

MANAGEMENT

Entrevista a Aline Masuda, Codirectora del Departamento de Dirección de Personas de EADA.

04

BREVES EADA

EADA, bien posicionada en los rankings de Financial Times y The Economist. Homenaje a Irene Vázquez. Entrevista a Borja Vilaseca.

12

ENTREVISTA

Entrevista a Alex Cruz, Consejero Delegado de la compañía aérea Vueling.

23

EADAALUMNI

Carreras profesionales. Internacional. Anual Networking day. EADA, Centro de Emprendedores.

27



EADAVIEW

Where business people grow

| Época II Formación y Empresa | Número. 18 | Septiembre 2011 | 3 €

Convocatoria de Programas 2011-2012

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

Página 17

Alex Cruz, Consejero Delegado de la compañía aérea Vueling.

Entre los



EADA

Where business people grow

84 mejores MBA del Mundo

(Global MBA, Ranking Financial Times 2011)



EADA

c/Aragó, 204 · 08011 · Barcelona
Tel.: 934 520 844 · Fax.: 933 237 317

www.eada.edu

Acreditaciones de calidad



(Sólo 130 Escuelas en todo el mundo poseen estas acreditaciones)

Ranked by



Business School

The Economist



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, Isabel Berasategui, Roger Castellón, Eva García, Carmen Gracia, María Lláverias, Anna Martín, Xavier Prat, Toni Priante, Mar Ribas, Imma Tortajada, Roger Vallés, 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:

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

Riders on the storm

Sin duda, algunos países de la Unión Europea ya han comenzado la senda de la recuperación económica, pero en otras partes de Europa, en especial en los países de la periferia, los problemas estructurales dificultan avanzar al ritmo deseado. Los países con más problemas estructurales y con gobiernos más débiles son objetivos perfectos para la voracidad insaciable de los especuladores internacionales.

Parece imposible que los gobiernos nacionales, los bancos centrales y la Unión Europea sean incapaces de ponerse de acuerdo para atajar a los modernos piratas que han convertido las bolsas y las tasas de cambio en un casino internacional. Seguramente, porque estos mismos piratas financieros son los que después adquieren los «bonos soberanos» que los países emiten para cubrir sus desorbitados déficits a un jugoso interés crecido a base de amenazas de intervenciones catastrofistas.

Atajar este círculo vicioso requiere poder prescindir del usurero de turno y, como en cualquier economía doméstica, disminuir drásticamente las deudas; aceptar que no podremos gastar como hicimos en el pasado; acostumbrarnos a vivir más modestamente y a ser capaces de invertir en aquello que es necesario, y prescindir de lo superfluo. Sólo así saldremos del círculo vicioso.

En medio de esta «tormenta perfecta», es interesante constatar como algunas escuelas de formación de directivos de nuestro país han sido capaces de posicionarse internacionalmente formando un *cluster* de alta calidad. Cuando desde todos los estamentos se reclama trabajo, esfuerzo, dedicación, internacionalización, etc., la ciudad de Barcelona emerge como una de las pocas ciudades del mundo (junto con Londres, París, Boston y Los Angeles) con una oferta de escuelas de negocios de primer nivel mundial. El ranking del *Financial Times* sobre escuelas europeas de diciembre de 2010 así lo acredita.

Que EADA haya subido del puesto 38 que ocupaba en 2009 al 27 de 2010 es un reconocimiento al excelente trabajo realizado en todos los programas: *MBA*, *Executive MBA*, *Master in Management*, programas de *Executive Education* abiertos y programas *In-Company*.

Esto no habría sido posible sin un equipo de excelentes profesores y personal competente y dedicado. Es el trabajo y la dedicación de las personas que colaboran cada día con EADA lo que permite alcanzar estas metas.

El año académico 2009-2010 fue un periodo muy difícil y, a pesar de ello, EADA consiguió excelentes resultados cuantitativos y cualitativos. El curso 2010-2011 no será más fácil, pero ahora todos hemos aprendido a superar las dificultades navegando en mares procelosos.



Aline Masuda, Codirectora del Departamento de Dirección de Personas de EADA

«La flexibilidad laboral es una buena forma de motivar al personal en tiempos de crisis»

Esta brasileña dejó su país a los 17 años para ir a EEUU, donde estudió Psicología y se especializó en industria y trabajo. En Nueva York, cursa su doctorado, a la vez que trabajaba en IBM como investigadora del clima laboral estudiando la actitud y satisfacción de los empleados. Más tarde, trabaja en una consultoría en Chicago, pero se da cuenta de que lo que le atrae es la vida académica. Ya en España como postdoctorada, realiza tareas de investigación en el área de la conciliación familiar y en cross-culturals, comparando experiencias similares de trabajo en distintos países para comprobar su idoneidad y adaptación. Desde hace tres años satisface su aspiración como docente en EADA, donde es Codirectora del Departamento de Dirección de Personas.

Toni Priante

«El aspecto número uno a tener en cuenta para aumentar la satisfacción del empleado es que sienta que crece dentro de la empresa, que está aprendiendo»

¿Qué peso ocupa en EADA el estudio de los recursos humanos?

Para EADA las personas son fundamentales. La persona está en el centro de las empresas. Lo que se está haciendo con cualquiera de las materias que aquí se imparten es crear líderes. De hecho, aquí no llamamos a la materia «Recursos Humanos», sino «Dirección de Personas».

¿Son los encargados de recursos humanos los malos de la película en tiempos de crisis? ¿De qué manera ésta afecta a la gestión?

Ésa es la visión que tiene la gente que no entiende el tema de la gestión de personas. Creen que en tiempos de crisis lo más fácil consiste en reducir los sueldos o en despedir a gente. Pero ésa es una visión muy a corto plazo. Es en un momento de crisis cuando un líder tiene que saberse enfocar de cara al empleado. Hay muchos más elementos para motivar al empleado que los meramente financieros. Un buen sueldo es importante, pero a veces es más importante tener un sueldo justo y un trato mejor. El líder debe tener imaginación para saber motivar a los empleados. Si hace las cosas bien no tiene por qué ser «el malo».

Cuando hablamos de recursos humanos se tiende a pensar en las personas que se encargan del papeleo, pero insisto que en EADA el departamento lleva el nombre de «Dirección de Personas» y enseña cómo tratar a la gente, cómo dirigirla en cualquier momento, haya crisis o no. En momentos de crisis, el directivo ha de ser más creativo para motivar a la gente y gastar menos. La política de flexibilidad laboral es un buen ejemplo y no tiene ningún coste económico. Y el empleado queda mucho más satisfecho si puede conciliar su vida laboral y personal. Éste es, por ejemplo, un buen regalo que se puede utilizar durante la crisis. Antes de despedir a gente, se puede preguntar también quién quiere trabajar a media jornada; a lo mejor hay gente que aún no se quiere jubilar pero que preferiría trabajar a tiempo parcial.

Es importante mantener la moral alta de la plantilla en tiempos de crisis.

Desde luego. El aspecto número uno a tener en cuenta para aumentar la satisfacción del empleado es que no sienta que no crece dentro de la empresa, que no está aprendiendo nada. No cuesta nada darle una oportunidad de aprender con un mentor o encargarle un poco más de responsabilidad. En segundo lugar, es importante la autonomía del empleado, sea a través de la flexibilidad laboral o del teletrabajo. IBM es un ejemplo en este sentido. Cuando trabajaba allí, podía elegir el horario: trabajaba de 7 a 15 h y me quedaba la tarde libre para estudiar. La autonomía debe ser un propósito común. Las empresas tienen que entender que la gente no quiere trabajar sólo por el dinero. Por ejemplo, los jóvenes valoran ahora las actitudes responsables, lo vemos con nuestros alumnos, quieren ver que las empresas tienen unos valores medioambientales o sociales claros. Y en tercer lugar, es muy importante la filiación. Es importante el sentimiento de pertenencia a la empresa. En EADA, por ejemplo, hacemos



«Las investigaciones enseñan que las mejores empresas son las que tienen a los empleados más contentos»

actividades de *team building*: no cuestan mucho, mantienen a la gente unida y elevan la moral del grupo.

¿Qué valores se tienen en cuenta en el momento de seleccionar a un nuevo empleado: la especialización, la continuidad? ¿A partir de qué edad empieza a ser un problema encontrar trabajo?

Antes, cuando alguien cambiaba de trabajo, parecía muy poco comprometido. Ahora esta percepción ha variado. No se trata de cambiar cada cuatro meses, pero los estudios demuestran que cuanto más experiencia se acumula en diferentes empresas, mejor. El problema de la edad es crítico, especialmente en España. En EEUU, hay una ley que prohíbe la discriminación a partir de los 45 años. Además, la gente que está en paro tiene que invertir en educación. Lo que queda muy mal en el currículum es que haya vacíos inexplicables.

¿Existen empresas de éxito con una mala gestión en recursos humanos?

Las investigaciones enseñan que las mejores empresas son las que tienen a los empleados más contentos. Un ejemplo es Google. Yo creo que una empresa que no cuida los recursos humanos será difícil que sobreviva a largo plazo.

«Es muy importante la información del desempeño, el «¿cómo voy?». Muchas veces los jefes sólo avisan cuando alguien va mal, y a veces ya es tarde»

¿Qué aporta una buena gestión de RRHH en comunicación interna? ¿Qué es lo que el empleado necesita saber?

Es muy importante el líder que forma a las personas, pues les da el conocimiento necesario para que sigan motivadas. Yo puedo contratar a una persona, pero lo más importante es lo que se aprende del trabajo. Para aprender en el trabajo la comunicación es muy necesaria. Hay que comunicar la visión de la empresa. EADA puede ser socialmente responsable, pero los empleados tienen que saberlo. Es muy importante la información del desempeño, el «¿cómo voy?». Muchas veces los jefes tienen miedo de dar esta información y sólo avisan cuando alguien va mal, y a veces ya es tarde. Normalmente, en España, la evaluación del desempeño se hace una vez al año, y eso es muy poco para que exista *feedback*.

Es decir, el trabajador necesita un reconocimiento que no sea sólo económico.

Nosotros enseñamos cómo dar un elogio. Y tiene que ser inmediato. Los americanos son buenos en estas cosas. El ejemplo típico es la distinción de «El empleado del mes». Es tan importante como el reconocimiento financiero. En España, se da poco porque la distancia de poder es muy alta en comparación con los países nórdicos.

¿Por qué hay más mujeres en recursos humanos que en otras áreas de la empresa? ¿Mejora este hecho la conciliación familiar?

Yo creo que tiene que ver con la percepción que existe de nuestra profesión, por eso prefiero la denominación de «dirección de personas». Cómo dirigir a las personas es fundamental para la



PERFIL



Aline Masuda

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 en 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. ■■■■

estrategia de la empresa. A veces, se tiende a pensar que es una disciplina *soft*, sólo para cuidar, y a los hombres les gusta más la estrategia. La conciliación en España está muy mal por el tema del horario. Beneficiaría mucho el *flexitime*, pero no se les da poder a los empleados para elegir el horario o para trabajar desde casa.

¿Por qué estamos hasta tan tarde en el trabajo?

Lo difícil es convencer a los jefes. Si se pudiera contar el tiempo que realmente se está trabajando cuando se está delante del ordenador... Hay que convencerles con estudios, con evidencias científicas. La flexibilidad provoca mayor satisfacción en el empleado y mejores resultados.

¿Qué es lo mejor y lo peor del trabajo de alguien dedicado a los RRHH?

Lo más difícil es convencer a sus jefes de todo lo que estamos hablando, pues son ideas nuevas y también la manera de encontrar nuevas maneras de motivar a la gente en tiempos de crisis. Lo mejor es que tenemos bastante responsabilidad, pues elegimos a las personas que construyen la empresa. ■■■■

Dr. Manu Carricano

on 11-13 August presented the paper "On reference price formation during the buying process: a simulated experiment." at the Behavioral Pricing Conference in Boston (USA). On October 27, he presented the paper "L'identité Prix" at the Pricing Club Meeting in Adetem, Paris (France). Carricano participated at the PPS Inaugural Global Pricing for Executives Summit in Brussels on 16 November 2010 in Brussels and gave a conference about "Competing on Pricing and Value Intelligence". ■■■



Dr. Elisabet Garriga

on 6-10 August presented the paper "Beyond compliance model in MNC supplier factories: A



Social Capital Model." at the Academy of Management in Montreal (Canada). ■■■

Dr. Aline Masuda

on 6-10 August presented the paper "Examining the constructs of work-family positive spillover and enrichment." at the Academy of Management in Montreal (Canada). ■■■



Dr. Alexis

Mavrommatis on 25 July - 4 August attended the Global Colloquium on Participant Centered Learning in Harvard Business School. On 27-29 October, he attended the International Greening Education Event 2010 in Karlsruhe (Germany). ■■■



Dr. Jordi Carenys and Dr. Xavier Sales,

on 5-8 July 2010 presented the paper "Performance management systems: a case study using the Ferreira & Otley model" at the 8th Annual International Conference on Accounting in Athens (Greece). ■■■



Nueva División de GARP en EADA Business School

»» La Asociación Mundial de Profesionales de Riesgo (GARP, www.garp.org) anunció su nueva División Universitaria en la Escuela de Alta Dirección y Administración (EADA).

Joan R. Tarradellas, PhD, Profesor del Departamento de Finanzas y Control de EADA, nombrado Director de la División, declaró: «espero con gran interés trabajar con GARP para tratar de elevar el nivel de las habilidades de gestión de riesgos de nuestros estudiantes».

GARP cuenta con un total de 31 Directores de División Universitaria que representan a 25 instituciones académicas en 12 países de todo el mundo. ■■■■■



Ramon Noguera asume la máxima responsabilidad académica de EADA

»» Ramon Noguera i Hancock ha sido nombrado nuevo Director Académico de EADA, en una etapa marcada por la internacionalización de la formación en el campo del *management*.

Su experiencia profesional le ha conferido un profundo conocimiento del mercado europeo, elemento indispensable para la paulatina adaptación al EEES (Espacio Europeo de Educación Superior), conocido como Plan Bolonia.

Hasta la fecha, Ramon Noguera era Director de Proyectos de la Agència de Gestió dels Ajuts Universitaris i a la Recerca (AGAUR) y tenía bajo su responsabilidad la gestión del programa de centros de investigación de la Generalitat de Cataluña —un total de 39— en diferentes ámbitos de la Ciencia y las Humanidades.

Destaca en su trayectoria profesional la función de *European Advisor* (Asesor Europeo) para la oficina de los *Research Councils* del Reino Unido en Europa, lo que permitió ser enlace permanente de éstos con la Comisión y el Parlamento Europeo en materia

de investigación y universidades. Anteriormente había desempeñado la responsabilidad como Jefe de la Oficina Europea de la Universidad de Nottingham (Reino Unido).

Ramon Noguera i Hancock (26-2-71, Sutton, Londres) es Doctor por la University College of Wales y licenciado en Relaciones Internacionales por la Lancaster University (Reino Unido). Además, posee un Master en Derecho y Política Internacional por la University of Hull. ■■■■■





EFMD Master Programme Conference in EADA

» The first EFMD Master Programmes Conference was hosted by EADA at Collbató from 13th to 15th December. Over 70 people attended the event including Deans, vice Deans, Programme Directors, MSc Professors and MSc Programme Coordinators. Representatives from Business Schools around the globe were treated to a series of ground breaking seminars and workshops given by a number of top speakers

from European, US, and Canadian schools.

Speakers were invited from a number of highly ranked schools including London Business School, Rotterdam School of Management, IE, Madrid, Loyola University, Chicago and GMAC, the UK body responsible for the GMAT admission examinations. EADA were also invited to speak and Jordi Díaz, Associate Dean for programmes, gave a session on how EADA use «soft skills» across all the Master programmes and Marcella van Doorn, Director of the Master in Marketing programmes, offered her views regarding the re-design of a programme.

EADA also organised an ice-breaking event at the start of the conference which was led by Aline Masuda and Franc Ponti (which included a tricky assignment involving, spaghetti, a marshmallow, some tape, and a piece of string!). EADA also organised a wine tasting event at Vallformosa and a wonderful dinner at a restaurant close to Montserrat.

Representing EADA at the conference were Jordi Díaz, Marcella van Doorn, Mireia Montané, Nigel Hayes (who is on the EFMD Masters steering committee) and Ariadna Moix. ■■■■

Mesa redonda sobre la situación del mercado farmacéutico

» Los cambios acaecidos en el sector farmacéutico en los últimos meses, motivados, entre otras razones, por la aprobación de los RDL 4/2010 y 8/2010, han llevado a las compañías farmacéuticas a tomar medidas coyunturales con las que adaptarse al nuevo contexto. Un contexto que está marcado, por un lado, por los recortes, y, por otro, por la aparición de nuevos *stakeholders*. Con el fin de analizar las tendencias adoptadas por los laboratorios, expertos en marketing se reunieron el 15 de diciembre en la mesa redonda, "La situación del mercado farmacéutico tras los reales decretos" organizada por EADA. Los ponentes identi-

caron las nuevas conductas y se marcaron las líneas de actuación necesarias para sobrevivir en el nuevo escenario. Y es que el lema "renovarse o morir" parece cobrar ahora más fuerza que nunca para la industria farmacéutica.

En este sentido, según José Manuel Rigueiro, *Business Unit Manager* de MSD, las últimas medidas "llevan, inevitablemente, a un ajuste del sector". En ese ajuste, los departamentos de marketing adquieren una especial responsabilidad, ya que han de redefinir sus estrategias y adaptarse a un nuevo modelo de cadena farmacéutica en el que intervienen más y diferentes agentes (distribuidor, médico, Administración...) a los que deben marcar con un *tick* dentro de sus principales *stakeholders*. Identificarlos y conocerlos para incorporarlos en futuros planes de negocio que consigan ser mucho más completos, es hoy una prioridad para estos departamentos.

Ponentes: Jordi Domínguez, Jefe Relaciones Institucionales Almirall; José Manuel Rigueiro, *Business Unit Manager*, MSD; Justo Moreno, Gerente de Relaciones Institucionales, Nycomed Pharma. Moderador: Juan Carlos Serra, Director Master en Marketing Farmacéutico, EADA. ■■■■



Todo lo que debe saber sobre Marketing Farmacéutico

» «Cuando los mejores chefs del Marketing Farmacéutico cocinan juntos sólo puede haber un resultado, un menú exquisito: este libro. ¡Disfrútalo! Lo que no encuentres aquí, no existe o es irrelevante.» Enrique Domínguez, Director General de Almirall.

La necesidad de ajustar el marketing general en un sector tan característico como el farmacéutico es de máxima importancia para el desarrollo competitivo de este sector. De ahí la oportunidad y el valor de esta obra surgida después de más de un año de esfuerzo colectivo por parte de 44 autores expertos en Marketing Farmacéutico.

Juan Carlos Serra, Director y Editor de la publicación, es el director del Master Ejecutivo en Dirección de Marketing Farmacéutico de EADA.

EADA colaboró con el libro proporcionando a los lectores la posibilidad de optar a una beca en el Master en Marketing Farmacéutico. ■■■■

Primer Congreso Nacional de Retail

» Amicca, asociación compuesta por 50 cadenas de ámbito multisectorial bajo el paraguas del Observatorio del Sector *Retail*, organizó el primer Congreso Nacional del Sector *Retail* los días 14 y 15 de octubre en Barcelona.

Xavier Bordanova, Director del Centro de *Retail Management* de EADA, moderó una de las mesas redondas de la conferencia, que tenía como título «La Administración en el nuevo escenario económico». Los ponentes fueron Teresa Sánchez, de la Subdirección General de Comercio Interior del MITYC; Nava Castro, de la Dirección General de Comercio de la Xunta de Galicia; Gemma Puig, de la Dirección General de Comercio de Cataluña. ■■■■



Nuevos retos en la gestión de los Recursos Humanos

Decisiones difíciles como el recorte de plantillas y el ajuste generalizado de los presupuestos han provocado que cuestiones como la gestión de equipos, el liderazgo y la formación hayan tomado una gran importancia. En estos momentos, conseguir que las personas funcionen como un buen engranaje puede ser la diferencia fundamental con la competencia.

Roger Valls

En los últimos años hemos sufrido diversos cambios. Se ha notado una demanda importantísima de reestructuraciones y de más flexibilidad. Ésta es la radiografía de la situación que ofrece Inma Rueda, *Manager* de Recursos Humanos de Michael Page Interim, consultora especializada en la demanda de profesionales senior para un periodo de tiempo determinado, que cuenta con más de 10 años de experiencia desarrollando diversos cargos en el departamento de RRHH de empresas como Massimo Dutti, Manufactura Moderna Metales y Valeo Lighting Systems. «Las empresas que acuden a nosotros piden especialistas en recursos humanos para reestructurar plantillas, proyectos que suelen durar de cuatro a cinco meses. Tiene que ser alguien que

conozca la parte legal y social de este tipo de procesos. Se trata de procesos duros, y las empresas lo afrontan con mucha flexibilidad», asegura Rueda. Éste es el punto de partida de numerosos departamentos de recursos humanos: una situación que para los equipos puede resultar traumática y que fuerza a buscar soluciones imaginativas para mantener la motivación de los empleados. Pilar Jiménez, Presidenta de la Fundació Factor Humà y Directora de Recursos Humanos de Aparcamientos Saba, del Grupo Abertis, cree que la situación actual va más allá de una mera borrasca pasajera: «más que la crisis, que nos ha afectado de forma coyuntural, ahora se están dando cambios globales en la sociedad: se tiene que cambiar el modelo de liderazgo y la gestión interna de las personas».



Un objetivo común

Ante de esta situación, los gestores de recursos humanos coinciden en que lo importante ahora es cómo se gestiona internamente a las personas; conseguir que todo el mundo se alinee con los objetivos del negocio. Y para ello no existe una receta, ya que cada organización es diferente. «La persona debe tener muy claro qué es lo que se espera de ella. Por lo tanto, la empresa debe tener muy claro a dónde va: definir una estrategia y transmitirla a los empleados», afirma María Segarra, Directora de Formación en Comercio y Turismo de la Cambra de Barcelona. Una opinión compartida por Inma Rueda, quien insiste en que «las empresas tienen que ser flexibles, tienen que saber encontrar una buena posición para cada persona. Para ello, es necesaria una buena evaluación de cada empleado para saber qué puede aportar. Además, es muy importante que el empleado sepa cuál será el siguiente paso en su carrera». Un objetivo que parece surgir del sentido común pero que en la práctica no resulta tan fácil. Tal como asegura Pilar Jiménez, toda la gestión de los recursos humanos tiene que ir orientada a «convencer a las personas para que aporten valor a la empresa. Se les tiene que explicar claramente lo que se espera de ellas, su función y sus resultados».

Este proceso no es fácil, ya que «en la empresa arrastramos factores del pasado que lastran nuestro funcionamiento. Hay que cambiar hábitos de estatus, egos... Hace falta saber qué necesito a medio plazo», explica Rueda. Hay que empezar por tener muy claro dónde se quiere llegar, y para ello es muy necesaria la figura de un líder sólido y con las ideas muy claras, aunque en estos momentos de cambios pueda resultar difícil para algunos jefes de empresa. Tal como afirma Pilar Jiménez, «el paradigma de la empresa donde el jefe era el poder supremo ha cambiado. Ya no idolatramos el poder, porque la empresa no está aislada de la sociedad y se tiene que adaptar». Una opinión compartida por Inma Rueda, para quien los líderes deben aprender a compartir su proyecto: «ahora los objetivos ya no son sólo los del jefe: se trata de objetivos comunes, hace falta arrimar el hombro». Este cambio de paradigma ha provocado giros en los centros de interés de los directivos y, en ese sentido, desde la Cambra de Barcelona y con años de experiencia en formación de altos cargos, María Segarra afirma que «lo que ahora preocupa a los líderes de las empresas es la capacidad estratégica y las habilidades directivas, es decir, lo más importante es que sepan mantener a sus equipos motivados».

LAS CLAVES DE UNA BUENA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS:

Desde la Asociación Española de Contabilidad y Dirección de Empresas, se recomiendan los siguientes puntos para conseguir sacar el máximo rendimiento de los empleados.

COINCIDENCIA DE INTERESES: los objetivos de los empleados tienen que estar alineados con los de la organización.

LAS PERSONAS SON LO IMPORTANTE: aunque se desarrollen todo tipo de estrategias para mejorar el rendimiento, el trato humano es insustituible, y el sentido común con las personas que forman el equipo es fundamental.

LIDERAZGO: la función principal del jefe es la de motivar a su equipo.

FUNCIONES CLARAS: los empleados deben saber lo que se espera de ellos y cuáles son los resultados que deben obtener.

SOCIOS: una buena manera de implicar al empleado en la empresa son las retribuciones variables porque, así, los beneficios recaen en todo el equipo.

FORMACIÓN: una correcta capacitación de los empleados, sostenida y orientada en su carrera profesional da perspectivas al equipo.

TALENTO: crear un ambiente competitivo sano en el que cada miembro de la empresa pueda aportar sus habilidades puede mejorar mucho la competitividad de la empresa.

CULTURA DE EMPRESA: hay que conseguir que los empleados se sientan parte de la organización.

COMUNICACIÓN INTERNA: los malentendidos, la falta de información y de transparencia suelen ser lo primero que enturbia las relaciones dentro de una organización.

FACTOR HUMANO: en la coyuntura actual, la correcta gestión de las personas puede ser lo que te diferencie de la competencia.

Los gestores de recursos humanos coinciden en que lo importante ahora es cómo se gestiona internamente a las personas; conseguir que todos se alineen con los objetivos del negocio.

Una cuestión de motivación

En esta coyuntura, toma mucha importancia la actitud de los miembros del equipo, ya que puede ser que se hayan ido personas muy válidas para el grupo. En este contexto, el grupo está muy sensible, y cualquier error en la comunicación podría generar un ambiente pésimo. Al respecto, Inma Rueda recomienda que, en un momento en que no hay recursos, «el factor diferencial lo da la motivación. Para ello es importante mimar los detalles: por ejemplo, eliminar la cena de empresa porque no hay recursos puede ir en contra de la cohesión del equipo. Es importante que el gestor tenga en cuenta a las personas individualmente, entendiendo cuáles son los problemas de cada uno».

Para Pilar Jiménez, es necesario cambiar la forma de entender la organización: «En un momento en que no hay recursos, el factor diferencial lo da la motivación. Se tiene que trabajar entendiendo la organización como un sistema donde cualquier elemento impacta sobre otro, como si se tratara de un organismo vivo. Hay que tener en cuenta que las interrelaciones entre los departamentos de una empresa dependen de las personas. Todo está interrelacionado, desde el cliente hasta el proveedor, y la actitud es fundamental». Llegados a este punto, la formación se convierte en el punto clave: materializa la manera de definir cuál es el rol de cada empleado dentro de la organización.

«En estos momentos se valora mucho más si la formación es a medida, adaptada a las necesidades de cada empresa. No se quiere perder el tiempo con un producto estándar; hay que ajustar el coste y el tiempo de la formación. Los componentes formativos son mucho más estrictos y van ligados a necesidades concretas», asegura María Segarra. Unos planes de formación más encaminados a la gestión del talento que potencien la parte de las habilidades más que la de contenidos pueden ser una buena opción. En ese sentido, Pilar Jiménez resalta la importancia de las habilidades dentro del colectivo: «Se tiene que dejar atrás la gestión industrial y volar a la gestión colectiva, ya que la inteligencia colectiva es más importante que la individual. El talento de una persona no se mide tanto como las habilidades que posee, sino como los servicios que es capaz de ofrecer al grupo. Puedes tener a alguien muy inteligente en tu equipo que no aporte nada al colectivo».

Para que los empleados «arrimen el hombro» no hay recetas, pero lo que es seguro es que la transparencia, la ética y una buena comunicación con la plantilla evitan malentendidos.



Para que los empleados compartan los objetivos de la empresa y «arrimen el hombro», en estos momentos de desaceleración económica no hay recetas, pero lo que es seguro es que la transparencia, la ética y una buena comunicación con la plantilla evitan malentendidos en el lugar de trabajo. Tal y como asegura Pilar Jiménez, «las empresas más humanas no son más paternalistas, sino que dan más valor a la ética y a la transparencia. Para cada grupo tienes que encontrar metodologías diferentes, buscar un método adecuado para generar confianza». Así pues, la crisis ha provocado que las empresas se esfuercen en conseguir que su equipo humano sea lo más eficiente y competitivo posible, ya que estamos en un momento complicado. En palabras de María Segarra, «cuando la coyuntura es difícil, los empresarios y directivos tienen que saber sacar partido de lo que tienen y ser una buena correa de transmisión de los valores de la empresa». ■■■■



Michael Wadleigh explains his theories about the future of humanity to EADA's students



he founded a nonprofit organization, the Homo Sapiens Foundation. They work on an official project of UNESCO's education for sustainable development, a featured project of the Club of Rome, and they give lectures at Harvard, Yale, MIT, Tufts' Fletcher School, at many European universities.

The "big picture" graphical lecture, that Mr Wadleigh gave to EADA's students, explains theories about the need to balance resources, consumption and richness equity in the next 40 years between the developed and developing countries. ■■■■

»»» Michael Wadleigh, who won an Oscar as director of the documentary "Woodstock festival", gave a conference to EADA's students entitled: "Homo Sapiens Report, The Future of Humanity".

He was invited by Professor Alexis Mavrommatis, Academic Director of EADA's Marketing Department and of EADA Green project.

Michael Wadleigh is an Oscar winning film director and expert on global sustainable development and the future. With his partner, Dr. Birgit van Munster, who spent 20 years in Africa working on local sustainable development issues,



EADA entrega las Becas Fundación EADA 2010-2011

»»» La Fundación Privada Universitaria EADA ha entregado las Becas Fundación EADA 2010-2011. Estas becas se otorgan a aquellos candidatos que destaquen por su currículum laboral y expediente académico, así como por el interés mostrado en seguir apostando por su carrera y desarrollo, tanto personal como profesional.

Las becas han sido otorgadas a Lorenzo Castro para el programa Master Ejecutivo en Dirección de Marketing, Francisco Sancho para el programa Master Ejecutivo en Dirección Financiera, y a Marta Moreno para el programa Master Ejecutivo en Dirección de Recursos Humanos.

EADA quiere agradecer a todos los participantes el interés mostrado durante todo este proceso. ■■■■

The Economist da a conocer su Global full-time MBA ranking 2010

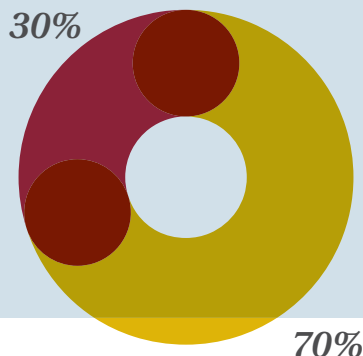
»»» Según la prestigiosa publicación The Economist, que el 17 de septiembre hizo público su ranking *Global full-time MBA ranking 2010* como resultado de los diferentes análisis realizados sobre los programas MBA *full time*, EADA ocupa el puesto número 95 a nivel mundial. Desde un punto de vista estrictamente europeo, la escuela sitúa su programa estrella en el lugar número 34.

De esta forma, Barcelona, con tres escuelas (IESE, ESADE y EADA), sigue conservando un destacadísimo lugar como ciudad puntera en el conocimiento en esta materia. España, con una escuela más (IE), coloca a cuatro entre las 100 mejores del mundo. ■■■■



Becas Arturo Alsina dirigidas al tercer sector

»»» EADA ha donado 100.000 euros en becas a empresas del sector para facilitar el acceso a la formación directiva a los empleados de esta área. Las fundaciones que han recibido las becas son: Tallers, Vella Terra, Médicos Sin Fronteras, CIPO, DAO y Salut Empordà. La beca cubre el 70% del programa, mientras que el 30% restante irá a cargo de la entidad solicitante. ■■■■



«Nosotros somos lo único que falta en nuestra vida»

»» Borja Vilaseca, periodista y experto en *Coaching* y Liderazgo Personal, autor del libro «Encantado de conocerme. Comprende tu personalidad a través del Eneagrama» (Plataforma), dio una conferencia en EADA en la cual participaron profesionales del área de los Recursos Humanos y el Desarrollo Directivo.

Durante la conferencia y una conversación que tuvimos la oportunidad de mantener con él, Borja nos proporcionó unas interesantes reflexiones.

«Desde que nacemos, vamos desarrollando un escudo protector para protegernos emocionalmente. Sólo así podemos sobrevivir mientras no somos capaces de ser conscientes de nosotros mismos. Es decir, de ser dueños de nosotros mismos y de elegir voluntariamente lo que pensamos, lo que decimos, lo que hacemos... Al llegar a la edad adulta, seguimos identificados con este mecanismo de supervivencia, al que conocemos como nuestra personalidad. Y, por el camino, nos desconectamos de nuestra verdadera esencia, que es donde se esconde nuestra felicidad y paz interior. De hecho, el vacío existencial que experimentamos dentro y que es imposible llenar con nada de lo que tenemos y hacemos es un síntoma claro de desconexión interna. Nosotros somos lo único que falta en nuestra vida».

«Ser esclavos de nuestras reacciones emocionales, ser esclavos de nuestras circunstancias. La causa de nuestro malestar o bienestar no tiene nada que ver con lo que nos pasa, sino con la interpretación que hacemos de los hechos en sí. Si bien no podemos cambiar nuestras circunstancias, sí podemos modificar nuestra actitud».

Hablando de la responsabilidad que cada uno tiene sobre su propio destino, Borja comenta: «Nadie ni nada puede hacernos tanto daño como nuestros propios pensamientos. Somos corresponsables y co-creadores de nuestra experiencia. De hecho, los dos mayores obstáculos que nos impiden construir una vida plena y con sentido son la ignorancia de no saber quiénes somos y la inconsciencia de no querer saberlo».

Al comentar su libro nos explica: «Eneagrama» es una palabra griega que significa «9 líneas». Se trata de una herramienta de autoconocimiento que describe a grandes rasgos las nueve maneras que tiene el ser humano de reaccionar frente a la realidad. Es como un manual de instrucciones que te ayuda a entender tu parte inconsciente y tu parte consciente, la reactiva y la responsable, la ignorante y la sabia, la oscura y la luminosa y que, en definitiva, te da más comprensión acerca de cómo te limita tu ego y de cómo tienes que reconectar con tu esencia».

Y ¿cómo podemos crear empresas más conscientes?

«Lo más importante es promover un cambio de paradigma. Es decir, un cambio en nuestra manera de entender y de relacionarnos con la vida. Ahora mismo, el paradigma imperante está basado, filosóficamente, en el materialismo. La mayoría de nosotros creemos que sólo existe y sólo importa lo que podemos ver con los ojos y tocar con las manos. Creemos que nuestra felicidad se basa en el «tener». De ahí el triunfo del consumismo y la obsesión por emprender profesiones que nos den dinero, estatus, reconocimiento y éxito. Por otro lado, en el plano psicológico, el paradigma imperante es el victimismo. Sólo hay que escuchar nuestra manera de comunicarnos para verificar que la mayoría nos pasamos el día quejándonos, protestando y criticando todo lo que vemos, como por ejemplo el funcionamiento de las empresas o la actitud de nuestros jefes. Este victimismo nos lleva a perder nuestro tiempo y nuestra energía en intentar cambiar algo que no depende de nosotros. Para cambiar las instituciones sociales y económicas que tanto condicionan y limitan nuestro estilo de vida, primero hemos de transformarnos a nosotros mismos, cuestionando nuestro sistema de creencias y responsabilizándonos de nuestra propia vida».

«La asunción de la responsabilidad personal es uno de los pilares del nuevo paradigma emergente en nuestra sociedad, que es cada vez más posmaterialista, y se basa no tanto en lo que tenemos, sino en lo que somos. Este cambio, aunque to-



Borja Vilaseca

avía muy minoritario, está cada día más presente en nuestra sociedad. Prueba de ello es el auge de la responsabilidad social corporativa, el comercio justo, el consumo responsable y toda una serie de servicios y productos conscientes, como el desarrollo personal, la nutrición energética, el yoga, la meditación... En la medida en que cambie el paradigma de la sociedad, cambiará el funcionamiento y la función de las empresas. Mientras la mayoría de nosotros siga llevando una existencia basada en el materialismo y el victimismo, las cosas seguirán siendo como son ahora. Y lo queramos ver o no, se trata de una decisión que tomamos a diario». ■■■■

Empresarias y directivas reconocen la trayectoria profesional de Irene Vázquez

»» La asociación de mujeres directivas EWMD España (European Women's Management Development International Network) tributó el 11 de noviembre un homenaje a una mujer pionera: Irene Vázquez. Adelantándose a su tiempo, en 1957 fundó EADA, la primera *business school* de prestigio en Barcelona. Irene Vázquez ha estado vinculada a dicha entidad más de 50 años y, actualmente, con

87 años, ejerce de Presidenta de Honor de la Fundación de la escuela.

De origen asturiano, psicóloga y empresaria, Irene ha obtenido numerosos reconocimientos a lo largo de su vida profesional y empresarial, incluyendo la Creu de Sant Jordi del año 2003, «concedida a una trayectoria que ha marcado un estilo en el desarrollo de la formación de directivos de empresa, en la inserción de la mujer en el mundo actual, y en el progreso económico y social».

La Sra. Vázquez recibió el reconocimiento de las mujeres empresarias en un acto en el Círculo Ecuéstre de Barcelona en el que la Presidenta de EWMD España, Elisabeth Trallero, destacó la valía de una mujer que, en los años 50, fue pionera en la formación de directivos y empresarios en España, y cuya labor ha consolidado a EADA entre las principales *business schools* europeas. ■■■■



EADA se sitúa entre las treinta mejores escuelas europeas según el Financial Times

»» EADA ha avanzado 11 puestos en el Ranking Financial Times European Business Schools 2010 respecto a la posición 38 que ocupaba en 2009. De esta forma, se sitúa entre las 30 mejores escuelas de negocios europeas. Éste es el principal ranking europeo del sector, el cual fue dado a conocer por el propio Financial Times el 6 de diciembre. En él aparecen hasta un total de 75 escuelas europeas.

Para elaborar la clasificación, el Financial Times analiza los distintos programas ofrecidos por las escuelas, además de otra serie de parámetros como el grado de internacionalización, la presencia femenina o el porcentaje de doctores, entre otros. Uno de los motivos que explican este notable ascenso de EADA en el ranking de 2010 es la variedad de su oferta formati-

va, lo que le hace estar presente en todos los segmentos analizados por el Financial Times; una característica que sólo se da en 5 de las escuelas que aparecen en el mencionado ranking.

Miquel Espinosa, Director General de EADA, interpreta el ascenso como un reconocimiento a la calidad general de la formación impartida en la escuela, ya que «ofrecemos una formación de alto nivel, sobre todo con una calidad homogénea en los distintos programas que impartimos. En ese sentido, la posición de EADA es el resultado de una planificada diversificación de nuestros programas, que cubren la formación ejecutiva desde sus etapas iniciales (*masters in management*) hasta la formación para empresas (*Open y Custom Programmes*), pasando por los programas MBA». ■■■■

EADA's International Master in Management Ranked Amongst the Best in the World

»» EADA's International Master in Management programme appeared in the Financial Times Ranking of Master in Management programmes published September 20, 2011. The programme, now in its 7th edition, is ranked 50th in the world.

Programme director Nigel Hayes was very happy with the ranking. «It is not often we get to celebrate the fruits of our labour», he said. «Thanks to the remarkable effort over the past few years of professors, assistants and not least, the participants, EADA's Master in Management programme has made it into the best 50 worldwide».

Criteria used in the evaluation included post-graduation salary and employment details, diversity and value for money. EADA particularly stood out in the category of international mobility, in which it was ranked 22nd in the world. This coincides with the programme's international focus. In the 2010-2011 academic year, participants from over 25 different countries are taking part in the programme, reflecting the diversity found in the global workplace today.

On Friday 8th October, participants from every edition of the International Master in Management gathered together to celebrate the ranking. The event was held in Cosmo Galeria in Barcelona, a bar/restaurant owned and managed by a former EADA Master in Management participant. ■■■■



Business School
Rankings 2010



Cena benéfica a favor de la lucha contra la leucemia

»» El 1 de julio, el Hotel Le Meridien de Barcelona acogió una cena benéfica a favor de la lucha contra la leucemia.

La acción benéfica consiguió recaudar para la Fundación José Carreras 4.015€, cifra con la que EADA colaboró con la donación del Programa de Dirección de Control de Gestión, que alcanzó en subasta un valor de 1.200€. El ganador de la puja del Programa fue Pedro Acereda Sánchez, de la empresa SEAT. ■■■■

David Parcerisas, Vicepresidente y Tesorero de la Coordinadora Catalana de Fundacions

»» La nueva Junta Directiva de la Coordinadora Catalana de Fundacions ha nombrado como nuevo Presidente de la Junta a Antoni Sansalvadó, Presidente de la Fundació Banc dels Aliments, que ha propuesto los nuevos cargos de la Junta.

David Parcerisas, como representante de la Fundación Privada Universitaria EADA, ha sido nombrado Vicepresidente y Tesorero de la Asociación, mientras que Michaela Hertel, Directora de la Fundación Bertelsmann, ha sido nombrada Vicepresidenta Segunda. La Coordinadora Catalana de Fundacions es la asociación que reúne a la mayoría de las fundaciones que actúan en Cataluña acogidas al Protectorado de la Generalitat de Cataluña (más de 500), pero también a otras fundaciones acogidas a la legislación estatal española.

Entre los nuevos miembros de la Junta cabe destacar la presencia de representantes de la Fundació Gas Natural, la Fundació Carulla o la Fundació Cercle de Economia, entre otros. ■■■■

Los ejecutivos de Madrid cobran un 12% más que la media española; los de Cataluña, un 1% más

»» Los ejecutivos de Madrid cobran un 12% más que la media española, mientras que los de Cataluña sólo cobran un 1% más. Estos datos se desprenden del estudio «Tendencias Retributivas del Equipo Directivo» presentado a finales de 2010 en Barcelona. El informe, fruto de la colaboración entre ICSA y la escuela de negocios EADA, se ha elaborado a partir de una muestra que recoge los datos salariales de más de 80.000 individuos empleados por cuenta ajena en España. En cifras exactas, la retribución media bruta de un directivo en la Comunidad Autónoma de Madrid asciende a 80.162 euros anuales; en Cataluña, a 72.412, y en el conjunto del estado, a 71.610 euros.

Los datos del informe presentado señalan que durante el último año se ha ensanchado un poco más la diferencia retributiva de los directivos entre las comunidades de Madrid y Cataluña. Estas diferencias han sido particularmente marcadas en el caso de los directivos de las grandes empresas: así, mientras los directivos madrileños de las principales áreas funcionales (dirección general, comercial, finanzas, RRHH y producción) han visto incrementarse sus remuneraciones entre el 4,9% y el 9,7%, la oscilación en el caso de sus colegas catalanes ha fluctuado entre el -3% y el 1,5% como máximo.

Ernesto Poveda, Presidente de ICSA Grupo, señala que «la tímida recuperación de la actividad económica se está notando con más fuerza en las grandes empresas, quienes están haciendo algunos movimientos de contratación, y a su vez gana más peso la necesidad de retener talento en las corporaciones». La mayor concentración de empresas de gran tamaño en la capital del Estado ha hecho que sea allí «donde empiece a notarse este fenómeno del incremento de la contratación de grandes ejecutivos».

El financiero, el más valorado

Por puestos, el estudio señala que, aunque tímidamente, el director financiero es el más valorado. En una situación de estancamiento económico, los incrementos salariales en este puesto, de-

pendiendo del tamaño de la empresa, oscilan entre un 0,3% y un 2,5%. Los mayores aumentos corresponden a las grandes empresas y los menores, a las pequeñas.

Todo lo contrario sucede con el director comercial, sin duda el más perjudicado por la crisis. Concretamente, las variaciones van desde la pérdida del 1,2% del salario que se ha registrado en las grandes empresas, hasta un modesto incremento del 0,8% que ha tenido esa figura en las pymes.

Respecto a las cifras anteriores, Poveda recuerda que durante los años previos a la crisis los mayores incrementos salariales se dieron en las áreas comerciales: «en las épocas expansivas, las empresas reparan menos en gastos, pero con la crisis gana protagonismo la figura del director financiero, responsable de reducir costes y de obtener acceso al crédito en momentos en los que éste escasea».

Por su parte, David Parcerisas, Presidente de la Fundación EADA, situó el estudio en un contexto de crisis económica y de lenta recuperación, y ahondó en la necesidad de casar oferta y demanda en el mercado laboral: «Es verdad que la situación del paro es dramática en nuestro país, pero al mismo tiempo existen ofertas sin cubrir. Algo falla en el mercado. Por ello, es fundamental que el sistema educativo sea capaz de adecuarse a una necesidad latente. En este aspecto, se ha demostrado que mayor formación significa mayor retribución y, sobre todo, mayores posibilidades de inserción laboral». ■■■■



EADA en el 1r Foro Internacional de Universidades Corporativas (ICUF)

»» El pasado 27 y 28 de septiembre, EADA patrocinó y formó parte del 1r Foro Internacional dedicado a las Universidades Corporativas (ICUF).

En colaboración con Barcelona Activa, las escuelas de negocios EADA, IESE y ESADE patrocinaron, en calidad de *Knowledge Partners*, una conferencia internacional en la que se proponía Barcelona como sede de las universidades corporativas de empresas multinacionales. El Foro ha su-

puesto una gran oportunidad para compartir las nuevas tendencias en la formación de directivos y crear la base para afrontar los retos de futuro a nivel internacional.

David Parcerisas, Presidente del Patronato de la Fundación EADA, moderó una de las mesas redondas, de las que formaban parte representantes de Gas Natural Fenosa, Schneider y European Foundation for Management Development (EFMD).

Según José Ángel Fernández Izard, para Gas Natural Fenosa, pionera en el lanzamiento de las universidades corporativas españolas en el año 2000, el objetivo de la universidad corporativa es dar apoyo a la integración, la transmisión de la cultura y a la gestión del conocimiento.

Jean-Pierre Loizeau dijo que para Schneider Electric, que cuenta con una universidad corporativa con 20 años de experiencia, el objetivo es crear una marca propia de educación global en un ám-



bito más amplio que les permita retener el talento mediante tres misiones: formar, transformar e inspirar.

Desde EFMD, Jan Jineberge considera que el objetivo de la universidad corporativa es convertirse en un socio de negocio. La considera como un soporte al negocio orientado al impacto en la organización, dentro de un contexto donde las organizaciones están en continua transformación. ■■■■



EADA lanza el Master en Marketing Farmacéutico



»» Después de una experiencia de casi 20 años formando a profesionales del sector, EADA impartirá en Madrid el Master en Marketing Farmacéutico en colaboración con la institución IDE-CESEM. El programa, iniciado hace ya 19 años en Barcelo-

na y en el que se han formado cerca de 500 profesionales del sector, está avalado por la experiencia de profesores provenientes de los principales laboratorios farmacéuticos nacionales e internacionales, y cuenta con la colaboración de unas 30 empresas del sector asociadas a EADA. Cinco conferenciantes del calibre de Emilio Moraleda, ex-Presidente de Pfizer; Silvia Gil-Vernet, Directora de Sostenibilidad de Esteve; Enrique Ordieres, Presidente de CINFA; y un comité asesor completan el claustro de profesores. El programa tendrá inicio en febrero de 2011.

El programa ha estado concebido y diseñado por EADA en estrecha colaboración con los propios directores de marketing de los laboratorios farmacéuticos, y está especialmente destinado a profesionales que se incorporarán o que deseen incor-

porarse al departamento de marketing de empresas relacionadas con la sanidad. EADA responde así a la necesidad de hacer llegar un programa consolidado y de primer nivel a Madrid, área que concentra alrededor del 50% de los laboratorios farmacéuticos en nuestro país. ■■■■



EADA en el Foro de Marcas Renombradas Españolas 2010

»» El pasado 11 de noviembre, la Junta Directiva de la Asociación de Marcas Renombradas Españolas (AMRE) designó cuatro nuevas empresas (Abertis, Smoking, Estrella Galicia y EADA) para que formen parte de las Empresas Renombradas Españolas. De este modo, el Foro alcanza las 100 empresas asociadas.

En palabras de Miguel Otero, Director General de AMRE, «la entrada de estas cuatro empresas supone un refuerzo muy positivo para nuestro proyecto y un impulso que nos ayuda a seguir creciendo y trabajando en favor de la internacionalización de las marcas españolas y de la promoción de la imagen de España en el exterior. Que en una situación de crisis como la actual, en la que las empresas están recortando todo tipo de gastos, nuestra institución tenga cada vez más socios constituye un estímulo y una reafirmación de que vamos avanzando en la buena dirección. El Foro de Marcas Renombradas Españolas es un proyecto estratégico para este país, al aunar los intereses individuales de las principales empresas españolas con los intereses generales del país. Hoy más que nunca internacionalizarse como marca es sinónimo de supervivencia y competitividad. Nuestras empresas asociadas son un buen ejemplo de ello, y por eso son embajadoras de la imagen de España en el exterior y locomotoras de arrastre del tejido empresarial español en su proceso de internacionalización».

En este Foro participan marcas españolas como Zara, Mango, Iberdrola, Camper, Movistar o Banco Santander, entre otras. ■■■■



Foro de
Marcas Renombradas
Españolas

Jordi Díaz, elegido Presidente del Executive MBA Council

»» Jordi Díaz, actual Director de Programas y Relaciones Internacionales de EADA, ha sido nombrado Presidente del *Executive MBA Council*, organización que agrupa a universidades y escuelas de todo el mundo que, en total, gestionan 300 programas *Executive MBA*. Cabe destacar que es el primer Presidente no norteamericano que asume el cargo.

Díaz asistió al congreso internacional del *Executive MBA Council* en 2004 y rápidamente se implicó como miembro del Comité de Planificación para preparar el congreso de 2005, celebrado en Barcelona. En 2008, fue elegido miembro del Consejo de Administración del *Executive MBA Council*. El *Executive MBA* se considera el programa de *management* de más alto nivel dirigido a profesionales con una titulación universitaria superior y un mínimo de cinco años de experiencia profesional.

En la actualidad, forman parte de la citada organización instituciones tan prestigiosas como la Columbia University, UCLA, University of Chicago, Georgetown o Yale University, entre las norteamericanas, o INSEAD (Francia), Bocconi (Italia)



o London Business School (Reino Unido), entre las europeas. Además de EADA, forman parte del *Executive MBA Council* las españolas IE, ESADE, IESE y ESIC. ■■■■

Nombramiento de nuevos miembros del Patronato de la Fundación EADA

»» En la reunión ordinaria del Patronato de la Fundación Privada Universitaria EADA, celebrada el pasado día 25 de octubre, se acordó nombrar como nuevos patronos a la Sra. Inmaculada Amat Amigó, Directora General de la empresa AMAT Finques y antigua alumna de EADA; y a la Sra. Carla Arimont Lincoln, licenciada en Relaciones Internacionales por la Universidad de Georgetown y socia del despacho Seeliger y Conde en Madrid.

La Sra. Inmaculada Amat Amigó es licenciada en Derecho por la Universitat de Barcelona, diplomada en Dirección

General por EADA y, actualmente, ejerce de Directora General de la empresa AMAT Finques.

La Sra. Carla Arimont Lincoln, por su parte, es licenciada en Relaciones Internacionales y Ciencias Políticas por la Universidad de Georgetown, diplomada en Civilización y Literatura Francesa por la Université Paris-Sorbonne y socia del despacho Seeliger y Conde en Madrid.

Con las incorporaciones de la Sra. Amat y la Sra. Arimont, el Patronato de EADA queda compuesto, hasta la fecha, por 13 miembros. ■■■■



Inauguración del Año Académico 2010-2011



»»» Ante un auditorio repleto de directivos, empresarios y recién diplomados, el 27 de septiembre tuvo lugar la Inauguración del Año Académico 2010-2011. El acto celebrado contó con la participación de María Reig, empresaria y Presidenta de la Comisión de Prospectiva del Plan Estratégico Metropolitano de Barcelona. También asistieron al acto los diferentes miembros del Patronato de EADA, como Josep Lluís Bonet, Presidente de Freixenet; Hans Meinke, Presidente del Consejo de Administración de Círculo de Lectores; o Francisco Martín Frías, Director General de MRW, entre otros.

David Parcerisas, Presidente del Patronato de la Fundación EADA, anunció la creación de la línea de becas Arturo Alsina i Gallart (cofundador de EADA), por valor de 100.000 euros, para empleados de empresas pertenecientes al tercer sector (conjunto de organizaciones sin ánimo de lucro y con finalidades de interés social). David Parcerisas señaló el compromiso social de EADA y apuntó la necesidad de una mayor colaboración entre las organizaciones no gubernamentales y las escuelas de negocios que defienden la sostenibilidad formando a sus directivos en valores que

«desgraciadamente la realidad actual parece demostrar que se han perdido».

En la revisión de las actividades del año anterior, la escuela de negocios destacó la consolidación de su vocación internacional, como lo prueba el dato de que más del 80% de los participantes en sus programas *full time* son alumnos procedentes de otros países. El acto correspondiente al 53º año académico de EADA concluyó con la entrega de premios a los mejores proyectos, además de los diplomas a los participantes del Año Académico 2009-2010.

PREMIOS A LOS MEJORES PROYECTOS 2009-2010

Executive MBA: «Tele-Cata».

Participantes: José Delgado Gil, Suriel Hilario López, Francisco Jiménez Gómez, Ernesto Martí Coello y Josep Mínguez Vinardell.

International MBA: «Germacs»

Participantes: Fahd Ahmed, Mohammad Daryaie, Sebastian Gräfinger y Thilo Schneider.

MBA Full Time: «Ventrevista

España». Participantes: Simón Borrero, Martín Dilucca, Esteban Madriñan y Erich Velásquez.

MBA Part Time: «Unidosis».

Participantes: Carmen Delgado, Javier Millet, Xavier Sallent y Jordi Ubach.

International Master in

Marketing: «FITO Group / Juvasanté».

Participantes: Görkem Ergil, Viktoria Evdokimovskaya, Delphine Frybourg, Anna Médintseva, Adriana Milla, Charlène Moureu y Anaïs Sampaoli.

International Master In Finance

2009-10: «M&A in the luxury goods industry. Short-term target for Moët Hennessy Louis Vuitton». Participantes: Ekaterina Khozyaeva, Kishelle Renee Blaize y Jennifer Heyke.

International Master in Management:

«Sustainable Development in Spain - a market opportunity?». Participante: Jascha Waffender.

Master Ejecutivo en Dirección de Marketing: Con la misma nota se

registraron 2 proyectos ganadores:

«SBI Connectors». Participantes: Sergi Álvarez, Joan Estalella, Joan Pérez, Vicenç Sabat e Ignacio Valle.

«Iluminación Venco». Participantes: Germán Benac, Annabel Cairo, Jaume Escurín, Xavier López, Carmen López y Uwe Stegemann.

Master Ejecutivo en Dirección de Finanzas: «Quinoa, El Cereal».

Participantes: Alex Gili, Gemma Magdalena y Marcela Montero.

Master Ejecutivo en Dirección de Recursos Humanos: «Our

People Value». Participantes: Laura Gascón, David López, Clara Reyero, Sandra Vargas y Mario Vázquez.

Master Ejecutivo en Dirección de Comunicación: «Plan de Comunicación

SAGRADA FAMILIA 2010-2011». Participantes: Marta Albiñana, Gaétane Boelens, Eva Condés y Jessica Villoslada.

Master Ejecutivo en Dirección de Marketing Farmacéutico: «Renovaxil

Immunodrug». Participantes: Luis Alberto Adrián, Núria Pérez, Alberto Amador y Daniela Vecchies.

Programa de Restauración: «Les

Marines Lounge disfruta tu tiempo».

Participante: Manel Ruiz. ■■■■





EADA

Where business people grow

CONVOCATORIA DE PROGRAMAS

2011-2012 (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

14-oct-2011

lunes de 18.00h a 22.00h y viernes de 16.00h a 22.00h

EURO MBA

2-sep-2011

INTERNATIONAL MBA

12-sep-2011 lunes a viernes de 9.00h a 13.00h

MBA PART TIME

(ESPAÑOL)

10-feb-2012

lunes de 18.00h a 22.00h y sábados de 9.00h a 13.00h

MBA FULL TIME

(ESPAÑOL)

12-sep-2011 lunes a viernes de 9.00h a 13.00h

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 (ESPAÑOL O INGLÉS)

03-oct-2011 lunes a viernes de 9.30h a 13.30h

MASTER EN MARKETING (ESPAÑOL O INGLÉS)

03-oct-2011 lunes a viernes de 9.30h a 13.30h

MASTER EN RECURSOS HUMANOS

(ESPAÑOL O INGLÉS)

03-oct-2011 lunes a viernes de 9.30h a 13.30h

INTERNATIONAL MASTER IN MANAGEMENT

(INGLÉS)

03-oct-2011 lunes a viernes de 9.30h a 13.30h

MASTER IN HOSPITALITY MANAGEMENT

(INGLÉS)

03-oct-2011 lunes a viernes de 9.30h a 13.30h

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

03-nov-2011

jueves de 18.30h a 22.00h

23-feb-2012

sábados de 9.00h a 14.00h

DIRECCIÓN DE MARKETING

10-nov-2011

viernes de 16.00h a 20.00h

23-feb-2012

viernes de 16.00h a 20.00h

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

03-nov-2011

martes y jueves de 18.30h a 21.30h

DIRECCIÓN DE OPERACIONES

20-oct-2011

martes de 17.00h a 21.00h

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

27-oct-2011

viernes de 16.00h a 22.00h y algunos sábados de 9.00h a 13.00h

PROGRAMA DE DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN-PDA

28-oct-2011

martes y jueves de 17.00h a 21.00h

Desarrollo Directivo

Te enseñará y potenciará una serie de herramientas y habilidades directivas, para ayudarte en tu desarrollo profesional:

DIRECCIÓN DE EQUIPOS, NEGOCIACIÓN, LIDERAZGO, COACHING, GESTIÓN DE CONFLICTOS, EFICACIA PERSONAL, COMUNICACIÓN

11-mar-2011

15-abr-2011

13-may-2011

10-jun-2011

15-jul-2011

viernes de 10.00h a sábado a las 14.00h, (Formato residencial en EADA – Collbató)

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

20-oct-2011 martes de 17.00h a 21.00h

GESTIÓN DE COMPRAS

15-feb-2012 miércoles de 17.30h a 21.30h

DIRECCIÓN DE PROYECTOS

04-mayo-2011 miércoles y jueves de 10.00h a 19.00h

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**
18-oct-2011 martes y jueves de 18.45h a 21.45h
- 2. Fiscalidad Personas Físicas**
01-mar-2012 martes y jueves de 18.45h a 21.45h
- 3. Procedimientos Tributarios**
03-may-2012 martes y jueves de 18.45h a 21.45h

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

03-nov-2011 jueves de 18.00h a 22.00h
23-feb-2012 sábados de 9.00h a 14.00h

DIRECCIÓN DE CONTROL DE GESTIÓN

11-nov-2011 miércoles de 18.00h a 22.00h
10-feb-2012 viernes de 17.00h a 21.30h

GESTIÓN CONTABLE Y FISCAL DE LA EMPRESA

07-mar-2011 lunes y miércoles de 18.30h a 21.30h
15-oct-2011 sábado de 9.00h a 14.00h
05-mar-2012 lunes y miércoles de 18.30h a 21.30h

CONTABILIDAD GENERAL

28-feb-2011 lunes de 9.00h a 14.00h
29-mar-2011 martes y jueves de 18.30h a 21.30h
21-sep-2011 lunes y miércoles de 18.30h a 21.30h
01-oct-2011 sábado de 9.00h a 14.00h
27-mar-2012 martes y jueves de 18.30h a 21.30h

GESTIÓN FINANCIERA

15-nov-2011 martes y jueves de 18.30h a 21.30h
04-feb-2012 sábado de 9.00h a 14.00h

FINANZAS PARA DIRECTIVOS NO FINANCIEROS

19-oct-2011 miércoles de 17.00h a 21.00h
01-mar-2012 jueves de 17.00h a 21.00h

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 EN BARCELONA

14-oct-11 viernes de 17.30h a 21.30h y sábados de 9.00h a 13.00h

MASTER EN MARKETING FARMACÉUTICO EN MADRID

10-feb-12 viernes de 17.00h a 22.00h y sábados de 9.00h a 14.00h

MARKET ACCESS

25-nov-11 lunes de 17.00h a 21.00h y sábados de 9.30h a 13.30h

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

10-nov-2011

viernes de 16.00h a 21.00h

23-feb-2012

viernes de 16.00h a 21.00h

RETAIL MANAGEMENT

18-mar-2011 viernes de 16.00h a 20.00h

16-mar-2012 viernes de 16.00h a 20.00h

PRODUCT MANAGER

28-oct-2011 viernes de 16.30h a 20.30h

27-ene-2012 lunes de 17.30h a 21.30h

MARKETING ONLINE MANAGEMENT

24-feb-2011 jueves de 17.30h a 21.30h

23-feb-2012 jueves de 17.30h a 21.30h

MARKETING CONCEPTUAL

24-oct-2011 lunes de 18.00h a 22.00h

MASTER EN COMUNICACIÓN EMPRESARIAL E INSTITUCIONAL

28-oct-2011

viernes de 17.00h a 21.00h y sábado de 9.00h a 13.00h

DIRECCIÓN COMERCIAL Y DE VENTAS

07-oct-2011 viernes de 16.00h a 20.00h

18-nov-2011 sábados de 9.30h a 13.30h

20-ene-2012 viernes de 16.00h a 20.00h

TÉCNICAS DE VENTA Y NEGOCIACIÓN

14-oct-2011 lunes de 16.30h a 21.30h

11-feb-2012 sábados de 9.00h a 14.00h

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

03-nov-2011 martes y jueves de 18.30h a 21.30h

GESTIÓN DE RR.HH.

25-nov-2011 jueves de 18.00h a 22.00h

ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL

22-nov-2011 martes y jueves de 18.30h a 21.30h

RELACIONES LABORALES ESTRATÉGICAS

09-nov-2011 miércoles de 18.30h a 21.30h

COMPENSACIÓN INTEGRAL

17-mar-2011 jueves de 18.30h a 21.30h

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



9.00h. a 21.00h., lunes a viernes



10.00h. a 13.00h., sábados



934 520 844



info@eada.edu



www.eada.edu

ATENCIÓN A EMPRESAS



934 520 844



empresas@eada.edu

CÓMO 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



Alex Cruz, Consejero Delegado de Vueling

Cómo convertir dos empresas deficitarias en una rentable

Toni Priante

Alex Cruz es de Bilbao. A los 18 años va a EEUU para estudiar con una beca; cursará la carrera y diversos masters y, finalmente, trabajará cinco años para American Airlines. En 2006 llega al Prat y trabaja para Accentur haciéndose cargo de las líneas aéreas. Posteriormente, le piden que empiece Clickair desde cero. Así empieza el proyecto de Clickair, que el pasado año se fusionó con Vueling y que le ha llevado hasta el puesto de Consejero Delegado de esta empresa.

En octubre recibe en Londres el premio Budgie como mejor primer ejecutivo en el sector de aerolíneas de bajo coste... ¿Qué importancia tiene para usted este premio?

Lo tópico es decir que no es para mí, sino para mi gente, pero es que en realidad es estrictamente así. En un premio de estas características, quienes lo otorgan conocen muy poco a la persona. Es una pequeña cosa más que reconoce lo que ha sido un periodo tortuoso y tremendo: la fusión del año pasado entre Clickair y Vueling.

Usted dirigió al equipo que decide fusionar Clickair y Vueling. ¿Cómo surge la decisión y qué dificultades se encontró en el camino?

Había dos empresas similares en cuanto a su flota de personal y su producto, pero las dos estaban perdiendo mucho dinero, les resultaba muy difícil sobrevivir en un entorno muy competitivo, en un momento en que el petróleo estaba en su momento más alto. Ambas líneas aéreas tuvieron que hacer lo mismo: quitar aviones para concentrarse en las rutas en que ganaban más dinero. Llegaron al momento de la fusión después de pedir permiso a la CEE y a los reguladores del mercado en España, y después de que hubiera un acuerdo con los accionistas. Al fusionarse dos oficinas hubo cambios dolorosos. Pero de lo que nos sentimos orgullosos es que decidimos desde el primer momento que ésta sería una fusión de iguales y compuesta al 50% por personal de ambas empresas. Y se cumplió. Empezamos una nueva etapa en julio de 2009 muy equilibrada. Los resultados de la nueva compañía fueron los segundos más buenos de Europa.

Dos empresas deficitarias se convierten en una sola y rentable. ¿Cómo lo ha logrado?

Lo principal es lo que ocurrió antes de la fusión. Ambas compañías hicieron un esfuerzo de reducción de la flota. En segundo lugar, el hecho de recibir una aprobación de la CEE muy rápida. Horas después de la aprobación teníamos reuniones. Lo hicimos muy pronto y eso produjo muchos beneficios porque se empezó a definir el producto antes de cerrar la fusión. Pero aunque sea un tópico, lo principal es el equipo. Ha sido muy clara la motivación que existe para estar aquí por mucho tiempo.

¿Puede hablarnos de cifras y beneficios de este ejercicio?

Calculamos entre 60 y 70 millones de beneficios no netos para 2010. Todo ello lo hemos conseguido a pesar de que una empresa como Spanair decida concentrarse en Barcelona, a pesar de que una línea irlandesa se plante en el Prat con 8 aviones y a pesar de la subida del combustible. Está claro que sigue siendo un entorno y una industria difícil que no te permite tener ganancias buenas continuadas. Tampoco el consumidor es leal, pues busca lo más barato.



«Nos sentimos orgullosos de haber decidido que ésta sería una fusión de iguales y compuesta al 50% por personal de ambas empresas y haberlo cumplido»



¿Qué les distingue de la competencia?

Sé que puedo parecer insistente, pero el capital principal de Vueling es su gente. Cuando uno piensa en lo que hemos hecho: reducir costes, implantar nuevos productos, conectar pasajeros..., todo esto viene a partir de ideas que tiene la gente aquí, con mucha ilusión de hacer algo diferente. Yo les reto constantemente. Nuestros pilotos son extremadamente profesionales; tenemos unas azafatas que están formadas para una actitud de servicio en vuelos de una hora, y cuya actividad está centrada en la seguridad y en saber tranquilizar a los pasajeros. En la oficina tenemos muchísimas solicitudes de gente para trabajar en Vueling, aunque no todo aquí sea bonito. Tenemos una persona que se dedica exclusivamente a comunicación interna. Si realmente es importante el capital humano, hay que cuidarlo.

«El capital principal de Vueling es su gente. Si realmente es importante el capital humano, hay que cuidarlo»

¿Cómo se hace para conseguir una estructura de costes muy baja y ofrecer calidad?

Eso es, sin duda, lo más difícil. Este año hemos bajado los costes un 4%. Tenemos un grupo de trabajo que empezó inmediatamente después de la fusión y que estudió áreas en las que se podían bajar costes. Se decidieron 108 iniciativas para 2010. Ahora seguimos estándares de IATA con los que se ahorra mucho combustible y hay un menor impacto medioambiental, como utilizar un solo motor cuando ya se ha aterrizado. La manera en cómo compramos ha cambiado. Todos los empleados de la empresa han tenido en su paga variable la reducción de costes como objetivo. Hemos invertido en tecnología para agilizar reclamaciones. En el fondo, tiene que ver con la actitud: o nos lo creemos o no. Teníamos unos gastos de mensajería muy grandes que eran innecesarios, etc. Se tiene todo en cuenta, incluso iniciativas que supongan 20.000€ menos.



Se ha hablado de pilotos *low cost* en Vueling. ¿Qué tiene que decir al respecto?

Hay una falta de información tremenda. Nosotros no podemos tener pilotos pagándoles 850 euros, sobre todo porque se irían. El sueldo a las azafatas y a los pilotos se estipula con un salario base más remuneración por hora volada. Si sumas las horas de vuelo de un piloto te sale un sueldo de 2.000-2.200€ al mes de entrada, que va creciendo con el tiempo. En definitiva, un sueldo comparable al de otras compañías.

¿Qué importancia tiene la formación en Vueling?

La formación tiene dos aspectos. Uno es que es reguladora: para hacer ciertos trabajos se requieren unas titulaciones. Pero luego está la formación complementaria, y tenemos un presupuesto amplio en este sentido: clases de inglés, de informática para productos más especializados, y aspectos más especializados, como formación para mejorar las relaciones institucionales. En general, el aspecto motivador es muy importante en Vueling. Somos una empresa joven donde hay mucho que aprender. Nuestra filosofía es una mezcla de rebeldía y sensatez. Hay que entender que en todo momento hay alguien que lo está haciendo mejor que nosotros, y hay que quererlo hacer mejor que ellos y aprender.

¿Qué opina del rescate de Spanair por parte de la Generalitat?

Si lo que significa es que los estudiantes de Cataluña estén pasando más frío porque no hay dinero para encender la calefacción me parece un despropósito. La inversión en una línea aérea que está compitiendo con otra línea aérea, aquí presente, que es rentable, no me parece bien. Spanair es una empresa pública por la cantidad de dinero que se ha invertido en ella. Ha hecho lo contrario que el resto de compañías aéreas, en las que la participación del Estado se ha ido reduciendo para que se conviertan en entidades privadas que compitan y optimicen. Eso no funciona. Está compuesta de buenos profesionales pero que se encuentran en un entorno donde están operando de una manera artificial. Pero la pregunta es lo que haríamos nosotros con 20 millones, y sabemos que abriríamos productos nuevos: podríamos traer incluso muchas líneas internacionales aquí. Estamos esperando a ver cómo se pronuncia el nuevo Gobierno.



«Nuestra filosofía es una mezcla de rebeldía y sensatez. Hay que entender que hay alguien que lo está haciendo mejor que nosotros, y hay que aprender»

¿De qué manera cree que notarán el nuevo cambio de Gobierno?

En todo este entorno político hay un punto común entre todos, y es que Barcelona sea un aeropuerto grande, que sea un *hub* euromediterráneo, que sea el aeropuerto más atractivo posible en toda la zona. A partir de aquí hay que construir algo que sea sostenible, atractivo y que genere tráfico. Se debería apostar con la nueva Administración por algo que tenga sentido.

¿Qué futuro augura en general para las compañías *low cost*? ¿Son sostenibles si suben los precios del petróleo como se prevé?

La sustitución progresiva del producto tradicional en el corto recorrido comenzó hace unos años y no va a parar. Las ventajas de ciertas líneas aéreas para tener tantos beneficios ya no existen: compraban aviones muy baratos y ahora los aviones ya no están baratos; antes volaban a aeropuertos secundarios, pero ahora saben que pueden ganar más en los principales. Empiezan a haber cambios. Ya no hay fundamentalismos: nosotros hemos puesto mucho empeño en llegar también a viajeros de negocios. Pero no creo que desaparezcan las compañías *low cost*, pues la presión para operar con unos precios bajos sigue siendo latente. |||||

23 DE MARZO DE 2011

IX EADA Career Fair**Networking para oportunidades profesionales**

»» El próximo 23 de marzo de 2011, EADA celebrará el IX Foro de Carreras Profesionales en el Hotel Princesa Sofía de Barcelona.

El objetivo es crear una plataforma presencial de encuentro entre empresas, consultorías de selección, emprendedores y profesionales en general, en busca de proyectos profesionales con independencia de su naturaleza: trabajo, prácticas, colaboraciones, etc.

Como escuela de negocios sabemos que, cuando un individuo decide invertir en educación ejecutiva, esa inversión a todos los niveles (financiero, personal, profesional y emocional) viene motivada por un deseo de posicionamiento y cambio, y para muchos, por el deseo de encontrar ese proyecto laboral que hoy por hoy no tienen. En ese sentido, el Foro es una oportunidad para el intercambio de intereses, ilusiones y necesidades.

Ofrecemos:

- Espacios de entrevistas entre reclutadores y buscadores.
- Presentaciones corporativas de empresas (información sobre *Graduate Programs*, procesos de selección en marcha).
- Mesas redondas.
- Conferencias (sobre negociación salarial,

aspectos legales para trabajar en España, charlas con *head hunters*, información sobre el mercado laboral...).

- Talleres (cómo definir tu marca personal y profesional, cómo utilizar las redes profesionales para buscar trabajo tanto desde el punto de vista del buscador individual como del reclutador que busca talento).
- Espacio para nuestros emprendedores.
- Actividades dinámicas de *networking* profesional.

EADA cuenta con estudiantes de 53 nacionalidades diferentes, conscientes de la necesidad de abrir mercados laborales internacionalmente. En mayo de 2011, vamos a estar presentes en dos ferias de empleo para abrir oportunidades principalmente en el mercado europeo:



High Flyers | Top Careers Berlin 2011
9 y 10 de mayo 2011



Konaktiva Jobmesse Darmstadt 2011
10-12 de mayo 2011

Para más información contactar con:
carrerasprofesionales@eada.edu ■■■■

**Taller Práctico de Reclutamiento 2.0**

»» El pasado 4 de noviembre de 2010, Carreras Profesionales organizó el Taller Práctico de Herramientas de Reclutamiento 2.0, impartido por nuestro colaborador Francesc Díaz, experto profesional de Selección de Personal, Formación y *Executive Coach*, así como Consultor de *Recruitment* en la compañía SEAT.

Europastry, Tradisa, RACC, Cambra de Barcelona, B. Braun, PortAventura, Lidl, Gallina Blanca, Vodafone y Daba (Nexpresso) fueron las empresas que, a través de una exposición totalmente práctica, pudieron conocer el uso de las redes sociales y profesionales como herramientas de captación de talento en los departamentos de RRHH de las empresas de hoy. El taller, además de la aplicación práctica del reclutamiento 2.0, demostró a los asistentes algunas de las ventajas, como el ahorro económico y de tiempo que supone el uso de estas herramientas. Viadeo, Xing, LinkedIn, Twitter, su aplicativo www.twitjobsearch.com, así como Facebook, fueron algunos de los sitios web que Francesc Díaz presentó para la atracción de personal por parte de las empresas. ■■■■



Del currículum de cinco páginas a la candidatura profesional

»»» Cuando llamé a la puerta de Carreras Profesionales, acababa de ingresar en el mundo de los desempleados por primera vez. Al sentimiento de oportunidad de empezar un nuevo camino, se le unía la sensación de desorientación por no saber por dónde tirar y cómo proceder. Nada raro, puesto que mi última ocupación había durado 19 años y las últimas entrevistas de trabajo las había realizado en blanco y negro, cargando kilos de páginas de La Vanguardia y enviando CV por correo certificado. Me sentía completamente desubicado con respecto de las formas de hacer y proceder modernas. Dudaba de si existían los *head hunters* de la lista que tenía de 1991 e ignoraba cómo se llamaban los nuevos. Además, las páginas de ofertas de La Vanguardia se habían volatilizado.

Llegué con un CV de cinco páginas que reproducía a la perfección mi candidez y las *job descriptions* de mi vida profesional. Lo entregué con una ligera sonrisa bobalicona a medio camino entre la disculpa y la urgencia de un consejo. Ya sabía que el camino que había emprendido estaba desfasado, pero no sabía por dónde empezar.

La primera lección recibida fue el replanteamiento del CV. Tenía que reducirse a dos páginas y ser más esquemático,

además de ir acompañado de una carta de presentación que debía ser atractiva a la primera lectura. En esa primera lección también me proporcionaron una lista actualizada de *head hunters*, páginas web, direcciones de correo electrónico y teléfonos de contacto para empezar a hacer *networking*. ¡Todo apuntaba a que Carreras Profesionales me iba a dar más trabajo que el master!

El primer paso estaba hecho, ya disponía de una carta de presentación de mí mismo y de mi trayectoria profesional. Quedaba lo más difícil: salir a venderme. Empecé con un baño de multitudes en el VIII EADA Career Fair, donde me esforcé por salir de mi timidez natural y presenté mi candidatura en todos los *stands* de empresas y *head hunters*. Agenda en mano, estuve presente en todas aquellas conferencias en las que podía aprender mucho y en todos los talleres posibles. ¡Un día agotador!

Posteriormente, me he hecho un clásico de todo tipo de conferencias y *workshops* relacionados con la carrera profesional. He leído libros, he conversado, he preguntado y he conocido a personas en la misma situación. Sobre todo, he visto que no estoy solo en este proceso.



Xavier Tremosa, Master Ejecutivo en Dirección Financiera 2010-2011

A veces, comparo mi primera entrevista de trabajo antes de conocer Carreras Profesionales, y todas las oportunidades que me ha aportado y las que estoy realizando actualmente, y son como dos mundos diferentes. Mi candidatura es presentada ahora con mucha más profesionalidad que antes, lo que hace que sea más atractiva. Que el interlocutor piense lo mismo ya es otra cuestión, pero voy más seguro y confiado a las reuniones y con la sensación de haber causado una buena impresión a la parte contratante. ■■■■

Apple presenta a EADA su *Apple Store Leader Program*

»»» El pasado 2 de diciembre de 2010 tuvo lugar EADA la Presentación Corporativa de la compañía APPLE.

Art Díaz, *Country Leader*, y Elena Llo-

rente, ex alumna del Master Especializado en Recursos Humanos 2003-2004 de EADA y actual *Spain Regional Recruiter* de APPLE, presentaron el *Graduate Programme* de la compañía, denominado *APPLE Store Leader Program*.

Ante la presencia de 81 participantes de nuestros masters especializados y MBA de este año y el año pasado, y bajo el título de 'Buscamos líderes', Art y Elena expusieron con un estilo altamente entusiasta el programa para Líderes del *Apple Store*. Ambos definieron el programa como una inmersión total de 24 meses de duración en todos y cada uno de los aspectos de la gestión y funcionamiento de un *Apple Store*. El objetivo del programa es que una vez finalizado, los participantes hayan adquirido las competencias



requeridas para dirigir y cubrir un puesto de responsabilidad en una de las tiendas de APPLE de todo el mundo. ■■■■



Exchange programme with UCLA

»»» Some students from EADA's International MBA did an exchange programme with UCLA (University of California Los Angeles). Some words about their UCLA experience. ■■■■



«UCLA was a fantastic experience, the campus and facilities are impressive and the standard of participants in class was second-to-none, I wish I could have stayed longer. I would highly recommend the exchange.»

Natasha Plumley



«Our elective at UCLA was great as we were welcomed by the Executive MBA with open arms: they gave us hats, luggage tags, and other memorabilia. They also hosted dinner every night and provided a spread of snacks for us during our electives. I took the Mergers and Acquisitions course that was led by one of the best M&A professors in the USA. He called directly on students requiring participation, challenging each and every one of us, and teaching us relevant business issues in the subject. This week was a great experience and I was happy to see other international students participated from London Business School and Bocconi as well. It is obvious by the rigor of the course that UCLA deserves its top 20 ranking globally.»

Katie Dominesey

A interview with Gonzalo Freixes, Associate Dean and Professional MBA programs in UCLA Anderson School of Management

How did the agreement between UCLA and EADA start?

Jordi Diaz of EADA and I serve on the Executive MBA Council together and the idea of an exchange program came up during discussions we had about our international options for our part time MBA students. Because both schools had 1-week elective offerings, the exchange idea was workable.

From your point of view, what was the EADA students' experience like in UCLA?

I believe the EADA students integrated well with our UCLA Fully Employed and Executive MBA students. Unfortunately, I have not had a chance to discuss the experience with the students in question after they completed the program.

What was the UCLA student's experience like here in EADA?

The UCLA student that took classes at EADA found the courses to be informative, challenging and interesting. He particularly enjoyed networking with EADA students and getting to know about how business is conducted in Europe and Latin America.

During this week you are delivering some electives classes here in EADA. What could you highlight about EADA students?

I found the EADA students to be very engaged in the subject matter and most were well prepared for class. They asked many probing and insightful questions. They also shared the business practices in their respective countries related to the various topics we discussed in class. The diversity of experience of the group added much to the classroom dynamic.





REGIONAL CHAPTERS

»»» El 4 y 5 de noviembre Julio Toscani, Director de los Programas MBA de EADA, participó en el *Business Social Summit*, organizado por Grameen Creative Lab, cuyo fundador es Mohammad Yunus, Premio Nobel de la paz.

El 20 de octubre tuvo lugar la quinta ceremonia de graduación de los Masters Especializados que EADA realiza de manera conjunta con Centrum. Jordi Díaz hizo entrega de los diplomas acreditativos a los 57 alumnos que se graduaban.

Del 24 al 27 del mismo mes se realizó la reunión anual del *Executive MBA Council* en la ciudad canadiense de Vancouver, en la que se dieron cita 350 representantes de 150 instituciones de todo el mundo, y a la que asistieron por parte de EADA Marjolein Overmars y Jordi Díaz. Por parte de España, estuvieron las 4 instituciones acreditadas: EADA, Esade, Iese e IE; mientras que del panorama internacional acudieron Chicago Booth, Columbia University, Wharton, UCLA, Insead y CEIBS, entre otras. Durante dicha conferencia se anunció que el nuevo *Chairman* del *Board of Trustees* (Presidente del Consejo de Administración) será Jordi Díaz. ■■■■



EADA BUSCA CAPTAR A ESTUDIANTES CHINOS EN LA EXPO DE SHANGHÁI

»»» EADA participó en la Expo 2010 de Shanghái con la idea de presentar su oferta formativa a los estudiantes del país asiático.

El 1 de septiembre, la Delegada Permanente de EADA en China, Elena Han, presentó a EADA en el encuentro sobre estudios de postgrado que se realiza en Shanghái. La exposición internacional fue una excelente oportunidad para intensificar la labor en China que EADA ya venía desarrollando con anterioridad. ■■■■

PRÓXIMOS REGIONAL CHAPTERS 2011

- 21 / 22 de enero — México
- 2 de marzo — Moscú
- 8 de marzo — Beijing
- 5 de abril — Sao Paulo
- 8 de abril — República Dominicana
- 3 de mayo — Lima

FERIAS INTERNACIONALES 2011

QS TopMBA Connect 1-2-1

- 2 de marzo — Moscú
- 23 de marzo — Lisboa

QS World Grad School Tour

- 24 de marzo — Sto. Domingo
- 28 de marzo — San José
- 01 de abril — Medellín
- 04 de abril — Bogotá
- 06 de abril — Quito

¿DÓNDE ESTÁN TRABAJANDO? / WHERE ARE THEY WORKING?

Patricia Sáez Blasco (España)
MBA Part Time 2006-2007

Patricia es analista de la Unidad de Innovación empresarial del Colegio Oficial de Médicos de Barcelona (COMB) donde, desde 2007, evalúa start-ups del sector sanitario (biotecnología, dispositivos médicos y servicios) y recientemente start-ups del sector social.

MBA por EADA de la promoción 2006/07, ha realizado varios programas de Executive Education en escuelas de negocios internacionales, como "Doing Business in India" en el Indian Institute of Management Bangalore (IIMB), y recientemente ha sido preseleccionada para participar en el Social Entrepreneurship Programme de la INSEAD Business School.

Dirige el MBA social y del Posgrado de Emprendeduría social de la Universitat Oberta de Catalunya (UOC), y acaba de escribir un libro sobre emprendedores sociales: *Capitalismo 2.0* – Un nuevo capitalismo que da respuesta a las necesidades más urgentes de la humanidad, con Luis G. Pareras, neurocirujano, Global Executive MBA por el IESE y actual gerente del Área de Innovación, Tecnología e Incubación de Proyectos Empresariales del Colegio Oficial de Médicos de Barcelona (COMB). Es miembro del comité asesor de varios fondos de capital riesgo y miembro del consejo de administración de varias start-ups sanitarias. En el ámbito académico ejerce como profesora en varias escuelas de negocios (IESE, ESADE, EADA, UPC) y es autora de varios libros, el más conocido "Innovar y emprender en el sector sanitario" (2008).

"Capitalismo 2.0" explica qué es la emprendeduría social, cuándo y por qué aparece, trata de aclarar la confusión del término expresando las diferencias con los otros actores de la economía solidaria como la Responsabilidad Social Corporativa, las iniciativas de gobiernos, empresas filantrópicas y organizaciones sin ánimo de lucro.

Mariano Najles (Argentina)
MBA Full Time 2005-2006

Manjares es una empresa que nació de la necesidad que encontramos los 60 compañeros de la clase del MBA (2005-2006) de tener a mano nuestros platos predilectos. Siempre creí que la comida es una de las pocas cosas que las personas no están dispuestas a cambiar tanto como otras costumbres. Al mismo tiempo, un sabor y un olor te proyectan a momentos en tu memoria que casi ningún otro sentido puede recordar. Por todo ello nació Manjares: para que las personas de todo el mundo que viven en Barcelona tengan a mano los ingredientes para preparar los platos que más echan de menos en sus mesas.

Al mismo tiempo, con el auge del turismo intercontinental, también nos encontramos con muchos clientes que conocieron otros países y quieren volver a comer aquel manjar que probaron en su viaje.

Manjares cumplió un año en septiembre de 2010. Contamos con más de 2.200 referencias de países como China, India, Japón, Marruecos, Argentina, Colombia, Venezuela, Perú, Ecuador, México, Paraguay, Bolivia, Chile, Brasil, Uruguay, República Dominicana, Honduras, Inglaterra, Italia y Bélgica, entre otros.

La tienda se encuentra en el barrio de Gracia de Barcelona, en la calle Torrent de l'Olla, 146. Nuestros horarios son muy amplios: de lunes a sábados, de 10 a 21.30 h, y domingos, de 11 a 15 h.

Para contactarnos puedes llamar al teléfono 934 158 017 o escribir un correo a info@manjaresalimentacion.com. También puedes visitar nuestra web: www.manjaresalimentacion.com

Ric Ferraro (Italy-U.K.)
International MBA 2004-2005

I am now working as VP of Business Development & Sales at Golden Gekko, a leading mobile application developer based in Barcelona.

My main responsibility is developing the Mobile Directory Solutions (MDS) product line into a strategic business for Golden Gekko. The MDS product line is specifically targeted at the Global Directory Publisher sector, including Yellow Page businesses as well as verticals, such as hotel booking sites and rental car sites.

It includes a full suite of location-aware mobile applications from iPhone, Android, Java, Blackberry, iPad, WRT widgets as well as on mobile web/XHTML. I have also written a book, available online now and in print since December 2010, published by Manning Publications (USA).

The book is called "Building Location Aware Applications", ISBN 82337, and is co-authored with Murat Atkinahoglu. It incorporates some of my learning from my EADA MBA in terms of developing company strategy and entrepreneurship and is recommended reading for anyone with a passion for new technology!



International Week Abroad in Nanyang Business School, Singapore



crucial in a constantly changing business environment; the improvement of intercultural intelligence; and the development of the skills necessary to analyse and adapt behaviour to people from different cultures, generations and levels in the company. In addition to Leadership classes, participants also visited companies such as Keppel, leader in the sector of offshore and marine industries in Singapore.

Spaniard Fernando García (MBA Part Time 2008-2010) explains his attendance at the International Week Abroad in this way: «I decided to participate in the programme for many reasons: to get to know another culture, to experience a course like this one with students from all over the world and from the MBA Part Time and for the

»»» Each year, EADA invites MBA alumni to participate in a course focused on an area of current business trends in a world-renowned business school in Europe, Asia or the Americas. The course provides continuous professional development for alumni as well as valuable opportunities for networking.

This year's International Week Abroad was held in one of Asia's most important universities in Asia, Nanyang Business School (NTU; Singapore). Renowned for its excellent research, NTU is among the top 20 technological business universities. The curriculum of the International Week Abroad was based on Leadership in Asia, and was organised around the following aims: the development of the strategic leadership competencies



programme of studies and the prestigious school.»

German Katinka Weiss (International MBA 2009-2010) describes her experience in the International Week Abroad as unforgettable. «We had an amazing week,» she says. 'The program organised by the Nanyang Business School was a perfect mix of getting to know people, Singapore, Nanyang and Asian businesses.»

Sergio Gomes da Silva, a Portuguese participant from the MBA Part Time 2009-2010, describes his experience in Singapore very positively: «I met many entrepreneurs and learned about business in Asia and the importance of adapting the global business models to the Asian one, which is very different.»

Fifty alumni and participants from the MBA Full Time, International MBA and MBA Part Time programmes participated in the International Week Abroad this year. Next year's programme will be held in the United States. ■■■■



Annual Networking Day

»» El pasado día 28 de octubre, EADA-Alumni llevó a cabo la actividad *Annual Networking Day*, un encuentro exclusivo para socios de EADAAlumni.

El encuentro fue diseñado para expandir la red de contactos de nuestros asociados con una de las técnicas más efectivas del *networking*: el *Speed Networking*. La metodología de esta técnica consiste en «ruedas» de contacto en las que los participantes, sentados frente a frente, tienen dos minutos de tiempo para intercambiarse información y conseguir sus objetivos profesionales y/o personales.



Una semana antes de la actividad, todos los asistentes recibieron un entrenamiento previo para ayudarles a preparar su discurso personal y profesional, y a ajustarlo al tiempo monitorizado en el que lo tenían que presentar.

El EADAAlumni *Annual Networking Day* tenía dos actividades diferenciadas de *Speed Networking*: La versión *Talent*, orientada a profesionales que estén en búsqueda y/o cambio de empleo, donde también participaron *head hunters* y consultores de selección; y la versión *Professional*, orientada a profesionales en activo. La actividad fue patrocinada por Manpower Professional y contó con la colaboración de APLI, quien además obsequió a todos los participantes del *Speed Networking Professional* con un pack de tarjetas personalizadas con los innovadores códigos QR.

De entre las consultorías de selección que participaron en el *Speed Networking Professional* destacaban: Catenon, EMS, Ginko, Human Management Systems, Michael Page, Page Personnel, PIMEC, TECNIC Consultores y Manpower Professional.

La actividad contó con un total de 120 asistentes, entre alumnos actuales y socios de EADAAlumni, todos de perfil directivo. ■■■■



CEE, Centro de Emprendedores EADA

»» El pasado mes de septiembre se inauguraron las actividades del CENTRO DE EMPRENDEDORES EADA (CEE), un nuevo centro de servicios de EADAAlumni que tiene la misión directa de promover, potenciar y desarrollar actitudes y actividades emprendedoras -promotoras e inversoras- entre los antiguos alumnos de la institución. El objetivo es incrementar la creación de nuevas aventuras empresariales por medio de asesoramiento, tutorías, *coaching* y contacto directo entre emprendedores e inversores.

Oficialmente, el CEE inició sus actividades el pasado 20 de septiembre con la inauguración del I SEMINARIO PARA INVERSORES, que se desarrolló en dos jornadas completas los días 20 y 21 de septiembre. El evento, con el patrocinio de la Secretaría de Economía de la Generalitat, fue realizado en colaboración con los miembros del club de inversores del KEIRETSU FORUM BARCELONA, la franquicia internacional de *private investors* de mayor dimensión internacional. ■■■■



Foro de inversiones

»» Con periodicidad semestral, concretamente en los meses de mayo y noviembre, tendrán lugar los foros de proyectos que deben desembocar en la sistematización de la actividad promotora e inversora de nuevas empresas a partir de las ideas e iniciativas de nuestros alumnos y exalumnos.

El 25 de noviembre pasado, ya se celebró en EADA el I Foro de Proyectos de Inversión, al que se presentaron veintinueve proyectos, de los que doce fueron preseleccionados para presentar sus propuestas en el foro.

Los cuatro proyectos EADA con mayor estadio de maduración —iGrid T&D, Acronimus, Ambicar y Dentalea— fueron invitados a participar en el XX Foro Keiretsu España, que tuvo lugar en la Bolsa de Barcelona el pasado 2 de diciembre de 2010.

iGrid T&D

Es una empresa especializada en el desarrollo de soluciones para el control inteligente de la red eléctrica o *Smart Grid*. Dispone de soluciones, tanto a nivel de software como de hardware, para el control de instalaciones de distribución eléctrica, tales como subestaciones o centros de transformación.

«Nuestro mercado es claramente internacional, lo que nos ha permitido que en el primer año de funcionamiento hayamos empezado a trabajar con empresas tanto españolas como sudamericanas e indias.» Participantes: Ferrán Bohigas Daranas, David Bru Bru y Yolanda Castellón Lalanza.

Ambicar

Es el primer ambientador eléctrico para el coche con fragancia microencapsulada (www.ambicar.com). El dispositivo se conecta en la toma eléctrica y ambienta el habitáculo del coche mediante la liberación progresiva del aroma.

Combakett, fabricante de plásticos técnicos, ha realizado un importante esfuerzo interno en I+D+i en estos años que ha dado como fruto el proyecto Ambicar: una innovación tecnológica con varias generaciones patentadas a nivel internacional (proyecto apoyado por ACCÍÓ, programa «Nuevas oportunidades de negocio»).

Participantes: Bárbara Muñoz del Amo,



José Muñoz Quintana, Iván F. Rodríguez Fernández, Ander Rodríguez Pérez y Eduardo González Tapia.

Dentalea.net

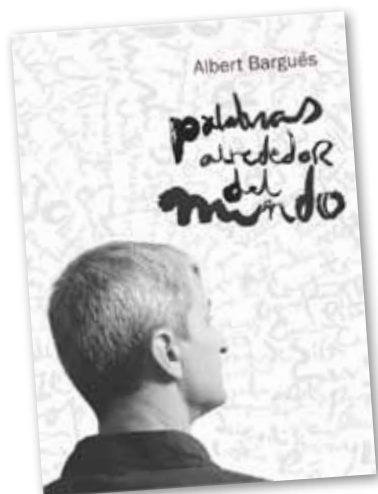
Es el Web dental con mas audiencia y uso en España. Dispone de la mayor base de datos del sector dental entre dentistas, clínicas dentales, protésicos y empresas dentales. Los pacientes consultan ya mas de 500.000 páginas lo que posiciona el sitio como web dental de referencia.

Participantes: Fermín González Davies, Xavier Marí Escurel, María Vicario Pérez y Pau Cuevas Albaiges.

Acronimus

Acronimus desarrolla y fabrica nuevos productos de alto valor añadido de aplicación al ámbito de la ingeniería civil, rama de la ingeniería que aplica los conocimientos de la física, la química y la geología a la elaboración de infraestructuras, obras hidráulicas y de transporte. Acronimus, consciente del elevado potencial existente en este campo, pretende consolidar una amplia cartera de productos para llevar a cabo su fabricación y comercialización en toda aquella ubicación geográfica que tenga un elevado potencial bajo un ambicioso plan de expansión. ■■■■





Albert Bargués, navegante y exalumno de EADA, presenta «Palabras alrededor del mundo»

» Ya está a la venta la nueva publicación de Albert Bargués, exalumno de EADA, «Palabras alrededor del mundo», también disponible en catalán como «Paraules al voltant del món».

Este libro fue presentado por el navegante el pasado 16 de diciembre de 2010 en el Museo Marítimo de Barcelona, donde se reunieron más de 200 personas, en un acto lleno de emotividad e intensidad en el que se mostró el lado más humano del libro y del autor. La obra revela la crónica íntima de una vuelta al mundo sin escalas, en el marco de la primera edición de la Barcelona World Race, junto a Servane Escoffier, con quien convivió durante 109 días a bordo del velero Educación Sin Fronteras.

Con esta publicación, Albert Bargués no sólo ha querido transmitir el lado más humano de la vela oceánica, sino también la vertiente más humanística de esta disciplina, mostrando una mente apasionada, un espíritu comprometido con unos ideales y un talante emotivo.

El libro incluye un DVD que contiene un documental con imágenes de esta aventura oceánica que se funden con la voz del protagonista mientras relata sus recuerdos y emociones durante los largos días de navegación. ■■■■

Seminario sobre técnicas de comunicación empresarial

» EADA y el ICE, Instituto de Comunicación Empresarial, convocaron el pasado mes de noviembre un seminario orientado a perfiles directivos, dirigido por Manuel Campo Vidal sobre «Técnicas rentables de comunicación empresarial y profesional». En el mismo módulo, también contamos con la participación de Daniel Rodríguez y Rafaela Almeida, quienes aportaron sus conocimientos y experiencias en el ámbito de la comunicación.

En el transcurso del seminario, se presentaron los temas clave referentes a cómo comunicar con éxito desde nuestra empresa, ya sea en una intervención, una entrevista o en una rueda de prensa. Todos los asistentes pudieron participar en diversas prácticas realizadas a partir de las diferentes ponencias.

Los ponentes hablaron, entre otros temas, sobre las fortalezas y debilidades de un comunicador, la utilización de la comunicación no verbal como una herramienta que puede reforzar la eficacia a la hora



de emitir los mensajes verbales, el uso de la comunicación emocional y la empatía como planteamientos estratégicos rentables de comunicación, y sobre cómo los medios digitales y las redes sociales representan una nueva oportunidad para obtener notoriedad de nuestra empresa.

Ponentes participantes: **Manuel Campo Vidal**, Periodista, Doctor en Sociología. Director de la Cátedra de Comunicación Manuel Campo Vidal de la Universidad Europea de Madrid; **Daniel Rodríguez**, Periodista, especialista en Comunicación Corporativa y Telegenia. Director de la agencia 6W Comunicación. Presentador de TV. Miembro del Consejo Asesor del ICE; **Rafaela Almeida**, Periodista, especialista en Redes Sociales. Directora de la agencia de comunicación Digital Blanz. ■■■■

EADAAlumni pone en marcha un Club de Oratoria Toastmasters International

» Es compromiso de EADA ayudar a todos los profesionales que se forman en nuestra institución a mejorar sus habilidades para hablar en público. Es por ello que, para todos aquellos socios que quieren seguir mejorando y potenciando su liderazgo a través de la comunicación, EADAAlumni inaugura un nuevo Club de Oratoria bajo la marca de *Toastmasters Internacional*.

Desde 1924, *Toastmasters Internacional* ha ayudado a millones de profesionales a tener más confianza delante de una audiencia. *Toastmasters*, a través de 13.000 clubes y 260.000 miembros, está presente en 113 países y también en Barcelona. Ahora EADA, por medio de su comunidad EADAAlumni, va a ser la primera escuela de negocios en Barcelona con un club de oratoria propio. ■■■■



Sony Varghese, *Regional Advisor Toastmasters Internacional*; Edith Finkbeiner, *Education Chair Toastmasters Internacional*; Olga Millán, *Alumni & Corporate Director EADA*.



EADA participa en el X Congreso de Centros Especiales de Empleo (CEE)

»»» Joan Ligorio Laguna, Profesor del Departamento de Marketing de EADA, impartió una ponencia sobre «Visión comercial en los Centros Especiales de Empleo», en el X Congreso Anual del sector, organizado por CONACEE y celebrado durante los días 11 y 12 de noviembre en Guadalajara. En el transcurso de la misma, resaltó la importancia de dotar a los departamentos comerciales de las herramientas y los conocimientos necesarios para poder trabajar por los objetivos marcados en sus proyectos estratégicos, aprovechando el «alineamiento vocacional» de sus empleados no discapacitados.

EADA, a través de su Departamento *In Company*, ha formado en dos ediciones a más de 40 CET en un programa a medida de dirección empresarial en el cual se impartió Marketing, Ventas, Operaciones, Finanzas y RRHH. Dicho programa ha permitido la realización de 10 proyectos (seis de ellos sectoriales), los cuales fueron presentados ante un tribunal de profesores al que asistieron los representantes del Departamento de Trabajo de la Generalitat de Cataluña.

CONACEE, Confederación Nacional de Centros Especiales de Empleo, nace en el año 2000, con la unión de diferentes federaciones autonómicas de Centros Especiales de Empleo, para defender sus legítimos intereses y contribuir así a la creación de mayor empleo para personas con discapacidad. En España, existen alrededor de 1.900 CEE, que dan trabajo a 56.000 personas con discapacidad.

Albert Campabadal, presidente del Grupo Sifu y de la Confederación Nacional de Cen-

tros Especiales de Empleo CONACEE, nos comenta el momento actual del sector:

«Si bien la normativa es prolija en cuanto a obligaciones de contratación de un número determinado de personas pertenecientes al colectivo, obligaciones de la empresa y de la Administración, la realidad nos demuestra que las personas con discapacidad continúan teniendo serios problemas para encontrar un puesto de trabajo apto. Así, su primera oportunidad laboral la encuentran en los Centros Especiales de Empleo. Como dato a tener en cuenta, mientras en los primeros ocho meses de 2010 la empresa ordinaria acumulaba 39.471 contrataciones a personas con discapacidad, los CEE tenían un acumulado de 24.979 contratos. Si pensamos que hay más de tres millones de empresas activas en España y 1.900 CEE, podemos afirmar que somos mil veces más efectivos creando empleo para personas con discapacidad».

«Contratar con un CEE permite el cumplimiento alternativo de carácter excepcional de la cuota establecida por la LISMI de reserva del 2% a favor de trabajadores discapacitados en empresas de 50 o más trabajadores. Exime de la ejecución de las garantías definitivas, depositadas a la adjudicación del servicio, por incumplimiento de la declaración responsable acerca de la inserción de trabajadores discapacitados, que figura en la gran mayoría de los pliegos de prescripciones administrativas. De entre las tres posibles medidas alternativas, la contratación con un CEE es la que genera más empleo directo de media, lo que la convierte en la medida más acorde a los fines de la Ley. Contribuir a la creación de empleo para personas con discapacidad es una medida de RSC que pone en alza los valores de la empresa y mejora la imagen interna y externa de la empresa. En resumen, defendemos que, por RSC, por precio, por servicio o por calidad, contratar a un CEE es una apuesta segura». ■■■■



CO&CO Coffee & Conocimiento de octubre

»»» El 27 de octubre se celebró la cuarta edición de los desayunos temáticos Co&Co, esta vez bajo el título «Web 2.0 y RRHH».

Entre otros, participaron al desayuno: Miguel Charneco (Director de RRHH del Grupo Piaggio), Emilio Pascual (Director de Canales de RRHH), Inés de Astorqui (Responsable de Comunicación Interna de Fira de Barcelona), María Salamero (Directora de Gestión del Conocimiento de AGBAR) y Juan Antonio Martínez (Director de RRHH de Atrápalo). La sesión fue moderada por Jordi Assens.

En el debate, se pudo comprobar la importancia que están teniendo las herramientas 2.0 no sólo para los departamentos de RRHH, sino para la empresa como ente global. Redes sociales, intranets y canales del empleado están tomando cada vez más fuerza en la gestión interna de la empresa, y su uso es casi obligatorio y exigido por los empleados para una gestión moderna y más eficaz. Por todo esto, quedó patente que la gestión del cambio y el cambio cultural son factores determinantes a día de hoy. ■■■■

Ven a formarte en una de las mejores 60 escuelas de negocios del mundo



EADA

Where business people grow

(Ranking Financial Times, Executive Education 2010)

DESARROLLO DIRECTIVO - PDD

¿POR QUÉ HABILIDADES DIRECTIVAS?

Cada día que pasa se hace más evidente en las empresas la necesidad de desaprender lo que no nos funciona, y aprender nuevas y eficaces maneras de proceder en el mundo laboral.

Las Habilidades Directivas y sus competencias adquiridas a través del aprendizaje continuo, marcan una clara diferencia.



¿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, a través de la herramienta LIFO®.
- Servicio de coaching individual.
- La 1ª Escuela de Negocios de España en "Value for money".
- Beneficiate de las ventajas de realizar el programa en formato residencial en EADA-Collbató.

PARA MÁS INFORMACIÓN Y ASESORAMIENTO PERSONAL:

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

Fax.: 933 237 317 · c/Aragó, 204 · 08011 · Barcelona

Infórmate de las sesiones informativas en www.eada.edu

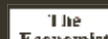
Acreditaciones de calidad



Ranked by



Business School



(Sólo 130 Escuelas en todo el mundo poseen estas acreditaciones)



EADA
MONTSERRAT
HOTEL ***

BUSINESS & TRAINING CENTER

Actividades a medida en un entorno singular

*Trabajamos con usted en el diseño
y elaboración de cualquier evento:*

- *Actividades de incentivos internos*
- *Reuniones interdepartamentales*
- *Presentaciones de producto*
- *Congresos*
- *Lanzamientos de productos*
- *Conferencias*
- *Actividades outdoor & indoor*
- *Simposios*
- *etc*



*El Hotel EADA Montserrat está situado en la población de Collbató,
frente al Parque Natural de Montserrat, y a tan sólo 40km. de Barcelona*

c/ Querol s/n · Urbanización Can Dalmasas · 08293 Collbató (Barcelona)

Tel.: +34 937 770 125 · Fax.: +34 937 770 175 · collbato.eada.edu · collbato@eada.edu