopular. «¿Cuál es el concepto?», pregunté. «Limitar el

¿Puede poner algún ejemplo?

Sí; yo personalmente he diseñado con éxito estrategias para la resolución de conflictos en diversas partes del mundo. Recuerdo una intervención en una mina en Sudáfrica, con trabajadores de numerosas etnias, en la que había 200 conflictos severos al mes. Tras nuestra intervención, la cifra descendió a un promedio de 4. Y el principio es siempre el mismo: no aplicar criterios de juicio sino de diseño. Por ejemplo, el conflicto palestino-israelí lleva años enquistado, y nadie se ha puesto a pensar en soluciones creativas, como por ejemplo ofrecer ayuda económica variable a los palestinos en función del grado de paz alcanzado. Si supieran que cada cohete lanzado contra los civiles de Israel les cuesta 500 millones de dólares, se lo pensarían mucho antes de lanzarlos.

Visto el progreso de la humanidad en multitud de campos en los últimos tiempos, ¿no le parece osado decir que nuestro sistema de pensamiento no es bueno?

Yo lo que mantengo es que nuestro sistema de pensamiento es inadecuado. No existe una palabra en inglés ni en la mayoría de los idiomas para definir el concepto de «excelente, pero insuficiente». Nos limitamos a decir que algo es bueno o malo. Yo he creado el neologismo ebne (excellent but not enough) y sostengo que nuestro sistema de pensamiento actual es ebne.

¿Cuál es el origen de su trabajo sobre el pensamiento?

Comencé en investigación médica, estudiando sistemas auto-organizativos como los riñones o las glándulas. Posteriormente apliqué los resultados al sistema neuronal. El cerebro es muy bueno a la hora de crear modelos rutinarios e irlos perfeccionando; pero no lo es tanto a la hora de cambiar estas rutinas. Entonces escribí *Los mecanismos de la mente*, una obra en la que, por primera vez, se relacionaba el pensamiento con la organización de la mente.

El proceso habitual del pensamiento es: análisis-juicio-rutina-respuesta rutinaria, es un proceso ebne, excelente pero insuficiente. ¿Por qué? Porque, según demuestran distintos estudios, el 90% de los errores del pensamiento son ajenos al proceso habitual de análisis-rutina, son errores de percepción. Hay un conocido teorema lógico-matemático, el teorema de Godel, que afirma que



La crisis es en un 30% real, en un 50% se trata de pánico inducido por los medios de comunicación, y en un 20%, oportunidad; es decir, se aprovecha la oportunidad de la crisis para despedir a gente



Una buena idea es tener a alguien que promueva el desarrollo de nuevo pensamiento y lo gestione. Hay que poner las ideas al mismo nivel que el marketing o las finanzas

tiempo de aparcamiento». Entonces la solución que propuse fue ofrecer un tiempo de aparcamiento ilimitado, con la única condición de que los vehículos aparcados deberían tener las luces encendidas: nadie estará más tiempo del necesario si sabe que se le puede agotar la batería.

Hablando sobre la situación actual, se ha dicho que es una crisis financiera, de valores e incluso de liderazgo. Según usted, ¿se trata de una crisis de pensamiento?

Mi diagnóstico es que la crisis es en un 30% real, en un 50% se trata de pánico inducido por los medios de comunicación, y en un 20%, oportunidad; es decir, se aprovecha la oportunidad de la crisis para despedir a gente.

¿Cuál sería su alternativa?

Se están usando los tipos de interés y otras herramientas de macroeconomía para atajarla. Todo ello es muy débil. Yo buscaría medidas creativas. Si por ejemplo se trata de una crisis de consumo, se puede pensar en la creación de una divisa de gasto: una moneda con fecha de caducidad que estimule el consumo en momentos determinados.

Usted habla con frecuencia de que la creatividad per se no tiene sentido, sino que debe tener un propósito.

En efecto, las nuevas ideas deben aportar valor. La creatividad no significa solamente ser diferente.

Pero si sólo valen las ideas que tienen valor, se pierde la creatividad. En los procesos de tormenta de ideas, por ejemplo, no se busca necesariamente una utilidad inmediata. Es cierto que puedes encontrar el valor a una idea a posteriori; los procesos de brainstorming son una manera de encontrar direcciones de pensamiento. Pero no se tiene una idea creativa hasta que se le añade valor.

A menudo la dirección de una empresa se opone a los cambios y eso suele ser causa de conflicto. ¿Cómo se puede abordar este problema?

Una buena idea es tener un CIO (Chief Ideas Officer), alguien que escuche las nuevas ideas, que promueva el desarrollo de nuevo pensamiento y lo gestione. No basta con decir «tenemos un buzón de sugerencias», eso es muy pobre. Hay que poner las ideas al mismo nivel que el marketing o las finanzas.

Usted ha hablado también con frecuencia del pensamiento negativo, ¿a qué se refiere exactamente?

Es mucho más fácil decir que un asunto es incómodo que pensar en rediseñarlo para que sea más cómodo. Los humanos tenemos tendencia al pensamiento negativo, pues nos causa una cierta fascinación. Y esto es una trampa en la que caemos. Y es algo que, por ejemplo, los terroristas saben explotar muy bien. Es increíble la cantidad de cobertura mediática que se da a los terroristas, sabiendo que su objetivo es precisamente aparecer como noticia.

Con todo, lo importante de una bicicleta – o del pensamiento creativo – es moverse; el freno, – o el pensamiento negativo –, es sólo un mecanismo de seguridad. ■■■■



Entrevista a Manuel Campo Vidal, presidente de la Academia de las Ciencias y las Artes de Televisión de España

«Tenemos un nivel profesional muy alto, pero comunicamos mal»

Luis Delgado

Autor del libro *Por qué los españoles comunicamos tan mal*, periodista, especialista en comunicación y rostro archiconocido de la televisión, fue el moderador del segundo debate, que mantuvieron Zapatero y Rajoy en la última campaña electoral de las legislativas. Campo Vidal nos concedió esta entrevista justo en los instantes previos a su intervención en el Executive Meeting de EADA de este año.

La primera pregunta es casi obligada: ¿por qué los españoles comunicamos tan mal?

Porque en la escuela no nos han enseñado. Y eso lo arrastramos como algo negativo en la competitividad internacional. Somos un país de un nivel profesional alto y, sin embargo, comunicamos mal, en contra de lo que creemos. ¿Cuál es la causa? Pues que de niños nos hacían salir muy poco a la pizarra, así de claro. La transmisión de conocimientos ha sido oral hacia los alumnos y escrita de vuelta; el resultado es que, cuando pasan los años, a uno le entra el pánico cuando le dicen: «salga usted ahí y hable ante trescientas personas».

¿Y por qué creemos que lo hacemos bien?

Porque, al igual que argentinos o italianos, hablamos mucho, muy alto y muy rápido, pero eso no es comunicar bien. Comunican bien los americanos, los ingleses o los franceses, que estructuran muy bien su mensaje. Los españoles soltamos un río de palabras absolutamente improvisado, con lo que se diluye el mensaje.

Citando al profesor Castells, dices en tu libro que en España no se habla bien porque no hay debate sino monólogos superpuestos...

Sí, y entonces todo el mundo trata de levantar la voz, de no hacer ningún punto y de imponer su monólogo sobre el otro, pero eso no es debatir ni dialogar.

En tu libro también dices que hablamos tan alto porque tratamos de elevar la voz para imponer nuestro turno de palabra. Estamos cansados de ver un modelo de debate televisivo (deportivo, político, por no hablar ya de la porquería de los programas del corazón) en el que se impone un estilo de comuni-

En la escuela no nos han enseñado a comunicarnos y eso lo arrastramos como algo negativo en la competitividad internacional

cación horrible basado en el desprecio de las mínimas normas de cortesía oral.

Aun añadiré más, en un principio había programas en los que, por contrato, si los contertulios no gritaban los cesaban.

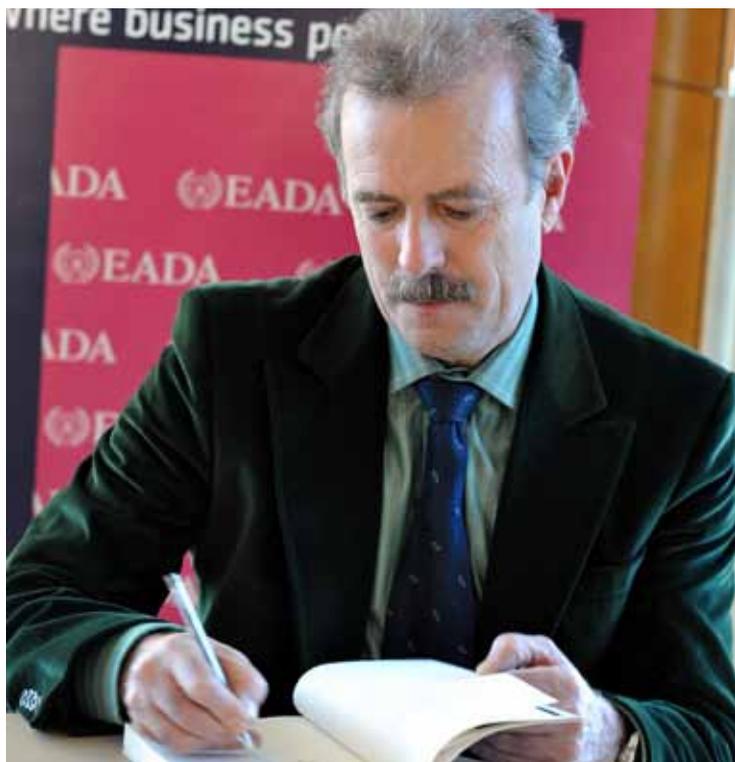
¿Y no hay manera de acabar con esto? Porque es un estilo de comunicación que se transmite a la sociedad...

Es un trabajo largo, pues el nivel comunicativo medio en España es bajo. Si nosotros somos capaces de elevar el nivel medio, probablemente estos programas resultarán más chirriantes para la audiencia e irán perdiendo aceptación.

Tú dices que los españoles comunicamos mal; aunque también existen excelentes comunicadores. Aparte de los profesionales de los medios, ¿qué españoles comunican bien?

En política, hemos tenido excelentes ejemplos de comunicadores, como Adolfo Suárez o Felipe González. E incluso diría más, probablemente sin esa capacidad de comunicación no habrían cumplido con la misma brillantez esa misión histórica que tuvieron en la Transición. Era una época en la que había que convencer, no vencer.

En la época actual, me parece que Alfredo Pérez Rubalcaba y Mariano Rajoy son grandes parlamentarios y, en el mundo de la empresa, yo cito a Eugenio Galdón, que fue presidente de Ono,



Hablar mucho y muy rápido no es comunicar bien. Comunican bien los americanos, los ingleses o los franceses, que estructuran muy bien su mensaje

Julio Linares, de Telefónica, Amparo Moraleda, que estaba en IBM y ahora pertenece a Iberdrola, o a Rosa M^a García, de Microsoft. El caso de Rosa M^a García es significativo: estuvo siete años en la central en Seattle, donde los ejecutivos tenían que salir ante 2.000 compañeros y hacer teatro, cantar, etc. Cuando luego tienes que hablar con un powerpoint ante 150 personas llegas mucho más desinhibido.

¿Por qué Obama comunica tan bien?

Primero de todo porque lo prepara; es una persona que se ha inspirado en Lincoln, en Kennedy. Tiene cualidades naturales y además las ha trabajado, y también tiene algún truco. Aquí los mítines se hacen «a pelo». Allí el orador tiene pantallas de cristal que sólo ve él y que le indican incluso dónde tiene que mirar; no le quito mérito, pero siempre es una ayuda.

Tras muchos años dando la cara en los telediarios, ahora tu labor profesional principal es la formación de las habilidades de comunicación en directivos. ¿Cómo se puede lograr que un directivo comunique mejor?

Hay que formarlo sobre todo en su propio discurso: se necesita muy poca teoría, mucha práctica y planteamientos muy operativos: «¿cuál es su próximo compromiso: una junta de accionistas, una crisis?», pues es en esto en lo que hay que trabajar, en las habilidades sobre los propios contenidos de la persona. ■■■■■

El Foro Alumni & Empresas aporta nuevas ideas ante la crisis

Este año, además de 26 stands de empresas, el Foro contó con talleres impartidos por Signes Grapho, Proyectos TIC y Mónica Mendoza Consultores. Los más de 500 asistentes pudieron aprovechar los asesoramientos personalizados de Human Management Systems, Krysos, MC Asociados y Eduard Legazpi.



Con el fin de responder a la difícil coyuntura económica actual que afecta seriamente al mercado laboral, el departamento de Carreras Profesionales de EADA rediseñó el programa del último Foro Alumni & Empresas convirtiéndolo en una jornada de encuentro, intercambio y aprendizaje entre participantes y empresas. Este año además de los stands de empresas, se han convocado conferencias, entrevistas y talleres que han aportado a nuestros visitantes nuevas ideas, retos y planteamientos. Este innovador formato ha garantizado el éxito de la jornada, celebrada el pasado 22 de abril de 2009 en el hotel Princesa Sofía y que contó con la presencia de alrededor de 200 representantes de las empresas invitadas que coincidieron con los más de 500 alumnos y ex alumnos asistentes.

Tras la inauguración del VII Foro que corrió a cargo del presidente del patronato de EADA, David Parcerisas, Luisa Bonilla, responsable de Carreras Profesionales de EADA, presentó el estudio *Traectoria profesional de MBA's y Masters Especializados* y expuso algunas conclusiones sobre la evolución laboral de los estudiantes de MBA y Masters Especializados una vez finalizan su formación de postgrado en EADA.



Más allá del vil salario

A continuación se contó con una ponencia de Dolors Poblet, directora de Manpower Professional, patrocinador oficial de esta jornada, quien habló sobre el cambiante mundo del trabajo en el actual entorno global. Más tarde, Jordi Costa, profesor de EADA experto en políticas retributivas y autor del libro *Más allá del vil salario* habló acerca de cómo compensar al talento en tiempos de crisis. Posteriormente tuvo lugar la conferencia de Tirso Gracia, socio de Ventura Garcés & López Ibor Abogados, acerca de "¿Cómo actuar ante un excedente de personas por causa de la crisis?". Por la tarde se conectó con Centroamérica, Sudamérica y Dubai gracias a Catenon y Relocations Spain quienes nos hablaron de "La movilidad internacional de directivos y gestión de expatriados". Para cerrar la jornada tuvo lugar la conferencia "Charla abierta con un headhunter" a cargo de Pablo Sagnier, socio de Egon Zehnder International.

Los alumnos y ex alumnos asistentes tuvieron la oportunidad de entrevistarse con los profesionales de RRHH de las 26 empresas expositoras, entre ellas, Banc Sabadell, Grupo Catalana Occidente, Mail Boxes, Torres, Almirall, The Colomer Group, TMB: Transports Metropolitanats de Barcelona, Mango, The Eat & Out Group, Expo Hoteles Resorts, Sodexo, Axa Seguros, Barcelona Activa, Sanofi-Aventis, Axis Corporate, SEAT, o Daemon Quest.



Asesoramiento profesional

Otro de los servicios ofrecidos fueron los asesoramientos profesionales realizados por consultores especializados de varias consultorías de selección tales como: Human Management Systems, Grupo MC Asociados, Centil 90, Krysos y Eduard Legazpi.

Paralelamente a todas estas actividades, la jornada se completó con una serie de talleres de orientación profesional, en los que participaron un significativo número de los asistentes al Foro: "Soy el candidato adecuado: escribe y te diré como eres" a cargo de Montse Perelló, grafóloga y socia fundadora de la empresa Signes Grafo; "Elevator Pitch: cómo presentarse atractivamente en 3 minutos" a cargo de Mónica Mendoza, consultora y profesora asociada de EADA; "Conoce las nuevas herramientas de networking laboral virtual" por Rosaura Alastruey, experta en marketing digital y autora del libro *El networking*. ■■■■



Foro del empleo internacional Careers in Europe



El pasado 11 y 12 de Diciembre Puri Cabezas, consultora senior de Carreras Profesionales, asistió al Foro de Empleo Internacional organizado por "Careers in Europe" en Bruselas. En este evento participaron alrededor de 700 candidatos de prestigiosas escuelas de negocios y universidades como la London Business School, SDA Bocconi, Kellogg School of Management, CEU, EDHEC, IAE, Universiteit Nyenrode, Nimbas, Universidad Pontificia ICAI ICADE Comillas, ESADE, Instituto de Empresa y EADA, entre otras.

Durante el evento, los candidatos tuvieron la oportunidad de participar en entrevistas de selección para una gran variedad de puestos con empresas multinacionales de la importancia de BASF, bp, British American Tobacco, Deutsche Börse Group, DuPont, MasterCard WorldWide, Reckitt Benckiser, Sony, Cargill, Audi AG, BearingPoint, Bosch Group, Procter & Gamble o Novartis Animal Healthcare.

La asistencia a este tipo de foros de empleo internacional es una acción clave para desarrollar y consolidar el networking internacional con empresas, y así proporcionar mayor número de oportunidades laborales a nuestros participantes. ■■■■

Charla abierta con un headhunter

Este año, dentro del marco de nuestro Foro Alumni & Empresas, contamos con la colaboración de Pablo Sagnier, socio de Egon Zehnder International, empresa de reclutamiento ejecutivo global fundada en Suiza en 1964, con representación en 37 países a nivel mundial.

Pablo Sagnier dió una charla en la que "desmitificó" el rol del headhunter y proporcionó herramientas muy útiles a los asistentes para afrontar una búsqueda o un cambio profesional. Lo primero que nos dejó claro sobre el rol del headhunter es que tomar decisiones sobre personas no es intuición, es una metodología aplicada.

Distinguió los conceptos de contribución y potencial. Según el socio de Egon Zehnder Internacional, no siempre es lo mismo. El potencial depende de la capacidad competitiva, la capacidad de aprendizaje y la motivación. Asimismo, citó como motivos de fracaso profesional, el exceso de arrogancia, el exceso de prudencia, el exceso de voluntad de agradar y el exceso de perfeccionismo.

Ante una búsqueda laboral, Sagnier recomienda conocerse a uno mismo, sacar máximo partido de nuestro potencial y enfocar la



búsqueda de una manera efectiva, a través de contactos personales, contactos profesionales, firmas de búsqueda directa, firmas de selección de personal e incluso "contactos a puerta fría".

A través de las preguntas que los participantes formularon a Pablo Sagnier extraemos dos conclusiones: en una entrevista de trabajo es importante decir siempre la verdad y la marca es más importante que la posición.

Las ideas expresadas por Pablo Sagnier coinciden con los valores de nuestra institución. Al hilo de sus consejos, EADA ofrece a sus participantes entrevistas de asesoramiento profesional personalizadas para ayudar en la consolidación de la marca personal y en la elaboración de un plan de acción efectivo ante un proceso de búsqueda o cambio. ■■■■

Más oportunidades laborales gracias a Carnet



EADA es una de las 11 escuelas de negocios europeas fundadoras de Carnet, la red europea de Carreras Profesionales apoyada por EFMD y AMBA. A través de Carnet promovemos sinergias en beneficio de nuestros alumnos y ex alumnos, incrementando las oportunidades laborales, workshops y networking.

Carnet ha planificado varios foros para el próximo año académico, en los que podrán participar todos los alumnos de MBAs y Master Especializados:

Gran Consumo	Octubre 2009
Energías Renovables	Noviembre 2009
Emprendedores	Enero 2010
Supply Chain	Febrero 2010
Responsabilidad Social Corporativa	Marzo 2010
Organizaciones sin ánimo de lucro (ONG's)	Mayo 2010
India	Junio 2010

Las empresas también pueden beneficiarse de Carnet ya que ofrece la oportunidad de ampliar el alcance de sus ofertas de empleo y prácticas profesionales y contactar con candidatos de perfiles variados que se forman en reconocidas escuelas de negocios de Europa (www.carnet-alliance.org). ■■■■



Jordi Carbó

Dirección de Ventas 2008

Country Sales Manager de Galanz Electrical appliances Ltd



Mi experiencia EADA, un empuje a mi carrera profesional y personal.

El primer día de clase en Collbató ya me abrió los ojos.

Algo en mí me decía que a partir de esa clase, todo mi prisma sobre el mundo de la dirección de ventas cambiaría.

Al ver la alta dosis de motivación por parte del equipo educativo, junto con la amplia exposición de conocimientos, la exquisita práctica de la metodología del caso, la interacción con compañeros de sectores dispares y un ambiente realmente cómodo, se puede decir que la combinación podía ser explosiva.

Todavía no había finalizado el curso y mi mente se abrió profesionalmente de un modo que nunca antes había conocido. Cualquier aspecto

vinculado a la complicada y dura gestión de un equipo comercial, con los conocimientos adquiridos en EADA, empezó a ser una labor cómoda, solucionable y, como no, ¡apasionante! Tal fue el grado de seguridad en mí mismo por los conocimientos absorbidos que me presenté a una convocatoria internacional de uno de los líderes más potentes del canal electrodoméstico de gran consumo y fui seleccionado entre cuatro aspirantes con mucho más recorrido que yo.

Realmente, la experiencia en EADA ha significado la apertura y empuje de mi joven, responsable y querida carrera.

Muchas gracias !!!!!

EADA es el comienzo de tu networking y hay que aprovecharlo

Después de una etapa profesional me propuse un cambio, proceso que comenzaba por buscar escuela para ampliar mi formación y conocimientos. La decisión fue EADA y ¡no me equivoqué!

Durante el curso compartimos muchas horas de trabajo, experiencias, discusiones, opiniones, fríos y calores, bailes y aventuras, fines de semana y... sobretodo "caramelos" y sonrisas. He aprendido de todos y cada uno de mis compañeros y profesores y, por supuesto, he conocido gente maravillosa con la que continuaré manteniendo relación.

Realizar una formación no tan sólo implica adquirir nuevos conocimientos y desarrollar una serie de competencias tanto personales como profesionales,

sino también conocer y compartir experiencias con compañeros, experiencias que a veces pasan una sola vez en la vida y no debes dejarlas escapar.

Mi pasión son las personas y trabajar en su desarrollo; gracias a ellas existen las organizaciones. Siempre han sido mi propósito en cualquier proyecto en el que he formado parte.

EADA es el comienzo de tu networking, te da herramientas y te invita a utilizarlas para mantenerlo y hay que aprovecharlo. Aunque a veces todos tenemos compromisos y mucho trabajo, un poquito de esfuerzo vale la pena. Seguro que al final hay personas que cuando las necesites puedes contar con ellas.

Gracias y ¡hasta siempre! !!!!!



Elisabeth Jabalera

Dirección de RRHH 2008

Técnica en RRHH





Enrique Calderero
 Dirección de Ventas 1994
 Director-Socio Fundador de
 PersonalBox, SCP

Sin los conocimientos que aprendí, no habría tomado ciertas decisiones

Si os dijera que todavía recuerdo todos los conocimientos de los dos cursos que realicé en EADA, os mentiría. Pero sí os puedo asegurar que sin muchos de los conocimientos que aprendí, nunca hubiera podido llegar a tomar ciertas decisiones. Con el conocimiento adquieres seguridad y con ambos decides. He fundado una empresa, PersonalBox®, cuya actividad es el marketing sensorial, fruto de la búsqueda de campañas más originales. Hoy tenemos dos productos patentados: Cyclean® (fundas higiénicas

para empuñaduras, mercado deporte, bici de uso compartido) y Personalbox® (pulsera con cajeado, que permite jugar con el contenido ayudando realizar campañas del posicionamiento de marca). Me gusta este juego y estoy aplicando todos aquellos conocimientos que en su día obtuve en el curso de Dirección de Marketing y también en el de Dirección de Ventas. En EADA me enseñaron a abrir los ojos y a afrontar las muchas batallas de la vida laboral e incluso disfrutarlas. ■■■■



ANNUAL MEETING EADA Alumni 2009

2 de octubre de 2009
 Hotel Hesperia Tower
 18.30 horas



Where business people grow



Los laboratorios farmacéuticos y las agrupaciones de farmacias se aproximan

Esta fue una de las conclusiones extraídas de la mesa redonda organizada por EADA Business School dentro de la serie de conferencias “Marketing Farma Forum” del Master en Marketing Farmacéutico.

En la primera parte del Workshop, Fermín Lorca, presidente de Sanifarma y José Enrique Hours, presidente de MasFarma presentaron las agrupaciones que presiden ante los alrededor de 100 asistentes, la mayoría integrantes de departamentos de marketing de la industria farmacéutica.

Fermín Lorca realizó una breve descripción del cambio de entorno acontecido en Navarra hace ocho años, punto de partida de Sanifarma, la primera agrupación que apareció en España. Expuso la situación actual del grupo, su definición de objetivos y estrategia, sus servicios internos y exter-

“La relación del ciudadano con la farmacia es excelente pero desde el punto de vista de gestión empresarial queda mucho por hacer”

nos que tienen al profesional farmacéutico como centro de su trabajo.

Expuso también su convicción de que el grupo debe externalizar las labores que no aportan valor sanitario en su gestión diaria y dotar de herramientas para la fidelización de sus clientes y la captación de nuevos. Sanifarma está implantada en Navarra con 75 Farmacias exclusivas en su entorno, lo que supone un 15% del

mercado distribuido de forma equilibrada por la geografía de la Comunidad Foral de Navarra.

Por su parte, el presidente de MasFarma, José Enrique Hours expuso cuál es la estrategia y posicionamiento del grupo que representa. Previamente hizo hincapié en el valor de la farmacia para los ciudadanos y en el gran nivel profe-

El debate puso de manifiesto la falta de confianza de la industria farmacéutica en las agrupaciones de farmacias



sional de los farmacéuticos españoles. "Si en muchos sectores se puede decir que Europa va por delante, éste no es el caso del farmacéutico español. La relación del ciudadano con la farmacia es excelente. Sin embargo, desde el punto de vista de gestión empresarial queda mucho por hacer. El objetivo de MasFarma es mejorar la rentabilidad de las farmacias asociadas".

El entorno de recorte de márgenes, la bajada de precios de muchos medicamentos y su natural regulación en lo que a la prestación farmacéutica se refiere, obliga a la oficina de farmacia y a su titular a apostar por el sector del autocuidado de la salud o los productos conocidos como de venta libre o parafarmacia para ser cada vez más competitivos.

En este contexto, todo el sector apunta hacia "controlar el momento y la decisión de compra", convirtiendo al punto de venta, la farmacia, como objetivo clave. Una farmacia que hasta ahora "tiene clientes y satisface la demanda generada por terceros (laboratorios) pero no tiene control sobre la misma, a diferencia de otros canales que comercializan los mismos productos", aseguró el presidente de MasFarma. Hours hizo hincapié en que MasFarma se diferencia de otros grupos existentes en el terri-

torio nacional, haciendo "de la generación de negocio y relación con el cliente final su posicionamiento estratégico tanto del grupo como de las farmacias asociadas".

A partir de las presentaciones, se generó un intenso debate, moderado por Juan Carlos Serra, director del Master en Marketing Farmacéutico de EADA. El coloquio puso de manifiesto varios aspectos. Uno de ellos fue la evidente diferencia en cuanto a los dos modelos que representan las dos agrupaciones presentes. Por una parte Sanifarma prioriza el servicio farmacéutico a la población, de hecho sus campañas sanitarias son conocidas por su sensibilización sin descuidar el aspecto económico, mientras que MasFarma aboga por conseguir más rentabilidad de la farmacia asociada. El otro aspecto que se puso de manifiesto fue la falta de confianza de la industria farmacéutica en los grupos.

En cuanto a este punto, Fermín Lorca expuso las garantías de transparencia que aporta Sanifarma en la política de compras, además de las ventajas que aporta trabajar con un grupo que ofrece una cobertura perfecta en Navarra, con más de 8 años de experiencia, la colaboración de más de 30 laboratorios y más de 1.000 referencias.

Por su parte, José Enrique Hours apuntó que no pide nada a la industria, al contrario, ofrece. Ofrece un concepto, de momento casi 500 oficinas de farmacia, dentro de una sola estrategia de marketing y posicionamiento. Continuó indicando que "el papel por tanto de MasFarma como grupo es poner en valor el punto de venta y conseguir que la farmacia asociada, perfecta conocedora de sus clientes, recupere el control de la oferta y racionalice el producto como respuesta a necesidades concretas".

El debate concluyó animando a la industria farmacéutica a que conociera más y mejor las agrupaciones de farmacia para establecer sinergias en su actividad. ■■■■

CICLO DE CONFERENCIAS FARMA FORUM

"Cómo crecer y ser líder en un mercado nicho"

Sep Escaich, director general de Bioibérica.

"Responsabilidad social corporativa y ética en el management farmacéutico"

Silvia Gil-Vernet Esteve, directora de Sostenibilidad del Grupo Esteve.

"La gestión eficaz de los medicamentos genéricos"

Javier Ibilcieta, consejero delegado de Cinfa.

"Estrategias de crecimiento globales"

Emilio Moraleda, presidente de Pfizer.

"El futuro de la industria farmacéutica y su adaptación"

Joan Puig, consejero delegado de Menarini. Vicepresidente de farmaindustria.

"El mercado farmacéutico español".

Francisco Ballester, director general de Novartis Farmacéutica.

Memoria de actividades EADAAlumni 2009

Sesiones Executive y Tendencias en Management

Gimnasia emocional para la prevención del estrés



Ponente: Dr. José Luis Bimbela, Dr. en Psicología. Máster en Salud Pública. Profesor de la Escuela Andaluza de Salud Pública.

Romper paradigmas en tiempos de incertidumbre

Ponente: Sergio M. Gil. Asgard Consulting.

Creación de valor compartido: la visión de RSC de Nestlé



Ponente: Neus Martínez, directora de Relaciones y Comunicación Corporativas de Nestlé España.

7 pecados capitales en la valoración de empresas

Ponentes: Martin Mayer y Jordi Blasco, socios de ARS CORPORATE. Asesores en fusiones y adquisiciones. Profesores asociados al Departamento Económico-Financiero de EADA.

Cómo rescatar un equipo de proyectos en crisis



Ponente: Francisco Chuan, informático. Master en Marketing General por el ISM. Master en Desarrollo del Liderazgo por EADA. Diplomado en el Programa de Dirección General (S.E.P.) por ESADE. Diplomado en Innovative management y Corporate Entrepreneurship por Babson College (Boston). Socio Director de Dícere. Profesor colaborador de EADA.

Concurso de acreedores: claves prácticas de la nueva ley concursal para empresas en el contexto de la crisis económica

Ponente: Sandor Darvas, abogado y economista. Censor jurado de cuentas. Administrador concursal.

Hacerse el sueco: hacer negocios entre Suecia y España



Ponentes: Ernesto Domínguez, presidente de la Cámara de Comercio Sueca en Barcelona; Víctor Bokegaard, H&M Hennes & Maurtiz SL.

Coaching en ventas: cómo transformar a un jefe de ventas en un coach de ventas

Ponentes: José Miguel Moreira y Lucía Langa, coaches y profesores del Departamento de Dirección de Personas de EADA.

Diseño de los planes de viabilidad empresarial y su función en los procesos de regulación de empleo y reestructuraciones



Ponentes: Tirso Gracia, abogado. Socio de Ventura Garcés & López-Ibor. Profesor asociado de EADA del Departamento Académico de Dirección de Personas; Joan Gallés: director de los Programas de Entorno Legal de EADA.

The drivers of innovation in California. Could it work in Catalunya?

Speakers: Dr. Chistine Cope Pence, University of California Riverside; A. Gary Anderson, Graduate School of Management.

Técnicas de creatividad: seis sombreros para pensar y pensamiento lateral



Dos seminarios impartidos por Donna Pace, Master Trainer de Bono Thinking Systems Spain.

Posibilidades publicitarias en la red y control y seguimiento de acciones: el nuevo marketing

Ponente: Jordi Pérez Rubio, socio fundador y project planner en Brandea Studio.

Desde Buenos Aires a Estambul

»»» Vivimos en un mundo globalizado, conectado gracias a las nuevas tecnologías. Sin renunciar a ellas, EADA quiere mantener el contacto cara a cara con los antiguos y futuros alumnos de todo el mundo. Este es el objetivo de los Regional Chapters, encuentros de ex participantes de cualquier programa de EADA residentes en el extranjero.

Los Regional Chapters son también una ocasión para impartir una clase magistral y/o una sesión informativa a todos los interesados en cursar un programa de EADA.

Estos son los Regional Chapters realizados durante el primer semestre de 2009.



Santo Domingo

(República Dominicana)
27 de enero
 Giulio Toscani, director del MBA.

La Paz (Bolivia)

18 de febrero
 REPRESENTANTE: Luis Pomarino, Giulio Toscani, director del MBA.
 PARTICIPARON: 27 futuros alumnos y ocho antiguos alumnos.

Lima (Perú)

REPRESENTANTE: Charo Castillo, Giulio Toscani, director del MBA y Víctor Moliner, profesor de marketing.
 PARTICIPARON: 52 personas.

Bruselas (Bélgica)

3 de abril
 PARTICIPARON: 8 antiguos alumnos.



Buenos Aires (Argentina)

15 de abril
 Hotel Sheraton
 REPRESENTANTE: Silvana Doti y el profesor Julio Sánchez Loppacher (Conferencia: "Gestión de Operaciones en Tiempos de Crisis").
 PARTICIPARON: 17 personas.

Medellín (Colombia)

29 de abril
 Club Unión
 REPRESENTANTE: Juan Aníbal Giraldo, Giulio Toscani, director del MBA.
 PARTICIPARON: 17 futuros alumnos y 8 antiguos alumnos.

São Paulo (Brasil)

5 de mayo
 Hotel Sheraton
 REPRESENTANTE: Paula Gomes, Giulio Toscani, director del MBA y Dirk Schwenkow (Conferencia: "El profesional del futuro").
 PARTICIPARON: 10 futuros alumnos y 4 antiguos alumnos.

Estambul (Turquía)

20 de mayo
 Hotel Hilton
 REPRESENTANTE: Engin Kehale, Giulio Toscani, director del MBA.
 PARTICIPARON: 9 futuros alumnos y 4 antiguos alumnos.



El Hotel Rey Juan Carlos I propone los greenmeetings

»» Escogido por la revista Eventoplus como "Mejor lugar donde celebrar un evento 2008", el equipo directivo de este complejo hotelero se ha propuesto ofrecer una fórmula de reuniones denominadas greenmeetings donde además de ofrecer precios competitivos tiene una presencia clara la responsabilidad social con el medio ambiente y el uso eficiente de la energía.

El hotel está trabajando activamente para ser el primero de España en acogerse a la normativa de eficiencia energética 216301 UNE y gestiona diariamente una estricta política de reciclaje de todos sus residuos. Además, el complejo hotelero lleva a cabo un sofisticado proceso de recuperación de energía y cuenta también con un sistema Integrado de Gestión Energética (SIGE) de alta eficiencia energética que permite conocer y corregir de-

ficiencias por falta de rendimiento o averías. Con este proyecto se han conseguido reducciones del consumo de energía por encima del 20%, equivalente al consumo de 1520 familias y la reducción de las emisiones de CO2 en 1.100 Toneladas.

Greenmeetings

- Utilización de papeles reciclados en las reuniones y lápices en lugar de bolígrafos de plástico.
- Servicio de agua en jarra y vasos de cristal en lugar de botellines y vasos de plástico.
- Menús de la nueva gama Essentials de la firma de catering Prats Fatjó, con presencia de productos locales no importados con la consiguiente reducción de emisiones de CO2 correspondientes al transporte.
- Cambios de sábanas y toallas en días alternos. Para este servicio se utiliza maquinaria de máxima eficiencia que reducen el gasto de agua y energía.
- Utilización de productos no tóxicos para la limpieza de habitaciones y del resto de instalaciones. ■■■■



Colaboración entre EADA y Metro 3

»» El pasado 12 de marzo en el Ateneu Barcelonès, tuvo lugar la firma del convenio de colaboración entre la Fundación EADA y Metro-3, S.A., promotora-constructora de viviendas en la ciudad de Barcelona. Los Colegios de Arquitectos de Catalunya, de Aparejadores, Arquitectos Técnicos e Ingenieros de Edificación de Barcelona, de Ingenieros Técnicos Industriales de Barcelona, de Ingenieros Técnicos de Obras Públicas de Catalunya y Arquinfad también participaron en el acto.

En virtud de este convenio, los miembros de EADA que se planteen comprar una vi-

vienda de Metro-3, S.A., gozarán de unas ventajas exclusivas en su adquisición, consistentes en el asesoramiento gratuito de interiorismo e instalaciones así como el incremento del equipamiento de la vivienda (obras de adaptación, electrodomésticos, accesorios, mobiliario, etc.) y de otros, hasta un total del 3% del precio de compraventa. Estas ventajas son complementarias con la actual campaña de Metro-3, S.A. "garantía del mejor precio hasta el 2011".

Asimismo, Metro-3, S.A. colaborará con EADA, financiando proyectos de investigación, formación y/o innovación. ■■■■

Anuntis se consolida entre las 10 primeras compañías de Internet en España

»» Según los últimos datos de la empresa líder en investigación y análisis de Internet, Nielsen Netratings, Anuntis es la octava compañía de Internet en cuanto a páginas vistas en España. Se consolida así entre las mejores empresas de Internet en España. En total cuenta con más de 14 millones de usuarios únicos y 635 millones de páginas vistas mensuales.

Los números vienen avalados por la fuerza de los portales, con los que lidera los cuatro grandes sectores online: empleo (con infojobs.net, laboris.net y lectiva.net), clasificados (con segunda mano.es y buscar.es), inmobiliaria (con fotocasa.es) y motor (con coches.net y motos.net). En total la compañía gestiona 22 portales en Internet.

Anuntis está participada en un 76% por el grupo de comunicación Schibsted y el 24% por los fundadores de Anuntis. ■■■■

Venca apuesta por la educación de los futuros directivos

»»» Venca, la compañía de venta a distancia de moda, textil y hogar, ha premiado a un grupo de 5 alumnos de la escuela de negocios EADA por el desarrollo de un plan de marketing para la empresa. Se trata del segundo año en el que la empresa de moda colabora con EADA, después del éxito de la colaboración del pasado año académico.

Venca entregó un briefing a los estudiantes del MBA Full Time de EADA con el objetivo de analizar al segmento de los inmigrantes en España como posible público objetivo para la comercialización de los productos de Venca. El director de Marketing, Jaume Ollé, y profesores del departamento de Marketing de EADA se han encargado de valorar todos los trabajos presentados y de elegir, entre ellos, el mejor proyecto.

El grupo Txaikovski fue el escogido como vencedor por su excelente análisis de mercado y el enfoque de la propuesta, así como su elaboración para convertirse en un proyecto aplicable rápidamente.

Como muestra de agradecimiento, Venca premió a los participantes del grupo ganador con un viaje a una capital europea, en un acto de entrega de galardones que tuvo lugar en las instalaciones de EADA en Barcelona.

El director de Marketing de Venca, Jaume Ollé, considera que "la colaboración con EADA está siendo una experiencia muy enriquecedora, tanto por la aplicabilidad de los proyectos presentados al día a día de la empresa, como por la satisfacción de saber que estás contribuyendo a

que las nuevas generaciones avancen en su formación y en su camino hacia los puestos directivos de nuestras empresas".

Equipo Txaikovski

Estudio sobre "Los nuevos españoles"

NOMBRE	NACIONALIDAD
Frank del Águila	España
Amílcar Franco	República Dominicana
Libardo García	Colombia
Leo Naya	España
Carola Rosillo	México



El director de Marketing de Venca, Jaume Ollé (a la derecha) y David Roman, profesor de Marketing de EADA (a la izquierda), durante la entrega de un cheque canjeable por un viaje a París al grupo ganador.

Acuerdo de colaboración EADA - PIMEC

»»» El pasado día 3 de julio, David Parcerisas, Presidente de la Fundación Universitaria EADA, y el Sr. Antonio Cañete, Secretario General de PIMEC, firmaron un convenio de colaboración con la finalidad de acercar los Programas de Dirección a las pequeñas y medianas empresas, contribuir al continuo desarrollo profesional de sus directivos y mejorar y desarrollar sus capacidades de liderazgo y gestión.

Con este acuerdo, PIMEC participará en la ejecución de los Programas de Dirección General organizados por EADA (PDG y PDA), con la impartición de cuatro sesiones específicas, dentro de estos programas, en las instalaciones de PIMEC sobre la dirección y la gestión en la micro, pequeña y mediana empresa, donde se combinarán la parte conceptual con casos prácticos y experiencias.

La voluntad de este acuerdo es acercar a los empresarios a los programas formativos de Dirección de más alto nivel. Para ello PIMEC becará la participación de sus asociados con 2.400€ al programa PDG y con 2.000€ al PDA. Estas becas son de carácter limitado y se concederán a través de solicitud. ■■■■



EADA y Catalana Occidente firman un Convenio de Patrocinio

»»» El pasado 15 de julio EADA y Catalana Occidente firmaron un Convenio de Patrocinio para el próximo Executive Meeting que tendrá lugar en febrero de 2010 en el Hotel Arts y el Foro de Empleo en Abril de 2010 en el Hotel Princesa Sofía.

Asimismo, Catalana Occidente ofrece al colectivo de socios de EADAAlumni los seguros de Vida y Vivienda en unas condiciones preferenciales. Más información, <http://www.eada.edu/es/ventajas.html> ■■■■



Creceerás en conocimientos y habilidades directivas



EADA

Where business people grow

2ª escuela del mundo en "Desarrollo profesional"

Financial Times 2009 (MBA Full Time)

Próximos inicios:

Programa de Dirección General - PDG

6 de noviembre de 2009

Programa de Dirección y Administración - PDA

30 de octubre de 2009



PARA MÁS INFORMACIÓN:

Raquel González · rgonzalez@eada.edu · Tel.: 934 520 844 (ext. 233) · C/Aragó, 204 · 08011 · Barcelona
· www.eada.edu ·



Elige la mejor vivienda.
Compra ahora al precio del 2011.
Benefíciate de una financiación del 2007.
Con Metro-3, ahora es un buen momento.

¿Dónde quieres vivir? Tenemos promociones en toda Barcelona: en el Parc Güell, en el Eixample, en el Poble Nou... Viviendas pensadas y de calidad.

¿Crees que los precios bajarán más? Quién sabe, pero, para que estés tranquilo, te garantizamos, por contrato, la devolución en efectivo de la diferencia de precio que se produjera de aquí hasta el 2011.

¿Piensas que ahora no es un buen momento para comprar? Con Metro-3, puedes tener una hipoteca a 30 años de casi el 100% del valor del piso con el euríbor más un diferencial bajo. Unas condiciones que no se volverán a dar en muchos años!



DIAGONAL, 514 - BARCELONA - 93415 27 27 - www.metro-3.es



Visita las mejores viviendas de la ciudad en: Urgell, 46 (Sepúlveda) - Joncar, 7 (Rambla de Poblenou) - Mallorca, 376 (Sicília) - Provença, 433 (Marina) - Còrsega, 524 (Sardenya) - Marquès de Sentmenat, 73 (Berlín) - Sardenya, 477 (L'Encarnació) - Fabra i Puig, 317 (Petarcca) - Avda. Vallcarca, 9 (Plaça Lesseps) - Via Júlia, 48 (Plaça Lluçmajor)