

MANAGEMENT

04

Entrevista a Soledad Moya, Departamento de Finanzas. «Uno de los retos del análisis de la información financiera en las empresas»

BREVES EADA

12

EADA TEAMING y Els Bancs dels Aliments. / EADA se sitúa como la 23ª mejor escuela de Europa. / Premios mejores proyectos año académico 2011 – 2012

ENTREVISTA

23

Entrevista al Presidente de AviancaTaca Holding S.A., Fabio Villegas Ramírez.

EADAALUMNI

27

Salvador Estapé, ex alumno de EADA, asume un nuevo cargo en la Conselleria d'Economia. / Startup de EADAAlumni vencedora de "Competencia NAVES".



EADAVIEW

Where business people grow

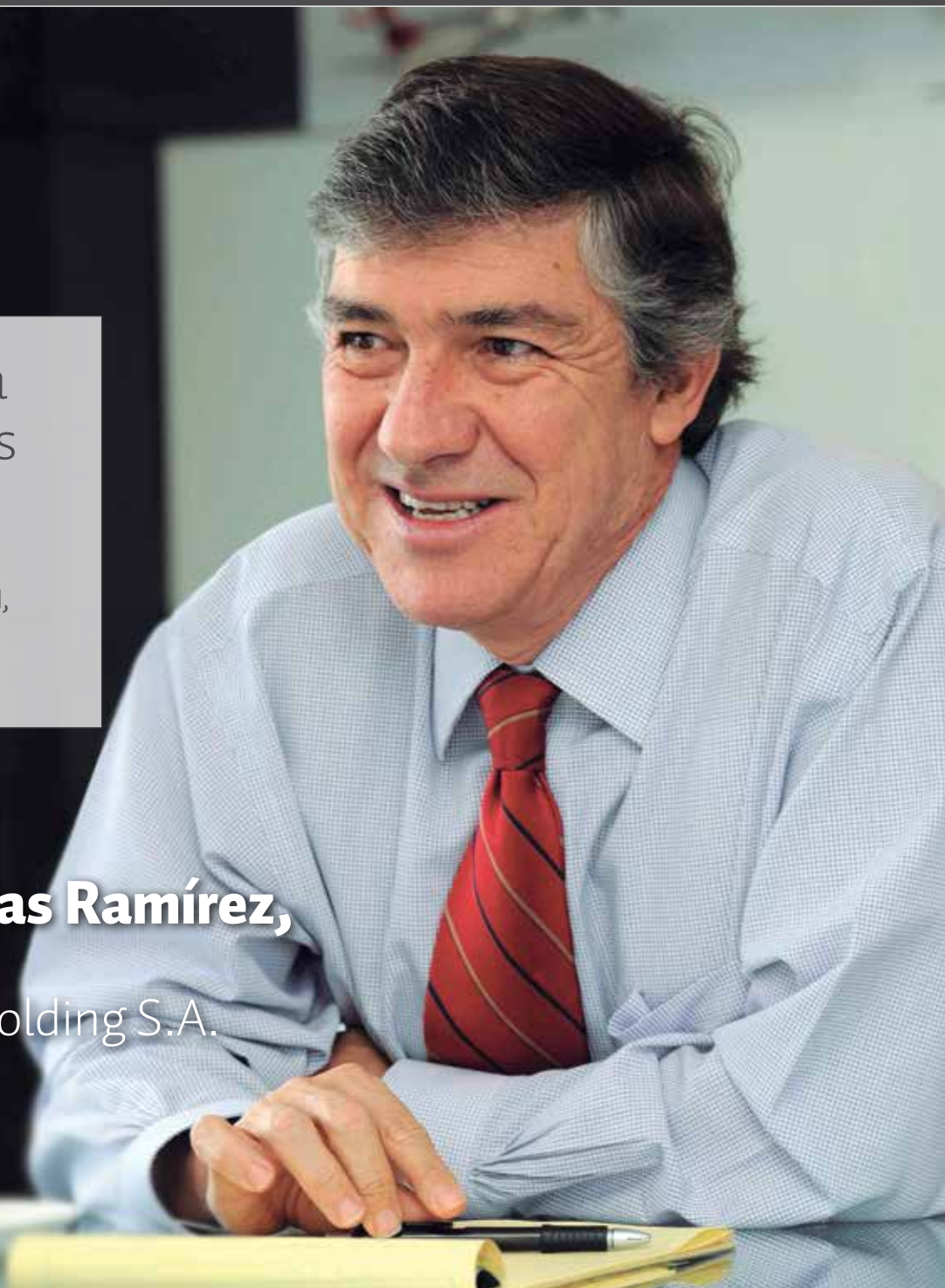
| Época II Formación y Empresa | Número. 22 | Marzo 2013 | 3 €

Convocatoria de Programas 2013-2014

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

Página 17

Fabio Villegas Ramírez,
Presidente de
AviancaTaca Holding S.A.





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*

MONTSERRAT Hotel & Training Center

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



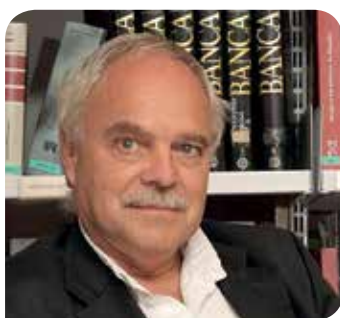
c/Querol, S/N - Urbanización Can Dalmasas
08293 Collbató (Barcelona)
Tel.: +34 937 770 125
Fax.: +34 937 770 175



<http://www.htcmontserrat.com>



collbato@eada.edu



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, Luisa Bonilla, Eva García, Guillem Sanz, Inma Hierro, María Lláverias, Anna Martín, Mar Ribas, Jessica Villoslada, Bibiana Camba, Christine Means, Paula Bosworth

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

Barcelona, capital del management

Acaba de publicarse el ranking del Financial Times sobre las mejores escuelas de negocios europeas del 2012. Para elaborar la clasificación definitiva de las mejores escuelas europeas, el prestigioso rotativo británico realiza un promedio sobre los diversos rankings elaborados a lo largo del año y que hacen referencia a los diferentes programas, además de otras valoraciones acerca del cuerpo docente. Es curioso ver cómo una publicación tan temida por nuestros políticos tiene en tanta consideración nuestras escuelas de negocios. Concretamente, entre las 25 primeras hay cuatro y tres son de Barcelona, algo absolutamente inédito en el resto de Europa. Entre las cientos de escuelas de management que hay en Europa, el rotativo ha considerado al Instituto de Empresa (Madrid), ESADE, IESE y EADA entre las mejores.

Para una ciudad como Barcelona, para sus ciudadanos y sus administradores, debería ser motivo de orgullo y de reflexión. En Europa, París y Londres se acercan a Barcelona.

En medio de la depresión colectiva por la crisis económica, los escándalos de corrupción, el desconcierto de los resultados electorales recientes, la inoperancia de los partidos políticos, la burocratización de las administraciones públicas, los desahucios por las hipotecas, el fibulusterismo de las entidades financieras..., uno se pregunta: con una imagen de país tan negativa, ¿cómo es posible? A lo mejor podríamos aventurarnos a dar alguna respuesta:

1. Las tres instituciones de Barcelona son privadas.
2. No tienen las rigideces ni las restricciones de las instituciones públicas y, por tanto, tienen mayores grados de flexibilidad.
3. Se fundaron en momentos de gran crecimiento del mercado interior (a finales de los años cincuenta) y en ese contexto pudieron consolidar una posición en su propio territorio.
4. Esto se hizo en estrecho contacto con el tejido empresarial. Desde su origen, son instituciones que escuchan al mercado y diseñan sus productos a partir de las necesidades de sus clientes.
5. La competencia local ha sido siempre percibida como positiva y ha obligado a mejorar constantemente buscando referentes de excelencia en otros países.
6. Hace más de veinte años que emprendieron el proceso de internacionalización. Hoy, su mercado es el mundo.
7. Con esta visión global, muchos programas se desarrollan desde hace años íntegramente en inglés, que se ha convertido en el idioma de relación internacional.
8. En épocas difíciles han continuado invirtiendo para atraer el talento de los mejores profesores y también de los mejores alumnos. En definitiva, han invertido en una política a largo plazo, algo inusual en otros campos.
9. Han construido un network de antiguos alumnos alrededor del mundo.
10. Se han dotado de gestores profesionales que, más allá de las ideologías y valores propios de cada institución, son personas de reconocido prestigio en el sector, altamente respetadas a nivel internacional.

Habrá que empezar a considerar que el esfuerzo ha valido la pena y que la reputación de Barcelona, en una pequeña parte, también se ha construido desde la excelencia de sus escuelas de negocios. Creo que la ciudad de Barcelona y, por extensión, Cataluña deben sentirse orgullosas y ver que no todo son noticias negativas, que hay maneras de hacer las cosas que dan buen resultado. Sobre todo si nos levantamos temprano, bien temprano.



Entrevista a Soledad Moya, Departamento de Finanzas.

«Uno de los retos del análisis de la información financiera en las empresas»

Reunir y presentar. Ése es el trabajo de la profesora e investigadora de EADA Soledad Moya, entender cómo los cambios afectan al análisis de cada empresa.

¿Qué entendemos, a grandes rasgos, por análisis?

Desde el punto de vista de la investigación, debemos tener en cuenta que la información con la que trabajamos está en evolución constante. Es decir, nos tenemos que mantener al día e incorporar los cambios que se van produciendo, que pueden venir desde temas regulatorios a temas relacionados con la innovación de las empresas.

¿Nos podrías detallar un poco más? Por ejemplo, el tipo de variables que se estudian a la hora de analizar la información, y el tipo de empresa al que es relativo este análisis.

A la hora de estudiar la información financiera y cómo los cambios afectan en el propio análisis, miramos una cantidad importante de variables, pero las principales que se aplican a ni-

vel general son: liquidez de la empresa (si es capaz de afrontar pagos a corto plazo), la solvencia a largo plazo, la gestión de activos (cómo la empresa gestiona sus inversiones), la rentabilidad (si la empresa es rentable o no).

Todo tipo de empresas, desde Pymes a grandes empresas y multinacionales, son sensibles al análisis, el tipo de información que se obtiene de cada una es distinto y, por lo tanto, las técnicas que se aplican a cada caso son diferentes, pero se puede aplicar a todas con el mismo objetivo: la toma de decisiones.

¿Cuáles son las técnicas que se utilizan para hacer estos análisis?

Una de las técnicas más importantes es el uso de ratios o indicadores financieros, ya que éstos permiten comparar diferentes dimensiones de la empresa. Con los ratios se pueden

«Las técnicas que se aplican a cada caso son diferentes, pero con el mismo objetivo: la toma de decisiones»

valorar la solvencia, la liquidez y otras variables. Asimismo se utilizan técnicas de análisis de tendencias, análisis gráficos que combinan para analizar esta información financiera de las empresas.

¿Qué modelos existen para presentar y gestionar la información financiera en la actualidad?

Los modelos que se utilizan para presentar la información dependen de los organismos reguladores de los que a su vez dependen las empresas. Por ejemplo, en España, las empresas presentan unos modelos u otros dependiendo de si cotizan en bolsa o no. Las empresas no cotizadas presentan modelos regulados por el Plan General de Contabilidad que se aprobó en el 2008, mientras que las empresas que cotizan en bolsa deben utilizar los modelos previstos en la normativa internacional.

Hay un proyecto en Europa para cambiar la manera en que las empresas contabilizan sus deudas. ¿Qué norma es ésta y a qué tipo de empresas afecta? ¿Qué efecto tendrá este elemento en el análisis?

Hasta ahora, las empresas, cuando alquilaban un activo, por ejemplo las aerolíneas, las cuales alquilan los aviones de su flota, no los compran, firmaban un contrato de alquiler (leases) en el que se comprometían a unos pagos futuros. Estos pagos se contabilizaban de diferentes maneras.

Esta norma pretende que estos compromisos de pago sean contabilizados como deuda. Esto va a tener muchísimo impacto, ya que si pasan a sumarse con otras deudas, el nivel de deuda total de la empresa va a ser mucho más alto.

Si se llega a aplicar la norma, las empresas van a tener que presentar informes conforme su endeudamiento es más alto, y esto a la empresa le va a perjudicar.

Los reguladores europeos, antes de aprobar una norma, la someten a audiencia pública. El borrador salió en 2010 y las quejas en 2011. Como se espera que tenga mucha repercusión, ha recibido ya 1000 cartas de comentario en esta audiencia, y ahora el regulador puede o no cambiar la norma.

Con un cambio tan importante tendrá que haber una fuerte respuesta de la comunidad investigadora en la materia. ¿Qué opiniones convergen en cuanto a esta norma?

Hay tantas opiniones a favor como en contra. Las opiniones positivas creen que, si realmente se hace este cambio, mejorará la información financiera, ya que será más transparente y de mayor calidad.

Por el otro lado también hay algunos investigadores y académicos que están en desacuerdo, pues piensan que no es necesario hacer este cambio. Opinan que de todas formas antes se podía llegar a esa información, y que además supondrá un coste muy alto.

¿Cuál es la obligatoriedad de las empresas con la información financiera? ¿Tienen que comunicar todos los resultados de los análisis? Y ¿quién utiliza esta información?

Todas las empresas están obligadas por ley a presentar informes financieros, por ejemplo las cuentas anuales, pero el análisis de estos informes no son una obligación. La norma te dice qué tienes que hacer y cómo, pero el resultado del análisis es privado.

El volumen de usuarios de la información financiera es muy amplio: analistas, bancos, hacienda, el gobierno, los accionistas, los mismos trabajadores, etc. El análisis sobre el que investigo es similar al que haría un financiero: una persona externa a la empresa que la está evaluando y no es público.

¿Cómo está actuando Europa para cambiar el modelo de análisis y presentación de la información financiera?

Hay mucha actividad. Antes del 2005 cada país tenía su propio regulador contable. Desde entonces, se ha pretendido crear un mercado único, y se ha pretendido implantar unas normas europeas, a través del IASB, el regulador europeo. Son muy activos, y cambian las normas completamente. También se están

«No investigo cómo analizar, si no cómo afecta el cambio de las normas en el análisis financiero»





«Tanto el pequeño empresario como el grande es plenamente consciente de la importancia del análisis financiero»

«Todas las empresas están obligadas a presentar informes financieros, pero el análisis de estos informes son privados»

¿En qué punto o nivel de desarrollo se encuentra España en relación al análisis financiero? ¿Nos podrías explicar cuál ha sido la evolución del análisis financiero?

España se encuentra bien desarrollada en estos temas, se conocen las técnicas, hay que tener en cuenta que ya no hablamos de España sino de Europa. Y todas estas normas son a nivel europeo. En ese sentido Europa, donde nos estamos intentando homogeneizar como mercado, puede compararse perfectamente con Estados Unidos. Además Estados Unidos y Europa están intentando converger entre ellos.

Su evolución ha sido importante, pues las normas han cambiado mucho en los últimos 10 años. Desde la incorporación al mercado europeo en términos de norma contable, cabe mencionar que esta transformación no ha sido tanto en las técnicas, si no la información financiera que analizamos.

Por ejemplo, todo lo que tiene que ver con la valoración del mercado de los activos, la manera de valorarlos, se ha modificado extremadamente, afectando al análisis manifiestamente.

Las empresas han de valorar el análisis financiero. ¿Conocen su potencial? ¿El gobierno ha dado cuenta también de ello?

Las empresas miran el análisis como una herramienta muy útil, fundamental para la toma de decisiones. Si distinguimos entre empresas grandes y pequeñas, puede haber diferencias. Las pequeñas tienden a ser más ajenas a su potencial, además no se ven afectadas por la nueva norma europea, a efectos en cambio de regulación. Pero en cuanto a análisis, tanto el pequeño empresario como el grande, es plenamente consciente de su importancia.

A nivel gubernamental se está intentando que el sector público sea auditado. Parece que los movimientos van hacia el uso del análisis financiero como instrumento de transparencia en la información de la administración pública. ←

produciendo otros cambios desde la UE relativos al reconocimiento o valoración de los instrumentos financieros, por ejemplo en reconocimiento al deterioro y a la presentación de los estados financieros.

Con tanto cambio la imagen de la empresa se puede ver afectada. ¿Cómo influye esta transparencia de información en la percepción que se tiene de las empresas y al modo en que los directivos financieros realizan su trabajo?

Es de vital importancia que los directivos estén al día de los cambios en las normas, al igual que cualquier persona vinculada a la empresa.

La transparencia de la información influye muy positivamente en la imagen, todo lo que sea mejorar en calidad de la información permite mejoras en cuanto a accesos al crédito, a poder cotizar en otras bolsas, etc.

¿De qué forma se consigue introducir el concepto de innovación en el análisis financiero?

Es un concepto que ha ganado mucho peso en las empresas, y la información financiera no sabe cómo medir y recoger estos temas de la innovación. Si miras el balance de Facebook es totalmente intangible: todo innovación y no tiene nada que ver con el balance de Repsol, por ejemplo. La información financiera tiene el reto de comprender cómo se pueden medir y registrar los niveles de innovación en la empresa, es decir, el cómo ir incorporando esa información.

El proyecto se desarrolla a través de experimentos. Les damos información financiera y sobre innovación a analistas, y analizamos cómo ellos las incorporan en su toma de decisiones. Si observamos que les afecta, concluimos que realmente hay que incorporarla en información financiera.

PERFIL



Soledad Moya

Licenciada en Ciencias Económicas (UB) y Doctora en Administración y Dirección de Empresas por la Universitat Pompeu Fabra. Ha sido profesora visitante en la Universitat Autònoma de Barcelona y en la Leeds University Business School. Autora de numerosos artículos y libros académicos y profesionales sobre temas de reforma contable, análisis de empresas, consecuencias socio-económicas de la regulación contable y consolidación de estados financieros. Es subdirectora de la Revista de Contabilidad y Dirección (ACCID) y miembro del Financial Reporting Standards Committee (FRSC) de la European Accounting Association. ←



La seguridad se convierte en motivo de satisfacción

→ Llevamos 4 años de recesión económica y las previsiones no son precisamente halagüeñas, pero aun así, el **II Estudio de Satisfacción y Compromiso del Directivo en Cataluña** lanza un mensaje positivo, aunque interpretable: la satisfacción de los ejecutivos ha subido 4 puntos en 2012, situándose casi en un 84%. Aunque si se contextualiza la información, el aumento es directamente proporcional a la estabilidad en el empleo. El solo hecho de conservar su trabajo implica una percepción satisfactoria. **“En realidad, estamos llamando satisfacción al sentimiento de seguridad”** puntualiza la autora del estudio Aline Masuda, profesora y codirectora del departamento de dirección de personas de EADA.

Otro dato de interés demuestra que de un año a otro se ha incrementado en un 14% el porcentaje que no piensan cambiar de trabajo – de un 52 a un 66% -. La pertenencia y el compromiso se han extremado, ya que los empleos escasean en estos momentos. Aunque casi un tercio no se siente valorado en su justa dimensión, tanto económica como profesionalmente. La motivación se ve reforzada con métodos de compensación no retributivos, como la autonomía en la toma de decisiones, un 81,7% de los directivos reconocen tenerla, y en que casi el 70% tienen la posibilidad de elegir su propio horario.

Por primera vez se han introducido en el estudio preguntas específicas sobre la percepción de la coyuntura económica. Un dato desmoralizador es que casi siete de cada diez empresas catalanas (65,2%) han sufrido despidos. Además, la enorme mayoría de los encuestados (94,3%) conoce a alguien de su entorno más cercano que ha perdido el empleo. Quizá estas dos cifras puedan ayudar a entender porqué casi la mitad de los directivos (46,3%) considera que el ambiente en el trabajo ha empeorado.

Los resultados de la primera parte del estudio sobre la satisfacción y las respuestas sobre la percepción de la crisis podrían parecer contradictorios pero los ajustes laborales están siendo muy duros para todo el tejido empresarial catalán por lo que el mismo hecho de conservar el trabajo se ha convertido en un motivo de satisfacción y de un mayor compromiso. ←

Los alumnos puntúan al profesor

→ La revista *The Economist* ha puesto en marcha una iniciativa para designar al mejor docente de 2012, al que premiará con 100.000 dólares.

Esta novedosa iniciativa que representa el primer *ranking* global de docentes, no de universidades, escuelas de negocios o programas educativos, “es muy interesante para comprobar el poder de las redes sociales y del alumno, que por primera vez es quien decide. Va a ser una buena reflexión sobre cómo se está trasladando el poder de decisión al usuario final en la economía”, indica **Alexis Mavrommatis**, profesor de EADA, cuya candidatura al concurso de *The Economist* ha sido presentada por una antigua alumna del MBA internacional en el que imparte clases: Ekaterina Bozhikova, que hoy trabaja en la filial alemana de Google.

Lo primero que sorprende en este *ranking* es que los puestos más destacados no los ocupan profesores de las universidades y escuelas de negocios que siempre aparecen en los primeros puestos de los listados internacionales más valorados. Ni Harvard, ni Stanford, ni el MIT... Lo encabezan docentes de la Fundação Dom Cabral de Brasil, la británica Universidad de Durham y la escuela de negocios sudafricana GIBS. Ninguno de los centros más emblemáticos tiene representante en las diez primeras posiciones.

La presencia de profesores de escuelas de negocios españolas en esta lista de 220 candidaturas es destacable. No hay representantes de universidades nacionales, pero sí 17 docentes de IE Business School [que participa con una decena de profesores], IESE [con tres], EADA, OBS Online Business School, Escuela Europea de Negocios y ESIC. Y la valoración que han obtenido por sus alumnos es igualmente reseñable. Tres de ellos figuran entre los 25 mejores profesores del mundo: Jan Simon (IESE), Rafael Pampillón (IE) y Pankaj Ghemawat (IESE). Cinco entre los 50 primeros y 11 entre los 100. De los 17, siete son españoles y solo hay una mujer entre ellos (la escasa presencia femenina es una constante en el conjunto del *ranking*).

Ekaterina Bozhikova, que cursó también este master hace tres años en EADA, opina, “como la mayoría de mis antiguos compañeros”, que **Alexis**

Mavrommatis es el mejor profesor del mundo porque “contribuye a desarrollar la excelencia de EADA y muchas de sus enseñanzas las utilizo en mi día a día”. Ella cree que un maestro debe conocer profundamente la materia que imparte, explicarla para que personas de distintas nacionalidades y culturas la entiendan y liderar el debate en clase y aportar conclusiones.

Como dice Mavrommatis, los buenos docentes han de inspirar a sus estudiantes, “para conseguir que la gente vea las cosas de forma diferente o tenga horizontes más amplios. Ésa es la clave”, afirma en la creencia de que el estilo académico tradicional ha de cambiar para introducir criterios más emocionales.

Los mejores de las escuelas españolas

1. **Jan Simon**. IESE. (Puesto 19).
2. **Rafael Pampillón**. IE Business School (23).
3. **Pankaj Ghemawat**. IESE (25).
4. **Alexis Mavrommatis**. EADA (33).
5. **Luis Toro**. OBS Online Business School (38).
6. **Gonzalo Garland**. IE Business School (55).
7. **José Ignacio Gafó**. IE Business School (63).
8. **Evgeny Káganer**. IESE (73).
9. **Alberto Leopoldo**. IE Business School (84).
10. **Javier Ortego**. Escuela Europea de Negocios (89).

Los más votados del mundo

1. **Rivadavia Neto**. Fundação Dom Cabral, Brasil.
2. **Jie Guo**. Durham University, Inglaterra.
3. **Adrian Saville**. Gordon Institute of Business Science (GIBS), Sudáfrica.
4. **Nikhil Zaveri**. SEMCOM, India.
5. **Roy Zuniga**. INCAE, Nicaragua-Costa Rica.
6. **Mark Laplante**. The University of Georgia, EE UU.
7. **Sharadindu Pandey**. Gautam Buddha University, India.
8. **Ranjeet Nambudiri**. Indian Institute of Management, India.
9. **Clinton Longenecker**. University of Toledo, EE UU.
10. **Darren Dahl**. University of British Columbia, Canadá.

Contribuciones académicas / *Academic Contribution*

CONFERENCIAS / CONFERENCES

MORALES, CARLOS; "Individual values, institutions and entrepreneurship. Moving beyond the single level of analysis" ISBE 2012 Conference, Dublin, Ireland, 7-8 November 2012.

MAVROMMATIS, ALEXIS; Argouslidis, Paris. "Outcomes of decision-making pace: evidence from product elimination decision processes".

EADA has won the best paper award in BAM (British Academy of Management) British Academy Conference, Cardiff, UK, 11 - 13 of September 2012.

MOYA, SOLEDAD; "Socio-economic consequences of IFRS". 8th EUFIN Workshop on European Financial Reporting. University of Economics, Prague, Czech Republic, 6 - 7 of September 2012.

PONTI, FRANC; "7 estrategias de creatividad" XIII Congreso Español de Centros Comerciales, Palau Municipal

de Congresos de Madrid (Campo de las Naciones), 13 de septiembre.

El Centro de Retail Management participa en el I Congreso Europeo Green Commerce en Bruselas (www.lifeplusgreencommerce.eu).

VIVANCOS, MARTIN; "Factores clave, éxito del modelo Guardiola y su extrapolación a la gestión empresarial". Invitado por la Universidad de Celaya, México, 23 - 29 de octubre.

ROMAN, DAVID; "Researching in Commercial Promotions with Mobile Devices" España. 2nd Annual, International Workshop on Higher Education.

LIBROS / BOOKS

PERCY, MARQUINA; CENTRUM Católica y **GARRIGA, ELISABETH** EADA. "Conceptos y Tendencias Actuales de la Responsabilidad Social" en "Responsabilidad Social: Tarea pendiente". PEARSON, México, 2012.

CORTADELLAS, JOAN y JORGE, ALBERTO, La mejor universidad del mundo: claves para la imprescindible y urgente "reconversión" de las universidades.

POELMANS, S., GREENHAUS, J. & LAS HERAS, M. (Eds.) (2012). "Expanding The Boundaries of Work-Family Research: A Vision for the Future. London": Palgrave. PDF cover in annex.

POELMANS, S. GREENHAUS, J. & STEPANOVA, E. (2012). "Decision-Making in a Work-Life Context". In: S. Poelmans, J. Greenhaus, & M. las Heras, M. (Eds.), Expanding The Boundaries of Work-Family Research: A Vision for the Future. Thomas, D.C., Stahl, G., Ravlin, E.C., Poelmans, S., Pekerti, A., Maznevski, M., Lazarova, M.B., Elron, E., Ekelund, B.Z., Cerdin, J.L., Brislin, R., Aycan, Z. & Au, K. (2012). Development of the Cultural Intelligence Assessment. In William H. Mobley, Ying Wang & Ming Li (Eds.), Advances in Global Leadership, Vol 7., pp. 155-178. Emerald Publishing Group Limited.

Happy Management La empresa de hacerte feliz

Martín Vivancos / Profit Editorial

→ A lo largo de la obra se desgranar situaciones cotidianas de una relación en pareja que sirven de camino para una reflexión orientada a mejorar las relaciones con los clientes y, por qué no también, las relaciones personales.

Este libro aborda los factores clave de la gestión de una relación, desde la doble perspectiva personal y profesional: ¿quién desea una relación indiferenciada y sin valor añadido, como persona o como cliente? Es una invitación a la reflexión sobre la gestión de la relación con el cliente y que, de la mano de una historia de una relación en pareja, proyecta paralelismos orientados al cambio personal, así como al cambio en la gestión es-

tratégica de las empresas. Martín Vivancos está convencido de que podemos hacer un mundo mejor con "microdetalles cotidianos", mejorando las empresas y las personas que las dirigen y trabajan en ellas. Cree en el valor de los valores, en la autenticidad, y en la importancia de saber lo que es importante, tanto en la vida como en la empresa. ←



El pase perfecto. Lo que el directivo puede aprender del entrenador de fútbol

Ed Weenk / Libros De Cabecera

→ Un entrenador tiene que ganar partidos. Un directivo tiene que conseguir resultados. Los dos no pueden hacerlo todo solos, necesitan de sus equipos. ¿Cómo logran que sus jugadores hagan siempre pases buenos, que se encuentren sin mirarse?

Los directivos tienen mucho en común con los entrenadores de fútbol. En "El Pase Perfecto", Ed Weenk utiliza el fútbol como metáfora para el trabajo del manager y el funcionamiento de sus organizaciones. El libro va más allá de los ejemplos típicos y típicos de motivación y *teambuilding*. El mundo del fútbol le sirve para hablar de una manera amena y muy accesible de conceptos relevantes para

empresas y su competitividad. El papel y la perspectiva del manager siempre son el punto de partida. El éxito se logra a través de mucho trabajo consistente, duro y dedicado, alineado y coherente con la visión global estratégica.

Como ya dijo Johan Cruyff: «lo más difícil de lograr es la sencillez». ←



La devaluación afecta a los salarios de todos

→ Las retribuciones medias de las tres categorías-directivos, mandos y empleados- han perdido poder adquisitivo desde el 2007. La inflación acumulada durante estos cinco años que se eleva al 11,5% es superior a la evolución del incremento salarial durante estos 5 años, tal y como muestra el gráfico.

Estos resultados se desprenden del estudio "Evolución de las retribuciones 2007-2012" presentado hoy en Barcelona, fruto de la colaboración entre ICSA y la escuela de negocios EADA. El trabajo se ha elaborado a partir de una muestra que recoge datos salariales de más de 80.000 individuos empleados por cuenta ajena en España.

Ernesto Poveda, presidente de ICSA Grupo y director del informe, asevera que "la profundidad de la crisis, que ya dura cinco años, ha generado un estancamiento bastante notable en las remuneraciones. Los directivos e incluso los mandos, acostumbrados más a la consecución de objetivos, por tanto a una remuneración más variable ven mermadas sus retribuciones que fueron las primeras en caer. La señal de que los directivos mejoren algo su compensación puede ser indicativa de que -aunque lenta- se atisbe una cierta recuperación". Para Jordi Costa, profesor de EADA, "los directivos son los primeros que se dieron cuenta de la crisis y reorientaron sus sueldos mientras que los empleados seguían bajo los efectos de los convenios colectivos. Ahora podríamos estar asistiendo a un proceso a la inversa en el que los directivos notan primero las mejoras."

Estancamiento generalizado

Este año 2012 nos apunta una cierta recuperación del salario medio del directivo que crece algo más de un 3% aunque al mismo tiempo haya sido un año realmente duro en el que se han perdido mucho empleo que también ha afectado a los directivos. En el caso de mandos y empleados podemos hablar de una práctica congelación salarial, lo que según el profesor Costa, pone de relieve "las necesidades de empresas y trabajadores a la hora de formular sistemas de retribución que incluyan otros conceptos no estrictamente económicos".

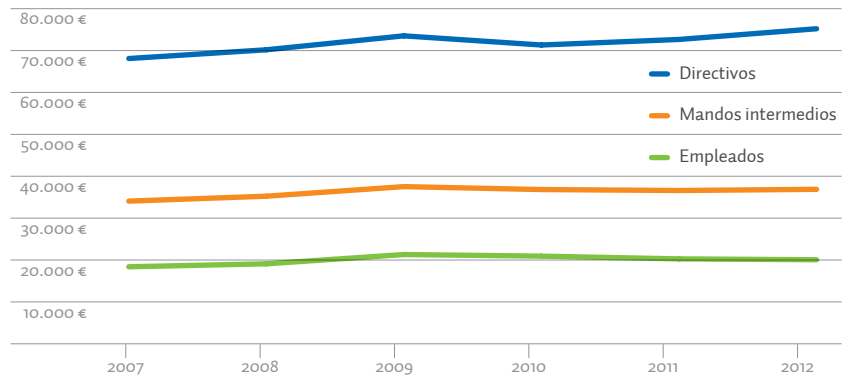
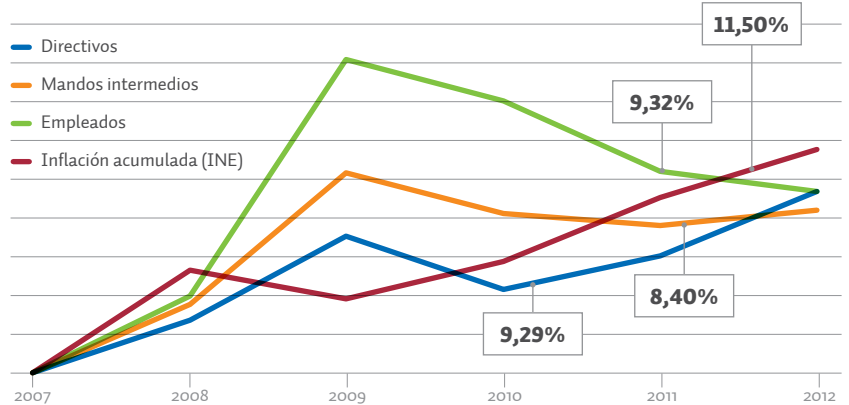
Sectores

El estudio de este año ha incluido la evolución salarial de los diferentes sectores

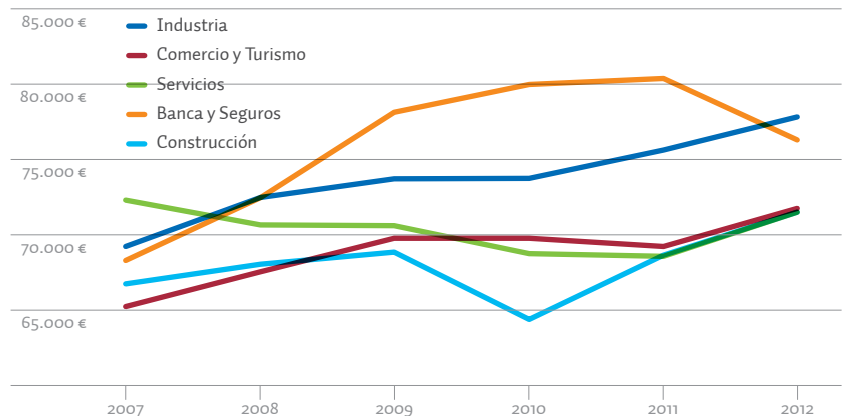
en el que históricamente predominaba el financiero como el mejor remunerado. Sin embargo, cabe destacar que por primera vez en los últimos años, el mercado está dispuesto a pagar más de media por un directivo de la industria que del sec-

tor financiero. En este sentido Poveda recuerda 'que el sector financiero ha recibido un fuerte descrédito durante esta crisis y la industria representa para muchos la economía real, alejada de la especulación y los escándalos'. ←

EVOLUCIÓN PODER ADQUISITIVO: RELACIÓN SUELDOS / INFLACIÓN PERÍODO 2007 - 2012



Categoría	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Directivos	68.705 €	70.584 €	73.595 €	71.610 €	75.804 €	75.106 €
Mandos intermedios	34.803 €	36.021 €	38.394 €	37.667 €	37.434 €	37.723 €
Empleados	19.588 €	20.356 €	22.762 €	22.346 €	21.636 €	21.408 €





¿El futuro de la UE? Las Pymes

El mundo cambia constantemente, y la Unión Europea se esfuerza por seguir adelante en la competencia del mercado mundial. En un contexto de dificultades financieras, y con un mercado aún limitado por cuestiones algunas de las más veces burocráticas, las empresas españolas buscan su camino entre la compleja red de las regulaciones, la competencia, la innovación e incluso la cultura.

ATISBOS DEL FUTURO FISCAL EN EUROPA

Desde 2005 la Unión Europea emprendió una serie de reformas fiscales con las que se espera llegar a la homogeneización de un mercado único. En el documento de la Comisión Europea, “Europa 2020, Una Estrategia para un crecimiento inteligente, sostenible e integrador”, se ponen en manifiesto las necesidades que aún quedan por cubrir. En la búsqueda de un gran mercado propio sin trabas al intercambio transfronterizo que pueda competir de la manera en que lo hacen países como China, que cuenta con un mercado interno amplísimo.

¿Cómo influirán directamente en cada empresa todos estos cambios políticos y fiscales? Cálculos de la Comisión Europea revelan que la buena aplicación de las medidas propuestas para el plan Europa 2020 (por ejemplo la apuesta por las Pymes y la innovación en TIC) podrían llegar a aumentar entre el 0,5 y el 1,5 % del PIB de los países de la Unión a través del ascenso del comercio de ser-

vicios, según los cálculos, en un 45%, y de las inversiones extranjeras directas en un 25 %.

Lo que se ha dejado muy en claro es que se apostará fuertemente por el desarrollo de las Pymes, cuestión indiscutible si se considera que el 99.8% del total de empresas de la Unión Europea son empresas de este tipo. Estos cambios los ha definido la Comisaría responsable de la programación financiera y el presupuesto de la UE, Dalia Grybauskaitė “No se trata de una simple adaptación técnica, sino de un profundo cambio de nuestra cultura de gestión, indispensable para un control eficaz del gasto...”.

« El 99.8% del total de empresas en la Unión Europea son Pymes, es por ello que se apostará fuertemente por el desarrollo de estas »

Los analistas fiscales tendrán mucho trabajo, pues los cambios, de producirse tal como las hipótesis apuntan, serían radicales en las empresas. Los pros de la fuerte apuesta que hace la UE en relación a las Pymes será (y ya es) en materias fiscales. Se aplicarán medidas que ayudan enormemente a aliviar la presión fiscal como la reducción del Impuesto de Sociedades. Similares a las que ya se emplean por toda Europa. En Francia “las Pymes son gravadas a un tipo reducido del 15% para los primeros 38.120 euros de beneficios” o como “en Reino Unido donde desde abril de 2008, la tasa del Impuesto sobre Sociedades se redujo del 30% al 28%...”

(Fuente: Revista TodoPyme 11/11/2012)

NORMATIVAS CON E DE ESPAÑA Y E DE EUROPA

Por un lado, España parece no estar a la vanguardia de los avances en innovación financiera para las empresas, y por otro, al formar parte de la Unión Europea, todos estos avances no le son desconocidos. Según el estudio Incentivos fiscales para la Pyme, en otros países europeos y en Estados Unidos, publicado hace unos meses por la Dirección General de Política de la Pequeña y Mediana Empresa, elaborado por Santiago Martínez Rodríguez “La gran mayoría de los estudios sobre las Pymes españolas coinciden en que estas se caracterizan por su escaso crecimiento, medido en términos de volumen de negocio y empleo. Es por eso que **España, más que impulsar la creación de nuevas empresas, debe concentrarse en el crecimiento y desarrollo de las pequeñas empresas existentes**”. A eso se suma el sonado título de una nota de prensa de la empresa DATISA, donde asegura que en España el 90% de las Pymes hacen caso omiso a los resultados de sus análisis financieros.

Los datos antes mencionados chocan un poco con datos como los grandes avances normativos para impulsar tanto la transparencia como el desarrollo en i+D. Buenos ejemplos son la Ley de Economía Sostenible de 2011, en la que muchas empresas españolas deben presentar una memoria de Responsabilidad Social Corporativa, además de presentar sus cuentas anuales, la memoria de gestión



« En España el 90% de las Pymes hacen caso omiso a los resultados de sus análisis financieros (DATISA) »

y los informes de gobierno corporativo y de remuneraciones. (Diario Expansión, 17/12/2012) O el dato ofrecido por la OCDE, en el que España aparece como el país europeo que cuenta con una política de incentivos fiscales a la innovación más ventajosos de Europa. (investinspain.org). Asimismo, la amortización de algunos gastos en i+D en el Impuesto sobre Sociedades (art. 11, Real Decreto Legislativo 4/2004, de 5 de marzo), así como varios programas de subvención con los que se pretende estimular la investigación en España, en elementos clave como fiscalidad, innovación, y medio ambiente.

Es ciertamente curioso y casi paradójico que España sea tan culturalmente poco innovador comparada con otros países en donde se considera que hay más flujo de novedades, y al mismo tiempo sea de los primeros en imponer políticas y medidas que influyan directamente en el desarrollo de la investigación y el desarrollo. Falta ver qué resultados se tendrán en el futuro desarrollo empresarial. ←

European Business Schools/Women on Board Initiative announces Global Board Ready Women (GBRW) Searchable Data Base

Group supports European Commission Vice President, Viviane Reding's Call to Action to use all talents for Europe's corporate boardrooms. Cooperation with Financial Times Non Executive Directors' Club, LinkedIn, and BoardEx

Brussels, London, New York, Paris, Milan, Madrid, Barcelona, Cambridge, Lille, Berlin, Rotterdam, Istanbul, St. Gallen, Geneva, Lausanne, Mumbai, Hong Kong

The European Business Schools/Women on Board initiative of which EADA is a founding member (partner) has announced at press conferences and via press releases around the world the formal establishment of the Global Board Ready Women (GBRW) searchable database to respond to global corporate governance needs for more gender diversity on publicly quoted company boards in Europe.

During the last year and a half, Europe's leading business schools have been working with the European Commission and Senior Executive Women to produce a Call to Action (05 December 11), Selection Criteria Guidelines and a growing list of now more than 8000 Board Ready Women (07 March /19 June 2012), (http://europa.eu/rapid/press-release_IP-12-622_en.htm). This list of 8000 Board Ready Women is currently being migrated into the Global Board Ready Women searchable database.

The "Global Board Ready Women" searchable database list and forum will be administered by the Financial Times Non-Executive Directors' Club on the global business platform, LinkedIn. The Group consists of women who already serve on

a board or who are ready to take on a new mandate. All women listed in the Global Board Ready Women (GBRW) searchable database are suitable to be considered for publicly listed company board-level positions and meet a clear set of criteria as developed and defined over the last year and a half by the organization members of the European Business Schools/Women on Board initiative.

In addition, the European Business Schools/Women on Board initiative has arranged for each of the individuals selected for the Global Board Ready Women (GBRW) searchable database to be linked with BoardEx 's Profiles and to access BoardEx's database of more than 500,000 corporations and companies.

Lesley Stephenson, Publisher of the FT Non Executive Directors' Club and member of the European Business Schools/Women on Board initiative commented that the "Global Board Ready Women group launched today will provide executive search firms, companies and investors and those looking to make board appointments with a list of board qualified women. Women in the Group can ensure that their profiles and experience are kept up to date while companies and recruiters can easily search and identify those candidates whose experience most closely match their requirements and contact them directly."

Sherry Coutu, herself Member of the Advisory Board of LinkedIn commented, "I'm extremely pleased to be part of this initiative to identify and promote the profiles of the board-ready women in the quest for a more transparent and balanced corporate governance. LinkedIn is the perfect platform for this Global Board Ready Women searchable database".

European Commission Vice President Reding commented, "We need to use all of our society's talents to ensure that Europe's economy takes off", said Vice-President Viviane Reding, EU Justice Commissioner. "I often hear the argument that there are not enough qualified women to occupy positions in the boardroom. Today the European

Business Schools/Women on Board initiative is shattering those myths as well as glass ceilings! The Global Board Ready Women searchable database currently being populated from the lists of more than 8000 qualified Board Ready Women identified and compiled by them and their colleagues around the world is proof – Companies should now make use of this untapped pool of talent".

GBRW Selection Criteria

Every application to this closed group is formally assessed and reviewed and only those women who meet the criteria below are accepted. Those participating Business Schools and Professional organizations have applied the same criteria for their participating Alumnae and Members.

All women on the list must have at least 5 years' experience in one or more of the following roles:

- Chair and/or NED of listed/private corporations
- CEO, COO, CFO or other C-suite exec/director level in listed/private corporations
- Family member and controlling shareholder of boards of large family companies
- Director of government agencies
- Director of non-profit orgs
- Institutional investment community senior professional
- Professional firms senior partner serving boards and their committees as clients
- Leading Academics with relevant experience
- Entrepreneur

A list of business schools and other professional groups supporting this initiative is here:





EADA TEAMING y Els Bancs dels aliments

→ El pasado 20 de diciembre David Parcerisas, Presidente de la Fundación EADA, en representación del equipo de EADA que participa de la iniciativa EADA teaming, entregó el dinero recaudado a **Fundació el Banc dels Aliments**.

A las donaciones realizadas por sus trabajadores, la Fundación EADA, dentro de su compromiso en el marco de RSC, ha doblado la cantidad recogida.

Durante la entrega, los representantes de la Fundación Banc dels Aliments agradecieron el compromiso tanto por parte de la institución como de las personas que trabajan en ella, e hicieron hincapié en la importancia de un consumo responsable, así como la necesidad de abandonar la costumbre del “despilfarro”, pues no todo consiste en hacer este tipo de donaciones.

En Europa se desechan cada año **69 millones de toneladas de productos alimenticios** que son aptos para el consumo. Aun cuando esto está en manos de la política del Ministerio de Sanidad de nuestro país, y del Parlamento Europeo, no todo proviene de las cadenas de supermercados y grandes superficies. **Prácticamente la mitad de las toneladas de alimentos que se tiran a la basura proceden directamente de los hogares españoles.** Por su parte, la **industria alimentaria** desecha otro 40%, mientras que los **restaurantes** arrojan un 14% de la comida en los contenedores y los **supermercados** un 5%. Ante esta situación, todos debemos tomar conciencia de la situación actual. ←

¿QUÉ ES EL TEAMING?

Teaming es una iniciativa solidaria de los trabajadores que reúne microdonaciones que individualmente no serían viables, y a su vez potenciar el sentimiento de equipo. Una forma de hacer teaming en la empresa es aportando 1 euro de la nómina de cada empleado que lo desee. Además, la empresa canaliza la aportación y puede añadir una aportación al esfuerzo del equipo. Finalmente, entre todos se decide a qué causa destinar la suma recaudada. ←

Ranking Master in Management Financial Times 2012 - EADA en el puesto 30

→ El programa Master in International Management de EADA se ha clasificado en el puesto 30 del ranking mundial que publica el rotativo británico Financial Times. El año 2011 avanzó trece puestos en el ranking del FT y este año avanza siete más hasta alcanzar el puesto número 30. La clasificación de este ranking de programas de management se establece analizando numerosos parámetros, como el salario, el progreso en la carrera profesional, el coste, el porcentaje de doctores entre el profesorado o la presencia de mujeres, entre otros aspectos.

Según Jordi Díaz, director de programas y relaciones internacionales de EADA, el salto en la clasificación se ex-

plica, entre otros motivos, por el avance en “Evolución de Carrera Profesional” que mide la progresión en base al nivel de responsabilidad y tamaño de empresa para la que trabajan los graduados. Otros aspecto en los que destaca el programa de EADA es la alta movilidad internacional del alumnado, y que el 88% de los graduados encuentra trabajo antes de los tres meses. ←



EADA se sitúa como la 23ª mejor escuela de Europa

→ Las escuelas de negocios españolas están de enhorabuena. Ya ha sido publicado el principal ranking europeo de escuelas de negocios (Financial Times European Business School 2012) y cuatro de ellas aparecen entre las 25 primeras, incluyendo a la número uno del ranking. Además la ciudad de Barcelona, con tres instituciones, aparece como el mejor destino europeo para los estudiantes de management.

EADA obtiene la mejor clasificación de su historia al situarse en el puesto número 23. En total el Financial Times ha evaluado a las 80 mejores escuelas de Europa para elaborar su ranking. EADA ha avanzado cuatro puestos frente al 2011, lo que significa haber ganado 22 posiciones desde el año 2007, según se refleja en la tabla.

En opinión del director general de EADA, Miquel Espinosa, esta trayectoria permite establecer un paralelismo con la metodología y los valores de la institución: “intentamos transmitir a nuestros alumnos la importancia del pensamiento estratégico y de la toma de

decisiones con visión a largo plazo. Personalmente opino que esta reflexión es especialmente válida para la época actual, en la que la coyuntura económica hace que se tomen grandes decisiones pensando estrictamente en el corto plazo”.

Para elaborar la clasificación definitiva de las mejores escuelas europeas, el prestigioso rotativo británico realiza un promedio sobre los diversos rankings elaborados a lo largo del año y que hacen referencia a los diferentes programas ofrecidos por las escuelas (MBA, EMBA, Master in Management, Open Executive Education y Custom Programmes). Un dato destacable es la importancia que el diario otorga al profesorado de la escuela en tres aspectos concretos: presencia femenina, internacionalidad y porcentaje de doctores. ←





Inauguración del año académico 2011-2012 de EADA

→ El emblemático **Palau de la Música Catalana de Barcelona** fue el lugar elegido para el acto inaugural del nuevo curso académico de EADA que tuvo lugar el pasado 8 de octubre de 2012.

El **Sr. David Parcerisas**, Presidente del Patronato de la **Fundación EADA**, realizó la apertura del acto y junto al resto de los integrantes del Patronato e invitados disfrutaron de un emotivo video, resumen de todas las actividades realizadas durante el curso anterior.

El **Dr. Andreas Pinkwart**, Dean de la escuela alemana HHL de Leipzig, realizó una lección magistral sobre emprendimiento, innovación y el reto de cómo afrontar el futuro económico, político y social.

Antes de la clausura, se entregaron los Premios a los Mejores Proyectos y diplomas del año académico 2011-2012. ←

Premios mejores proyectos año académico 2011 – 2012

Executive MBA

PROYECTO GANADOR
Eco-Sistems

PARTICIPANTES
Santiago D'Lacoste
Daniel Gasa
Francesco Landucci
Jordi Parés
Esther Zuazu

Internacional MBA

PROYECTO GANADOR
CHEF IN A BAG (Grupo Achilles)

PARTICIPANTES
Eduardo Jose Aguilar Velasco
Monika Boehmert
Andrea Del Pilar De La Torre
Grados Marcelo Marulanda Paez
Elana Jessica Minz
Brendan Culver Rogers

MBA Full Time

PROYECTO GANADOR
CleanPack (Grupo Hércules)

PARTICIPANTES
Johana Camacho Gonzalez
Nicolas Corredor Otoy Luis
Herman Flores Gonzalez
Pablo Andre Garcia Diaz
Angela Villegas Mondragon
Rafael Villegas Rolando





MBA Part Time

PROYECTO GANADOR
WI-BI (Grupo Pink Floyd)

PARTICIPANTES
Alhely Agüero Villarreal
Alberto Aladid Lopez
David Corvi Merida
Albert Rodríguez Perosio
Alfonso Tintore Butiña

Master International en Marketing

PROYECTO GANADOR
Hawaiian OLANoni

PARTICIPANTES
Pierre Baptiste Desfarge Phae
Alexandros Petrou
Roel Van De Ven
Daniel Viana Santos
Marie Anne Bel

Master International en Finanzas

PROYECTO GANADOR
Valoración de la empresa Domina S.A

PARTICIPANTES
Lucas Echeverri Juan
Pablo Chavarriga
Camilo Calvo Rodriguez

Master International en Recursos Humanos

PROYECTO GANADOR
Manual de autoauditoría en RRHH para PYMES

PARTICIPANTES
Maria Cristina Anda Leon
Juan Jose Carrion Ruiz
Víctor Fuentes Carmona
Juan Diego Romero Gutierrez

Group Management Project

PROYECTO GANADOR
Business Plan for Lift

PARTICIPANTES
Phillip Herz Vasilina
Sokolova Iñigo
Muñoz Bilbao
Yannick Kpodar

Individual Management Project

PROYECTO GANADOR
Adaé Hotel and Wellness Centre

PARTICIPANTE
Olga Monje Puigdemoglas

Dirección General PDG

PROYECTO GANADOR
SURGIVAL

PARTICIPANTES
Miquel Carreras
Marc Corbalán
Eugeni Jordana

Dirección y Administración PDA

PROYECTO GANADOR
ALTARSIS

PARTICIPANTES
Bernadet Jiménez
Antonio Puertas
Florentino Navarro

Marketing

PROYECTO GANADOR
Projecta Go Pro

PARTICIPANTES
Monica Galindo Colomer
Svetlana Kagan
Aleksander Neugebauer
Xavier Ramón Díaz



Finanzas

PROYECTO GANADOR
Salida a Bolsa de el Corte Inglés

PARTICIPANTES
Raúl Campos
Fausto di Pasquale
David Díez
Lluís Giménez
Kalina Mihailova
Eulàlia Saperas

Recursos Humanos

PROYECTO GANADOR
Dematerialización EDENRED

PARTICIPANTES
Patricia Melfo
Montserrat Martínez
Laura Navarro
Zulima Ndongo-Abeso
Marketing Farmacéutico

PROYECTO GANADOR
RIKELTA

PARTICIPANTES
Roser Basiana
Raúl Calvarro
Maurici Peralta
Gemma Roura
Joana Vila





David Soler en el puesto 86 del ranking de los más influyentes de España en Marketing online.

→ David Soler es Director del Postgrado en Marketing Online de EADA y profesor de marketing online.

Durante el mes pasado, la publicación online 'Todo Start Ups' elaboró un ranking con las 100 cuentas de Twitter en habla hispana más influyentes dentro del campo del marketing online. En este ranking de 'Todo Start Ups' basado en el número de followers, el profesor David Soler ocupa el puesto 86.

También se pueden encontrar cuentas de Twitter de medios de comunicación especializados en el sector –o que tengan mucha relevancia en esta temática– así como usuarios que de una forma u otra tratan temáticas relacionadas con el marketing online, digital y social media. También hay cuentas de algunos académicos, directores de marketing y fundadores de importantes compañías de contenidos online. ←

Conferencia del H.Sr. Andreu Mas Colell en EADA

→ El 29 de octubre el H.Sr. Andreu Mas Colell, Conseller d'Economia i Coneixement de la Generalitat de Catalunya, ofreció una conferencia en EADA sobre la situación actual del país y los cambios necesarios para encontrar una salida a la crisis.

Nacido en Barcelona en 1944, el H.Sr. Mas Colell estudió economía en la Universitat de Barcelona. Doctor en Economía por la Universidad de Minnesota, es además Doctor Honoris Causa por las universidades de Alicante, Toulouse, HEC (París) y por la Universidad de California (Berkeley).

A lo largo de su carrera ha sido miembro de importantes instituciones y asociaciones como la National Academy of Sciences de EEUU (1997), la American Economic Association, la Academia Europea (2009). Fue miembro de la Ejecutiva de la International Economic Association, presidente de la Asociación Española de Economía y de la European Economic Association (2006), entre muchas otras.

Además de haber ejercido como secretario general en el Consejo Europeo de Investi-

gación (ERC) entre 2009 y 2010, presidió también la Barcelona Graduate School of Economics durante un periodo de cuatro años, desde 2006.

Ha recibido importantes reconocimientos, entre los que se encuentran el Premio Rey Juan Carlos I de Economía (1988) y la Creu de Sant Jordi (2006).

Actualmente ocupa el cargo de Conseller d'Economia i Coneixement en la Generalitat de Catalunya. ←



Reacreditación del Euro*MBA

→ AMBA, la Asociación Internacional que acredita la calidad de los MBAs de las mejores escuelas de negocios del mundo, ha otorgado la reacreditación por cinco años al Euro*MBA, del cual EADA forma parte, el máximo periodo de acreditación que otorga la asociación, destacando del programa Euro*MBA su innovación, pues es el único en el que participan 6 escuelas partner, aportando a los participantes un entorno profesional y un aprendizaje enriquecedores.

Las escuelas partner que imparten la formación a los alumnos del Euro*MBA son: Audencia Nantes (Francia), HHL Leipzig (Alemania), Kozminski University (Polonia), The Maastricht University School of Business and Economics (Holanda), IAE Aix (Francia) y EADA (España). ←





Where business people grow

CONVOCATORIA DE PROGRAMAS

2013-2014 (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».

GLOBAL EXECUTIVE MBA
29-sep-2013

EXECUTIVE MBA
28-oct-2013

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

EURO MBA
20-sep-2013

lunes a viernes de 9.00h a 13.00h

INTERNATIONAL MBA
16-sep-2013

lunes a viernes de 9.00h a 13.00h

MBA PART TIME (ESPAÑOL)
20-feb-2013

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

MBA INTERNACIONAL (ESPAÑOL)
16-sep-2013

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)

07-oct-2013 → lunes a viernes de 9.30h a 13.30h

MASTER EN MARKETING
(ESPAÑOL O INGLÉS)

07-oct-2013 → lunes a viernes de 9.30h a 13.30h

MASTER EN MANAGEMENT
(ESPAÑOL)

07-oct-2013 → lunes a viernes de 9.30h a 13.30h

INTERNATIONAL MASTER IN MANAGEMENT
(INGLÉS)

07-oct-2013 → lunes a viernes de 9.30h a 13.30h

INTERNATIONAL MASTER IN ACCOUNTING AND FINANCE (INGLÉS)

07-oct-2013 → lunes a viernes de 9.30h a 13.30h

MASTER IN HOSPITALITY MANAGEMENT
(INGLÉS)

07-oct-2013 → lunes a viernes de 9.30h a 13.30h

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 DIRECCIÓN GENERAL - PDG
24-oct-2013

viernes de 16:00h a 22:00h y sábados alternos de 9.00h a 13.00h

PROGRAMA DE DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN - PDA

25-oct-2013
martes y jueves de 17:30h a 21:30h

Más información en nuestra web:

www.eada.edu

O en el teléfono: 934 520 844

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

07-nov-2013 → jueves de 18.00h a 22.00h

DIRECCIÓN DE MARKETING Y COMERCIAL

15-nov-2013 → viernes de 16.00h a 20.00h.
sábados alternos de 9.30h a 13.30h.

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

08-nov-2013 → martes de 18.00h a 22.00h

DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y SCM

18-oct-2013 → martes de 17.00h a 21.00h

GLOBAL EXECUTIVE MASTER IN OPERATIONS AND SCM

(INGLÉS)

20-feb-2014

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 y Comunicación.**

PROGRAMA DE DESARROLLO DIRECTIVO-PDD

Módulos de viernes a las 10.00h a Sábado a las 14.00h.
en EADA - Centro de Formación Residencial de EADA en Collbató

14-sep-2013

18-oct-2013

15-nov-2013

13-dic-2013

MASTER INTERNACIONAL EN LIDERAZGO Y COACHING ORGANIZATIVO

Módulos residenciales de 4 días en EADA- Centro de Formación en Collbató

23-oct-2013 (ESPAÑOL)

27-nov-2013 (INGLÉS)

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.

GLOBAL EXECUTIVE MASTER IN OPERATIONS AND SCM (INGLÉS)

20-feb-2014

MASTER EJECUTIVO EN DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

07-nov-2013 → martes de 17.00h a 21.00h

DIRECCIÓN DE PROYECTOS

25-oct-2013 → martes de 18.00h a 22.00h + 3 modulos residenciales

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.

MASTER EN ASESORÍA FISCAL Y TRIBUTARIA

- 1. Fiscalidad Empresarial**
17-oct-2013 → martes y jueves de 18.30h a 21.30h
- 2. Fiscalidad Personas Físicas**
08-abr-2014 → martes y jueves de 18.30h a 21.30h
- 3. Procedimientos Tributarios**
10-jun-2014 → martes y jueves de 18.30h a 21.30h
- 4. Negociación**
5 y 6-jul-2014 → martes y jueves de 18.30h a 21.30h

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

07-nov-2013 → jueves de 18.00h a 22.00h

DIRECCIÓN DE CONTROL DE GESTIÓN

15-nov-2013 → miércoles de 18.00h a 22.00h

GESTIÓN FINANCIERA

14-nov-2013 → martes y jueves de 18.30h a 21.30h

FINANZAS PARA DIRECTIVOS NO FINANCIEROS

23-oct-2013 → miércoles de 17.00h a 21.00h

CONTABILIDAD FINANCIERA

09-nov-2013 → sábados de 9.00h a 14.00h

CONTABILIDAD AVANZADA

18-ene-2014 → sábados de 9.00h a 14.00h

CONTABILIDAD SUPERIOR

08-mar-2014 → sábados de 9.00h a 14.00h

Marketing Farmacéutico

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

MASTER SUPERIOR EN MARKETING FARMACÉUTICO

(ESPECIALIZACIÓN EN MARKET ACCES O GESTIÓN DE PRODUCTOS SIN RECETA / OTC)

18-oct-2013 → viernes de 17.30h a 21.30h y sábados de 9.00h a 13.00h

Programas In-Company

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

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 Y COMERCIAL

15-nov-2013 → viernes de 16.00h a 20.00h

RETAIL MANAGEMENT

14-mar-2013 → viernes de 16.00h a 20.00h

POSTGRADO EN MARKETING (PRODUCT MANAGER)

25-oct-2013 → viernes de 16.00h a 20.00h

POSTGRADO EN MARKETING ONLINE

24-oct-2013 → jueves de 17.30h a 21.30h

MARKETING ONLINE MANAGEMENT

24-oct-2013 → jueves de 17.30h a 21.30h

COMMUNITY MANAGER

22-abr-2014 → martes de 17.30h a 21.30h

PROGRAMA EN DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN

07-feb-2014 → viernes de 17.30h a 21.30h y sábados de 9.00h a 13.00h

DIRECCIÓN COMERCIAL Y DE VENTAS

08-nov-2013 → viernes de 16.00h a 20.00h

KAM (KEY ACCOUNT MANAGER)

08-nov-2013 → viernes de 16.30h a 20.30h

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

07-nov-2013 → martes de 18.00h a 22.00h

GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

22-nov-2013 → jueves de 18.00h a 22.00h

ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL

19-nov-2013 → martes y jueves de 18.30h a 21.30h

POSTGRADO EN RR.LL. ESTRATÉGICAS Y COMPENSACIÓN INTEGRAL

13-nov-2013 → martes y jueves de 18.30h a 21.30h

RELACIONES LABORALES ESTRATÉGICAS

13-nov-2013 → miércoles de 18.30h a 21.30h

COMPENSACIÓN INTEGRAL

13-mar-2014 → jueves de 18.30h a 21.30h

HR BUSINESS PARTNER

13-nov-2013 → martes de 18.00h a 22.00h

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



EADABS



@EADABusiness



EADABusinessSchool



blogs.eada.edu



www.linkedin.com/company/eada



Entrevista al Presidente de AviancaTaca Holding S.A., Fabio Villegas Ramírez

«El incremento en el precio del combustible, que representa el 34% de los costes operacionales de una aerolínea, nos ha llevado a una reorganización general de los procesos internos y a la incorporación de tecnología que permita optimizar el consumo»

El grupo AviancaTaca es uno de los principales operadores comerciales en América Latina, llegando a más de 100 destinos en 25 países. ¿Cómo ha sido su crecimiento en el último año?

La estrategia corporativa se centra en la consolidación de un portafolio de productos y servicios de viaje competitivos que se ajusten a las necesidades de los nichos de mercado atendidos por las aerolíneas y unidades de negocio del grupo.

En ese sentido tenemos realizaciones contundentes. En los últimos tres años, la organización ha iniciado la apertura de 46 nuevas rutas, enfatizando en el último año la conectividad entre puntos de alta demanda tanto en los mercados locales de Colombia, Perú y Centroamérica, como a lo largo de América y el Caribe. Este proceso de expansión se adelanta, en paralelo, con la renovación de la flota de aeronaves y el desarrollo de una intensa campaña por la mejora de la cultura interna de servicio. De este modo, podemos decir que no sólo hemos crecido y aumentado la presencia en los mercados, sino que hemos mejorando la experiencia del cliente en general.

En coherencia con el aumento en la capacidad de plazas, el incremento de las frecuencias de vuelo a destinos clave, y la

mejora del patrón de servicio, AviancaTaca Holding y sus subsidiarias transportaron 23.1 millones de pasajeros en el año 2012, registrando un crecimiento de 12.9 % en el número de viajeros frente al año 2011.

¿Cuáles han sido las operaciones principales que han llevado a la compañía a posicionarse como una de las aerolíneas líderes en América Latina?

Nuestra apuesta se enfoca en lograr los más altos estándares de calidad en el servicio. Para cumplir este objetivo, trabajamos bajo pilares clave que nos permitan ofrecer vuelos seguros y a tiempo, operados por un equipo humano experimentado y capacitado para asistir las necesidades de los viajeros en todas y cada una de las etapas que componen el ciclo de atención.

En desarrollo de esta estrategia, se destaca el trabajo adelantado con miras a la integración de los *hubs* de operaciones ubicados en Bogotá, Lima, San José de Costa Rica y San Salvador, la homologación de los procesos operacionales y de servicio entre las aerolíneas del grupo, la implementación de innovaciones con alto impacto en el servicio, la modernización tecnológica en tierra y aire, y la consolidación de una cultura de excelencia en la atención.

ENTREVISTA *INTERVIEW*

Así, y tras dos años de trabajo en la homologación de los procesos y la adopción de los más altos estándares de operación, la compañía ingresó en 2012 a Star Alliance, la red aérea más importante del mundo en términos de vuelos diarios, número de aeronaves y servicios aeroportuarios en 193 países alrededor del globo. Este año, la compañía fue reconocida por los lectores de la prestigiosa publicación Business Traveler como la Mejor Aerolínea de América Latina para viajeros de negocios.

Con este panorama, el reto es continuar trabajando en pro de la entrega de un servicio de calidad a cada viajero en cada vuelo vía Avianca y TACA.

Su actividad se centra principalmente en Sudamérica y Centroamérica, ¿cuál es su nivel de penetración en el mercado Europeo?

Hoy Avianca cuenta con 21 vuelos semanales entre Colombia y España, posicionándose como la aerolínea que ofrece el mayor número de vuelos entre estos dos países.

Esta presencia con itinerarios transatlánticos regulares, junto con la calidad del servicio, nos ha permitido aumentar el nivel de penetración en el mercado europeo. Mientras que en el año 2011 la participación de Avianca en el mercado desde América Latina hacia España fue del 26.4%, en 2012 esta participación alcanzó un 28,1%, con una variación positiva de 1,7%.

Además, y como resultado de la acogida que ha tenido el servicio Avianca entre los viajeros transatlánticos, la aerolínea ofrece hoy a los viajeros América Latina-Europa-América Latina servicios de viaje a puntos más allá de Madrid y Barcelona, a través tanto de viajes en código compartido e interlínea (con aerolíneas socias) como desplazamientos intermodales (combinando trayectos en tren y avión).

¿Cómo está afectando al sector aéreo las fluctuaciones al alza del precio del combustible?

Es una realidad. El precio del combustible ha ido incrementando de forma vertiginosa. De hecho, los registros dan cuenta de un incremento del 38% entre enero de 2010 y diciembre de 2012. Este aumento en el precio del combustible, y el hecho de que éste represente el 34% de los costos operacionales de una aerolínea, nos ha llevado a una reorganización general de los procesos internos, así como a la incorporación de tecnología que permita optimizar su consumo.

¿Cuál es la política o estrategia de Avianca en este aspecto en concreto?

Además de la optimización de las operaciones mediante la incorporación de tecnología y aeronaves de última generación, en Avianca hemos adelantado operaciones de cobertura con prenegociaciones en el precio del consumo mensual, evitando así impactos mayores por cambios abruptos en las tarifas del mismo.

El incremento de las tasas aeroportuarias en los distintos países en Europa, en concreto muy elevadas en el último año en España, ¿está afectando a las compañías aéreas en su nivel de facturación?

Como es de conocimiento general, la cadena de servicios de viaje va más allá de las aerolíneas, por lo que el costo de las tasas aeroportuarias fijadas por los estados, entre otros costos de servicios prestados por terceros, impacta de forma sensible el costo total del servicio aéreo. Ante esta situación, desde las aerolíneas hemos hecho importantes esfuerzos para optimizar



la estructura de costos, de modo que sea posible ofrecer un servicio de calidad a tarifas competitivas, reduciendo con ello el impacto tanto en las tarifas aéreas como en los ingresos de las compañías operadoras.

¿Cuál es la posición de Avianca respecto a este incremento de impuestos aeroportuarios?

En primer lugar, trabajamos con miras a la racionalización de los costos asociados al transporte aéreo. En este contexto, buscamos que los ingresos originados en los impuestos aeroportuarios se destinen de manera efectiva a la mejora de la infraestructura y los servicios aeroportuarios en general. En segundo lugar, hemos trabajado intensamente con las autoridades regulatorias, de modo que el transporte aéreo sea liberado de las cargas tributarias que se derivan de procesos al margen del servicio aéreo como tal. Es el caso de impuestos relacionados con proyectos para el desarrollo turístico, planes sociales y de medio ambiente, que elevan los costos de los desplazamientos y desestimulan el mercado.

En cuanto al ámbito de las emisiones de CO₂, limitadas y perseguidas por los diferentes gobiernos, las compañías aéreas han establecido políticas internas para adaptarse a las necesidades actuales. ¿Cómo se ha adaptado Avianca para evitar al máximo las emisiones de CO₂?

En el marco de su política de Responsabilidad Social Corporativa, Avianca cuenta con estrategias concretas y medibles encaminadas al cuidado y la preservación del medio ambiente.

Con el fin de reducir las emisiones de CO₂, Avianca ya implantó un riguroso plan que incluye el uso racional de los recursos naturales en tierra y aire, así como la incorporación de tecnología respetuosa con el medio ambiente. En este frente se destaca el proceso de renovación de la flota, que ha permitido la incorporación de más 100 aeronaves de última generación -incluyendo los nuevos Airbus A320 equipados con sharklets- mediante las cuales es posible disminuir el consumo de combustible y reducir la emisión de CO₂ a una tasa de 1.000 toneladas por avión/año. Paralelamente, se han establecido procedimientos operacionales e incorporado equipos que funcionan con energía solar, con la finalidad de reducir el consumo de combustible, así como las emisiones de CO₂ y otros gases de efecto invernadero.

¿Cuáles son los aspectos más destacables de la política de responsabilidad de la compañía en relación al medioambiente?

Como comentaba anteriormente, la renovación de flota constituye la estrategia central para la reducción de las emisiones de CO₂. De este modo, y tras establecer que el 99.99% de las emisiones de CO₂ se generan por fuentes directas provenientes del consumo de combustible en la operación de aeronaves Jet A1, la compañía activo el plan de optimización del consumo de combustible mediante la incorporación de nueva tecnología.

De igual forma, desde Avianca siempre hemos trabajado activamente en planes de promoción de una cultura enfocada en el desarrollo sostenible, involucrando a la comunidad tanto interna como externa en programas y estrategias orientadas a alcanzar las metas propuestas en materia de progreso y preservación ambiental.

Los objetivos de la política ambiental de Avianca son:

- Disminuir el consumo de combustibles fósiles.
- Reducir la emisión de gases de efecto invernadero y acústicos.
- Reducir la generación de residuos peligrosos.
- Implementar mecanismos de prevención de contaminación en las actividades asociadas a la operación y el servicio.
- Cumplir con la legislación ambiental aplicable y con otros compromisos de carácter medioambiental.
- Mejorar continuamente el desempeño medioambiental.
- Promover el compromiso ambiental de los colaboradores, proveedores y contratistas.

Este plan se complementa con estrategias para el cuidado del ambiente en otros frentes:

- **Producción limpia.** Avianca ha puesto en marcha programas de producción limpia, involucrando diversos procesos de la operación y el servicio. El esquema incluye desde la adecuación del área de lubricantes, un sistema de extracción con filtros para la cabina de pintura, hasta procesos claves del ciclo de atención al cliente: eliminación del papel en los billetes de viaje, utilización de elementos biodegradables para el servicio de a bordo, y el reciclaje de los desechos que genera la asistencia en vuelo.
- **Residuos Convencionales.** Hemos establecido prácticas para la separación de los residuos convencionales, facilitando el reciclaje de casi 500 toneladas al año.
- **Residuos Peligrosos.** Desde el año 2010, la compañía trabaja en procesos de recuperación y aprovechamiento de los residuos peligrosos generados. Los RESPEL no aprovechados son remitidos para procesos de recuperación en el exterior.
- **Biocombustibles.** Avianca-TACA entró a formar parte del Grupo de Usuarios de Combustible de Aviación Sostenible, SAFUG, que promueve el desarrollo y la comercialización de combustibles sostenibles de aviación.

Asimismo, compañías aéreas de alto nivel están implementando políticas de recortes en gasto, lo que conlleva una reducción de plantillas en algunos casos. ¿Ha tenido que hacer frente Avianca a medidas de este tipo en los últimos meses? ¿Hay previsión de tener que hacerlo?

Uno de los objetivos primordiales de Avianca es alcanzar una competitividad sostenible. En este marco, la compañía ejecuta programas de racionalización del gasto en forma permanente, siendo el tema del personal el último recurso en utilizarse como mecanismo para la reducción de costos. Ahora bien, como ya he anotado, la compañía se encuentra en un proceso de consoli-

ción, que incluye la expansión a nuevos mercados y esto, como es lógico, requiere de recursos humanos especializados que se ha venido formando y profesionalizando a nivel interno.

¿Cuáles son los planes de expansión y crecimiento de la compañía para el año 2013?

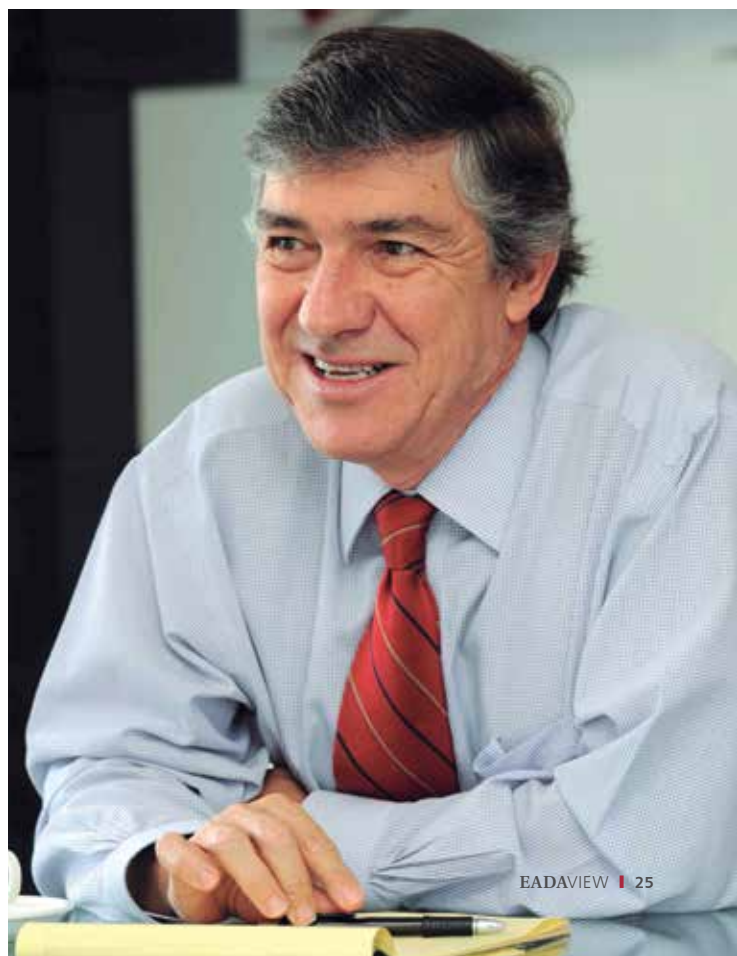
Entre los objetivos estratégicos de Avianca para el 2013 se encuentra la incorporación de 7 nuevas aeronaves para el servicio de pasajeros, así como la incorporación de 4 Airbus A330 exclusivos para el transporte de carga, con lo que buscamos ofrecer un portafolio integral de servicios a los clientes corporativos en el mercado América Latina-mundo-América Latina.

En concreto, ¿se tiene previsto un incremento de posicionamiento o expansión en el mercado Español?

Dados los vínculos culturales, económicos y afectivos que unen a Latinoamérica con España y viceversa, el país ibérico es para nosotros un mercado prioritario. En los últimos años Avianca ha ampliado su presencia de forma continua en el mercado español. En julio pasado añadimos tres nuevos vuelos a nuestra oferta semanal entre Madrid y Bogotá, sumando 21 vuelos semanales entre ambos países. De este modo, los viajeros vía Avianca disponen de opciones Bogotá-Madrid-Bogotá, Medellín-Madrid-Medellín, Cali-Madrid-Cali y Bogotá-Barcelona-Bogotá, con un producto cada vez más completo.

¿Cuál es la estrategia para conseguir ese posicionamiento?

Nuestro objetivo es ganar la preferencia y lealtad de los clientes en las rutas que servimos. Para lograrlo, nos enfocamos en la calidad del servicio. Avianca es una compañía reconocida en



AVIANCA EN CIFRAS

FLOTA EN OPERACIÓN A FEBRERO DE 2013

Avianca

8 Airbus A330-200
29 Airbus A320-200
12 Airbus A319-100
10 Airbus A318-100
10 Turbo Prop Fokker 50

Taca

1 Airbus A330-200
11 Airbus A319
18 Airbus A320
5 Airbus A321
12 Jet Embraer E190

Tampa Cargo

4 Boeing 767-200
1 Boeing 767-300
1 Airbus A330 F

Aerogal

2 Airbus A320
6 Airbus A319

EMPLEADOS A FEBRERO DE 2013

18.550 colaboradores

RED DE RUTAS

La red de rutas de Avianca y TACA es una de las más amplias de Latinoamérica, con cerca de 100 destinos en América y Europa y 25 países en el mundo, los cuales conectan con más de 750 destinos en el mundo a través de sus aerolíneas socias alrededor del globo.

CENTROS DE OPERACIÓN

Bogotá, Colombia. La operación a través del Centro de Conexiones en Bogotá sumó un promedio de 1.244 vuelos semanales a 22 ciudades en Colombia y 23 en Norteamérica, Suramérica, Centroamérica, el Caribe y Europa.

San Salvador, El Salvador. A través del Centro de Conexiones en San Salvador se operó un promedio de 271 frecuencias semanales desde y hacia 25 destinos en Norteamérica, Suramérica, Centroamérica y el Caribe.

San José, Costa Rica. A través de 157 frecuencias de vuelo semanales, este Centro de Conexiones facilitó enlaces a los viajeros en los ejes Norte-Centro y Suramérica, así como en los ejes entre las Américas y El Caribe.

Lima, Perú. El hub ubicado en la capital de Perú operó 246 frecuencias semanales a 14 puntos en Suramérica, cinco en Centroamérica y El Caribe, uno en Norte América y seis destinos domésticos.

La organización ofrece, además, un amplio portafolio de productos y servicios aeronáuticos, entre los que se cuentan servicios aéreos de carga, correo, courier, asistencia aeronáutica especializada y planes turísticos. Avianca y TACA Airlines se incorporaron este año a Star Alliance, la alianza global más importante del mundo en términos de vuelos diarios, destinos y beneficios a los viajeros.

Con su inclusión en esta red, los viajeros de Avianca y TACA Airlines pueden acceder a más de 20 mil vuelos diarios en más de 1.100 aeropuertos del mundo, ofrecidos por las 28 aerolíneas miembros de Star Alliance. Para mayor información visite avianca.com y taca.com



Latinoamérica y, después de muchos años de presencia y trabajo en España, hemos logrado un gran reconocimiento en el mercado étnico. Nuestro reto ahora es acercarnos aún más al viajero español y europeo a través de la entrega de un servicio con los más altos estándares de calidad a precios competitivos.

A finales del año 2012 saltó la noticia de la posible compra por parte de Avianca de la compañía portuguesa TAP, ¿ha llegado a materializarse la operación?

Avianca no está participando de ese proceso. Se trata de una negociación adelantada directamente desde el Grupo Synergy de Brasil, que es el accionista mayoritario de AviancaTaca Holding S.A.

¿Avianca tiene previsto realizar más operaciones de este tipo con compañías que no repuntan?

Por ahora, estamos concentrados en la homologación y el fortalecimiento del servicio, con miras a la adopción de la marca Avianca como marca comercial única para las aerolíneas del grupo.

Nos gustaría saber su opinión al respecto del crecimiento de las líneas aéreas low cost y su auge en los últimos años.

El modelo de servicio que se ha ido imponiendo en la industria aérea está basado en la simplicidad y la agilidad de los procesos de viaje, con miras a alcanzar niveles óptimos de productividad y, por ende, precios más reducidos. En resumen, una empresa competitiva debe ser una empresa de bajo costo.

En el caso de Avianca, trabajamos para ofrecer un servicio con los más altos estándares de excelencia tanto en tierra como en aire, haciendo de esto un patrón de diferenciación. En esto estamos trabajando, al tiempo que buscamos optimizar la cadena productiva, con el objetivo siempre de mejorar la asistencia al cliente, manteniendo precios competitivos.

A la hora de elegir sus colaboradores, ¿cuáles son las características más importantes que tiene en cuenta?

La actividad aérea exige una alta especialización. Así que además de las competencias técnicas y/o profesionales que exige su rol en la organización, buscamos personas con vocación de servicio, con la capacidad y la voluntad para efectuar sus labores en el marco de los principios éticos trazados por la organización. Profesionales con capacidad analítica, entrenados para entender, medir y proponer soluciones en procesos complejos son alternativas que valoramos en la compañía. ←

Salvador Estapé, ex alumno de EADA, asume un nuevo cargo en la Conselleria d'Economia

→ **Salvador Estapé Triay** ha sido nombrado director general de Patrimoni de la Conselleria d'Economia en sustitución de Jacint Boixassa, que pidió dejar el cargo por motivos personales, según explicaron fuentes del Ejecutivo catalán. Estapé era en la anterior legislatura, director general d'Afers Econòmics, un área que ahora asume **Albert Carné**, que además seguirá como jefe del gabinete del 'conseller' Andreu Mas-Colell.

Los nombramientos se produjeron después de la remodelación del departamento con la creación de una nueva **Secretaría de Hacienda**, al frente de la que está **Georgina Arderiu**, y que tiene como objetivo realizar todos los trabajos necesarios para la creación de una Administración Tributaria propia. El número dos de la Conselleria, **Albert Carreras**, pasó con estos cambios de ser Secretari d'Economia i Finances a ser Secretari General. Tanto Estapé como Carné dependen jerárquicamente de Carreras.

Estapé, nacido en Barcelona en 1965, es licenciado en Ciencias Económicas y



Empresariales por la Universidad Autónoma de Madrid, y doctor por el Instituto Universitario Europeo de Florencia. También es diplomado en Dirección General por el IESE y en Dirección Financiera por EADA.

En la anterior legislatura fue director general d'Afers Econòmics y entre el 2000 y el 2001, en la anterior etapa de CiU en el Govern, director general de Programación Económica de la Conselleria d'Economia y director general del Pla Governamental Cat21 del Departamento de Presidència entre el 2001 y el 2003. ←



En la fotografía, firman convenio el Sr. Jaume Borrull, Director Territorial Arco Mediterráneo de Ibercaja y el Sr. Pau Roig, Corporate Partnership Director de EADA.

Ibercaja apoya al Centro de Emprendedores de EADAAlumni

→ El Centro de Emprendedores de EADAAlumni e Ibercaja han firmado un convenio de colaboración para promover, potenciar y desarrollar actitudes y capacidades emprendedoras entre el colectivo de alumnos y antiguos alumnos de EADA. Asimismo, la donación realizada por la Obra Social de Ibercaja se destinará al apoyo para la creación de un *seed capital*, y colaborar con proyectos que necesiten soporte en sus primeros estadios de gestación. ←

Startup de EADAAlumni vencedora de "Competencia NAVES"

→ El Centro de Emprendedores de EADAAlumni se complace en comunicar a la comunidad de EADA que SincroPool ha ganado el primer premio de la prestigiosa "Competencia NAVES: Premio a las mejores ideas de negocio", organizada por Centro de Entrepreneurship del IAE Business School en Buenos Aires, Argentina.

SincroPool, un proyecto liderado por Martín Rubio, Master Especializado en Finanzas, 2011 (castellano) y Lucas Croxatto, International Master in Finance, 2011 (inglés); consiste en una plataforma *online* que permite compartir los automóviles en comunidades de confianza. Esta iniciativa permite, a las empresas y los colectivos que la utilizan, beneficios como acogerse a una iniciativa de RSC, reducir gastos, reducir la contaminación, etc.

La startup pasó el filtro inicial de la competencia NAVES en la que tuvo que competir con los más de 200 proyectos

participantes. De esta primera fase resultaron elegidos 10 proyectos finalistas que se dividieron en dos categorías: "Idea de Negocio" y "Empresa Naciente", siendo en esta última la categoría en la que SincroPool ocupó la primera posición.

La Competencia NAVES del IAE, se ha consolidado a lo largo de los años como la más importante para emprendedores, y acoge proyectos ganadores provenientes de otros concursos de todo el país, que compiten en la final, con los generados en la propia competición, por lo que se le considera el concurso de concursos en Argentina.

No es la primera vez que este proyecto emprendedor resulta ganador. En el mes de Mayo, SincroPool resultó seleccionada en el proyecto Wayra de Telefónica en Buenos Aires 2012, así como del concurso para participar en el Programa Prime-

ra Exportación que organiza la Fundación Gas Natural Fenosa en Argentina.

Más información SincroPool:
www.sincropool.com

Más información sobre NAVES:
www.startups.com.ar

Más información sobre Wayra:
www.wayra.org/es

Más información Primera Exportación - Fundación Gas Fenosa:
www.primeralexportacion.com

Aquí puedes ver una entrevista realizada a Lucas Croxatto:



Las personas mejor formadas superarán antes la crisis (Informe Banco de España)

→ Desde que empezó la crisis en el año 2008, los profesionales con baja cualificación y con un menor nivel educativo representan el colectivo más afectado en cuanto a pérdida de empleo se refiere, según muestra el último boletín mensual publicado por el Banco de España. Así, la institución presidida por Luis Linde pone de manifiesto que la recesión ha incrementado las diferencias de salario que podían existir anteriormente entre los distintos “niveles” de trabajadores.

En los años previos a la explosión de la burbuja inmobiliaria, se produjo un incremento en la demanda de jóvenes profesionales con un bajo nivel educativo aumentando el número de puestos laborales con un salario inflado por la burbuja que recortó las diferencias salariales con aquellos profesionales que sí estaban formados. Con la explosión de la burbuja se ha producido en estos últimos años un efecto rebote, aumentando considerablemente la diferencia salarial.

En la actualidad, lo profesionales con mejor cualificación aumentan la distancia con aquellos que no tienen estudios universitarios o técnicos. Un problema de difícil solución, según indica el Banco de España en base a los datos de la **Muestra Continua de Vidas Laborales (MCVL) de la Seguridad Social**. Esta difícil solución se debe a que aquellos jóvenes que decidieron abandonar el sistema educativo para formar parte, con excesiva premura, del mercado laboral a cambio de un salario “inflado” (con el conjunto de la burbuja inmobiliaria), no tendrán fácil su acceso a nuevos puestos de trabajo con una remuneración similar.

Así, en el periodo 1997-2006, «las primas salariales a la educación y a la experiencia disminuyeron», subraya el boletín. Por otro lado, en esos años se observa un crecimiento más rápido de los salarios en el sector de la construcción en relación con los del resto de sectores.

En estos últimos años, la crisis ha erosionado con especial dureza a todos aquellos profesionales con menor formación, y a aquellos empleados en un sector que ha experimentado una gran reducción de la demanda, como es el de la construcción. En consecuencia, las plusvalías salariales de los trabajadores con menor educación han desaparecido mientras que aquellos con mayor nivel académico han aguantado mejor el golpe constante de la crisis, y han sufrido en menor grado el deterioro laboral. ←



Google Corporate Presentation

→ On Friday 23 November EADACareers had the pleasure of presenting the company Google represented by Ekaterina Bohzhikova, International MBA alumni (intake 2010). Ekaterina spent two years working in this multinational as Sales Operations Project Manager, first in Ireland and now in Germany, managing the DACH area (Germany, Austria and Switzerland). Ekaterina maintains a special bond with EADA and recalled her years in the MBA as one of the happiest of her life that contributed a lot to her private and professional life.

The 80 students attending the presentation, mostly MBA, learnt about

life in Google, from the benefits of the company to the type of interview, the selection process, how to approach the CV, what to avoid and especially how to apply for positions that Google offers at the moment. Many thanks to Ekaterina who promotes not only our EADA brand but also the professional level of EADA alumni in the corporate world. ←



Ferran Prat, nombrado Vicepresidente de Operaciones para la división de Medicina Personalizada

→ La empresa española de biotecnología Vivia Biotech acaba de nombrar a Ferran Prat Vicepresidente de Operaciones de la compañía para liderar la comercialización y estrategia de la división de Medicina Personalizada.

Vivia, especializada en la investigación en cánceres hematológicos, y pionera mundial en el análisis de fármacos y sus combinaciones directamente en muestras de pacientes, gracias a su tecnología ExviTech®, amplía su equipo tras haber completado con éxito el cierre de su segunda ronda de financiación por 7,25 millones de euros en este año.

Ferran Prat cuenta con más de 20 años de experiencia en el área de oncología médica, en especial en diagnóstico clínico y medicina personalizada, donde ha sido responsable a nivel mundial del desarrollo estratégico corporativo y del lanzamiento de diversos productos y servicios sanitarios en el área de medicina personalizada. Ha desarrollado su carrera profesional en el sector sanitario, ocupando la dirección ejecutiva no sólo para España, sino para Europa, América y Asia Pacífico de la multinacional Dako, una de la compañías líderes en medicina personalizada para el cáncer.

“Con la incorporación de Ferran Prat añadimos a nuestro equipo un profesional de experiencia contrastada para liderar la transición de I+D a la comercialización global, hito clave para el crecimiento futuro de la compañía”, declara Andrés Ballesteros, CEO de Vivia Biotech.

Prat es licenciado en Farmacia por la Universidad de Barcelona y Master por la escuela de negocios EADA. ←

III Jornadas de Actualización para Emprendedores e Inversores

→ Los pasados días 16 y 17 de octubre se celebraron por tercer año consecutivo, las Jornadas de Actualización para Emprendedores e Inversores, organizadas por el Centro de Emprendedores EADA-Alumni.

Para la ocasión contamos con la participación de profesores, exalumnos y colaboradores del Centro que en la calidad de ponentes ofrecieron intervenciones altamente inspiradoras para los asistentes.

Las jornadas también fueron el lugar donde se dio el pistoletazo de salida a los dos nuevos y ambiciosos proyectos del Centro de Emprendedores: **El lanzamiento del Seed Capital Initiative EADA-Bi-hoop, y el lanzamiento del Programa para Emprendedores.** Estas presentaciones constituyen una reafirmación de la voluntad de EADA de apoyar los emprendedores que emanan de sus aulas.

Las sesiones abarcaron diversos temas de actualidad en el mundo emprendedor e inversor. Los temas tratados fueron:

- **Crowdfunding.** Presentado por Íñigo Muñoz de la empresa Mynbest y exalumno del International Master in Management. Eugenio Viudez de la empresa Bihoop y exalumno del Executive MBA. Y Ramón Saltor de CrowdAngel.

Iniciativa Culturpreneurship: emprender en el sector cultural. Presentado por José María Álvarez, fundador de la Fundación Inov-Culture.

- **Reempresa:** una muy buena alternativa para el emprendedor. Presentado por el Sr. Albert Colomer, Director del Centro Reempresa en Catalunya.
- **Emprendedores en IT:** tres enfoques, tres estadios y una filosofía: Lean Start Up presentado por Nic Olive, CEO de Challngir; Ivan Twose, CEO de CompeGPS; Jaume Juan, CEO de Apesoft. Todos ellos exalumnos del programa de Dirección General-PDG de EADA. La mesa redonda fue moderada por Jordi Assens, director del programa.
- **Las dificultades a superar en el despegue de un negocio, saltar el muro.** Presentado por Paco López, fundador y editor Libros de Cabecera.
- **De la idea a la empresa:** los imprescindibles legales con Xavier Foz, socio; Roca Junyent y Mariona Surroca, abogadas de Roca Junyent

Finalmente el primer día finalizó con una *masterclass* del profesor de EADA Alex Font, titulada “Invertir en una start-up, ¿Dónde está el riesgo?”.

El segundo día contamos con una sesión de negocios en Asia y China, impartida por el profesor de EADA Joaquim Amat.

El testimonio en primera persona de Xavier Verdaguer, fundador de Imagine Creativity Center, que nos habló de su experiencia como emprendedor en Silicon Valley y el ser un emprendedor serial, así como la presentación de Foundum y



su portal de ecosistema emprendedor en Europa por parte de nuestro exalumno del International MBA, Scott Mackin.

En una tanda sobre inversión contamos con la participación de José María Pina, de Keiretsu Forum; Miquel Costa, director de Foro Capital Pymes; y Ezequiel Navarro, socio de Future Plus y cofundador de AMBAR Venture Capital.

La tarde del segundo día hablamos de “Emprender en el mundo y emprender como extranjero”. Las ponencias fueron impartidas por Eli David, emprendedor trotamundos y fundador de LingoLearn; y Mariano Najles ex MBA por EADA y fundador de Manjares.

Otro tema abordado fue la “Gestión del Fracaso y cómo superar un caso de no éxito”. Para ello contamos con la participación de Albert Riba i Trullós, Dynamic Partner & CoFounder inPreneur, colaborador de Rac1, RneR4 y Expansión, y con el testimonio de Ignacio Nadal, MBA por EADA y Emprendedor. ←



Xavier Montero, socio director de The Executive Way

→ El grupo internacional de consultoría y *headhunting* ‘The Executive Way’, liderado por Richard Lombart, ha nombrado a Xavier Montero nuevo socio director de la firma para España y Sudamérica. Xavier Montero es licenciado en Psicología del Trabajo y Organizaciones por la UB, posee un master en Dirección de Recursos Hu-

manos por EADA, y es psicólogo *coach*. Su trayectoria profesional de más de veinticinco años en el sector de la selección y *headhunting*, pasa por algunas de las firmas más importantes con presencia en España, donde se ha especializado en el desarrollo de procesos de búsqueda, consultoría y *coaching* en los sectores consu-

mo, químico y automoción. Como socio director de la firma desarrollará su expansión en dichos sectores tanto en España como en Sudamérica. ←



Nombramientos EADAAlumni

Willem Van Dijk, Product Manager de BAUHAUS. *Exalumno del International Master in Management 2007.*

Juana Martínez Quesada, Técnico en Recursos Humanos de EUROPASTRY. *Exalumna del Online Marketing Management 2012.*

Juan José Argüelles Aparicio, Business Development Manager en GAMESA. *Exalumno del Executive MBA 2011.*

Fabio Gallo, City CEO en Groupon. *Exalumno del International MBA 2007.*

Bernat Luque Mateu, Director División Mantenimiento Catalunya en Grupo EULEN. *Exalumno del MBA Full Time 2002.*

Carles Boixadera, Consultor en ALG-Europraxis. *Exalumno del MBA Part Time 2009.*

Francisco Marí, Director del Hospital Nacional de Paraplégicos. *Exalumno del programa de Dirección Hospitalaria y Empresas Sanitarias 1998.*

Gengo Ilgin Elcora, Retail Channel Executive en Addidas Group, Turquía. *Exalumno del International Master in Management 2010.*

Sandra Costras, Executive Adviser to CEO en Adminex Group. *Exalumna del International Master in Finance 2010.*

Angel Llull, Director General en Booking España y Portugal. *Exalumno del Master en Gestión Turística 2002.*

Nicola Romanello, Supervisor en Price Waterhouse Management Consultants, Sao Paulo. *Exalumno del International Master in Management 2010.*

Ignacio Valle Díaz, Medical Marketing en Laboratorios BIODERMA. *Exalumno del Master en Marketing Farmacéutico 2012.*

Mike Coffey, Lead Account Manager for Latin America en Play Money Media. *Exalumno del International MBA 2009.*

María Fernanda Castillo Arbelaez, Sales Trainer en Groupon, Colombia. *Ex alumna del Master Especializado en Recursos Humanos 2011.*

Carme Pascual Aso, Gerente de Baricentro. *Exalumna del Master en Dirección de Comunicación 1995.*

Santiago Palanques, Industrial Director en AT Pharma, Brasil. *Exalumno del Master Ejecutivo en Dirección de Operaciones 1991.*

Antonio Costa, Assistant Brand Manager en Henkel. *Exalumno del International Master in Marketing 2011.*

Tomás Ruiz, Director Financiero en el Viver de Bell-Lloc. *Exalumno del Master Ejecutivo en Dirección Financiera 2012.*

Albert Abello, Presidente de la Cámara de comercio de Tarragona. *Exalumno del programa de Product Manager 1989.*

Ferran Prat, Vicepresidente de Operaciones Medicina Personalizada en Vivia Biotech. *Ex alumno del Master Ejecutivo en Dirección de Marketing 1990.*

Xavier Segura, Director General en Festo Pneumatic. *Exalumno del Executive MBA 2008.*

Francisco Pérez Sáez, Gerente del Área de Gestión Sanitaria Granada Sur. *Exalumno del programa en Gestión Gerencial Hospitalaria 1993.*

Jaume Balaguer, Presidente de AITPA, Asociación Industrial Textil de Proceso Algodonero. *Exalumno del programa en Contabilidad General 1987.*

Carlos Pursals, Reputation Brand Strategist en Brandward. *Exalumno de los programas Master Ejecutivo en Dirección de Recursos Humanos 1993 y Master Ejecutivo en Dirección de Marketing 2006.*

Xavier Montero Blanco, Socio Director de The Executive Way. *Exalumno del programa Gestión de Personal 1992.*

Jon Darpón, Consejero de Salud del Gobierno Vasco. *Exalumno del programa en Dirección de Organizaciones Sanitarias 1997.*



Inauguración de la IncubaAceleradora de EADA y BiHoop

→ El pasado 11 de enero se inauguró la **Almogàvers Business Factory (ABF) de Barcelona**, creada en junio de 2011 e instalada en el barrio del Poblenou de Sant Martí.

En ese mismo edificio, EADA, en alianza con BiHoop Ventures S.L., una startup emanada de las aulas de EADA entre 2011 y 2012, y fundada por cuatro exalumnos del Executive MBA de EADA: José Carlos Vallecillo, Eugenio Viudez, Karine Rochou e Ignacio Ribas, ha alojado la **IncubaAceleradora EADA-BiHoop**. Dicha IncubaAceleradora tiene como objetivo dar todo el soporte necesario para esos primeros pasos en el lanzamiento de una nueva empresa, para que los emprendedores se puedan centrar en aquellas tareas que realmente generan valor.

A la inauguración acudió, junto a otras personalidades, el Excmo. Sr. Xavier Trias, alcalde de Barcelona, que destacó la ABF como una "incubadora de incubadoras", lo cual demuestra el compromiso de Barcelona como una ciudad que apuesta por la dinamización de su economía, de la creación de empresas y su tejido empresarial, mayoritariamente formado por Pymes y emprendedores.

El fin es acelerar los proyectos para su maduración rápida, dotándolos de recursos financieros, asesoramiento experto, instalaciones de incubación y un seguimiento profesional especializado. ←

The Global Executive MBA Programme by EADA and HHL Kicks-Off: Strategizing for the European and Emerging Markets

→ The first class of the new Global Executive MBA Programme, designed by German HHL Leipzig Graduate School of Management and EADA, kicked-off with 14 students representing 8 different nationalities (Brazilian, Bulgarian, Colombian, German, Icelandic, Israeli, Spanish and Russian). Taking into account their professional and personal experiences they come from 14 countries, such as Austria, Argentina, Iraq, France, UK and USA. The members of this diverse group of outstanding and highly motivated students have an average of 10 years of work experience in areas such as E-Commerce, IT, Green Technology, Tourism, Retailing, Consulting, Media and Banking. The modular Global Executive MBA Programme, which starts this week with a focus on leadership and strategy, is offered completely in English. The programme focuses on business practices in Western European countries (especially Germany and Spain). In addition, participants gain insight into the economies and cultures of the Chinese,



Brazilian and Indian markets, attending three International weeks in prestigious Business Schools of these Countries.

The German student André Keeve (35), Head of Marketing at Axel Springer AG, shares his enthusiasm in this way: "I am particularly excited to be part of the new Global Executive MBA Programme because it presents a great challenge

for my professional and personal development. I am certain that the programme's global approach and highly international mix of participants is going to help enhance my intercultural skills. In addition to this, the particular focus on rapidly emerging markets will widen my understanding and outlook on today's globally intertwined market." ←

EADA en la Intel European Research & Innovation Conference 2012

→ Vagish Sharma, alumno actual del International MBA, ofreció una ponencia en nombre de EADA en la Intel European Research & Innovation Conference 2012, que se celebra en Barcelona los próximos 22 y 23 de octubre, centrada en "La construcción de una sociedad inteligente, sostenible e integradora a través de la investigación y la innovación".

En su ponencia habló del "Emprendimiento Social y Sostenibilidad Ambiental", qué es, cuáles son sus principios, cómo generan un cambio social, y la necesidad de estos emprendedores sociales en el mundo de la empresa para la sociedad.

Vagish Sharma está especializado en emprendimiento social relacionado con "Innovación y Energía". Cuenta con experiencia profesional en la formulación de estrategias de negocios, investigación de políticas, sostenibilidad en la empresa, etc.

En el año 2011 fue seleccionado como "Young Global Energy Leader" por la Waterloo Global Science Initiative (WGSII) para representar a la India en la Cumbre de Energía Equinox, celebrada en la Universidad de Waterloo, Canadá. Además, fue seleccionado como "Young Entrepreneur" por el Gobierno de la India, por su idea de integración social en la ampliación de las tecnologías de energía renovable, y fue nominado como "Young Economist" en el 2009 por la Christ University.

Ha participado en mesas redondas organizadas por varias organizaciones como la IETA, IEA, el Banco Mundial, la CMNUCC, el PNUMA, además de haber publicado en revistas de prestigio. Recientemente ha publicado su libro en Lambert Publisher sobre educación, contaminación y sostenibilidad ambiental. ←



REGIONAL CHAPTERS

→ The German Regional Chapter Meeting was held in November. The event was attended by international representative Volker Proffen, MBA director Giulio Toscani and beloved professor Ramón Martín-Busutil.

REGIONAL CHAPTER GERMANY GOES TO MALLORCA

Cloud, fog, rain and 5 degrees Celsius - there are many good reasons to leave Germany in November. For 30 EADA alumni, one of the best reasons was the German Regional Chapter Meeting, which was held on the fascinating island of Mallorca this year. As in past years,



3rd of November, Palma de Mallorca (Mallorca)

the meeting was set-up as an “open” meeting, which resulted in alumni of 8 different nationalities attending.

After the welcome reception on the terrace of the Barceló Albatros Hotel and dinner, Palma de Mallorca's nightlife was tested out and voted “highly recommendable”. On Saturday, the group started a catamaran yacht trip to one of the most beautiful bays of the island. Despite heavy winds of 4-5 Beaufort and some slight, it was surely an experience to be remembered by everybody. After a traditional Mallorquin dinner at “Celler Sa Premsa” on Saturday evening, the meeting ended with a group breakfast on Sunday. Volker Proffen, EADA's Representative for Germany, was highly satisfied with the meeting. “It was great to see that so many people from all over Europe came to Mallorca to spend an exciting weekend with the EADA family” he said. “Although we were not very lucky with the weather, everybody seemed to

have good fun and we enjoyed 3 days of exchanging, celebrating and networking”. The next Regional Chapter Meeting Germany will take place at the end of September 2013 in Germany's finest wine region, Palatinat.

“Thanks for another amazing Alumni weekend and the impeccable organisation - this will be truly difficult to top next year!!!”

Marc Behrens,
International MBA 2004-2005

PRÓXIMOS REGIONAL CHAPTERS:

- México D.F
- Santo Domingo
- Sao Paulo (Brasil)
- Perú
- Ecuador
- Turquía

ENTREVISTA / INTERVIEW

Marinelly Alberti
(República Dominicana)

MBA Internacional 2003-2004

Han pasado 9 años desde aquella primera vez que pisé EADA. Venía del área de la Ingeniería Industrial y EADA hizo que viera los negocios como un todo, y no tan sistemático como normalmente se trabajan las áreas técnicas.

Una vez acabé el MBA, y gracias al trabajo conjunto del departamento EADA Careers y del equipo de Johnson & Johnson España, tuve la oportunidad de apoyarlos en un proyecto de 6 meses en el área logística y servicio al cliente, que terminó convirtiéndose en 12 de

meses de pura experiencia profesional internacional.

En 2005 regresé a mi país con una oferta de trabajo en mis manos. Gracias a la fortaleza que adquirí en mis conocimientos y sobre mí, acepté mi primer reto como MBA: levantar y poner a volar una startup en el área alimentaria, en la posición de gerente de planta de alimentos Fortuna.

En el verano del 2008 empecé a formar parte de un grupo de empresas dedicadas a la consultoría y asesoría en diferentes áreas. La gerencia de división en GES Procesos fue mi siguiente escuela. Tras años de caminar e involucrarme en diferentes sectores, seguían creciendo las



ganas de seguir adelante y evolucionar.

Cada día agradezco el haber tenido la oportunidad de participar en el MBA de EADA. Han sido muchos cambios, quizás en poco tiempo, pero el método utilizado y la internacionalización que nos brindan sus programas ayudan a tener una mejor predisposición ante los negocios, y por supuesto, ante la vida misma. ←

ENTREVISTA / INTERVIEW

Andrea Pellicani (Italy)
International MBA 2010-2011

→ Mountains of garbage accumulating on the side of the road, kids drinking dirty water from small pools, cows eating plastic waste....After the initial shock, the trip from the airport to the hotel in India became one of the best mind-opening experiences I could possibly have imagined. How to reduce and recycle packaging? Is water harvesting an option and how to minimize its usage? How segmented are the needs of this market of 1.2 billion consumers?

That was only the beginning of a 4 month project in one of the world's biggest emerging markets, struggling between the needs of hundreds of millions of new consumers and the need for a sustainable development.

I have the privilege of working in the internal consulting team of Unilever, the biggest consumer company in India, a company that truly lives up to the principle of sustainability throughout its worldwide

operations. The reason I was sent to India was to model the balance between market growth and the social and environmental responsibilities derived from being a market leader across categories.

My learning experiences in the international MBA were pivotal to landing this job, which I love. The Corporate Social Responsibility module of Professor Manuel Marin was particularly important: it was during these classes that I had one of those a-ha moments that drive the major decisions in life.

I needed an International MBA to succeed as a global management consultant, to satisfy my developed environmental and social awareness, but I could only think of small scale actions in my daily life.

At the end of the MBA, it was clear that through my job I could satisfy both needs: companies, no matter how big, are pressured to behave responsibly and must incorporate these new norms of behavior into their strategies. With drive and solid academic preparation, I am now

able to satisfy my needs in a multinational company with operations in 180 countries that is a winner for 12 years straight of the Dow Jones sustainability index.

I am only at the beginning of this global journey with Unilever, but I am already proud of the achievements my team has reached: the strategic changes we bring to a large-scale business and the contribution to the daily lives of millions of customers, making the world a better and cleaner place.

Thank you EADA, thank you professors. Dear classmates: see you during the next six months in South and Central America! ←



ENTREVISTA / INTERVIEW

Mariona Comas Turró (España)
International MBA 2011-2012

Soy Mariona Comas Turró, ingeniera técnica en obras públicas. Después de cinco años trabajando en el sector de la obra pública decidí hacer un International MBA en EADA para cambiar de sector. Actualmente trabajo en MANGO, donde fui seleccionada para el programa de jóvenes talentos.

Mi primera experiencia profesional como ingeniera en el sector de la obra pública la tuve en Barcelona, primero con la constructora Acciona y después con Greccat. Cuando llevaba tres años trabajando decidí apostar por la experiencia internacional, y fue entonces cuando me contrató Ferrovial para un proyecto de construcción de una autopista en Grecia.

Tras esta experiencia empecé a investigar las diferentes escuelas de negocios

en Barcelona. Por aquel entonces aun trabajaba y vivía en Atenas, y EADA fue la escuela más flexible ante mi situación y la que ofrecía un programa más completo en un curso, así como también un buen balance de formación académica y de desarrollo personal. Así pues, me preparé para ser aceptada para el International MBA y empecé mi programa en setiembre de 2012.

En el International MBA de EADA mis compañeros y yo adquirimos conocimientos de marketing, finanzas, economía, emprendimiento social, elaboramos un plan de negocios, aprendimos cómo comunicarnos en público, y entramos en un imparable desarrollo personal. Pero viendo el aprendizaje en perspectiva y profundizando en mi experiencia personal, aprendí a tomar decisiones, a enfocar los problemas teniendo una visión más amplia, a trabajar en equipos multi-



disciplinarios y multiculturales, y me dieron las herramientas para poder participar en la gestión de cualquier industria o sector. En EADA se consiguen estos objetivos con una metodología de aprendizaje "learning by doing" y trabajando en la potenciación de las habilidades de cada uno de nosotros en los módulos de "soft skills" en Collbató.

A través de EADA Careers entré en el proceso de selección del programa de jóvenes talentos de MANGO, el cual tiene como objetivo hacer una cantera de futuros directivos. ←

ENTREVISTA / INTERVIEW

Genco Ilgincor (Turkey)

International Master in Management
2009-2010

Although I studied materials and metallurgy engineering, I had always dreamed of doing a Master in Management. I'd never considered being a pure engineer limited to production or a similar field. I spent hours searching for universities for my Master degree, read tons of Web pages and checked accreditations. I applied to several universities and got admission from most of them. After considering alumni experience, accreditations and rankings, I picked EADA's Master in Management.

What I experienced in EADA was not just knowledge acquisition, but a mind set evolution. Thanks to full concentration and practical case-based study, I realised what I liked to do in business. Thanks to the Career Fair, I got a job offer from Michael Page International Turkey, a

well-known recruitment consultant company. I worked there for a year and a half. What I enjoyed most at MP was the B2B sales of the consultancy services and the management of key accounts that allowed me to establish long-term collaborative relationships with companies. I was in charge of sales and sales analysis as well as forecasting and team-building. Moreover, working in such a company gave me the opportunity to learn more about several industries, companies, their policies and working conditions. I realised that I was enthusiastic to focus on sales and a company offering products, not services.

Although I received an offer from beverage and tobacco giants, I finally accepted a position as retail sales coordinator at Adidas. I have been working here for more than two months. It's kind of a dream come true to work in pure sales in a company like Adidas. I am in charge of



sales performance, sales productivity and several relevant KPI's of exclusive Adidas Shops. Product performance monitoring and sales forecasts are other crucial responsibilities.

There is a great point in my story that is definitely worth of mentioning. During my last interview in Adidas, I replied to most of the questions properly thanks to two cases analysed in EADA. Many lectures and classes still continue to help me in the same way. ←

NUEVAS EMPRESAS / START UPS

Íñigo Muñoz Bilbao (España)

International Master in Management
2011-2012

Soy Íñigo Muñoz Bilbao, recién graduado del International Master in Management, tengo 24 años y he cofundado Mynbest Crowdfunding, una plataforma de financiación colectiva. Un gran reto que pasa por ofrecer una solución real al sistema tradicional de financiación para todas aquellas personas que, dada la coyuntura actual, no tienen acceso a financiación a pesar de que puedan tener un proyecto muy interesante.

¿Y el origen de esta aventura? El formarse normalmente continúa con la entrada en el mundo corporativo, donde poder poner en práctica aquello aprendido y, con la experiencia, enriquecer esos conocimientos para poderlos llevar a buen puerto más adelante y, si todo va bien, en tu propia empresa.

En mi caso, este recorrido natural me llevó a realizar un master en gestión (International Master in Management en EADA) con el que pude mejorar mis cono-

cimientos sobre la empresa, y mediante su método de casos de estudio, aprender de los errores y logros que han tenido un fuerte impacto en empresas reales.

Así que, mientras iba aprendiendo en las diferentes asignaturas las diferentes técnicas de gestión, las podía ir poniendo en práctica para la construcción y desarrollo de mi negocio Mynbest Crowdfunding. También aproveché la experiencia y conocimientos de los profesores que tenía en el programa para explicarles mi proyecto y pedirles consejo en sus áreas de especialización. Mis días cada vez eran más largos, y mi socio tenía que cargar más con las responsabilidades de Mynbest, ya que la presión de trabajo en EADA aumentaba: asignaturas intensivas, *marketing plan* de una empresa real y proyecto final, del cual tengo el orgullo de decir que mi equipo ganó el premio al Mejor Proyecto como recompensa a tanto esfuerzo y dedicación.

Actualmente hemos sido aceptados en un programa de aceleración de la Fundación INLEA que ayuda a empresas que están empezando a que se consoli-



den, y que prepara a los equipos para que consigan la financiación necesaria para seguir creciendo. Mientras tanto estamos en fase de posicionamiento de Mynbest, formación sobre el *crowdfunding*, buscando proyectos que necesiten financiación y aplicando conocimientos y aprendiendo con la práctica "learning by doing" por la que también EADA apuesta fuertemente. ←

MYNBEST

www.mynbest.com
imunoz@mynbest.com



ENTREVISTA / INTERVIEW

Ubaldo De Azpiazu (España)
Master en Finanzas 2008-2009

Antes de entrar en EADA, tenía claro hacia dónde quería enfocar mi carrera profesional, que son las finanzas, y el Master en Finanzas me ofreció la oportunidad de profundizar en ellas, brindándome el cual te brinda la ocasión para conocer tanto los mercados financieros como las finanzas más propias de la empresa privada.

Además, realicé unas prácticas profesionales en Abante Asesores que compaginé con el master, aun el esfuerzo que requería compaginar el empleo con los estudios, lo que enriqueció notablemente mis conocimientos y me ayudó a decidirme por enfocar mi carrera profesional hacia los mercados financieros, que es lo que realmente me gusta. ←

NUEVAS EMPRESAS / START UPS

Sebastián Calvo Mayoral (El Salvador)
Master en Finanzas 2008-2009

Grupo RAC es una empresa especializada en el Ahorro de Energía que nace del compromiso de dos jóvenes comunes y corrientes con el anhelo de crear una compañía capaz de ofrecer a sus clientes eficiencia energética tanto en su hogar como en sus negocios, a través de los mejores productos y servicios con los más altos estándares y certificaciones a nivel mundial. Hoy en día, y después de dos años de duro trabajo, contamos con una cartera de más de 400 clientes satisfechos en las áreas residencial, comercial e industrial a nivel nacional.

Al graduarme en el Master en Finanzas en EADA en 2009, lleno de esperanzas y optimismo, regresé a mi país para poner en práctica mis conocimientos en una empresa multinacional.

Gracias a las redes sociales, encontré un reportaje de FOX News en YouTube sobre un producto innovador y que garantizaba el ahorro de energía, conocí por primera vez el negocio que daría comienzo a mi aventura como emprendedor y a mi nuevo estilo de vida. Así que decidí ser ese alguien y me puse manos a la obra. En ese momento recordé que mi equipo de finanzas en EADA fue uno de los nominados como mejor *Business Plan* de todos los



masters, y tomé la decisión de repetir el trabajo, sabiendo que el dinero no es una barrera para una buena idea, sólo hay que venderla bien.

Tres meses después del lanzamiento de la empresa, y tras realizar varios cursos de entrenamiento en las oficinas centrales de KVAR Energy Savings en Daytona, Florida, logramos cerrar el trato para tener un "Master Distributorship" para ser los únicos representantes de KVAR Energy Savings, Inc. en El Salvador, entrando así en el mercado Comercial e Industrial con nuestros propios medios y dinero generado por la operación del primer pedido.

Mirando hacia atrás, nada de esto hubiera sido posible sin la visión empresarial y el liderazgo que EADA inculca a sus alumnos desde el primer día de clase. ←

GRUPO RAC
www.racgrupo.com

ENTREVISTA / INTERVIEW

Guillermo Muñoz Ramírez (Perú-Suecia)
MBA Full Time 2000-2001

Soy un peruano-sueco que reside en Suecia y que en agosto del 2008 fundó Swedaccess Business & Communications, una empresa consultora de negocios internacionales que ayuda a empresas de Suecia, Perú y España en su proceso de internacionalización. De esta forma se cumplió una de mis metas trazadas en la juventud.

Mi experiencia de trabajo como ingeniero de ventas en ABB FRESA y la experiencia de formar una empresa de servicios industriales en Perú, junto con mis estudios de Economía Internacional en

Suecia y el MBA en EADA, han sido la base para que Swedaccess pueda ofrecer servicios de calidad en los mercados donde opera.

La experiencia de haber vivido en Barcelona y haber estudiado en EADA es algo que valoro cada vez más con el paso de los años. Es una gran satisfacción aplicar diariamente toda esta experiencia internacional y conocimientos adquiridos en Suecia y España en mi trabajo diario. ←

Swedaccess Business & Communications
www.swedaccess.com
gm@swedaccess.com



ENTREVISTA / INTERVIEW

Jonas Flatval (Norway)
International Master in Management
2011-2012



My name is Jonas Collin Flatval and I graduated from the International Master in Management at EADA this summer.

I was probably one of the last people that got accepted to the Master programme (12th of September) and did not really know what to expect. A couple of days earlier, I had met up with a former student, also from Norway, who explained how everything worked and about the school's "learning by doing" approach. I was not sure if it was really for me, but decided to go for it. I am glad I did!

The "EADA experience" gives you the opportunity to meet new people from a wide range of cultural backgrounds, and the special emphasis placed on group work and student-to-student interaction at EADA helps you to open up your mind-set. Even though we had read the same cases and technical notes, people's way of identifying, interpreting and solving key issues was totally different. That was the best thing about it all; you quickly learn to consider multiple perspectives and adapt your way of thinking about business accordingly.

Furthermore, the friendships and networks you establish throughout your year at EADA will be a continuing source of personal and professional growth. To give an example, now three months after finishing at EADA, people are still talking about wanting to go back. That basically says it all.

When I finished the Master, I was still not ready to go back to Norway,

and for that reason I contacted Valentina Pollini from Career Service, who actively helped me look for a job here in Barcelona. It did not take long before she sent me an e-mail regarding an online marketing company, Clicktron Media, who were looking for a person to be responsible for the Nordic markets. One of the co-founders of the company, Christoph Brughmans, is also a graduate of EADA. As he had experience with the school, he already knew about the high standard of the Master programme. This was the first and only job I applied to, and there is no doubt that EADA's network helped me get where I wanted to be.

The company was founded just two years ago and has been doing really well, continually expanding. We have a good, young working environment consisting of 11 people, but are still looking for new, ambitious people to help bring the company forward. I have now worked at Clicktron Media for two months and I really enjoy working there. The job is very challenging and as they had just entered the Nordic countries before I started, I more or less needed to start from scratch and adopt the same approach as that of EADA, "learning by doing". ←



ENTREVISTA / INTERVIEW

Cristina Mompó (España)
International Master in Management
2011-2012

Licenciada en derecho, con tres años de experiencia en un despacho de abogados en el ámbito bancario, decidí dar un giro internacional a mi carrera y enfocarme en el mundo de la empresa.

¿Motivos para elegir EADA? Primero, gracias a la recomendación de Iolanda Garcia, miembro del equipo EADA Careers. Segundo, el puesto que ostentaba en el Financial Times, estando valorado entre los 37 mejores Masters a nivel mundial, así como todas las acreditaciones con las que, a día de hoy, EADA está galardonada. Y tercero, la posibilidad de compartir un año de mi vida en un ambiente internacional con compañeros de casi todos los rincones del mundo.

Gracias al International Master in Management 2011-2012 y al trabajo con el departamento de carreras profesionales, he iniciado el camino hacia mis objetivos profesionales entrando a formar parte de una gran multinacional en el sector de la logística de transporte.

Actualmente trabajo en CH Robinson, multinacional americana, dedicada al servicio de transporte de mercancía, líderes en Estados Unidos y con gran potencial de desarrollo en Europa.

Me siento orgullosa de haber elegido EADA y de unirme al grupo CH Robinson, pues puedo seguir creciendo con ellos no solo a nivel profesional sino también a nivel personal. Según mi criterio, es en este equilibrio donde se encuentra el éxito. ←





Xéronimo Varadux, Ricardo Valenzuela, Viriadiana Álvarez, David Parcerisas, Miquel Espinosa y Pau Roig

El Tecnológico de Monterrey realiza una formación en EADA

El pasado 24 de octubre recibimos en EADA la visita del Tecnológico de Monterrey del Campus de Aguascalientes en el marco de la formación para proveedores de Nissan, que se lleva a cabo a nivel internacional. El proyecto está liderado por el Centro de Desarrollo de la Industria Automotriz en México del Tecnológico de Monterrey (CeDIAM) y EADA ofreció sus instalaciones de Barcelona y Collbató para que se impartiera dicha formación.

En la fotografía aparecen Xéronimo Varadux, consultor asociado y profesor, Ricardo Valenzuela, director del Centro de Innovación y Desarrollo y Viriadiana Álvarez, directora del CeDIAM, junto a David Parcerisas, Presidente del Patronato de la Fundación EADA, Miquel Espinosa, Director General de EADA y Pau Roig, Corporate Partnership Director de EADA. ←

EADA C

RedEmprendia Spin 2012

En el marco del compromiso de EADA con la actitud emprendedora, imprescindible en la actual situación global económica en la que nos encontramos, los pasados 27 y 28 de noviembre se celebró en la Casa América (Madrid) el RedEmprendia Spin2012. RedEmprendia es una red universitaria que promueve la transferencia universitaria, fundamental pero no exclusivamente, a través del emprendimiento académico. Se celebraron tres actividades principales:

7 conferencias cuyos ponentes, representantes del mundo de la empresa, versaron sus discursos en el aspecto emprendedor.

Resolución de la convocatoria de Premios RedEmprendia2012: Ideas, “De la idea a la acción”, donde se presentó un video y CV del equipo promotor. De entre las más votadas se escogieron 10 finalistas para su presentación en forma de *elevator-pitch* ante un jurado. Proyectos empresariales, “De la universidad a la empresa”, en cuya convocatoria se



presenta una iniciativa empresarial o una empresa de reciente creación.

1º Foro de inversión, en el que se presentaron alrededor de 40 empresas a un entorno de inversión internacional. Se trata de un foro de contenidos relacionados con el emprendimiento universitario en Iberoamérica: charlas, debates, concursos de ideas y proyectos empresariales, empresas innovadoras, foros de inversión..., en el que la Fundación EADA colaboró revisando algunos de los proyectos presentados. Este Foro está dirigido a personas y agentes públicos y privados con un interés enmarcado en un proyecto emprendedor, basado en conocimiento y el desarrollo tecnológico: universidades y sus comunidades, emprendedores, empresas fuertemente basadas en el conocimiento y la tecnología (C&T), administraciones públicas, inversores de capital riesgo... ←

Análisis del ROI de la formación para MANGO

El Centro de Retail Management de EADA, en colaboración con 8 participantes de los International Masters in Marketing y Recursos Humanos, ha realizado para MANGO un estudio de investigación para la empresa del sector de la moda Mango.

El estudio, liderado por Enrique Clarós Lloret, profesor del Centro de Retail Management de EADA, tiene el objetivo de medir la influencia que una formación específica en el ámbito de la gestión multi-cliente tiene sobre la atención al cliente por parte de los equipos comerciales.

Se utilizó la metodología del “mystery shopping” en 4 establecimientos de la marca ubicados en Barcelona. MANGO ha reconocido y felicitado al grupo investigador, al director de proyecto y a EADA por los resultados de la investigación los cuales serán de gran ayuda para definir estrategias de futuro en los planes de formación de los equipos comerciales, así como la determinación de ROI en relación a las acciones formativas. ←



EADA colabora con AEBALL con las becas “Salvemos las empresas”

¿Qué es “Salvemos las empresas. Nuestra riqueza”? Las empresas, formadas por personas, son un bien social y es por ello que hay que velar por su continuidad en el actual entorno socio-económico en el que nos encontramos. Por tanto, el reto es impulsar un movimiento que desde las empresas, con la participación de toda la sociedad, genere un cambio de actitud y comportamiento en favor de las empresas y su tarea, como riqueza de todos. Se trata de una campaña abierta a todo el mundo y a todo tipo de iniciativas que ayuden a reducir la desaparición de empresas, no sólo de la zona del Baix Llobregat, sino también iniciativas que se apliquen a nivel estatal. Por tanto, es una iniciativa que busca una aplicación global.

Becas EADA “Salvemos las empresas. Nuestra riqueza” Para EADA es muy importante velar por el crecimen-

to de las personas, su desarrollo profesional y, al mismo tiempo, apoya el carácter emprendedor de las personas.

Como empresa adherida a la campaña con la que comparte valores y la preocupación por la supervivencia de las empresas, la Fundación colabora ofreciendo al resto de empresas adheridas a la campaña cuatro becas del 50% del importe: dos en los programas Executive MBA, y otras dos para el programa Dirección General PDG. La asignación de las becas a estos programas, que se inician en el mes de octubre, se realiza por orden de petición entre las cuatro empresas adheridas a la campaña que cumplan con los requisitos. ←



Programa Internacionalización para PyMEs

- ✓ **Desarrollo de tu Business Plan Internacional tutorizado por un experto.**
- ✓ **Simulador empresarial (Business Game) especializado en internacionalización de PYMES.**
- ✓ **Programa de International Negotiation Skills (negociación intercultural).**
- ✓ **Participación en Misión Comercial (International Business Trip*) en mercados con alto potencial.**

Descárgate nuestros
ebooks sobre
internacionalización

<http://goo.gl/oBQl2>



>> Dirigido a:

- Directivos y propietarios de empresas familiares y/o PYMES.
- Empresas en proceso de acelerar su presencia en mercados emergentes y/o con gran potencial de crecimiento.
- Empresas de nueva creación o con fuerte vocación de internacionalizarse en los próximos años.
- Micro-PYMES en proceso de internacionalización.

» Partner y Colaborador del Programa:



EADA
Financial Aid

Financiamos tu carrera

Nota (): actividad opcional a desarrollar por parte de EADA en función del número de asistentes y requerimientos mínimos, no incluida en la matrícula del programa.*



MÁS INFORMACIÓN:

Anna Martín, amartin@eada.edu
info@eada.edu · +34 934 520 844
c/Aragón, 204 · 08011 · Barcelona



Consulta las próximas sesiones informativas
en www.eada.edu

ACREDITACIONES DE CALIDAD:



RANKED BY:

