

MANAGEMENT

04

Descentralización y control de gestión como herramienta para conseguir los objetivos de la organización.

ENTREVISTA

08

Joan Sans,
Director General
del Grupo Acieroid
"EADA nos ayuda a promover la
comunicación interna"

BREVES EADA

12

Inauguración del año académico.
Premio FEDEPE para
Irene Vázquez.
EADA among the 50 top schools
in Europe.

EADA CLUB

24

Calendario de actividades
de EADA Club.
Antiguos alumnos.
Who is who.
El día después.



EADAVIEW

| Época II Formación y Empresa | Número. 08 | Enero 2007 | 3€



Joan Sans,
Director General
del Grupo
Acieroid

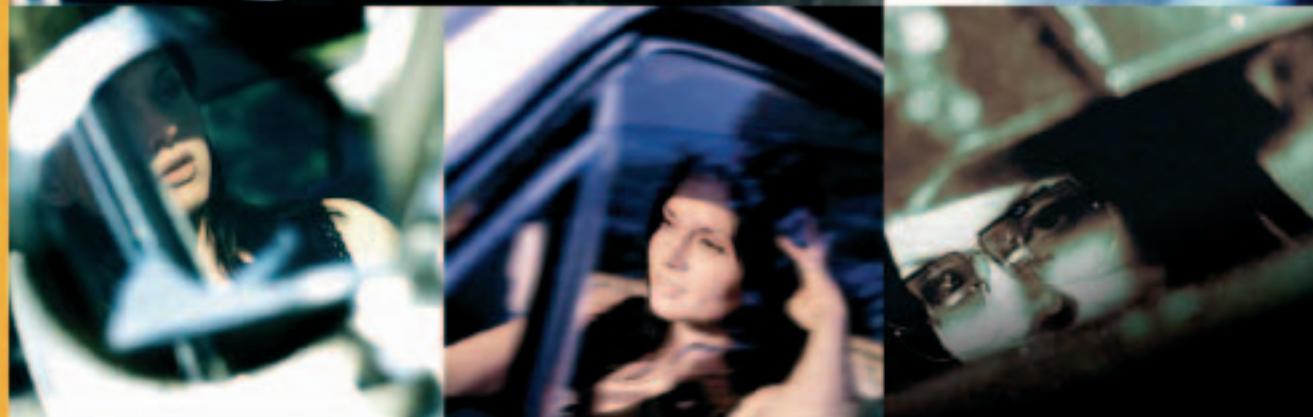
Convocatoria de Programas 2007

MBA's y MASTERS,
EXECUTIVE EDUCATION,
FORMACIÓN A MEDIDA
Página 17





¿CUANTAS VISIONES DE SUS CLIENTES TIENE SU EMPRESA?



SAGE CRM SALESLOGIX

La solución CRM líder para la mediana empresa.

SAGE CRM

SAGECRM.COM

La solución CRM vía Internet.

ACT!

El gestor de contactos líder en el mundo.

Una única visión

Probado por más de 4.000.000 de usuarios

Castle CRM le ofrece soluciones que permiten a las empresas gestionar y reportar toda la actividad relacionada con sus clientes y potenciales. Información centralizada de los departamentos de atención al cliente marketing y ventas. Visión de los datos financieros e históricos de pedidos. Un registro completo de históricos y actividades futuras de los clientes y potenciales. Informes de ventas, marketing y soporte post venta. Previsiones de venta por comercial o equipos. Consiga con nuestras soluciones una única visión de lo que está ocurriendo en su negocio en el momento y lugar precisos.



Castle CRM

CASTLE CRM:

Balmes, 154 • 1er piso • Barcelona 08008 • Spain
Tel.: +34 933 683 950 • info@castlecrm.com • www.castlecrm.com



David Parcerisas
Director General de EADA

Feliz 50 aniversario

Corría el año 1957 cuando los fundadores de EADA plasmaron una idea en una modesta realidad. Han pasado 50 años y lo que era entonces un proyecto nacido con la ilusión, el trabajo y el esfuerzo diario de D. Arturo Alsina y de Dña. Irene Vázquez se ha ido convirtiendo en lo que es EADA hoy, en 2007.

A lo largo de medio siglo, aquella pequeña empresa de consultoría y selección de personal que utilizaba un despacho realquilado en la calle Muntaner de Barcelona se ha convertido en una escuela de negocios de primer nivel internacional, que figura entre las 100 primeras del mundo (The Economist Intelligence Unit- Octubre 2006) y entre las 50 primeras de Europa (Financial Times-Diciembre 2006).

Quienes han colaborado con la institución a lo largo de estos años, conocen de primera mano el trabajo realizado, muy a menudo, con más ilusión y vehemencia que recursos. Es lógico que una institución que empezó muy modestamente, y que no ha tenido nunca el soporte de grupos de interés de tipo político, económico o religioso, se haya ido curtiendo en mil batallas para defender y promover los valores de la pluralidad ideológica, reivindicar la calidad educativa y lograr la mejora diaria de sus procesos internos, para dar respuesta a las peticiones de sus clientes, ya fuesen empresas o personas individuales.

Quizás sea esta particular forma de hacer, la que lleva a que frecuentemente, personas que habiendo sido participantes en programas de hace décadas, y después de una carrera llena de éxitos en otros ámbitos profesionales, se acercan otra vez a EADA para agradecer "una forma de hacer" que no saben definir pero que les ha dejado impronta.

Sin lugar a dudas, después de 50 años de historia hay un "estilo EADA", y es precisamente este estilo el que ya está sirviendo de base sólida para establecer los mecanismos naturales de relevo que el paso del tiempo requiere. Cuando vemos como hasta tres generaciones de una misma familia han sido alumnos/as de EADA, es un verdadero orgullo ser parte de la institución y saber que a través de ella hemos tenido y tenemos el privilegio de influenciar a la sociedad que nos rodea.

Muchas personas han contribuido con su esfuerzo y confianza en permitirnos llegar hasta esta fecha emblemática. A todos, muchas gracias por sus aportaciones. Otras personas llevan el peso del funcionamiento actual. Sólo me cabe animarles a que continúen consiguiendo éxitos, como las acreditaciones y los rankings que mencionaba al principio, y los proyecten hacia el futuro.

A todos, ¡feliz 50 aniversario!

David Parcerisas

EADAVIEW

Edita:

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

Editor:

Jonas Ljunggren
jljunggren@eada.edu

Colaboradores:

Anna Martín, Amor Pujol, Amparo Miranda, Imma Tortajada, Isabel Berasategui, Guillermo Bejarano, Montse Banyuls, Carmen Gracia, Marlene Aguilar, Jordi Careny.
Ilustración: Oscar Martínez

Diseño y Coordinación Editorial:

Sponsorship&Events SL
c/ Pedró de la Creu, 3
08017 Barcelona
Tel. 93 204 2066
www.esponsor.org
info@esponsor.org

Publicidad:

Julio Burriel, César Monfort
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

Descentralización y control de gestión

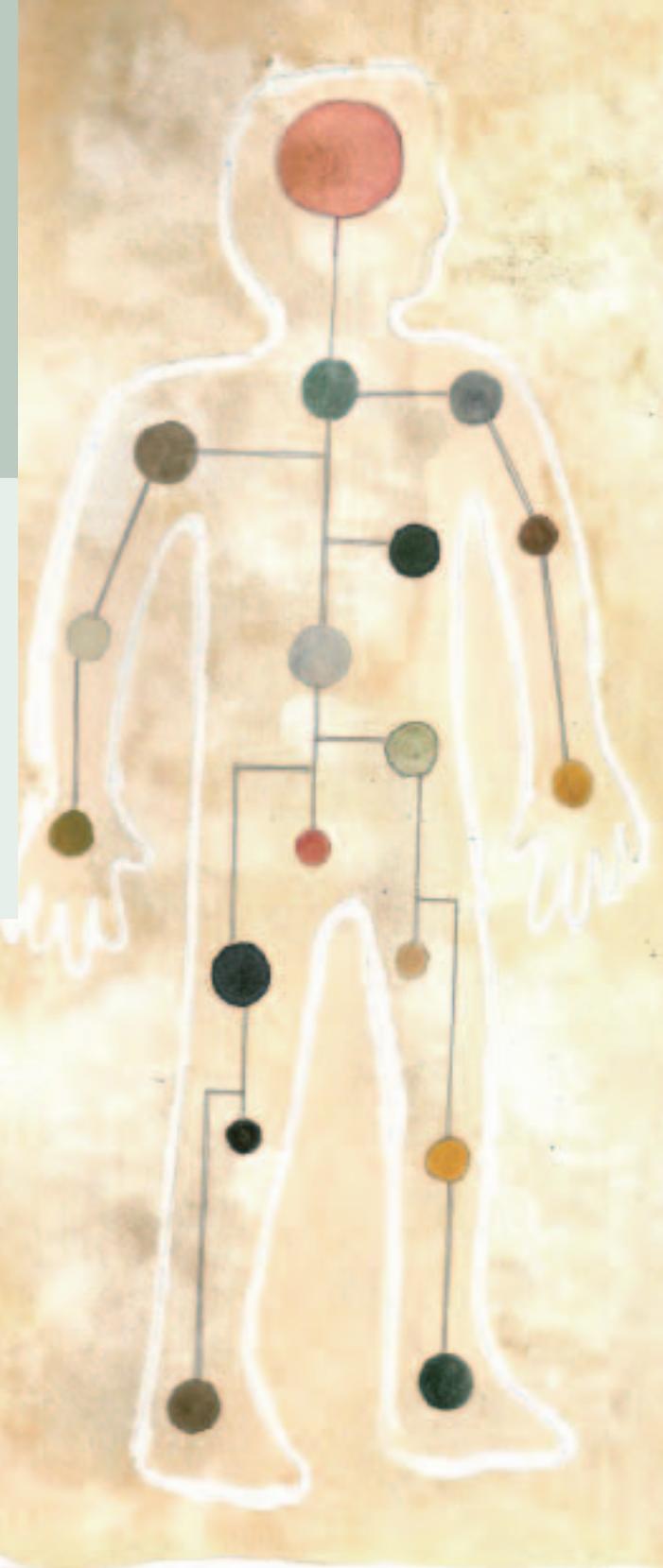
Por Jordi Carens

La esencia de la descentralización es la transferencia de derechos de decisión desde la alta dirección a los directivos de menor nivel sobre un creciente número de variables a gestionar. Con ello se busca influir en su comportamiento y decisiones de manera que se incremente la probabilidad de conseguir los objetivos de la organización. Los sistemas de control de gestión juegan un papel crucial en maximizar los beneficios de la descentralización y minimizar sus costes.

La dirección de cualquier tipo de organización conlleva la adopción de múltiples decisiones sobre aspectos como productos y mercados (precio, canales de distribución, política de comunicación, segmentos de clientes, promociones, etc.), el proceso productivo y de aprovisionamiento (sistemas de fabricación, subcontratación, inversiones en nuevas tecnologías, selección de proveedores, etc.) o la política de recursos humanos (contratación de personal, política salarial, formación y capacitación, etc.), entre otros. Sin embargo, cabe plantearse como van a asignarse los derechos de decisión sobre las anteriores variables de gestión. Una de las funciones inherentes a la alta dirección consiste en decidir a quien se transfiere la capacidad para tomar una determinada decisión de forma "autónoma", así como establecer la forma en que la persona que toma estas decisiones va a ser evaluada y en su caso, recompensada por su gestión. Para llevar a cabo este reparto de "tareas" o "encargos" las empresas se dotan de una estructura organizativa, más o menos formalizada, en la que distintos grupos de decisiones son llevados a cabo por distintas personas (decisiones comerciales, de fabricación, financieras o de políticas de recursos humanos...). Así, la coordinación entre las distintas personas que toman decisiones en la organización se hace imprescindible, para dar coherencia a las decisiones de los distintos responsables.

En la práctica, ninguna dirección llevada de forma centralizada, conoce todos los detalles de las múltiples actividades de la empresa ni de las oportunidades y amenazas a las que se enfrenta la organización. Por tanto, difícilmente estará en disposición de tomar las decisiones que afectan al funcionamiento de la empresa. Inevitablemente, parte de los derechos de deci-

La alta dirección por una parte tiene que delegar y, por otra, asegurarse que los empleados no tomen decisiones que amenacen la buena marcha de la empresa



sión deberán transferirse a un segundo o tercer nivel del organigrama, alejándonos de esta forma de un modelo de dirección centralizada para pasar a estructuras organizativas descentralizadas.

Las palancas de control

Un problema que deben abordar los gestores de las organizaciones descentralizadas es como ejercer un control adecuado en empresas que compiten en un entorno que exige cada vez mayor flexibilidad, innovación y creatividad. En sectores competitivos, el éxito de la empresa depende de la capacidad de los empleados para buscar nuevas fórmulas que permitan satisfacer las necesidades de unos clientes cada vez más exigentes así como en la búsqueda de las nuevas oportunidades de negocio. Pero perseguir estas oportunidades puede exponer a las empresas a un riesgo excesivo o provocar comportamientos en los empleados que puedan perjudicar a corto o largo plazo a la empresa.

Así pues, la alta dirección se enfrenta a un difícil equilibrio, por una parte es necesario delegar a los empleados la definición de cual es la mejor fórmula de desempeñar sus funciones, y, por otra, es imprescindible asegurarse de que los empleados con responsabilidad no tomen decisiones que amenacen la buena marcha de la empresa o pongan en riesgo el cumplimiento de los objetivos estratégicos. La mayoría de los gestores tienden a pensar en el control de gestión como un proceso limitado consistente en fijar objetivos sobre determinadas variables críticas (ingresos, costes, beneficios...), en controlar periódicamente el grado de consecución de los objetivos financieros y en ofrecer incentivos monetarios relacionados con el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos. Sin embargo, estos sistemas de control "por resultados o por diagnóstico" son sólo un ingrediente del control. Hay otras formas mediante las cuales los directivos pueden intentar influir en el comportamiento de los empleados, otras palancas que pueden mover a las personas de la organización en una determinada dirección; son las llamadas palancas de control (Simons¹, 1995). Cada una de estas palancas contribuye de forma distinta a canalizar las iniciativas de los empleados, de tal forma que sin suprimir la creatividad que actualmente es necesaria para la adaptación de una empresa a su entorno, la dirección no pierda el control de la empresa ni se la exponga a riesgos innecesarios.

Sistemas de control por diagnóstico

Los sistemas de control por diagnóstico se enfocan hacia la medida de las variables clave de éxito asociadas a la estrategia de la empresa. La principal aportación que pueden hacer los sistemas de control por diagnóstico es evaluar el progreso o retro-

ceso de la realidad respecto a las variables clave de rendimiento que se hayan establecido. Estas medidas deben cumplir las siguientes condiciones:

- Posibilitar la fijación de objetivos ex ante.
 - Estar relacionadas con los factores clave de éxito.
 - Influenciables /sensibles a las decisiones de gestión.
 - Proporcionar resultados medibles de forma objetiva generalmente mediante medidas financieras (presupuesto, cuenta de resultados, ROI o EVA, entre otras) o no financieras (balanced scorecard).
 - Fácilmente relacionables con el sistema de incentivos.
- Así, los sistemas de control por diagnóstico permiten establecer

Las palancas de control canalizan las iniciativas de los empleados de forma que, sin suprimir la creatividad, la dirección no pierde el control.

estándares de performance y corregir las desviaciones que se observen mediante un sistema de *feed back*. De esta forma, los sistemas de control por diagnóstico permiten establecer objetivos, orientan el proceso de toma de decisiones y ayudan a establecer las medidas correctivas necesarias.

Sin embargo, a medida que el nivel de rendimiento exigido aumenta o la evolución del entorno competitivo dificulta la consecución de los objetivos marcados, aumenta el riesgo de que los empleados pierdan o no alcancen los incentivos establecidos; esto es, a que se generen comportamientos conducentes a cumplir con los indicadores definidos como objetivo aunque sea utilizando procedimientos indeseados o peligrosos. Por ello, se hace necesario pensar en otras fórmulas.

Sistemas de control por valores

Las empresas pueden utilizar los sistemas de creencias y valores como un medio para transmitir los valores y actitudes que los gestores quieren que asuman los empleados. Los sistemas de valores suelen ser de carácter inspirativo, en el sentido de que explicitan creencias compartidas que definen los valores básicos de una organización. Mediante la formulación de forma explícita de los valores y creencias de una organización, se pretende tanto inspirar como promover el compromiso de todos los miembros de la empresa con dichos valores y creencias.

En general podemos afirmar que los sistemas de valores:

- Están generalmente expresados en la definición de la



PERFIL



Jordi Carenys
 Director del Departamento Académico de control y finanzas de EADA

Jordi Carenys Fuster es Doctor en Dirección y Administración de Empresas por la Universidad Pompeu Fabra, Exectutive MBA por EADA y Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Autónoma de Barcelona. Es autor de cinco libros de temática contable y financiera y de diversos artículos sobre la misma área. Actualmente es director del Departamento Académico de control y finanzas de EADA. Ha sido profesor en las universidades Autónoma de Barcelona, Barcelona, Valencia, Pompeu Fabra, Mondragón y Linköping. También ha colaborado en proyectos de formación y consultoría con distintas empresas privadas y entidades públicas, como la Caixa, CECA, Barcelona Activa, Ayuntamiento de Barcelona, Banc de Crèdit Agrícola, Banca March, Caja de Ahorros de la Inmaculada-CAI, Caja Madrid, Direcció General de Cooperatives de la Generalitat de Catalunya, o la Federación Asturiana de Empresarios, entre otros.

misión.

- Están pensados para transmitir impulso en la búsqueda de oportunidades de mejora.

- Son necesariamente imprecisos para no convertirse en una restricción a la creatividad

- Se usan para comunicar y reforzar los valores centrales de la organización

Aunque los sistemas de control por creencias fortalecen a los sistemas de control por diagnóstico ya que contribuyen a potenciar la capacidad de los gestores para influir en el comportamiento y decisiones de los empleados, son sólo una parte de la respuesta a la tensión entre descentralización y control.

Sistemas de control por límites

Asumiendo que toda empresa desea obtener de sus empleados un comportamiento creativo, innovador y emprendedor,



¿qué es más productivo?, ¿decirles lo que tienen que hacer? o por el contrario ¿qué límites no pueden traspasarse? Normalizar excesivamente los procesos de decisión puede terminar limitando la iniciativa y la creatividad de los empleados más emprendedores. Por el contrario, establecer claramente unos límites de qué decisiones no son admisibles, permite la innovación, pero dentro de un marco de referencia claramente establecido.

Los sistemas de límites no son otra cosa sino un conjunto de reglas formalmente establecido, conocido por todos los miembros de la empresa y que ha de ser respetado de forma obligatoria. Es parte de las responsabilidades de un directivo de una empresa descentralizada asegurarse de que existen los sistemas formales adecuados para que estos límites se comuniquen, se conozcan y se cumplan.

Sistemas de control interactivos

En las empresas de pequeña dimensión, los directivos y los empleados con responsabilidad tienen la posibilidad de compartir de manera informal información sobre las amenazas a las

La alta dirección y los empleados cada vez tienen menos contacto, por lo que se deben crear sistemas formales para compartir la información y dar cauce a la creatividad

que se enfrenta la empresa o sobre las oportunidades que surgen en su entorno. Sin embargo, cuando la organización adquiere mayores dimensiones, la alta dirección y los empleados cada vez tienen menos contacto, por lo que se deben crear sistemas formales para compartir la información y dar cauce a la creatividad que puede llevar, por ejemplo al desarrollo de nuevos productos, la entrada en mercados distintos, nuevas formas de organización, etc.

Cuando un gestor decide dedicar tiempo a reunirse cara a cara con sus subordinados para revisar y discutir una determinada información, está enviando a sus subordinados un mensaje sobre lo que es importante para la empresa. Además, de esta forma les está orientando en una determinada dirección, y, lo que es tanto o más importante, de esta interacción pueden emerger nuevas estrategias. |

¹ Simons, R. (1995): Levers of Control. Harvard Business School Press.

RENUEVE SUS EQUIPOS POR 0€

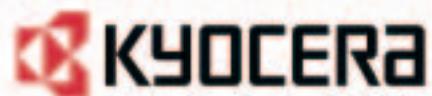
.....Y PAGUE SÓLO POR LO QUE IMPRIMA



- ▶ Pago único por páginas impresas.
- ▶ Sin desembolso inicial en equipos.
- ▶ Coste cerrado y sin sorpresas.
- ▶ Una factura mensual para todos sus equipos.
- ▶ Todo incluido: Instalación, formación, mantenimiento y consumibles.



Ahorre dinero y satisfaga todas sus necesidades de impresión con el nuevo programa KYOclick. Preocúpese sólo de poner el papel, KYOCERA se ocupará del resto. CON KYOCERA TANTO IMPRIMES, TANTO PAGAS.



Distribuidor Autorizado

Llámenos y le haremos un estudio adaptado a las necesidades de su empresa.
 CANOVAS OFFICE & PRODUCTS, S.L.
 Tif. 902 197 825 - canovasop@grupcanovas.com

Entrevista a Joan Sans, Director General de Acieroid

“EADA nos ayuda a promover la comunicación interna”



Joan Sans comenzó a trabajar en Acieroid en 1982 como técnico de organización. Desde entonces ha ocupado diversos puestos y ha conocido las diferentes áreas de negocio de la empresa hasta llegar, en 2001, a director general y en 2003, a consejero delegado. Este ingeniero industrial que ha crecido profesionalmente con el Grupo Acieroid y lo ha visto evolucionar a lo largo de casi un cuarto de siglo, nos explica las claves del éxito de esta organización.

Acieroid lleva más de 40 años de trayectoria. ¿Cómo ha evolucionado en estos años?

Acieroid nació en el año 65 haciendo cubiertas y fachadas y se posicionó rápidamente en el sector de cubiertas deck para edificios de centros comerciales, logísticos y fábricas. Sobre esta tipología de edificios hemos ido adquiriendo diferentes especialidades, diferentes oficios que llevamos a cabo a través de empresas filiales que hemos ido creando.

Así, a partir del 75 comenzamos con la instalación de estructuras metálicas, en el 87, fabricación a través de la sociedad

Tecnología y creatividad tienen que ir de la mano

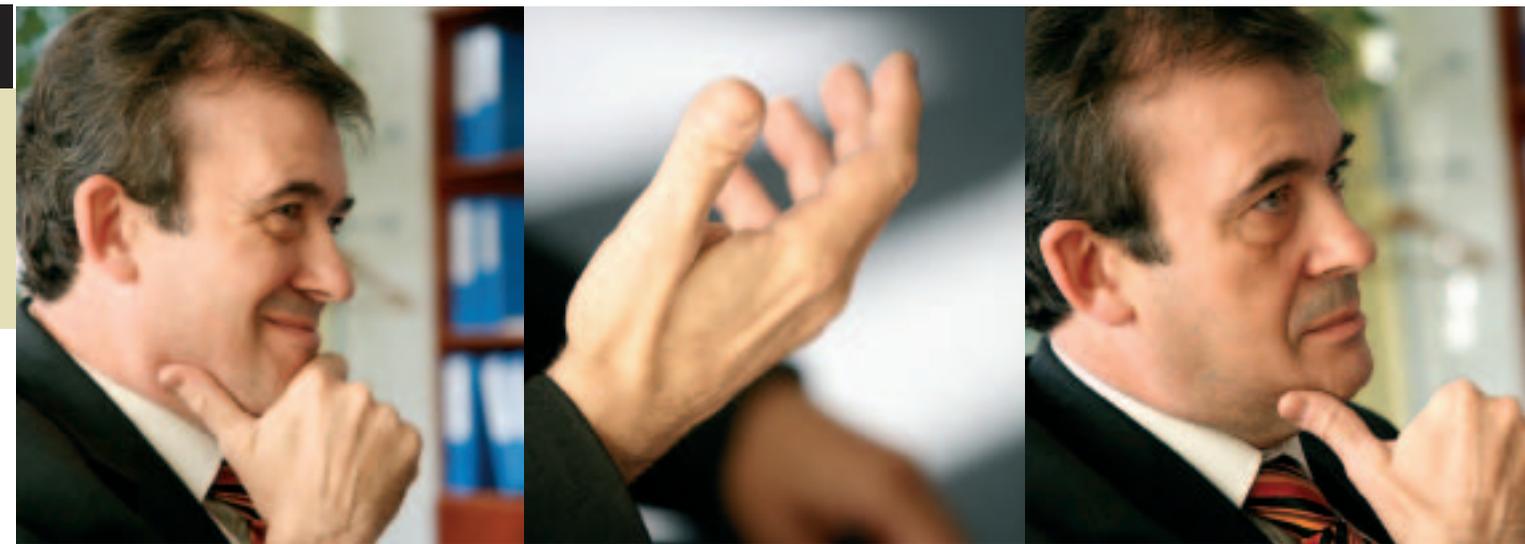
Europefil, en el 89, ventilación, protección contra incendios y climatización, en el 91, construcción de fachadas, en el 96, actividad “llaves en mano”, abarcando todo el proceso constructivo. Ya en el siglo XXI, nos hemos fusionado con una filial de Bouygues para dedicarnos también a la construcción de edificios funcionales del sector terciario (hoteles, centros comerciales, etc.). También nos hemos iniciado el desarrollo inmobiliario.

El sector también habrá cambiado mucho durante este tiempo...

Nuestro sector, como todos, ha tendido a una mayor competencia. En los años 70, en nuestro mercado habían tres o cuatro actores y ahora hay a centenares. Esto nos ha llevado a una mayor especialización. Por ejemplo, desde el principio, cuando empezamos haciendo cubiertas, ya apostamos por una alta calidad. Hoy en día, hemos creado una marca nueva, Accendo, de cubiertas de alta gama. Para cada proyecto creamos un sistema de cubiertas específico y muy original. Uno de nuestros proyectos específicos fue una cubierta para un centro de tratamiento de residuos en Perpignan que tiene forma de dragón e imita sus escamas.

Imagino que esta estrategia exige una inversión importante en I+D+i...

Requiere dos tipos de inversión en I+D+i. En primer lugar, en fabricación. Nos obligamos a sacar prácticamente cada año nuevos productos (nuevos tipos de acabados, de pinturas, de superficies...). Pero también invertimos mucho en personas, especialmente por lo que respecta a la actividad de cubiertas y



llaves en mano. Para poder crear sistemas de cubierta totalmente nuevos y únicos, hay que tener una capacidad de ingeniería interna enorme. A partir de las ideas que nos aporta la dirección facultativa creamos productos nuevos para esos proyectos únicos.

¿Esta diferenciación es algo que el cliente pide o es una apuesta de Acieroid?

La arquitectura demanda cada vez más formas nuevas y Barcelona, que desde los JJOO se ha convertido en un centro de atracción arquitectónica, es una buena muestra de ello. El arquitecto necesita sistemas y materiales para resolver esas formas imaginativas que se plantea y lo que intentamos es dar respuesta a sus ideas innovadoras. Tecnología y creatividad tienen que ir de la mano. Además, hoy en día, cuando los arquitectos diseñan tienen que dar solución a factores que cada vez se tienen más en cuenta, como el confort interno del edificio y una normativa cada vez más exigente en seguridad, ventilación, aislamiento...

Otro nuevo factor es el de la ecología o la sostenibilidad ¿Qué papel juega en Acieroid?

Es algo que la sociedad demanda cada vez más. Introducir criterios medioambientales no es una mera cuestión de imagen o de marketing sino de supervivencia, pues cada vez hay noticias más alarmantes en este sentido. Para ello lo que hemos hecho ha sido certificarnos con las normas del QSE, tanto las de calidad (ISO 9001), las medioambientales (ISO 14001), así como las de prevención de riesgos laborales (OSHAS 18.001).

Creo que han estado reconocidos en alguna ocasión como empresa especialmente sensibilizada prevención de riesgos.

Sí. Hemos sido muy pioneros en este tema. Nuestro oficio es peligroso porque se trabaja a gran altura. Fuimos de los primeros en usar redes de protección mucho antes de que fuera obligatorio. Evidentemente esta medida tenía unos costes pero preferíamos asumirlos antes que poner en peligro la vida de los trabajadores. Cada año algún trabajador caía a la red de manera que nos dábamos cuenta de que estábamos salvando vidas.

Antes hablaba de la importancia del capital humano en Acieroid. ¿Cómo gestionan la formación?

Anualmente hacemos unas entrevistas de evaluación del desarrollo. A partir de aquí, detectamos cuales son las necesidades de formación de los trabajadores y decidimos cuales son los programas a emprender. Hacemos unas 20.000 horas de formación anuales. Además, no sólo formamos a nuestros trabajadores sino también a subcontratistas. Nuestras necesidades de formación son cambiantes y van evolucionando con los años. La estrella en los últimos dos años ha sido la prevención de riesgos laborales porque ha habido cambios normativos que nos han obligado a modificar nuestra forma de trabajar en las obras y hemos tenido que dar muchísima formación en esta materia.

¿Pero sólo formación técnica?

No, la verdad es que realizamos muchas acciones diversas. Los jóvenes que comienzan a trabajar en Acieroid reciben formación del oficio por parte de trabajadores más veteranos así como sobre normativas legales. También impartimos formación

Introducir criterios medioambientales no es una mera cuestión de imagen o de marketing sino de supervivencia

comercial (ventas, negociación...), sobre management para trabajadores que hemos promocionado y que necesitaban adquirir conocimientos en capacidades directivas, en idiomas...

Una de las áreas en las que próximamente tendremos que poner el acento es en como ayudar a la gente a resistir el stress. Nos encontramos con que las nuevas generaciones son más frágiles ante el stress que las anteriores. Esto viene dado por la calidad de vida. Si antes la calidad de vida era menor, las personas estaban más acostumbradas a luchar y resistían mejor el stress. En cambio la generación de nuestros hijos que ha tenido una vida más confortable, cuando accede al mundo del trabajo se sorprende de lo que significa el entorno laboral y sus inconvenientes. Pronto los tendremos que ayudar a resistir el stress con

métodos tan sencillos como gestionar una agenda correctamente u organizarse el tiempo.

¿Cuál es la colaboración que Acieroid ha establecido con EADA?

Últimamente hemos participado en programas in company. Estas convenciones son una mezcla de acto lúdico y de formación de cara a orientar cierto tipo de sentimientos (sentimiento de pertenencia, de colaboración interna). En una empresa que lleva tantos funcionando, el fenómeno de coexistencia de generaciones tan diferentes no es despreciable. Aunque la dirección

La comunicación interna es uno de los activos por los que más se ha de velar en una empresa

tiene una determinada manera de hacer y esto imbuje cierta cultura empresa, cada generación es diferente. Aunque sólo sea por el número de años que lleva, los sentimientos de cada generación hacia la empresa son diversos y hay que hacer que coexistan y trabajen en una misma dirección. El sentimiento de pertenencia, de equipo, del colectivo que lleva 30 años en la empresa no es el mismo que el colectivo de jóvenes de 18 años que acaban de entrar. Es necesario promover las relaciones

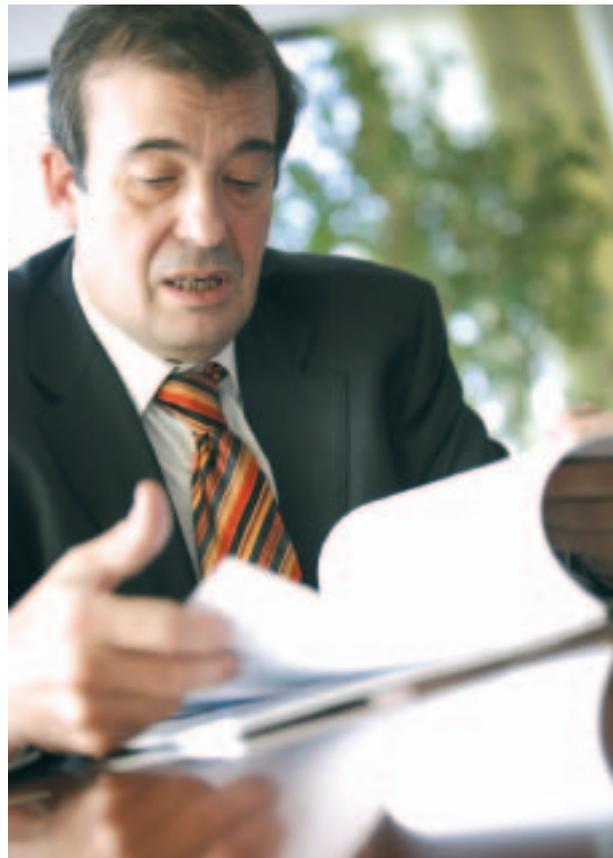
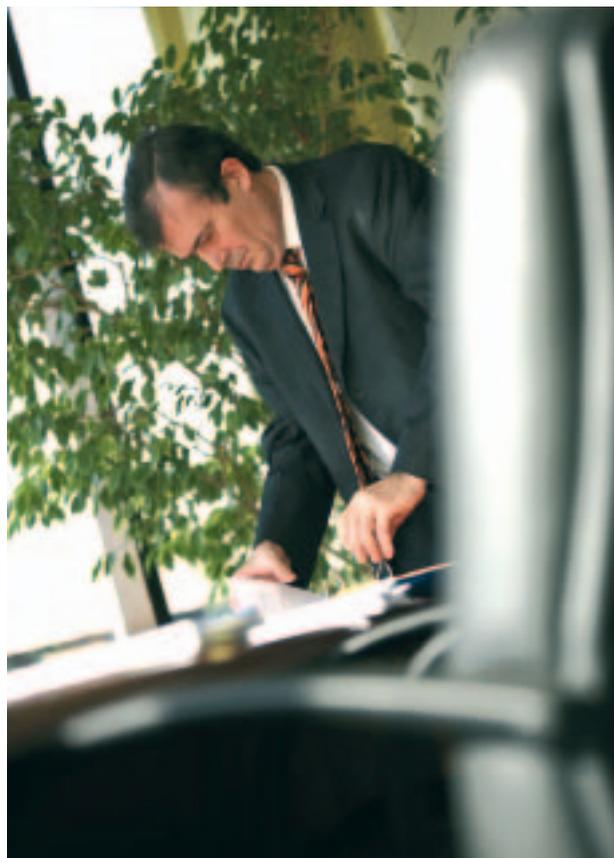
humanas entre los trabajadores. La comunicación interna es uno de los activos por los que más se ha de velar en una empresa. Para ello, en Acieroid se hacen multitud de acciones para promover la comunicación entre los empleados. Los programas in company de EADA son una de las herramientas que usamos para activarla.

¿De qué proyectos de Acieroid está más orgulloso o considera más emblemáticos?

Muchos. La estación del Ave de Lérida, el Palacio de hielo de Madrid, el Parque de nieve Xanadú de Madrid, un edificio de empresas de alta tecnología en Huesca, un pabellón multifuncional en Salamanca, el Palacio de Ferias y Congresos de Málaga, un centro de tratamiento de residuos en Perpignan, el Circuito de Catalunya en Montmeló, la cubierta del Palacio de las Artes de Valencia, el Bilbao Exhibition Centre...

Ahora que empieza un nuevo año siempre es momento de hacer balance. ¿Qué valoración hace del 2006 y que perspectivas tiene Acieroid para 2007?

El balance ha sido excelente porque pretendíamos duplicar la cifra de negocio de nuestra actividad llaves en mano y lo hemos conseguido. El próximo reto es hacer crecer rápidamente la actividad inmobiliaria a partir del año que viene a través de una nueva empresa que hemos creado. Como proyecto emblemático, el próximo será el Sinrotón del Parque Tecnológico del Vallès.



Mercris engloba varias áreas de actuación a través de sociedades propias o participadas accionarialmente las cuales comprenden los siguientes servicios:

- Limpieza y mantenimiento en general
- Personal de hostelería
- Conserjes recepcionistas
- Decoración y reformas en general
- Mantenimiento y construcción de jardinería
- Instalación y restauración de moquetas y tapicerías
- Control de plagas e higiene ambiental (desratización, desinsectación, desinfección)
- Servicio de lavandería industrial



No dude en solicitarnos información personalizada de los apartados que sean de su interés. Sin ningún tipo de compromiso, nuestro equipo técnico comercial le realizará el estudio económico que más se ajuste a sus necesidades.



sêlect'

Panasonic
Climatización

MÓN EMPRESARIAL

Freixenet

Schober
INFORMATION GROUP
El Espacio Internacional de Empresas para Marketing y Ventas

TORRES

HCC Global
Financial Products

eat out



EADA brings together 1,200 managers in the Palau de la Música on its 50th anniversary as an academic institution

The Opening Ceremony of EADA's Academic Year 2006-07 in the Palau de la Música de Barcelona that took place the 6th of October, marked the beginning of a new era, coinciding with the institution's 50th anniversary.

The ceremony was inaugurated by the President of EADA Foundation, Irene Vázquez and the inaugural speech was given by Julio Fernández, president of FILMAX ENTERTAINMENT and an EADA alumni, who stressed how crucially important it is for entrepreneurs to take risks.

During the ceremony the Scholarships Arturo Alsina and Miguel Torres were given to the corresponding participants, The event came to a close with the Award Giving Ceremony for the best projects, being sponsored by the companies Freixenet, HCC Global Financial Products, Mon Empresarial, Miguel Torres, Panasonic, Schober, Select and The Eat Out Group as well as of diplomas to Academic Year 2005/6 participants. |

EADA among the 50 top schools in Europe and its MBA among the top 100 in the world

EADA belongs to the exclusive group of the top 50 Business Schools in Europe according to the ranking Financial Times European Business Schools 2006 - The Top Graduate Business Schools, published by the financial newspaper Financial Times. At the same time the International MBA at EADA is among the top 100 MBAs in the world according to the "Which MBA? guide 2006", published by "The Economist Intelligence Unit", the business information arm of The Economist Group.

It is a deep personal satisfaction for me to congratulate everybody at EADA in general and the people involved in the MBA programme in particular for this double achievement—said David Dinwoodie, Deputy General Director at EADA, "when we set the goal of breaking into the select group of the top 100 MBA programmes in the world as well as the top 50 Business Schools in Europe we were convinced that we had a strong enough programme design, professor base and participant profile.

Thanks to the efforts of everybody we have managed to achieve these goals in a very limited time". |

The Economist

FT
FINANCIAL TIMES

EADA-CCL Development Program

EADA announces the signing of a collaboration agreement with the *Center for Creative Leadership* (CCL) to jointly launch the *Leadership Development Program* in Spain. The alliance between the two institutions also extends to international research projects focusing on contemporary leadership issues face by the corporate world.

According to the executive education ranking elaborated by the *Financial Times*, CCL is one of the top five schools in the world as well as being the premier institution dedicated exclusively to leadership training. |

Centros de Excelencia de EADA



El Centro de Excelencia de la Empresa Saludable y Sostenible, dirigido por M^a Pau González, trabaja en las nuevas formas de gestión empresarial que consideran el bienestar y la sostenibilidad de sus recursos. El Centro está vinculado al Departament de Salut de la Generalitat de Catalunya, al Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo y a la Fundación CIREM. El Centro de Excelencia en *Entrepreneurship*, dirigido por Carlos Morales y Martin Rahe y vinculado a la Asociación de Jóvenes Empresarios de Catalunya y a la Fundación Empretec de las Naciones Unidas, se

centra en el apoyo de iniciativas emprendedoras, especialmente en las procedentes de participantes de EADA.

Ambos centros, creados a finales del curso académico 2005/06, son proveedores de nuevo conocimiento en sus respectivas áreas y actualmente tienen en marcha proyectos sobre responsabilidad social corporativa, gestión del conocimiento, gestión de la diversidad, evaluación de habilidades para emprendedores y mujeres emprendedoras. |

III Encuentro EADA-AEDIPE

El tercer encuentro EADA-AEDIPE sobre "Presente y futuro en la Dirección de Personas" congregó a más de 300 profesionales de múltiples sectores. El acto, que fue inaugurado por David Parcerisas, Director General de EADA y Susana Gutiérrez, presidenta de AEDIPE Catalunya, contó con la participación destacada de Joan Coscubiela, Secretari General de Catalunya de Comissions Obreres (CC.OO.), que destacó SEAT como ejemplo de flexibilidad por los acuerdos alcanzados con los trabajadores durante su última crisis laboral.

La jornada también contó con el prestigioso sociólogo Salvador Cardús que afirmó que la flexibilidad es la respuesta necesaria a los nuevos problemas de la sociedad.



David de Abásolo, Director de Recursos Humanos de TV3 y Franc Ponti, profesor de EADA, también realizaron sendas ponencias. Ambos coincidieron en hacer una llamada a la flexibilidad en las organizaciones como condición *sine qua non* para que éstas puedan competir en un mundo que está alcanzando niveles desconocidos de complejidad y variabilidad. |



La fundadora de EADA premio FEDEPE a la trayectoria profesional tras 50 años al frente de la institución

Irene Vázquez fundó la escuela de negocios EADA en 1957, la primera "business school" de prestigio de Barcelona. Desde entonces permanece activamente vinculada a la institución, donde continúa presidiendo la fundación EADA. El pasado 27 de Noviembre recibió el premio FEDEPE (Federación Española de Mujeres Directivas, Ejecutivas, Profesionales y Empresarias) a la trayectoria profesional. Dichos premios son entregados anualmente "como reconocimiento al ejercicio de la dirección desde la mujer profesional y para romper la invisibilidad de las mujeres en puestos de decisión".

Próximamente se cumplirán 50 años del primer curso académico en EADA; durante este dilatado periodo, Irene Vázquez ha destacado no sólo como pedagoga sino también como empresaria en el ámbito de la formación de directivos.

Doctora en Psicología, Irene Vázquez también ha desempeñado una importante labor como investigadora, pedagoga, consultora, articulista, escritora y conferenciante a lo largo de su extensa vida profesional. Su trayectoria ha sido reconocida con numerosos galardones; entre otros, la Creu de Sant Jordi de la Generalitat de Catalunya. |



COS-EADA Round Table

The COS/EADA Round Table was held on November 3rd, 4th and 5th in Ashridge Management College (United Kingdom) under the heading "Creating culturally competent firms: strategies for gaining from cultural pluralism".

The Round Table was chaired by Lalit Johri, professor of the Asian Institute of Technology (AIT) of Bangkok and visiting professor at EADA, and was attended by extremely interesting speakers such as Max Boisot (Birmingham University), Imai Iroshi (Toyota), Sameer Prasad (India), Francisco Escarti (Boeing), David Dinwoodie (EADA) and Mary van der Boom (Global TMC).

The 21 speakers at the Round Table were given the chance to debate for two and a half days on the competitive advantages of multicultural organisations. |

EADA signs an agreement with the leading German business school

EADA has signed an important collaboration agreement with the Mannheim Business School aimed to promote student and professor exchanges in their respective international MBA programmes. The agreement also lays down the framework for joint research.

Mannheim Business School holds EQUIS and AACSB quality accreditations and ranks as the number one business school in Germany according to the ranking of the prestigious Handelsblatt group.

Mannheim Business School has signed similar collaboration agreements with prestigious schools worldwide such as Cheung Kong Graduate School of Business (China),

Copenhagen Business School (Denmark), ESSEC Business School (France), Instituto de Empresa (Madrid), Queen's School of Business (Canada) and Warwick Business School (United Kingdom). |



El importante incremento del volumen de documentación y la legislación actual hace necesaria la normalización de la gestión de la documentación.

Si desea optimizar la gestión de su archivo y reducir costes **Adocat es la solución**

Nuestro equipo de profesionales de la documentación diseñará e implantará el **Sistema Integral de Gestión Documental** que su archivo requiere.

Organización de Archivos y Consultoría Documental.
Gestión y Custodia de Documentos.
Destrucción Certificada y Confidencial.
Grabación y Digitalización de Documentos.
Custodia de Soportes Informáticos.
Gestión On-Line de Copias de Seguridad.
Software de Gestión Documental.

ADOCAT 
EXPERTOS EN DOCUMENTACIÓN

Pol. Moll del Recó, 10 - 08770 Sant Sadurn d'Anoia - Barcelona
Tl. 902 44 33 23 - Fx. 93 818 32 82 - adocat@adocat.com

www.adocat.com

Seminarios

En los seminarios de EADA compartirás experiencias con profesionales de diferentes ámbitos y perfiles practicando el método "learning by doing" en un entorno de aprendizaje que permite la transferencia práctica a la propia realidad.



Management

- Creación de valor en la empresa 6 de Marzo 2007
- El cliente en el centro de la empresa como ventaja competitiva 29 de Mayo 2007

Marketing - Ventas

- Psicología aplicada a las ventas 19 de Marzo 2007
- Jefatura de ventas en la empresa actual 15 de Mayo 2007

Habilidades Directivas - Recursos Humanos

- Gestión del talento: atracción, identificación y retención 1ª Edición: 15 de Enero 2007
2ª Edición: 20 de Febrero 2007
- Resolviendo constructivamente los conflictos en el trabajo y en la empresa 1ª Edición: 12 de Febrero 2007
2ª Edición: 16 de Abril 2007
- Comunicación estratégica: lo que no se explica no se entiende 12 de Marzo 2007
- Gestión por competencias: identificación, evaluación y desarrollo 1ª Edición: 19 de Marzo 2007
2ª Edición: 14 de Mayo 2007
- Presentaciones en público y habilidades de comunicación 10 de Mayo 2007
- PNL: modelando la excelencia 5 de Junio 2007

Finanzas y Entorno Legal

- Aspectos esenciales y actualización de la Normativa Laboral 16 de Enero 2007
- Fiscalidad en las empresas constructoras e inmobiliarias 23 de Enero 2007
- Normativa y estructura de planificación fiscal en la Empresa Familiar 30 de Enero 2007
- Nueva ley para la prevención del fraude 7 de Febrero 2007
- Novedades fiscales para el ejercicio 2007 21 de Febrero 2007
- Aplicación de las NIIF 15 de Marzo 2007
- La gestión de riesgos financieros en la empresa 27 de Marzo 2007
- Balanced scorecard. Cuadro de Mando Integral 17 de Abril 2007

Operaciones

- Gestión de stock como herramienta de rentabilidad 13 de Febrero 2007
- La gestión eficaz de la cadena de suministro. Supply Chain Management 12 de Junio 2007

Marketing

- Cómo plantear una estrategia de comunicación para construir la identidad emocional de una Marca 15 de Febrero 2007

Departamento de Seminarios

Eva García

seminarios@eada.edu

EADA C/Aragó, 204 Barcelona

934 520 844 www.eada.edu



CONVOCATORIA DE PROGRAMAS 2007 (próximos inicios)

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

"Nuevos retos. Nuevos éxitos"

En el mundo empresarial te enfrentas a nuevos retos todos los días. Para superarlos necesitas potenciar tu capacidad como directivo. En EADA desarrollarás las competencias de liderazgo mediante experiencias vivenciales practicando el método "learning by doing" con profesores y participantes de diferentes sectores.

Ven a conocer EADA, una de las 4 mejores Escuelas de Negocios españolas* y prepárate para conseguir el éxito profesional.

*Financial Times 2005

MBA's y Masters

MBA's

	Inicio	Final	Horario
Executive MBA	18/01/07	12/07/08	L 18.00 / 22.00 V 17.00 / 21.00 h
	18/10/07	13/06/09	
Euro *MBA	Enero / Mayo / Septiembre (a semi-distancia)		
International MBA (inglés)	25/09/07	18/07/08	L M X J V 9.00 / 13.00 h
MBA Part Time (español)	23/01/07	31/05/08	M X J 19.00 / 22.00 h
MBA Full Time (español)	25/09/07	18/07/08	L M X J V 9.00 / 13.00 h

Masters Especializados

	Inicio	Final	Horario
Máster en Finanzas (inglés)	01/10/07	08/06/08	L M X J V 9.30 / 13.30 h
Máster en Finanzas (español)	02/10/07	24/07/08	M X J 18.00 / 22.00 h
Máster en Marketing (inglés o español)	01/10/07	08/06/08	L M X J V 9.30 / 13.30 h
Máster en Recursos Humanos (inglés o español)	01/10/07	08/06/08	L M X J V 9.30 / 13.30 h
ABE International Master in Management (inglés)	01/10/07	15/09/08	L M X J V 9:30 / 13.30 h

Executive Masters

	Inicio	Final	Horario
Máster Ejecutivo en Dirección Financiera			
Dirección Financiera + Módulo Máster *	15/02/07	23/02/08	S 9.00 / 14.00 h
Máster Ejecutivo en Dirección de Marketing			
Dirección de Marketing + Módulo Máster *	01/02/07	29/03/08	V 16.00 / 20.00 h
Máster Ejecutivo en Dirección de Operaciones			
Dirección de Operaciones + Módulo Máster *	23/02/07	22/12/07	X 17.00 / 21.00 h
Máster Ejecutivo en Dirección de RR.HH.			
Dirección de Recursos Humanos + Módulo Máster *	15/11/07	28/06/08	M J 18.45 / 21.45 h
* Módulo Máster Ejecutivo	05/10/07	15/12/07	C 5 ciclos residenciales,
	16/03/08	12/05/08	V de 9.30 h a S 14.00 h.

Executive Education

Dirección General

	Inicio	Final	Horario
Programa de Dirección General (PDG)	15/02/07	14/12/07	V 17.00 / 21.00 S 9.00 / 13.00 h

Desarrollo Directivo

	Inicio	Final	Horario
Desarrollo Personal			
Eficacia Personal	05/03/07	20/03/07	C L M 2 ciclos
Gestión Emocional en la Función Directiva	13/03/07	28/03/07	C M X 2 ciclos
Habilidades para la Comunicación Eficaz	12/03/07	27/03/07	C L M 2 ciclos
Negociación	16/04/07	16/05/07	C L M X 2 ciclos
Desarrollo de Personas y Organización			
La Delegación y el Coaching	06/03/07	21/03/07	C M X 2 ciclos
Dirección de Equipos	19/04/07	25/05/07	C J V 4 ciclos
Liderazgo para la Dirección	23/04/07	12/06/07	C L M 5 ciclos
Dirección de Proyectos	23/04/07	05/06/07	C L M 4 ciclos
Estrategia			
Estrategia de Creatividad e Innovación	17/05/07	01/06/07	C J V 3 ciclos
Retos del Management del Siglo XXI	09/05/07	24/05/07	C X J 2 ciclos
Gestión de los Ciclos de la Empresa	16/05/07	31/05/07	C X J 2 ciclos
Perfeccionamiento Directivo			
Finanzas para Directivos no Financieros	21/02/07	16/05/07	C X 17.30 / 21.30 h
	07/05/07	19/06/07	C L M 4 ciclos

Executive Education

Operaciones

	Inicio	Final	Horario
Dirección de Operaciones	23/02/07	22/12/07	X 17.00 / 21.00 h
Gestión de Compras	21/02/07	02/05/07	X 17.00 / 21.00 h

Finanzas y Control de Gestión

	Inicio	Final	Horario
Finanzas Corporativas	24/10/07	25/03/08	X 17.00 / 21.00 h
Dirección Financiera	15/02/07	23/02/08	S 9.00 / 14.00 h
Credit Management	21/11/07	16/04/08	X 17.30 / 21.30 h
Dirección en Control de Gestión	16/11/07	14/05/08	L X 18.30 / 21.30 h
Sistemas de Costes y Control Presupuestario	22/02/07	22/05/07	M J 18.30 / 21.30 h
Gestión Contable y Fiscal de la Empresa	12/03/07	04/06/07	L X 18.30 / 21.30 h
Análisis de Balances	24/03/07	02/06/07	S 9.00 / 14.00 h
	18/04/07	20/06/07	L X 18.30 / 21.30 h
Contabilidad General	07/03/07	13/06/07	X 9.00 / 14.00 h
	10/03/07	16/06/07	S 9.00 / 14.00 h
	27/03/07	21/06/07	M J 18.30 / 21.30 h

Entorno Legal

	Inicio	Final	Horario
Programa de Especialización en Asesoría Fiscal y Tributaria			
1. Fiscalidad Empresarial			
2. Fiscalidad Personas Físicas	08/03/07	10/05/07	M J 18.45 / 21.45 h
3. Procedimientos Tributarios	15/05/07	28/06/07	M J 18.45 / 21.45 h

Empresas Turísticas

	Inicio	Final	Horario
Dirección Hotelera	12/11/07	21/05/08	C L 10.00 / 14.00 h 15.00 / 19.00 h
Dirección de Restauración	05/11/07	12/03/07	C Cinco ciclos residenciales
Máster en Gestión Turística (en colaboración con la Universitat Pompeu Fabra)	22/10/07	21/04/08	L M X J 9.30 / 13.30 h

In Company

Diseñamos programas In-Company a medida de las necesidades de las empresas.

Un programa In-company sigue las siguientes etapas:

- Análisis de necesidades y diagnóstico.
- Diseño del programa a medida.
- Realización del programa
- Evaluación del impacto en la organización.
- Coaching y seguimiento.

L Lunes M Martes X Miércoles J Jueves V Viernes S Sábado C Centro de Formación Residencial en Collbató

Executive Education

Marketing - Comunicación - Ventas

	Inicio	Final	Horario
Dirección de Marketing	01/02/07	29/03/08	V 16.00 / 20.00 h
Dirección de Ventas	26/01/07	07/07/07	V 16.00 / 20.00 h
	05/03/07	25/06/07	L 9.30 / 19.00 h
Product Manager	26/01/07	21/07/07	L 17.00 / 21.00 h
Dirección de Comunicación	26/10/07	12/07/08	V 16.30 / 20.30 h
Marketing Conceptual	17/02/07	28/04/07	S 9.00 / 14.00 h
Técnicas de Venta	17/02/07	28/04/07	S 9.00 / 14.00 h
	27/04/07	29/06/07	V 16.00 / 21.00 h

Marketing Farmacéutico

	Inicio	Final	Horario
Dirección de Marketing Farmacéutico	02/03/07	14/07/07	V 17.00 / 21.00 h S 9.15 / 13.15 h
Marketing Farmacéutico	05/10/07	22/02/08	V 17.00 / 21.00 h S 9.15 / 13.15 h

Recursos Humanos

	Inicio	Final	Horario
Dirección de Recursos Humanos	15/11/07	28/06/08	M J 18.45 / 21.45 h
Gestión de Personas	26/01/07	07/07/07	M J 18.30 / 21.30 h
Administración de Personal	24/02/07	02/06/07	S 9.00 / 14.00 h
Relaciones Laborales Estratégicas	14/11/07	30/04/08	X 18.30 / 21.30 h
Compensación Integral	15/03/07	24/05/07	J 18.45 / 21.45 h

Idiomas

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

Consultar Horarios



Departamento de Empresa

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



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

HORARIO DE ATENCIÓN PERSONAL

🕒 9.00 a 21.00h., lunes a viernes

🕒 10.00 a 13.00h., sábados

👤 Visítanos en C/Aragó, 204

☎ 934 520 844

@ info@eada.edu

🖱 www.eada.edu

COMO LLEGAR A EADA

🚇 **L5** Diagonal
L3, **L4** y **L2** Pg. de Gràcia
L1 y **L2** Pl. Universitat

🚌 20, 43, 44, 63 Valencia - 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

CLINICA BAVIERA
INSTITUTO OFTALMOLOGICO EUROPEO

corporate

Promoción especial en
corrección visual por láser para
estudiantes de EADA
y socios de EADA Club



Oportunidades así
no se ven todos los días.

Tarifas válidas hasta el 31-12-07

Promoción no acumulable a otras ofertas.

M i o p í a • H i p e r m e t r o p í a • A s t i g m a t i s m o

	Tarifa privada	Tarifa EADA y EADA Club	Promoción EADA y EADA Club enero, febrero y marzo
Consultas	75 €	35 €	35 €
Corrección por láser*	1.050 € 1.150 €/ojo	975 €/ojo	895 €/ojo

*Excepto tratamientos especiales de Láser customizado. 20% de descuento en resto de tratamientos y servicios excepto en el tratamiento de la presbicia y prótesis. Condiciones de financiación personalizadas.

En pocos minutos - Sin dolor ni hospitalización - Con anestesia tópica (gotas)
Nunca has tenido tan fácil confiar el cuidado de tu visión a los mejores profesionales. Ven a Clínica Baviera. Ahora, durante un periodo de tiempo limitado, y sólo por ser estudiante de EADA o socio de EADA Club, durante **enero, febrero y marzo** disfrutarás de unas condiciones y precios irrepetibles en la corrección de miopía, hipermetropía y astigmatismo.

Imprescindible acreditación en su primera visita a la clínica.

Rambla Just Oliveras, 48. Tel. 932 600 510. L'Hospitalet de Llobregat • C/ Ganduxer, 71. Tel. 933 624 990. Barcelona
C/ Prat de la Riba, 53-55. Tel. 937 450 952. Sabadell • C/ Castellvell, 12-14. Tel. 977 328 060. Reus
C/ Pere Martell, 41. Tel. 977 251 932. Tarragona • Centre Quirúrgic Maresme: C/ Lepanto, 13-21. Tel. 937 419 200. Mataró.

902 130 100
www.clinicabaviera.com

A CORUÑA • ALBACETE • BARCELONA • BILBAO • BURGOS • CASTELLÓN
CIUDAD REAL • GIJÓN • MADRID • MÁLAGA • MURCIA • PAMPLONA
SEVILLA • TARRAGONA • VALENCIA • VALLADOLID • VIGO • VITORIA • ZARAGOZA



EADA CLUB LANZA EL PROGRAMA EMBAJADORES

"...En EADA ya tenemos todo preparado para iniciar tus estudios... Y tú, ¿ya tienes todo listo?..."

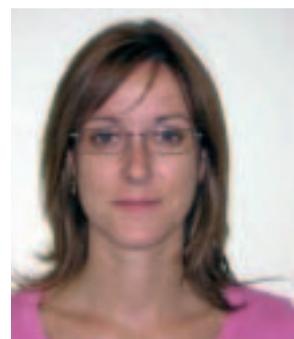
Con esta y muchas más ideas iniciamos el Programa Embajadores de EADA CLUB teniendo como objetivo que los nuevos estudiantes extranjeros se adecuen lo más rápido posible a la ciudad de Barcelona e incorporen sin contratiempos a la vida de estudiantes.

El proyecto lo iniciamos hace ocho meses y sólo éramos dos personas. Ahora somos un equipo con más de 20 personas involucradas - entre personal de EADA y Embajadores - brindando apoyo a casi 100 futuros estudiantes de todas partes del mundo.

Esperamos que la experiencia se repita año tras año con mayor intensidad para difundir el EADA Spirit desde antes de iniciadas las clases. El Programa Embajador empezó el 1 de Junio de 2006 y terminó al inicio de clase el 30 de Septiembre de 2006. Los Embajadores han recibido de manera gratuita la membresía 2006-2007 de EADA CLUB.

Actualmente Dennis Giordano regresó a la actividad profesional siendo el encargado de implementar una nueva sede en España de una empresa multinacional de capital mexicano. |

DENNIS GIORDANO
MBA Internacional 2005-2006
Project Manager Programa Embajadores de EADA CLUB



TRAMPOLÍN LABORAL

Estudiar en EADA fue una de las decisiones más importantes que he hecho hasta el momento y de las que me siento más orgullosa de haber realizado.

Aunque el mundo del marketing siempre me apasionó, mis funciones en las diferentes empresas en las que he colaborado diferían mucho del mundo del marketing. El puesto como comercial de productos bancarios fue decisivo para tomar la decisión: empezar un master especializado en marketing.

EADA me ha dado una herramienta muy potente, tanto en mis habilidades como profesional como en la confianza que he adquirido a nivel personal, sin mencionar el trampolín que ha supuesto para mí en el mundo laboral.

Actualmente estoy trabajando en una promotora inmobiliaria dentro del departamento de comunicación y ,quién sabe, posiblemente a medio plazo, puede que vuelva a EADA.

GEMMA DURAN
Master en Marketing 2005-2006

UNA DIVERSIDAD MUY POSITIVA

Realizar el EMBA de EADA me ayudó a desarrollar mis competencias personales y a perfeccionar mis conocimientos técnicos.

A nivel didáctico lo que más me aportó fue la experiencia profesional de los compañeros. Aunar los conocimientos y las experiencias variadas de cada uno de nosotros en casos de estudios concretos nos permitió ver diferentes puntos de vista muy interesantes. A nivel personal mencionar también que en nuestra promoción fue muy enriquecedora ya, compartíamos clase ocho nacionalidades diferentes y en el día de hoy, donde la globalización y los

entornos multiculturales están a la orden del día, la diversidad de nuestra promoción fue muy positiva. A nivel laboral trabajar en multinacionales con proyectos y compañeros en diferentes países siempre me ha parecido muy enriquecedor.

Actualmente trabajo en FLAMAGÁS como Director de Compras, con dos instalaciones en España, dos en China (Shangai) y una en la India (Madrás). El tener que liderar diferentes equipos en diferentes países, con diferentes culturas es todo un reto que me ayuda a seguir avanzando y mejorando como profesional. |



MANUEL MALDONADO REINOSO
Executive MBA 2003-2005
Director de compras Flamagás



LANTARES NOMBRA A JOAQUÍN LÓPEZ NUEVO DIRECTOR DE OPERACIONES EN LA ZONA ESTE

Aporta una extensa experiencia en el sector de la consultoría de negocio donde ha ejercido como Gerente de Negocio en varias empresas como el grupo ALTRAN.

Lantares, compañía especialista en la implantación de soluciones estratégicas de gestión de rendimiento operativo (CPM), ha nombrado a Joaquín López como nuevo Director de Operaciones en la zona Este. Su nombramiento se enmarca dentro del plan de crecimiento de la empresa en la oficina de

Barcelona para reforzar y potenciar las diferentes áreas de negocio.

Joaquín López es Ingeniero de Telecomunicaciones por la Universidad Politécnica de Cataluña y Executive MBA por EADA. El nuevo director cuenta con un amplio conocimiento y una extensa experiencia en el sector de la consultoría de negocio, donde ha ejercido como Gerente de Negocio en varias compañías, como el Grupo ALTRAN. |

JOAQUÍN LÓPEZ
Executive MBA 2003-2005
Director Operaciones Zona Este Lantares

FORO MUNDIAL DE ALTA PERFORMANCE

Por segundo año consecutivo nuestros antiguos participantes colaboran como *asistantships* en el Forum Mundial de Alta Performance. Jorge Vega nos cuenta su experiencia en el Foro Mundial de Alta Performance: "Antes que nada, deseo agradecer a EADA Club por haberme dado la oportunidad de asistir a un evento de la magnitud del Foro Mundial de Alta Performance como acompañante de uno de los más importantes pensadores de nuestra

época, Daniel Goleman. Su más importante trabajo, *Inteligencia Emocional*, revolucionó el concepto de inteligencia humana. Fue para mí una gran experiencia en la que se combinan la honra y el privilegio de servir, el aprendizaje que se obtiene de las ponencias magistrales y la oportunidad de trabajar en una organización líder mundial en la formación de ejecutivos, como lo es HSM. Gracias a todos. Gracias a la Vida." |



DANIEL GOLEMAN, autor de *Inteligencia emocional* con **JORGE VEGA**, MBA Internacional 2005-2006 y Asistent de la Dirección Académica de EADA

OTRO PASO ADELANTE



ÁLEX COMA
Dirección de Empresas Familiares 1999-2000
Delegado Ventas Ilpra Systems España

Mi trayectoria profesional empezó en empresas más bien pequeñas y me llevó al mundo de la empresa familiar. Fue entonces cuando decidí ampliar mis conocimientos realizando Dirección de Empresas Familiares.

EADA me dio un campo de visión amplio, creativo e innovador en el mundo de la dirección de empresas, pero sobre todo, me ayudó a tener criterio para tomar decisiones.

Curiosamente poco después pase durante

un tiempo por una empresa multinacional del sector alimentación y posteriormente volví a Pimes, especializándome en el área comercial desde donde creo que se puede hacer una gran labor.

Todo ello me ha hecho volver a EADA para hacer Dirección de Ventas y así profundizar y mejorar mi capacidad en la dirección comercial, proyectándome definitivamente en el mundo directivo. |

Define tu perfil profesional y personal

Acostumbrado a trabajar en la organización de eventos (10 años director del Salón Náutico de Barcelona), gestor de equipos orientados a un proyecto común. Conocedor de todas las áreas funcionales de la empresa. Alta capacidad creativa.

¿Qué trabajo desarrollas actualmente?

Desde hace dos días director comercial de Marina Estrella S.L., la principal empresa importadora de barcos en España.

En tus objetivos profesionales, la prioridad es...

Aprender a estar en aquellas empresas que me permitan crecer profesionalmente.

Tu relación con EADA se inicia...

Creo recordar que en 1988 con el Master de Marketing.

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

Muy importante me permitió conocer aspectos de la gestión empresarial que inmediatamente pude poner en práctica en Fira de Barcelona.



De EADA, como escuela de negocios, destacarías como principal valor...

El espíritu empresarial innovador y trabajo en equipo.

¿Cursas algún programa de formación actualmente en EADA? ¿con qué fin?

No

¿Te planteas seguir alguno en un futuro inmediato?

Tengo muchas ganas de realizar un PDG,

Nombre /
JORDI MONTSERRAT GIMÉNEZ
email /
jordi@marinaestrella.com
Empresa /
Marina Estrella SL
Cargo /
Director Comercial
Sector de actividad /
Náutica

aunque falta tiempo sobre todo al iniciar un nuevo proyecto empresarial

Tu vinculación actual con EADA se concreta en...

Un vínculo emocional importante al iniciar mi carrera profesional en paralelo al master de marketing. |

Define tu perfil profesional y personal

Soy una persona emprendedora, disfruto planificando nuevos proyectos e iniciativas de todo tipo, tanto empresariales como sociales. Me considero una persona transparente y con ideas claras. No me gusta dar muchas vueltas a las cosas, me gusta emprenderlas. Disfruto trabajando en equipo, poniendo en común un mismo objetivo para todo el equipo y disfrutar de la consecución de objetivos parciales, encaminados a un objetivo final.

¿Qué trabajo desarrollas actualmente?

Profesionalmente me ocupo de la dirección financiera en un grupo industrial de empresas del sector metalúrgico, y para el ejercicio 2007 acabo de asumir la presidencia nacional de la Jove Cambra Internacional de Catalunya, una asociación sin ánimo de lucro formada por jóvenes emprendedores con presencia en todo el mundo.

En tus objetivos profesionales, la prioridad es...

Liderar la JCI Catalunya hasta los objetivos más ambiciosos. Deseamos ser el referente de los jóvenes emprendedores de Catalunya, ayudándolos en sus proyectos profesionales y empresariales, aportándoles formación en habilidades directivas a través de la participación en proyectos sociales, inculcando valores, principios y ética en la gestión empresarial.



Tu relación con EADA se inicia...

En el año 1999, con el curso de Análisis de Balances, que después complementé con el de Sistemas de Costes y Control Presupuestario, obteniendo en el 2000 la Diplomatura en Control de Gestión.

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

La capacidad de analizar una empresa de la forma más objetiva, es decir, a través básicamente de su cuenta de resultados y el balance de situación, valorándola y, en base a datos históricos, poder hacer previsiones sobre cual será su evolución en el futuro, en cuanto a solvencia, rentabilidad, etc.

Nombre /
JORDI SOLÉ TUYÀ
email /
jordi.sole@jci.cat
Empresa /
Jove Cambra Internacional de Catalunya
Cargo /
Presidente
Sector de actividad /
ONG

De EADA, como escuela de negocios, destacarías como principal valor...

La rigurosidad con que se imparten las asignaturas, y el esfuerzo de impartir una formación práctica y lo más real posible, a través del análisis de casos reales.

¿Cursas algún programa de formación actualmente en EADA? ¿con qué fin?

No.

¿Te planteas seguir alguno en un futuro inmediato?

No.

Tu vinculación actual con EADA se concreta en...

En estos momentos no tengo una vinculación especial. |



Las sonrisas son eternas

En nuestro trabajo diario cambian muchas cosas, los tiempos cambian y con ellos también la tecnología... Pero lo esencial: las personas, siempre estarán ahí, contribuyendo con su esfuerzo al desarrollo de las organizaciones.

El grupo Telecon lo sabe y, por eso, su misión es mejorar los sistemas de comunicación en y entre las empresas, haciendo más fácil la transmisión de voz entre los profesionales: acercándoles las telecomunicaciones.

Trabajamos para y por las personas, haciéndolas amigas de la tecnología.

TELECON

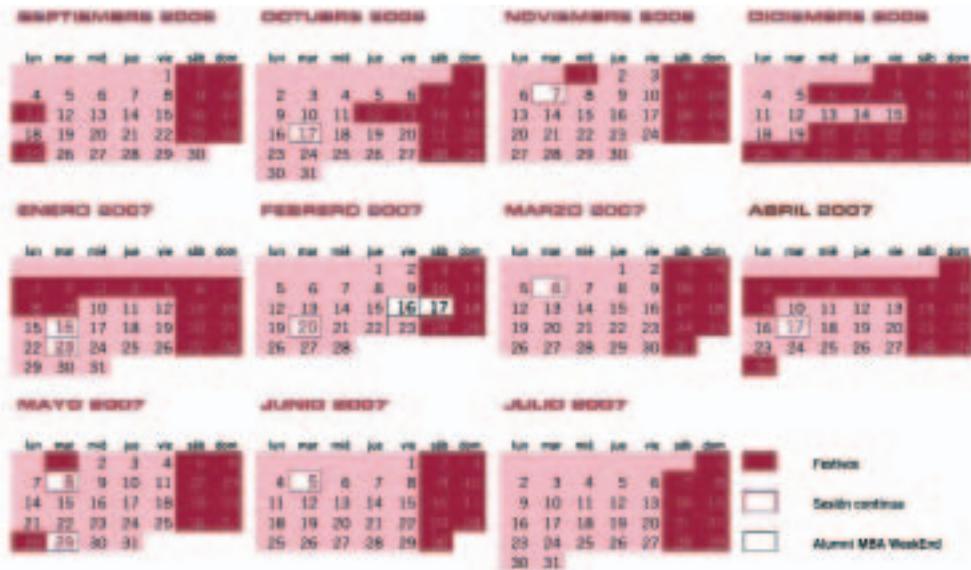
La voz más cerca

Alcatel·Lucent 

Vilamari, 82,
08015 Barcelona
93 228 91 10
www.telecon.es

Calendario de actividades de EADA CLUB

Las actividades de EADA CLUB están diseñadas para que interactúes con expertos de prestigio que han conseguido hacer realidad sus sueños. Te invitamos a que conozcas de primera mano en que se tradujo su experiencia.



16 de enero de 2007	El liderazgo en un mundo complejo	M ^{re} Pau González
23 de enero de 2007	Caso AGRUPACIÓ MUTUA	Miguel Gello, Martín Vivanco
20 de febrero de 2007	Dimensiones críticas en éxito de un proyecto	Corrao Gil
6 de marzo de 2007	La creatividad, herramienta esencial de innovación	Franco Ponti
17 de abril de 2007	¿Qué es estrategia?	Juan Ribas
8 de mayo de 2007	Caso Caprabo	Alexis Mavrommatis
29 de mayo de 2007	Tanto strecs, tanto valés	Franco Ponti, Emma de Llanos y M ^{re} Pau González
5 de junio de 2007	Caso Baldwin Bicycles Company	Jordi Caranyà
16 y 17 de febrero de 2007	Alumni MBA WeekEnd	
2 y 3 de marzo de 2007	Alumni MASTERS WeekEnd	

Promoción para nuevos SOCIOS:

70.-euros, en lugar de 140.-euros. Promoción valida del 1 de Enero'07 hasta el 31 de Marzo'07. ¡Llámanos y reengánchate, vibrarás con el EADA/Spirit!

Para más información no dudes contactar con nosotras. ¡Bienvenido a EADA CLUB! Ya formas parte de la Comunidad. EADA CLUB, el Club de Antiguos Participantes.

Montse Banyuls y Amor Pujol (Directora)
c/ Aragón, 204
08011 Barcelona
Tel. +34 934 521 190
Fax +34 934 517 487
e-mail: eadaclub@eada.edu
www.eada.net

31|10|06 Pasión por innovar



El pasado día 3 de octubre de 2006 en el Hall del Teatre Nacional de Catalunya se presentó el libro *Pasión por innovar* (versiones catalana y castellana), de Franc Ponti y Xavier Ferràs. Gracias a la colaboración de EADA CLUB, la Corporació Catalana de Ràdio i Televisió i Edicions Granica y el patrocinio de CORUM y Barokes Wine.

El acto contó con la participación del Equip de Nous Formats de la Televisió de Catalunya, la cantante Odette Tellería (Gema-4) y el Circo Delicia y sirvió como Encuentro Anual de EADA CLUB. I

17|10|06 1ª SESION CONTINUA: "Motivación y compromiso de los equipos de trabajo"

En la pasada Sesión continua, Jordi Assens presentó "Cómo crear una cultura de alto Compromiso" y trató el concepto de COMPROMISO, sus factores y de cómo dotar a la empresa de las herramientas para aumentarlo en sus empleados y viceversa.

En la misma sesión, habló de las Empresas Sectarias, en las cuales el COMPROMISO es tan elevado que llega a perjudicar a los trabajadores.

Jordi Assens, finalizó con el obsequio de su libro *Huevos con beicon* dedicado a cada uno de los asistentes. I



22|10|07 EADA dinner in Germany



On Saturday the 21st of October we celebrated the EADA Dinner in Germany, Köln, there were 22 participants, starting from the MBA 2002-2003, all the edition represented until last year 2005-2006 and also two students from the specialised Masters of last year.

The event was made possible thanks to the commitment of Heike Schnell (MBA Alumni 2003), Michael Wagner (MBA Alumni 2004) and Mar Ribas our Regional chapter responsible.

It was a great moment to re-establish a personal contact with our alumni and also between themselves. It was a pleasure to see that most of them have got excellent jobs and are still wishing, after 4 years, to participate in EADA activities.

Some of them also said they will be happy to join our MBA weekend in February. I

20|06|06 2ª SESION CONTINUA: "Caso ZARA: moda rápida"

El pasado martes 7 de noviembre'06 se realizó la 2ª SESIÓN CONTINUA de EADA CLUB: "Caso ZARA: Moda rápida" con el profesor RAMON MARTIN-BUSUTIL VALLS. Durante la sesión se realizó un breve recordatorio del proceso de estrategia empresarial, repasando las definiciones de visión, misión, objetivos, estrategia y valores. Analizamos la cadena de valor de una compañía de la competencia de Zara a través de un video. Y por último se analizó el Caso Zara respondiendo estas preguntas:

- ¿Cómo se comparan los resultados de Inditex con los de sus principales competidores?
- ¿Sus márgenes?, ¿su utilización de activos?
- ¿De donde vienen sus ventajas competitivas (cadena de valor)?
- ¿Cómo afectan esas ventajas sus resultados?
- ¿Cuáles son las competencias claves de Inditex?
- ¿Puede Zara sostener sus ventajas? ¿Cuáles son sus riesgos/amenazas?

Encontraréis el caso e información complementaria en www.eada.net II



Jocs Interempreses 2007
3ª OLIMPIADA EMPRESARIAL SOLIDÀRIA
maig 2007
Participa-hi amb la teva empresa!!!
més informació a:
T. 93 452 54 12
www.jocsinterempreses.com

“Nuestro proyecto aún a rentabilidad y responsabilidad”



Eduardo González, Paulo Morales, Bárbara Muñoz e Iván F. Rodríguez recibieron el Premio al mejor proyecto del Executive MBA 2004-2006 por su idea de fabricar biodiesel en Angola a partir de materias primas cultivadas en el mismo país. Pero ya antes de finalizar el curso, su proyecto académico derivó en proyecto empresarial. Su iniciativa les ha valido una concesión de 10.000 hectáreas por parte del gobierno de Angola y ahora andan a la búsqueda de start-up capital.

¿Cómo surgió la idea de este proyecto?

Iván Rodríguez: En primer lugar detectamos la oportunidad de negocio del biodiesel. La legislación europea quiere hacer obligatorio el uso de los biocarburantes: Ya hay cuatro países europeos en los que es preceptivo poner un porcentaje de biocombustible en el combustible de origen fósil y en España se va a desarrollar un Real Decreto, que posiblemente se aplique a comienzos de 2008, que hará obligatorio el uso de biocombustible. Por eso, aunque el campo europeo se pusiese a producir intensivamente soja, colza o girasol, es imposible que Europa pueda autoabastecerse de biocarburante.

¿Y por qué Angola?

Bárbara Muñoz: Uno de nosotros, Paulo Morales, es funcionario del ministerio de interior de Angola y pensamos en desarrollarlo allí. Angola acaba de terminar una guerra de 27 años, ha habido un proceso de reconciliación nacional y empieza a reconstruirse. Necesitan desarrollo agrícola porque sus tierras ha sido abandonadas durante muchos años y transferidas al Estado y tienen las condiciones climáticas perfectas para los cultivos necesarios para producir biodiesel. Ahora viven del petróleo y los diamantes y la balanza está demasiado polarizada en eso.

Por otra parte, los principales exportadores de aceite son Indonesia Malasia y Brasil pero Angola está mucho más cerca con lo cual el transporte saldría mucho más barato y también la mano de obra.

Es decir que vuestro proyecto es una gran oportunidad para Angola

I.R.: Para Angola y para las empresas españolas. Es una forma de colaboración. Nuestro proyecto aún a rentabilidad y responsabilidad.

¿Cómo habéis pasado del proyecto académico a un proyecto empresarial?

B.M.: Ya desde el principio nuestro tutor nos dijo que el proyecto estaba superando el ámbito académico para ser más empresarial y nos animó a continuar por esa vía. En Marzo, tuvimos el primer contacto con el ministerio de agricultura de

Angola, durante una ronda de visitas que hacía por Europa y tuvimos ocasión de entrevistarnos en Barcelona.

I.R.: A las dos semanas de acabar el curso, empezamos a hacer los trámites para ir a Angola (tramitar visados, programar reuniones) y a mantener contactos con empresas españolas. También nos constituimos como empresa (Novaoil Energy, S.L.) y en septiembre viajamos a Angola. Allí nos entrevistamos con administraciones públicas y empresas. Nuestro proyecto interesó y en Noviembre recibimos la comunicación oficial de que se nos habían concedido 10.000 hectáreas para la plantación y de oleaginosas y la construcción de la planta de biodiesel. Eso en una primera fase, en el futuro pueden ser más.

¿En qué fase se encuentra ahora el proyecto y como va a financiarse?

B.M.: Cada fase (el desarrollo de la plantación, la construcción de la planta de fabricación de biodiesel...) requiere formas de financiación diferentes. Ahora necesitamos emprender una fase inicial de estudio que nos de las variables con números concretos que nos ayudarán a implementarlo correctamente.

I.R.: Todo lo que hemos hecho a hasta ahora lo hemos financiado con capital propio y dedicando todo nuestro tiempo libre a ello. Ahora estamos buscando inversores, necesitamos *start-up capital* para poner en marcha el estudio y dedicarnos en exclusiva a nuestro proyecto.

¿Qué ventajas hay para los inversores?

I.R.: De entrada, para las compañías productoras y distribuidoras de biodiesel significa una garantía de suministro. Por otra parte, al ser un proyecto de transferencia de tecnología limpia, tenemos la posibilidad de adquirir derechos de CO₂, beneficio que trasladaremos a nuestros partners. Además se trata de una oportunidad de introducirse en Angola, un país con mucho potencial, de la mano de gente que conocemos la realidad de ambos países y a través de un sector pionero.

INFORMACIÓN DE CONTACTO:

Iván F. Rodríguez
Tel + 34 699 249 731. info@novaoilenergy.com



C/Sardenya, 153
08013 Barcelona

Telf. 93 530 80 80 / 22

Para las personas

- Éxito profesional y empleabilidad
- Te ayudamos a encontrar trabajo
- Te ayudamos a cambiar de empleo
- Te ayudamos a mejorar tu situación profesional
- Y lo hacemos de forma fácil, cómoda y económica para ti
- Pon ahora las bases de un futuro mejor

Para las empresas

- Soluciones rentables y eficaces en RR.HH.
- Selección de personal
- Outplacement
- Formación
- Costes fijos y transparentes, publicados en nuestra web
- Satisfacción garantizada



Matching Place

www.matchingplace.com

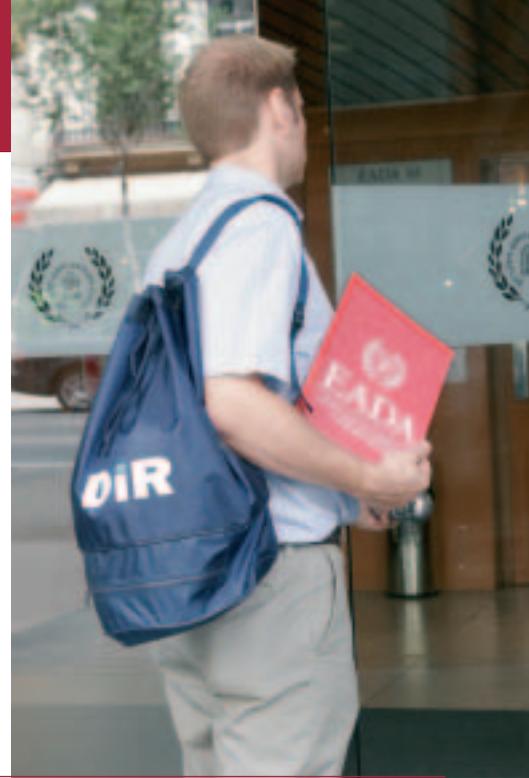
Acuerdo entre EADA Y DIR

EADA y el Grupo DIR acaban de cerrar un acuerdo de colaboración que te permite, como alumno de la escuela de negocios, gozar de unas condiciones especiales por hacerte socio de los 12 centros que la cadena catalana de clubs de fitness tiene en Barcelona, además del centro que tiene en Sant Cugat.

El Grupo DIR pone a tu disposición los mejores técnicos en fitness, las instalaciones y la maquinaria más moderna que te permite entrenar mientras ves tus programas favoritos gracias a las pantallas de TV que la mayoría de aparatos tienen integradas.

DIR se distingue por ser pionero en la introducción de nuevas modalidades de actividades dirigidas, como por ejemplo el Bossu Dir, el Spin DiR o el Dir Pump, y también en servicios personalizados orientados a cuidar la salud gracias a sus nutricionistas y entrenadores personales.

Igualmente, se ha especializado en dar servicio en fitness y nutrición, y en ofrecer más oportunidades de ocio a sus socios a través de los Departamentos de Actividades y de Singles, donde podrás hacer más amigos que nunca. |



e-Campus Ipsos: Una universidad virtual, gratuita, para profesionales del marketing



Ipsos, compañía que desde hace más de 25 años viene liderando la Investigación de Mercados a nivel mundial, pone a disposición de todos los profesionales del marketing, de forma totalmente gratuita, su Universidad Virtual.

e-Campus Ipsos proporciona formación en el campo de la investigación de mercados a ejecutivos de todos los niveles. El objetivo de los cursos es definir y explicar las herramientas de investigación

de mercados más adecuadas para ayudar a los profesionales del marketing a minimizar el riesgo en la toma de sus decisiones. El Director de Ipsos Insight, Antonio Hernando, nos comentó "la formación que hacemos desde Ipsos a nuestros clientes es un elemento clave en su día a día y les ayuda a asegurar la toma de decisiones"

Los cursos han sido diseñados por expertos de Ipsos que a su vez se encargan del seguimiento y tutoría de los alumnos. Abarcan una amplia variedad de temáticas, desde una óptica más generalista como son, introducción a la

investigación de mercados y a la estadística, hasta enfoques más específicos, como la investigación aplicada a la imagen y el posicionamiento de marcas, la segmentación de mercados, la satisfacción del consumidor, las claves de la investigación publicitaria o los test de producto, pack y precio. Cada curso está formado por una media de cuatro clases cada uno. La duración de cada clase es de 1h-1.30h pudiéndose empezar, parar o continuar cuando el alumno lo desee.

e-Campus Ipsos está disponible en <http://clientitc.ecvsa.com.ar/> |

Panasonic premia al mejor proyecto del Executive MBA de EADA

Panasonic ha patrocinado el premio al mejor proyecto del Executive MBA 2004-2006, otorgando a los ganadores una cámara digital FX-50. Todos los alumnos del Executive MBA deben desarrollar en equipo un proyecto empresarial (detectar una oportunidad de negocio, avanzar en una fase de una empresa, o presentar un proyecto de ONG o nueva empresa). En la última edición se presentaron 16 proyectos. El ganador, elegido por un jurado compuesto por profesores de EADA sin implicación en los trabajos, fue el proyecto Novaoil Energy, consistente en la fabricación de biodiesel en Angola a partir de materias primas locales. Los integrantes del equipo, Paulo Morales, Bárbara Muñoz, Eduardo González, Ander Rodríguez e Iván F. Rodríguez se mostraron encantados con el reconocimiento y también con el premio ofrecido por Panasonic. "Esperamos usarla cuando vayamos a Angola", afirmaron. |



Hay que recurrir al abogado antes de que se produzca el problema

El despacho profesional Advocats i Economistes Associats, AEA, recomienda prudencia y pedir consejo al experto frente a las nuevas leyes que entran en vigor en 2007, como la Ley de Promoción de la Autonomía Personal y Atención a las personas en situación de dependencia.

Hemos querido interrogar a una de las Empresas Asociadas de EADA, el despacho profesional Advocats i Economistes Associats -AEA-, que lleva más de 40 años de colaboración con nosotros en la resolución de los problemas jurídicos de toda clase que se presentan en la vida de las Empresas, sobre la valoración que pueden hacer de las nuevas normas legales que han entrado en vigor o está previsto que entren durante este año 2007.

Como no podía ser de otro modo tratándose de un despacho de larga trayectoria, con más de una docena de profesionales del asesoramiento mercantil, civil, fiscal, laboral y contable, la respuesta ha sido que hay que extremar la prudencia a la hora de realizar valoraciones sobre normas que justo han iniciado su andadura hace escasos días, y que por lo tanto todavía han de verse completadas por las ordenes, reglamentos, circulares, etc. que las desarrollen i/o interpreten.

AEA es un despacho de larga trayectoria, con más de una docena de profesionales

Como ejemplo de que la prudencia es la mejor consejera y de que las cuestiones legales han de consultarse a los expertos y no fiarse demasiado de lo que digan los medios de comunicación, nos mencionan dos ejemplos. Por un lado, el revuelo que se ha organizado en el mes de diciembre pasado, sobre el tema del anuncio del Govern de Catalunya de "expropiar" los pisos que estuvieran desocupados durante dos años o más. En realidad, de lo que se estaba hablando y



se tendrá que concretar, es de poner esos pisos en una especie de "alquiler forzoso". Por otra parte, y a sensu contrario, esos mismos medios de comunicación han echado al vuelo todas las campanas en relación a la aprobación, el 14 de diciembre del 2006, de la nueva Ley de Promoción de la Autonomía Personal y Atención a las personas en situación de dependencia. Dicha norma ha sido calificada por el propio Gobierno como "el cuarto pilar del Estado del Bienestar", cuando resulta que dicha Ley se acerca más a una declaración de buenas intenciones que a una aplicación de normas concretas. Para esa aplicación concreta es necesario que las Comunidades Autónomas planifiquen, coordinen, dirijan y gestionen los servicios y recursos que la Ley diseña, y eso quiere decir que estamos hablando principalmente de un tema económico, que va a traer no pocos tiras y aflojas entre los gobiernos autonómicos y el central. Estas cuestio-

nes van a necesitar tiempo para resolverse, por lo que la entrada en vigor de la Ley el día 1 de enero del 2007, es más teórica que real.

Con estos dos ejemplos, lo que AEA quiere indicar es que tanto las empresas como los particulares deberían acudir con más frecuencia a consultar a los expertos cuando han de tomar decisio-

Prevenir siempre es mejor que curar, y además, sale más barato.

nes legales, y que la reticencia que existe a recurrir al abogado ANTES de que se produzca el problema, no está en absoluto justificada en nuestros días, puesto que prevenir siempre es mejor que curar, y además, sale más barato.



The Academy of Management held its Annual Congress in Atlanta, USA from August 11th -16th and its congress is the largest in the academic world. EADA professor **Lourdes Pérez (1)** of the Marketing Dept. presented her study on customer orientation and innovation processes entitled "Developing a Market Orientation in B2b Interfirm Relationships: an Absorptive Capacity Explanation".



Centrum, the business school of the Universidad Católica de Perú, held its first International Week and **Luis Torras (2)**, professor of the Company Policy Dept. and Director of Studies gave a course on "The Life Cycle of Companies".



The conference "How to fill the hotel in difficult times" was given in EADA last October by **Domènec Biosca (3)**, General Coordinator of the Confederación Empresarial de Hostelería de Cataluña, Founding President of Fòrum Turisme i Qualitat, Founding President of the Asociación de Directivos de Empresas Turísticas (AETUR) and professor of tourism programmes in EADA.

The international "Valencia Summit" was held in the Palacio de Congresos in Valencia, from October 17th - 19th. The Scientific Committee of the Valencia Summit, in charge of evaluating the studies presented, is made up of representatives from universi-



ties and business schools, among who is **David Parcerisas (4)**, the General Director of EADA.



On November 9th **Emma de Llanos (5)**, was invited to give a conference on "Motivation, The Key to Satisfaction" at the VIP event organised by GE Money Bank. The event was held in Hotel Arts, and was attended on behalf of the company by its CEO, François Miqueau and the General Manager of Auto GE Money Bank, Jordi Maymó.



The annual meeting of the AEDE was held in Madrid on November 21st. A considerable part of the meeting was dedicated to following up the agreement signed by the AEDE last June with the ICEX aimed at developing case studies on Spanish companies that have successfully entered the international arena. David Parcerisas, the General Director of EADA, is the current president of the AEDE.

John Ireland (6) was invited by the editorial committee of a new magazine "International Journal of E-Business Management" founded by RMIT, academically speaking, the best Australian university. The invitation was the direct outcome of EADA's continuous efforts for becoming an academic institution

LA CREATIVIDAD APLICADA A LA EMPRESA

¿Qué tienen en común Ferran Adrià, Peter Gabriel, Jack Welch o Miquel Barceló? ¿Qué caracteriza a las personas creativas? ¿Qué rasgos comparten reconocidas empresas innovadoras como el Cirque du Soleil, 3M, Google o Harry Potter? ¿Qué podemos aprender de ellas? Pasión por Innovar da respuesta a muchos interrogantes. Permite conocer el perfil de competencias de las personas creativas y, a través de un divertido cuestionario, analizar y potenciar las propias, desarrollar estrategias de creatividad (el modelo THINK), aprender a trabajar creativamente en equipo, analizar cómo funcionan las empresas innovadoras y comprender las principales macro tendencias que van a configurar los mercados del futuro. I



EADAVIEW quiere conocer tu opinión

Nos interesa mucho tu punto de vista sobre la realidad empresarial. EADAVIEW pone a tu disposición un espacio para que compartas con nosotros tus inquietudes y tus vivencias profesionales. Escríbenos a prensa@eada.edu

OFERTA EXCLUSIVA PARA
ESTUDIANTES EADA Y
SOCIOS EADA CLUB

¿A qué esperas para estar como quieres?

Como estudiante o socio de **EADA**, podrás disfrutar de precios especiales en todos los tratamientos de **CLÍNICA ESTÉTICA LONDRES**.

Para acceder a estos descuentos es imprescindible acreditarse en la primera visita.

Infórmate sobre nuestros tratamientos y condiciones de financiación personalizadas.

Y además, de enero a marzo, benefíciate de esta **exclusiva oferta:**

Oferta exclusiva para estudiantes y socios de EADA			
Tratamiento	Tarifa privada	Tarifa EADA	Promoción EADA de enero a marzo
Fotodepilación láser completa: ingles + axilas	975 €	825 €	775 €
Seguimiento dietético y salud	1.025 €	870 €	495 €
Tratamiento facial Botox	475 €	400 €	375 €

15% de descuento en el resto de tratamientos.
Promoción especial en tiempo limitado (no acumulable).
*Incluye 10 sesiones de endermología.



CLÍNICA ESTÉTICA LONDRES
MEDICINA Y CIRUGÍA PLÁSTICA

BARCELONA - C/ Roselló, 231 - 08008 Barcelona | 933 683 998

MADRID - P^o Castellana, 42 - 28046 Madrid | 914 261 424



CISSTODOonline

FISCAL | CONTABLE | SOCIAL

En un instante todas las respuestas
con las ventajas de trabajar on line

¡Compruébelo!
llamando al 902 250 500

- Integración de contenidos en materia Fiscal, Contable y Social.
- Actualización Diaria.
- Acceso en cualquier momento y lugar.
- Tan fácil de manejar como un buscador de Internet, pero mucho más preciso

www.CISSTODOonline.com

 **CISS**
grupo Wolters Kluwer

Información fiable, decisiones seguras



SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE: 902 250 500 tel • 902 250 502 fax
clientes@ciss.es • Colón, 1 - 5ª planta. 46004 VALENCIA • www.ciss.es