

MANAGEMENT 04
Entrevista a Konstantinos C. Kostopoulos, Assistant Professor of Management at the EADA Business School.

BREVES EADA 13
EADA entre "las mejores" en Executive Education. / Master en Liderazgo y Coaching Organizativo. / Programa de Colaboración ACC10+EADA Kick Off Event

ENTREVISTA 25
Entrevista a Carla Arimont, patrona de EADA y socia de Seeliger y Conde.

EADAALUMNI 26
Almuerzo Networking EADAAlumni con Eduardo Fernández, RIM/Blackberry. / EADAAlumni Business & Technology. / Segunda edición de EADAAdvert Contest.



EADAVIEW

Where business people grow

| Época II Formación y Empresa | Número. 21 | Septiembre 2012 | 3 €

Convocatoria de Programas 2012-2013

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

Página 19

Carla Arimont,
socia de Seeliger y Conde
y patrona de EADA





Te aseguramos todo lo que crea tu vida

Con nosotros todo lo que te importa está seguro porque tenemos todos los productos con los mejores Agentes y Consultores. Para todas las personas que quieren que cuando se dice todo, sea todo.

Grupo  CATALANA OCCIDENTE

Javier Pelegero Milá

C046836929240A
Asesor Financiero

c/ Mas Duran, 51 Bajos
08042 Barcelona
Tel.: 933501802
Movil: 656973979

javier.pelegero@agentes.catalanaoccidente.com

SEGUROS CATALANA OCCIDENTE · COSALUD · DEPSA

Ponte en contacto conmigo y te explicaré todo, sin ningún compromiso.



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,
Imma Hierro, María Lláverias, Anna
Martin, Mar Ribas, Jessica Villoslada,
Bibiana Camba, Christine Means

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

Looking ahead

Some of my friends are not listening to the news or watching TV anymore...

Nobody likes to get up in the morning and spoil the rest of the day with the economic downturn, natural catastrophes, crime, violence or war.

If each individual would get up each morning ready to contribute to a better future, it could help to light the way ahead. We need the willingness, effort and preparation, as well as the right sense of direction, to help us all row the boat together as a team.

And direction is given by leaders willing to take the helm. What is happening now in several countries is that there are no leaders willing to take charge of the situation; the current leaders have no vision and no idea of what we should pass on to future generations.

Personal interest is higher than public interest. Political parties and public administrations are already a huge spider web of personal, professional and economic interests. Few public servants think about “serving the public”.

The boat is moving according to the changing winds of speculation and fraud and not in the direction set up by the captain.

We cannot wait for Superman, Cat Woman, Spiderman, or any other hero to come and clean up this society. We, as individuals, need to react to this very messy situation and take the lead in deciding our future, guided by our own way of thinking. Use your values and beliefs to determine the route and navigate accordingly.

The future belongs to us, not to the financial markets.



Entrevista a Konstantinos C. Kostopoulos, Assistant Professor of Management at the EADA Business School.

«Many refer to innovation as a journey of many failures to arrive at a successful outcome»

Innovation is the key word companies need to survive and succeed in a competitive market world. But the know how to being innovative has so many variables that make it seem a mystery. This is a glimpse of the hard work of academics such as Professor Kostas to unravel the clues of innovation inside companies.

Your studies are focused on innovation, this can be a new product, service or even technique. But what would be the full meaning of the concept of innovation? What drives innovation in a company or a product?

Innovation can be broadly defined as the creation of new knowledge, which can then be incorporated into a new product, service, technology, or administrative process. Innovation, therefore, is more than new products. It includes, and at the same time, requires, departures from how we “are used to doing things”, it challenges the status quo and the way in which we create value for the organization.

The ability of an organization to generate innovation, that is to be innovative, can thus be considered as one of the few sources of achieving and sustaining competitive advantage. Being innovative means being able to renew ourselves (our product portfolio but also our management systems and procedures), in a way that differentiates us from the competition, in a way that the customers perceive us as unique and, as a result, are willing to pay a premium price for our market offerings.

There are multiple factors driving innovation in an organization. Relevant scientific and applied research, for instance, has emphasized the importance of factors such as competitive

«Teams are now widely recognized as the birthplace of innovation. To illustrate this, research has shown that between 70% and 97% of multinational firms employ cross-functional teams for innovation and new product development purposes»

strategy, organizational structure (e.g., formalization, centralization, team-based forms, size etc.) and cultural characteristics (e.g., managers' attitude towards change, and organizational climate) as important antecedents of the firm's capacity to innovate. Moreover, increased attention has been paid to resources and capabilities such as financial capital, skilful employees, abundant information, as well as learning and entrepreneurship capabilities (e.g., risk taking, acquiring and assimilating new external knowledge, tolerating failure, experimenting with novel ideas etc.). Finally, the external environment of the organization can significantly influence the ability to innovate. It is generally argued that every company should be open to communication with customers, suppliers, distributors, institutional groups, and (even) rivals, in order to exploit opportunities to produce innovative forms of competitive advantage and adapt to changing market conditions.

A lot has happened since Ford Motor's introduction of the moving assembly line in 1913 and the way management tendencies are put into practice. Which has been the biggest change you can think of in team management in particular?

Admittedly, we witness an ever-growing tendency to restructure work from individual-based to group-based activity. Hence, since organizations have become more reliant upon group-based structures, ad hoc project teams and multidisciplinary design and development teams, understanding team effectiveness but also ineffectiveness is one of the most challenging and important questions that strategic management needs to address.

Teams are now widely recognized as the birthplace of innovation. To illustrate this, research has shown that between 70% and 97% of multinational firms employ cross-functional teams for innovation and new product development purposes. Organizations are constantly seeking to replace the traditional linear, sequential model of new product design with an integrative process, one major component of which is a multidisciplinary (often called cross-functional) team. Such teams draw their members from different organizational departments, thus having the ability to speed up the innovation development by improving cross-departmental coordination and reducing delays caused by the failure to include the necessary information from throughout the organization. Moreover, project teams and task forces are often used by innovative organizations to set the direction of changes, while a shift to team-based structures is simultaneously used to increase the flexibility of organizations to adapt to several firm or environment-driven changes.

Teams, however, are now confronted with a number of critical changes that challenge their functioning and success. Specifically, teams that undertake innovative assignments face

increased complexity, ambiguity, and pressures to accomplish work within a limited amount of time and money. Furthermore, they have to manage a diverse workforce, with members coming from different functional, educational, even national backgrounds that may enrich the pool of resources but, at the same time, can create communication and coordination problems. In addition, many teams are currently comprised of people that "come and go", meaning that their membership is temporary (as they have to accomplish more and more work) and thus the team boundaries are quite fluid. The temporary and borderless nature of a team can be problematic, since individuals need time to become familiar with each other before they can work together as an effective team. Finally, organizations often fail to implement structures that enable teams to succeed. Some organizational structures undermine teamwork, such as individually based rewards and department-based resource allocation. All these challenges need to be carefully managed in order to put real successful teams into action.

How did you get personally involved in this subject? What made you more curious or attracted to it?

I was instantly attracted by the concept of innovation, by its power to create value, to fuel market offerings that the competition cannot easily imitate, to explain extraordinary results across disciplines and industries (from medicine and physics to information technology and consumer products) or even across countries. It is quite striking the fact that countries that score high on innovation (e.g., Switzerland, Sweden, Denmark) also score high on various competitiveness indexes or are characterized by increased levels of social benefits and a high quality of their education system.

Motivated by innovation's capacity to create value, I then had the opportunity to participate in two large-scale EU-fund-





«Famous pioneers and entrepreneurs like Bill Gates (Microsoft), Akio Morita (Sony), and Henry Ford learned a lot by failing themselves or by demonstrating tolerance to failure towards their colleagues.»

ed research projects that investigated the phenomenon of innovation within consortiums of organizations (companies, research institutions, technology parks, academic institutions, governmental agencies). I cooperated with big players in the field, and I was directly exposed to the benefits that innovation can create but also to the difficulties that usually come along with its development. In the context of those projects, I was able to identify the key factors that determine innovation success across different countries (and I did mention some of them previously) and rightly understand the importance of teams as the critical collective within which innovation usually flourishes. It is beyond any doubt that the most successful innovations (I mean those that are introduced into the market or find true application within an organization) are those developed by effective teams composed of people coming from diverse functional and educational backgrounds.

What would you like to transmit to companies in this matter? Any particular findings or anecdotes that could be useful?

It is of utmost importance for firms to understand the value of innovation, even if, at first, it seems like they invest too much without gaining the expected returns. Without renewing a company, even a successful one, sooner or later a competitor will emerge and will take the market share once possessed by our company.

My research shows that teams are indeed the birthplace of innovation. Findings indicate that those teams should be cross-functional (with members coming from different departments), ranging in size between 6 to 12 members, characterized by autonomy in decision making, and protected from traditional, bureaucratic practices. Their leader should be what we formally call “transformational”, that means delegating authority and power to team members, encouraging initiatives, providing constructive feedback, and orienting people towards challenging stereotypes and changing the way we do our work. Of particular importance is the role of establishing psychological safety within such teams, meaning that members should feel free to express their views (or even fail) without the fear of negative criticism. Such a safety climate will help teams to gain the most from their members, and to resolve conflicts and disagreements (that inevitably emerge within innovation teams) in a cooperative (win-win) rather than competitive manner.

How do you think your research should be applied in Spanish and European companies?

Let me first note that the results of my research, as every empirical work in the field of management, are driven by theory but are then validated in real companies. Put differently, my research findings are generated by samples of teams that are working on real projects, are facing true difficulties, and are producing actual outcomes that help their organizations to perform better compared to their competitors. Consequently, research results can be readily applied by simply adopting and modifying practices that are already working in other companies.

That said, Spanish and other Southern European companies admittedly present some unique challenges. A culture of cooperation and teamwork is largely absent, and people often think that when they work within teams they have the “freedom” to underperform, the feeling that someone else will do the work for them. In this context, the selection of an appropriate leader is critical. I have often found in my research that a leader who can inspire, protect the team from out-group pressures, and reward not only individual but also group performance can make a huge difference. Identifying, hiring and sustaining such leaders is the key to resolving many problems arising in South European companies, and as a result apply many best practices in teamwork that research has highlighted.

Team work management and innovation in projects can be a long term objective. How can team management work in a situation of financial crisis?

Teams can undoubtedly help to bring changes, and overcome many of the difficulties that we now face as organizational entities and as societies more generally. Today's crisis requires a cross-disciplinary approach, since many of its problems have roots in the failure (or incomplete application) of economic models but also in the failure (or lack) of effective social protection mechanisms against inequality. Teams that are composed of people from different educational and cultural origins are perhaps one of the few tools to manage and find novel solutions to these problems. When a crisis arises within a company, it is better to hear the voice of many different people than the opinion of a single person. And consider that this can be done with a minimum cost, since people are constantly working within teams (being part of a company's department, part

«Today's crisis requires a cross-disciplinary approach, since many of its problems have roots in the failure (or incomplete application) of economic models but also in the failure (or lack) of effective social protection mechanisms against inequality.»

of an informal group, part of firm committee etc.) even if they do not realize it!

How would you define the perfect team after your findings? Could you name a project or a company that has a team with those characteristics?

An effective team that executes an innovation project is first -as mentioned many times before- cross-functional, open to new information and knowledge coming from inside but also outside of its boundaries, with an inspiring leader that tolerates failures, encourages risk taking, and supports members to participate in decision making and express divergent views. Such teams are actually working as we now speak in high-tech companies like Google and Apple, in more traditional companies like Levi's or Coca-Cola, or even in research-leading organizations like NASA and CERN.

Cohesion among the team members can be key to effectiveness. A team that goes for a drink after work tends to be more effective?

In general, the more cohesive a group is, the better the internal team dynamics and performance tend to become. However, there are limits to the advantages of cohesion in innovation teams. Members, for example, can become so internally focused that they neglect the external environment and their own external networks, ultimately harming their ability to think "outside of the box" (or outside of the team's rationale) and thus harming the actual performance of the team. In addition, cohesion might have another dark side. It can reduce members' willingness to disagree, in order to maintain positive feelings and commitment to the group, a phenomenon known as groupthink. In this sense, teams do not need too much of a good thing.

In Europe failure can be translated as pure failure, but in the United States there is another way of approaching the concept. Do you think it is important to fail in order to succeed?

This is absolutely true, especially when we refer to innovation development. By its very nature, innovation includes mistakes, continuously going back and forward until an effective solution or course of action is identified. Many refer to innovation as a journey of many failures to arrive at a successful outcome! Famous pioneers and entrepreneurs like Bill Gates (Microsoft), Akio Morita (Sony), and Henry Ford learned a lot by failing themselves or by demonstrating tolerance to failure towards their colleagues. Thomas Edison when asked by a reporter about his numerous failures in inventing a working light-bulb he made the famous quote: "I have not failed 10,000 times. I have successfully found 10,000 ways that will not work".

What will the future of team management be?

Teams will definitely continue, with an ever-increasing pace, to be the basic building blocks of modern organizations. The level of competition coupled with the mounting complexities of the business environment will really make their use a necessary condition for a firm's success.

In this context, I would like to stress three key factors that gain importance as we move forward to the next generation of organizational teams. Firstly, due to new technological developments but also to forces of globalization, we now observe a new type of teams that are utilized for innovation and other key tasks of organizations: the so-called virtual or geographically disperse teams, composed of members that are not physically co-located. I expect the use of this type of teams to be further enhanced in the future, posing new challenges on how to manage spaceless group dynamics. Secondly, and related to the previous point, there is a growing use of inter-organizational teams, where different companies and/or other institutions (e.g., research centres, universities, technology brokers) create teams in order to manage collaborative projects or more permanent cooperative agreements in the form of a strategic alliance or joint venture. Such teams are inevitably characterized by fluid membership and blurred boundaries, while their reliance on multiple organizational practices and values generate heightened complexities on how to manage team members. Finally, teams –and innovation teams more specifically- are today confronted with the challenge to hold multiple and often conflicting goals and agendas. For example, team members have to experiment with new technologies, new methods of work, and novel scientific knowledge in order to create something that departs from existing market offerings. At the same time, however, they have to exploit their current skills and expertise so as to ensure that experimentation will finally lead to a concrete outcome (e.g., a new product, service, or technological application). Such simultaneous efforts towards exploration and exploitation –i.e., be ambidextrous- are indeed very difficult to manage, but will become a key ability for those teams that want to innovate and remain competitive in the future. ←

PERFIL



Konstantinos C. Kostopoulos

Is an Assistant Professor of Management at the EADA Business School. He received his PhD from the Athens University of Economics and Business, Greece. Konstantinos has participated in several research projects in the field of strategic

management, R&D assessment and policy for large organizations. His work has appeared in leading scientific journals and conference proceedings including, among others, the Journal of Management, Group & Organization Management, Journal of Business Research, Academy of Management Perspectives, and the Academy of Management Best Papers Proceedings. Konstantinos's current research focuses on the study of learning and innovation as multilevel phenomena. ←

Contribuciones académicas / *Academic Contributions*

→ Artículos / Journals Articles:

GARRIGA, ELISABET (2012) Beyond Stakeholder Utility Function: stakeholder capability in the value creation process. Special issue, *Journal of Business Ethics*, in press.



Fonseca, B., **RAHE, M. T.**, e. a. (2012) **PLAYER** – A European project and a game to foster entrepreneurship education for young people.

Journal of Universal Computer Science, 18(1), 86-106.

Brem, A; Huizingh, E; **VIARDOT, E** (2012) Special Issue on Using Innovation to Achieve Long-Term Sustainable Positions in Markets, *International Journal of Technology Marketing*, 7 (2).

SALES, X; **CARENYS, J** (2012) Tailoring performance management systems: A sports merchandiser's case. *Sport, Business and Management*, 2 (1)



MOYA, S; Kasperskaya, Y. "From Presentation To Publication: Empirical Evidence From EAA And AAA Conferences" 35 th Annual Congress of the European Accounting Association, 9-11 May, Ljubljana, Slovenia.

MOYA, S; Rodríguez Pérez, G. "Factors Contributing To Research Productivity: Evidence From The Spanish Accounting Academia" 35 th Annual Congress of the European Accounting Association, 9-11 May, Ljubljana, Slovenia.

SALES, X. "A Non-Profit Perspective In The Balanced Score-Card. The Case Of A Public Local Broadcaster". EURAM Annual conference 2012, 6-8 June, Rotterdam, The Netherlands.

Bal, P. M., **DE JONG, S. B.**, Janssen, P. G.W., Bakker, A. B. (2012) Motivating Employees to Work Beyond Retirement: A Multi-Level Study of the Role of I-Deals and Unit Climate. *Journal of Management Studies*, 49(2), 306-331.

DE JONG, S; & Bruch, H. (2012) The importance of a homogeneous transformational leadership climate for organizational performance. *International*

Journal of Leadership Studies (in press).

MASUDA, A. ; Sortheix, F. M. (2012) Work-Family Values, Priority Goals and Life Satisfaction: A seven year follow-up of MBA students. *Journal of Happiness Studies* (in press).

Marquina, P., **MORALES ROSALES, C. E.** (2012) Influence of CSR on the purchasing behaviour in Peru and Spain. To appear in *International Marketing Review*, 29(3).



KNOPPEN, DESIRÉE (2012) Operationalizing The Theory of Human Values: Balancing Homogeneity of Reflective Items and Theoretical

Coverage. *Survey Research Methods* (in press)

Revilla, E; **KNOPPEN, DESIRÉE** (2012) Contextual Antecedents and Performance of Team Vision in Product Development. *International Journal of Operations and Production Management*, in press

→ Conferencias / Conferences:

GARRIGA, ELISABET "Beyond the Stakeholder Utility Function: Stakeholder Capability in the value creation process" BALAS Annual Conference, 27-30 March, Rio de Janeiro, Brazil.



GARRIGA, ELISABET "Beyond stakeholder utility function: Stakeholder Capability in the Value Creation Process" IABS 14-17 June, Ashville

-North Carolina, USA.

VIARDOT, ERIC Moderator at round table: "What are the critical new issues in the marketing of technology based solutions?" XXIII ISPIIM (International Society for Professional Innovation Management) Conference, 17-20 June, Barcelona, Spain.

CARENYS J. & SALES, X. "Creating The Conditions To Perform. A Case Study On Sports Retailing" EURAM Annual Conference, 6-8 June . Rotterdam, The Netherlands.

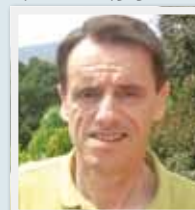
CARRICANO, MANU "Linking Pricing to Financial Performance" 2012 INFORMS Revenue Management and Pricing Section Conference, 29-30 June, Berlin, Germany.

ROMAN, DAVID "El Nuevo Consumidor Móvil, El Smartshopper". Jornades Científiques sobre Comunicació Mòbil, 19-20 April, Vic, Spain.

POELMANS, STEVEN "Let's Be Objective: Does Work Make Us Sick?" 27th Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, 26-28 April, San Diego, USA.

→ Libros / Books:

Fonseca, B., **RAHE, M. T.**, e. a. (2012) "PLAYER- A European Challenge Game to Discover Young Entrepreneurs" in *Handbook of Research on Serious Games as Educational, Business and Research Tools*. Hershey, Pennsylvania (USA): IGI Global. ISBN - 10: 14-666-0149-3.



VIARDOT, ERIC (2012) "Encouraging the Development of Renewable Energy: The Role of Cooperatives" in *Global Sustainable Development and Renewable Energy Systems*. IGI Global. ISBN10: 1466616253

ROMAN, DAVID m-Communication 2012. Experiències i recerques sobre comunicació mòbil. Editor: Grup de Recerca d'Interaccions Digitals, de la Universitat de Vic. ISBN - 10: 84-695-3069-0.

Shanock, L., **MASUDA, A. D.**, Arboleda, M. (2012) "Supervisor and Organizational Support Perceptions in Hispanics versus Non-Hispanics" In Donna Maria Blance-ro y Robert del Campo (Ed.), *Hispanics@ Work: A Collection of Research, Theory and Application* (vol. (forthcoming)). New York: Nova Science Publishers, Inc. ISBN-13: 978-1621004288

MASUDA, A. D., Visio, M. (2012) "Nepotism Practices and the Work-Family Interface" in Jones, R (Ed) *Nepotism in Organizations* (SIOP Organizational Frontiers Series). New York: Routledge/Taylor & Francis. ISBN-10: 0415882761

Soderquist, K.E.; **KONSTANTINOS K.** (2012) "Factors Affecting the Performance of New Product Development Teams: Some European Evidence", pp.29-48, in Assimakopoulos D.G., Carayannis E.G., Dossani R. (eds.), *Knowledge Perspectives of New Product Development: A Comparative Approach*, Springer. ISBN-13: 978-1461402473. ←

Incorporaciones de nuevos profesores en EADA

People Management Department

Dr. SIMON DE JONG



Dr. Simon B. de Jong received his M.Sc. degree in Organizational Psychology, as well as his Ph.D. degree in Economics and Business, from the University of Groningen, the Netherlands. His main academic interest is in understanding power and dependence in work relationships, teams, and organizations. His research has been published in top peer-reviewed journals, such as the Journal of Applied Psychology and Organization Science. Simon worked as a senior research fellow and lecturer at the University of St. Gallen in Switzerland. He cooperated with several co-authors on other scientific projects, such as on the relationship between leadership climate and organizational performance and on the impact of top management teams on employees. Currently, Simon works as an Assistant Professor in People Management at EADA.

Dr. Simon B. de Jong received his M.Sc. degree in Organizational Psychology, as well as his Ph.D. degree in Economics and Business, from the University of Groningen, the Netherlands. His main academic interest is in understanding power and dependence in work relationships, teams, and organizations. His research has been published in top peer-reviewed journals, such as the Journal of Applied Psychology and Organization Science. Simon worked as a senior research fellow and lecturer at the University of St. Gallen in Switzerland. He cooperated with several co-authors on other scientific projects, such as on the relationship between leadership climate and organizational performance and on the impact of top management teams on employees. Currently, Simon works as an Assistant Professor in People Management at EADA.

Dpto. de Finanzas y Control de gestión

Hugo Pérez de la Puente



Hugo Pérez de la Puente es PhD en Management por ESADE y MBA por IAE Business School. Inició sus estudios como contable y después se licenció en Administración

de Empresas por la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Cuenta con una amplia experiencia dentro de la vida académica en Dirección de Empresas y como alto directivo en la empresa privada en la dirección de unidades de control financiero, de gestión y productividad. Desde el año 2000, es miembro del claustro académico de IDE Business School, la principal Escuela de Negocios del Ecuador en las Áreas de Control para la Dirección. Entre 2002 al 2011, trabajó en el Banco de Guayaquil, donde ocupó las posiciones de Vicepresidente de Control de Gestión e Información Financiera, y de Vicepresidente en Desarrollo Organizacional y Productividad. Además es Presidente de Deepbudgeting Consulting. ←

II jornada del Aula de Marketing 2012 de DBS

→ El jueves 8 de marzo se celebró la segunda jornada de la XVIII edición del Aula de marketing organizada por DBS, en colaboración con Alumni ESTE, en esta ocasión dedicada a la "Innovación y la creatividad aplicada en la empresa", que contó con la participación de Franc Ponti, Director del Centro de Innovación de EADA, Ainhoa Otaegi, socia fundadora de Mamikin, y Antxon López, Director de Marketing de la División de Productos de Baja Tensión Iberia (España y Portugal) de ABB Niessen.

En el evento, Franc Ponti llevó a cabo un taller en el que, a través de ejercicios y múltiples ejemplos, dio a conocer 7 estrategias de creatividad e innovación imprescindibles para conseguir crear una cultura innovadora en la empresa: ZEN (tiempo y espacios para pensar),

PO (desafío de convencionalismos), OPEN (conectar con el talento externo para innovar), FLOW (trabajar creativamente en equipo), EMO (emociones y experiencias para innovar), HAPPY (crear entornos de pasión) y TEAM (sustituir competición ciega por cooperación). ←



II Congreso Nacional de Retail

→ Los pasados días 31 de mayo y 1 de junio se celebró en La Casa Llotja de Mar de Barcelona, el II Congreso Nacional de Retail organizado por AMICCA (Asociación Nacional de Retail), en el que EADA ha sido entidad colaboradora y ha estado presente en el evento, no sólo a nivel gráfico sino también participando activamente a través de Sashka Krtolika (profesora asociada de EADA), Marta Fernández (ex-alumna Master en Marketing, ahora en ABATIA T-cuento), Xavier Bordanova (Director del Centro de Retail Management y profesor de EADA) y Anna Martín (de EADA).

AMICCA y su presidente, Alfredo Martín, citaron en este evento a los mejores operadores y profesionales del sector del retail con la filosofía de potenciar la transmisión intelectual, compartir ideas y soluciones de éxito a través del contacto directo y personal.

El sector retail es sin duda uno de los más dinámicos, y España es el 4º país del mundo en número de marcas internacionales implantadas, y además el único que cuenta con dos ciudades en el "top ten" de las capitales del mundo por el mismo motivo.

El retail se sigue transformando

en bits y bytes, tanto en términos de la transición al comercio electrónico como en la incorporación de la tecnología digital en las tiendas y en la relación social, marca-consumidor. Cada vez es más difícil determinar dónde termina la tienda física y dónde comienza la web y viceversa. El individuo es poseedor, más que nunca, del poder sobre las marcas y los productos.

Este Congreso pretende divulgar y ayudar a conseguir que los negocios y las empresas se preparen para un nuevo reto: que los clientes pasen de ser simples compradores a convertirse en fans. ←



Aline D. Masuda holds Ph.D. and Master's degrees in Industrial Organizational Psychology. Professor and Co-Department Head at Department of People Management.

Making your employees happy despite the financial crisis.

→ You are worried. You just read the latest Harvard Business Review article where Dr. Daniel Gilbert reports the scientific evidence showing that happy employees are more productive than unhappy employees. You are asking yourself: how can I make my employees happy if I have to cut their salaries, fire their colleagues, and eliminate their perks?

You may have some reasons to be worried. Almost half of the managers I surveyed in a recent study in Cataluña have claimed that their working environment has gotten worse since the economic crisis.

However, you may also have some reasons to be happy.

First, 38% of managers that I interviewed believe that the working climate has not changed since the beginning of the financial crisis. Better yet, 14% of the managers have reported that the climate is now better than before.

Second, fortunately, it is possible to create an environment where employees are happy without spending a lot of money. Specifically, for years psychologists have been accumulating research evidence showing simple ways to make a person satisfied at work. Here are some things you can give your employees and that will not cost you anything.

1. Give your employees social rewards instead of financial rewards.

Social rewards such as feedback and

recognition are as effective as financial rewards. Dr. Peterson from the Arizona State University provides scientific evidence for this claim. She conducted an experiment in restaurants in the U.S.A. to answer the question: Can social rewards be as effective as financial rewards? The results of her study were encouraging. Specifically, profits increased 30% in the restaurants where employees received financial incentives, and 35% in the restaurants where employees received feedback and recognition.

Employees are thirsty for information about their performance. If they do a good job, then they would like to hear about it. If not, then they would like to know how they could do it better.

2. Give your employees challenging goals and the opportunity to learn.

Employees have the need to grow. You don't necessarily need to send your employees on an expensive training course. Employees can learn from their peers, mentors, or challenging and new assignments. I just recently published a study with my colleague and former EADA student, Claudia Holtschlag, showing that MBA students who pursued challenging career goals were committed at work because they were satisfied with their jobs.

Employees are hungry for challenge and knowledge. They want to learn and grow. Boredom kills happiness while challenge creates passion.

3. Give your employees some degree of autonomy.

My research has shown that employees who are able to work from home report higher levels of job satisfaction than those who are not given the same opportunities. But teleworking and flexitime is just one way to give employees autonomy. You may also consider giving up some of your power and letting your employees make some decisions at work.

4. Give your employees a sense of purpose.

Your employees need to see how their work can contribute to the organization and to the society at large. You must show them the big picture. Ask yourself, what is the purpose of my organization (besides making money)? How can my organization contribute to society? How can I show my employees that they are also contributing to this purpose?

Last but not least, the best reason for you to be happy is that making your employees happy will make you happy as well! This recommendation is consistent with scientific evidence showing that helping others is a great way to experience happiness.

As you can see, there are more reasons to be happy than worried. And the brilliant Jazz composer Bobby McFerrin probably knew that when he wrote the song "Don't Worry Be Happy!" ←

Premio

→ El día 20 de junio la **Dra. Soledad Moya** (Profesora del Departamento de Finanzas y Control de Gestión) asistió a la entrega del "XVIII Premio AECA de Artículos sobre Contabilidad y Administración de Empresas", que ha reconocido el trabajo de la Dra. Fitó (UOC) y de la Dra. Moya (EADA) "Globalización y regulación contable: consecuencias esperadas y también, en algunos casos, no esperadas y, a veces incluso, no deseadas" como el mejor de los artículos presentados. ←



Innovar, consejo de supervivencia

Los grandes mitos modernos del mundo de los negocios, como por ejemplo Steve Jobs, fundador de la empresa Apple, tienen algo en común. Han conseguido crear firmas innovadoras y perpetuar ese modus operandi dentro de sus empresas. El concepto innovación llevado a la práctica es la piedra filosofal a la hora de tener éxito, pero ¿qué significa innovar? ¿Cómo se consigue?

Idania Serrano

Tal como explica el profesor de EADA Konstantinos C. Kostopoulos “innovación es la creación de nuevo conocimiento, el cual puede ser incorporado ya sea en un nuevo producto, servicio, tecnología e incluso en un nuevo proceso administrativo”. Otro punto de vista interesante es el del antiguo presidente del EIT (Instituto Europeo de Innovación y Tecnología) Martin Schuurmans, quien indica que “innovación es producir algo nuevo, sea un servicio, producto o incluso el desarrollo de un nuevo mercado”.

Innovación = Thinkig outside the box

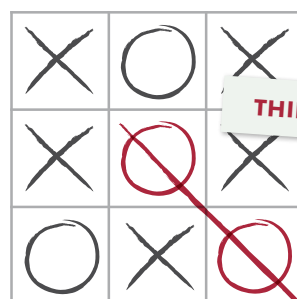
En el célebre discurso que Steve Jobs pronunció el 12 de junio de 2005 en la Universidad de Stanford relató, entre otras cosas, una anécdota muy particular. Jobs había decidido abandonar sus estudios y decidió aprovechar ese tiempo aprendiendo otras cuestiones que le resultaran más interesantes, como un curso de caligrafía que cursó como oyente, a pesar de no tener la menor idea de cuál sería la aplicación práctica de ese tipo de estudio en su vida.

Pero como afirmó el mismo Jobs “diez años después, cuando estábamos diseñando el primer Macintosh todo volvió a mí, (...) ese ordenador, concebido con una diversidad de tipografías y de caracteres con espacio proporcionado”. El ordenador que creó el equipo de Apple era radicalmente diferente a la practicidad de los softwares hasta ese momento en el mercado. En definitiva, cambió el modo en que se concebía ese aparato

electrónico y dio a la nueva empresa una plusvalía importante: el diseño. “En ese sentido, el dejar mis estudios fue una de las mejores decisiones que haya tomado”.

Sir. Ken Robinson, consultor en educación, creatividad e innovación, realizó una dura reflexión sobre cómo el sistema educativo mata la creatividad, en una conferencia en el año 2006 en TED (Technology Entertainment Design), de la fundación sin ánimo de lucro Sampling. Su afirmación ha demostrado ser una fuente clave a la hora de llegar a ser innovadores. ¿Cómo se conseguirán productos novedosos de individuos que no saben exponerse a la creatividad?

«Los equipos efectivamente productivos son aquellos que saben pensar outside the box»



THINK OUTSIDE THE BOX



El profesor Kostopoulos nos menciona también que los equipos efectivamente productivos son aquellos que saben pensar “outside the box”. Es decir, fuera de preconcepciones y obviamente con un fuerte sentido de la creatividad, orientado al desarrollo de algo nuevo en su campo.

En este otro sentido, algunas empresas están implementando nuevos modelos de *management* y de incentivo a sus trabajadores. Por ejemplo, la empresa En Grande, un *e-commerce* de reservas de hoteles, dispone en su sede de Barcelona de una mesa de ping-pong para sus trabajadores.

La unión hace la Fuerza: trabajo de equipo

Innovar no es una cuestión que esté, por tanto, limitada al ámbito de la investigación empresarial. Todo esto se encuentra en un contexto socio-económico: es la sociedad y no sólo las empresas las que necesitan reinventarse y trabajar como un gran equipo.

«En España se innova; sí, pero con límites presupuestarios»

Europa se encuentra inmersa en una crisis y necesita encontrar modos de competir con países como China y Brasil. Países que se encuentran en plenas vías de desarrollo y actualmente arrasan en los mercados. Para poder mantener un espacio en la dura competencia de un mundo globalizado e intentar adelantarse al futuro de éstos, la Unión Europea mira también hacia el campo de la innovación.

Por este motivo, existen instituciones, como el Instituto Europeo de Innovación y Tecnología (EIT), donde de la mano de investigadores y empresas se trabaja para innovar, principalmente, en tres ámbitos: mitigación del cambio climático, investigación y tecnología de las comunicaciones y energías renovables. La iniciativa de EIT es la de facilitar la creación y trabajo de equipos en aquello que denominan el Triángulo de Conocimiento (investigación, empresas y enseñanza superior).

En España ¿Se innova?

Hay casos míticos de innovación en España, como la invención de la fregona por Manuel Jalón Corominas. Un ingeniero aeronáutico que en 1956 aceptó un reto que un amigo le propuso en un bar: conseguir que se pudiera fregar de pie sin necesidad de agacharse. Este caso recuerda a un consejo de Dostoievski en que insta a los escritores a no intentar escribir cosas extraordinarias, sino escribir cosas de la sutileza del día a día, ya que ahí reside lo extraordinario. De este modo, haciendo uso de conocimientos tecnológicos y de una buena pizca de creatividad aplicada, creó algo tan sencillo como extraordinario, un elemento tan útil que actualmente se utiliza en todos los hogares y en el día a día.

El ejemplo del mocho es uno de los muchos casos de empresas e individuos que innovan dentro del territorio español. Es por ello que también existen instituciones de carácter privado, como la Fundación para la Innovación Tecnológica COTEC, que además de apoyar y promover proyectos interesantes en este aspecto, cada año presenta un informe sobre tecnología e innovación en España. En el informe, de unas 200 páginas, se analiza la evolución de los factores que intervienen en la actividad innovadora española, la importancia del capital humano, la educación, las políticas, etc.

«Innovación es producir algo nuevo, sea un servicio, producto o incluso el desarrollo de un nuevo mercado»

El informe de este año refleja los graves efectos de la crisis en detrimento del sistema de innovación en España. Además, insta a impulsar la innovación y la I+D del mismo modo que lo hacen países como Alemania y Francia, en los que se va ampliando el presupuesto dedicado a actividades I+D. En España se innova, sí, pero con límites presupuestarios. Al contrario de los países vecinos, en España el gasto en I+D ascendió a 14.588 millones de Euros, apenas por encima de los 14.582 del 2009. El estudio desvela también los esfuerzos que están haciendo las Comunidades Autónomas. Así, las comunidades que dedican más presupuesto son Madrid, País Vasco, Navarra y Cataluña. Aunque quizá lo más relevante del informe 2012 es el capítulo especial del informe dedicado a “Capital humano e innovación”. Cualquier actividad innovadora depende de que las personas sean capaces de generar conocimiento e ideas aplicables en sus entornos laborales¹.

1 - Art. Cotec presenta su Informe 2012 sobre tecnología e innovación en España Lafuente 12/07/2012.- <http://www.cotec.es/index.php/pagina/sala-de-prensa/notas-de-prensa/show/id/981/titulo/cotec-presenta-su-informe-2012-sobre-tecnologia-e-innovacion-en-espana>

EADA entre "las mejores" en Executive Education

→ EADA consolida su posición dentro del grupo de las escuelas de negocio más reconocidas del mundo, según el prestigioso rotativo **Financial Times**, que ha hecho público su **ranking Executive Education 2012** como resultado de los diferentes análisis realizados sobre los programas *custom* y *open*, los considerados programas a medida para las empresas y abiertos, respectivamente. Concretamente la escuela está en el puesto número 62 del ranking *custom* y 65 en el *open*.

En un contexto de graves dificultades económicas "es imprescindible seguir ofreciendo estándares de alta calidad", señala **Miquel Espinosa**, director general de EADA, que considera "un eje estratégico de primer orden para los próximos años poder acompañar a las empresas en su proceso de desarrollo corporativo e internacional, aplicando el conocimiento para un cambio en el progreso económico y social"

De esta forma, Barcelona, con 3 escuelas (IESE, ESADE y EADA), sigue ostentando un lugar privilegiado como ciudad puntera del conocimiento en esta materia. España, con una escuela más (IE), sitúa a cuatro entre las mejores del mundo. ←

FT
FINANCIAL
TIMES
**Executive Education
Ranking 2012**

IV Edición de las Jornadas de Recursos Humanos en EADA

→ Por cuarto año consecutivo celebramos en el mes de mayo, las **Jornadas de Recursos Humanos en EADA** con la finalidad de dar a conocer y experimentar nuevas tendencias, aportar valor añadido creativo dentro de este marco y que vuelven a ser accesibles a todo el mundo.

En los últimos años hemos tenido a grandes profesionales mediáticos que nos han hecho desarrollar y experimentar temas como la "Inteligencia Emocional" (Rafel Bisquerra), la herramienta del "Eneagrama" (Borja Vilaseca) para conocer mejor nuestro ego, así como cuestionar los frutos de "La Felicidad en el Trabajo" (Mónica Esgueva) o valorar si nuestra organización es "Emocionalmente Ecológica" (Mercè Conangla).

Por otro lado, los directores de los programas executive de Recursos Humanos: **Emma de Llanos** y **Jordi Costa**, cada año nos ofrecieron nuevas actualizaciones del entorno empresarial relacionado con el área.

Este año nos centramos en temas necesarios a tratar en el mundo de las organizaciones si queremos contribuir a una mejora de los puestos de trabajo así como de sus trabajadores y darnos cuenta de la importancia de su evolución y conocimiento personal. El 15 de mayo empezamos con **La transformación del modelo de RRHH: la experiencia NIKE**, a cargo de **Vanessa Horreo** y



Emma de Llanos, para profundizar en la figura del HR Business Partner: un puesto de trabajo con gran poder y desarrollo, del que aún muchos desconocen su gran valía e importancia.

Al día siguiente **Jordi Costa** dio una conferencia en el ámbito de las **Relaciones Laborales, para dar un paso más allá en Relaciones Laborales Socialmente Responsables**.

Centrándonos en la persona y su conocimiento interior, el 22 de mayo **Àngels Ferrao** nos habló de la importancia de conocer el clima laboral donde trabajamos, nuestras emociones y la gestión de la ofensa, a través de un taller práctico: **El Clima Laboral y los Intangibles Emocionales**.

Cerramos las jornadas con otro taller práctico realizado por **Elma Roura**, especializada en el manejo de creencias: **Creencias y Emociones dentro de la empresa**. ←



Colaboración con l'Anella Científica

→ El pasado día 19 de junio EADA completó el proceso de adhesión a l'Anella Científica. El convenio se selló con la firma oficial entre el Director General de Recerca, Josep M. Martorell, y el Director General de EADA, Miquel Espinosa, en presencia del Director del Centre de Serveis Científics i Acadèmics de Catalunya (CESCA), organismo gestor de l'Anella, el Director Académico, Ramon Noguera, y el Director de Tecnologías de la Información, Marco A. Peña.

L'Anella Científica es un red de comunicaciones de altas prestaciones y servicios avanzados (supercomputación, e-administración, repositorios, etc.) crea-



da en 1993 por la Fundació Catalana per a la Recerca i la Innovació, la Generalitat de Catalunya, 9 universidades catalanas y el CSIC. Actualmente acoge a un amplio abanico (89) de instituciones vinculadas al mundo de la R+D+I de toda Catalunya.

EADA ha sido catalogada en la más alta categoría de adhesión, en la que se encuadran las universidades públicas, privadas y sin ánimo de lucro de Catalunya, lo que sitúa a nuestra institución junto a centros como la UPC, UB, UAB, o UVIC, entre otras.

De manera inmediata la adhesión a l'Anella nos dará acceso a conexiones a Internet de alta capacidad, combinando todas las tecnologías disponibles y a precios que ningún operador comercial puede ofrecer, multiplicando por 10 nuestra capacidad global de conexión a partir del curso que viene. A medio plazo, l'Anella nos permitirá ofrecer nuevos servicios (videoteca corporativa, retransmisión en video, ...) y mejorar la calidad de los existentes (campus, red WiFi, ...). A largo plazo podremos optar al uso de repositorios de investigación y docencia, servicios de certificación digital, etc. ←



► El Sr. Miquel Espinosa, Director General de EADA recogió el galardón.

III Edición de los Premios Ejecutivos Cataluña

→ En reconocimiento al elevado nivel académico que impregna la formación generada desde sus programas formativos, según reza el comunicado del jurado, **EADA** recibió el pasado miércoles 16 de mayo el galardón a la Calidad en la **III edición de los Premios ejecutivos Cataluña**.

EADA se posiciona **entre las 27 primeras escuelas de negocios de Europa** y entre las tres primeras de España. Destaca especialmente por impartir formación de alto nivel, consolidada gracias a su política de educación personalizada, basada en el uso de las nuevas tecnologías y totalmente orientada hacia la creación de una sociedad más justa, equilibrada y sostenible. ←



Cómo fijar precios en tiempos de crisis

→ El Dr. Manu Carricano, Director del Centro de Pricing de EADA, presentó los resultados de un estudio sobre las empresas del Fortune 500 que demuestran que el precio es la variable de mayor impacto en rentabilidad (impacto 2 veces mayor que mejora de costes, o 6 veces mayor que mejora de volumen). Además, la investigación demuestra que lo que más impacta en la rentabilidad de las empresas, no es tanto la capacidad de fijar un precio elevado, si no una eficiencia operacional en la ejecución de los precios.

Las empresas estudiadas con mayor eficiencia en este terreno han superado en términos de valor bursátil un 90% a las demás empresas de la muestra sobre los 10 últimos años. A tener en cuenta que el 50% de este impacto se logró a partir del 2008, coincidiendo con la crisis económica mundial.

Después de la presentación del estudio, inició una mesa redonda con expertos del sector, Julio Rodríguez, Director Revenue Management & Pricing, VUELING, y Svar Sigurdarson, Head of Yield Optimization, Grupo SEHRS. Un intercambio muy rico con toda la sala permitió destacar algunas recetas que se pueden aplicar a la mayoría de las empresas.

+ información:
Dr. Manu Carricano
Director del Centro de Pricing
mcarricano@eada.edu ←



2012 EFMD Meeting for Deans & Directors General

→ Los días 2 y 3 de febrero tuvo lugar, en Noottingham, la reunión anual de **Decanos y Directores Generales** que anualmente organiza la EFMD – **European Foundation for Management Development**, organización con base en Bruselas que agrupa a las mejores instituciones de formación directiva del mundo. Asistieron 350 decanos y directores generales de 50 países diferentes bajo el lema “What Deans are interested in...”

En representación de **EADA** asistieron a la conferencia **Ramon Noguera**, Director Académico, y **Jordi Díaz**, Director de Programas.

Jordi Díaz fue uno de los ponentes de la conferencia en una sesión compartida bajo el título: “**New Trends in Executive Education**” junto con Sabine Vinck (Associate Dean, executive education – **London Business School**).

Sabine Vinck destacó el nuevo enfoque que se está siguiendo por parte de LBS

en la formación para directivos, tanto en programas abiertos como en programas a medida. Alguna de sus conclusiones fueron:

- LBS ha pasado de “vender a sus profesores más reconocidos” a “vender ideas”.
- Diseño de programas bajo el enfoque “70/20/10”: 70% en el puesto de trabajo, 20% Coaching y 10% formación en el aula.
- Gestión integral de programas siguiendo modelos más próximos a la consultoría de servicios profesionales que a la propia academia más centrada en la parte investigadora y sesión de clase.

Por su parte **Jordi Díaz**, aprovechando su destacado rol como miembro del consejo de administración del Executive MBA Council (www.embac.org), basó su presentación sobre las tendencias observadas a nivel mundial en cuanto a **programas Executive**. Algunas de sus ideas fueron:

- La sponsorización por parte de las empresas ha descendido en los últimos



► **Jordi Díaz**, Director de Programas de EADA

años.

- Por el contrario son cada vez más los ejecutivos/as quienes asumen dicha inversión con el fin de mantener su competitividad en el actual entorno laboral.
- Por último se destacó el lanzamiento de programas **Global Executive MBA** por parte de las instituciones más destacadas a nivel internacional, como por ejemplo el programa Global Executive MBA que EADA y HHL (Alemania), que iniciará en octubre de 2012. ←

El Master en Liderazgo y Coaching Organizativo completa nuestra área de Desarrollo Directivo

→ **EADA** lanza su nuevo programa dentro del Área de Desarrollo Directivo. Se trata del **Master Internacional en Liderazgo y Coaching Organizativo (MILCO)**, cuya finalidad es formar y desarrollar a directivos que quieran profesionalizarse dentro de esta área.

Pionero por varios motivos:

- Enfocar los perfiles del aula dentro de un ámbito internacional, situando el liderazgo y el *coaching* en contexto de globalización.
- Centrarnos no sólo en desarrollar exclusivamente a directores y *coaches*, sino también en transformar empresas: de ahí el enfoque en competencias como *líder-coach* y *team-coach*.
- Su formato residencial en EADA-Collbató, para profundizar en nuestra metodología experiencial del Learning By Doing (aprender haciendo).
- CoachingLab: El programa incluye un

proceso de auto-diagnóstico y desarrollo continuo a base del *Coaching Competency Assessment Center*, evaluando las competencias de liderazgo & coaching basado en las tecnologías de bio y *neurofeedback*.

Los directores del programa, Lucia Langa y Steven Poelmans intentan contestar a una pregunta realmente importante: ¿Qué está pasando con la figura del *Coach*?

A día de hoy esta palabra está muy extendida no sólo en el mundo del deporte, sino también en el empresarial, hasta tal punto que se ha hecho un sobre-abuso de la palabra sin muchas veces demostrar la verdadera calidad de quien dice ser “coach”.

El programa MILCO está enraizado en estos 3 ejes, y con este mismo orden, para

aportar realmente al mundo profesional un master de calidad, con perfiles internacionales y ejecutivos, donde la metodología de aprendizaje basada en la experiencia práctica acompañada del CoachingLab hace que este programa sea único en el mercado de la formación. ←



Programa de Colaboración ACCIÓ+EADA Kick Off Event

→ El pasado jueves, 1º de Marzo, tuvo lugar en el **Auditorio de ACCIÓ** en Barcelona, el acto de presentación del **Programa de Colaboración ACCIÓ+EADA**. Al acto asistieron representantes de las empresas involucradas y los componentes de los cuatro Programas Master de EADA que participan en el Programa acompañados de los Consultores Senior que dirigirán los trabajos a realizar por los equipos de **EADA**.

Tras la bienvenida oficial de Oriol Alcoba de ACCIÓ y ex alumno de EADA, y la intervención de **Ramon Noguera**, Director Académico de EADA, las diversas empresas y las instituciones de investigación presentaron los 13 proyectos propuestos por la entidad dependiente de la Generalitat de Catalunya, promotora de la actividad emprendedora.

Los proyectos, de elevada carga de innovación e interés, y en avanzado estado de desarrollo tecnológico precisan del trabajo de los equipos de consultoría aportados por **EADA** para su acercamiento al mercado de capitales que los hagan financieramente viables y sostenibles.

Este **II Programa** se apoya en el éxito del anterior, en el que se presentaron seis

proyectos similares, uno de los cuales ha conseguido ya llegar al mercado de capitales con éxito, en el Foro de Keiretsu, el **Club de Business Angels** al que EADA está asociado.

Al finalizar el acto, dos de los equipos iniciaron los encuentros de trabajo con sus empresas respectivas. Estos proyectos significan el nexo de unión entre el mundo académico y el mundo real de la empresa en su vertiente técnicamente más compleja, lo que constituye una importante ayuda para los proyectos empresariales y una valiosísima experiencia práctica para los Master que deberán enfrentar retos similares en su carrera profesional, dirigidos por profesionales expertos que a su vez conocen el entorno académico para extraer de ambos mundos las mejores características y aplicarlas a los proyectos. ←



ACCIÓ
Competitivitat per l'empresa



Generalitat de Catalunya

EADA en Expomanagement 2012 Madrid



→ Los días 23 y 24 de mayo tuvo lugar en el Palacio Municipal de Congresos de Madrid la edición número 10 del Expomanagement y sus ya conocidos

ciclos de conferencias. Estuvieron presentes conferenciantes del calibre de Bernardo Hernández (Google), Philip Kotler, Howard Schultz (Starbucks) y Rossabeth Moss (Harvard).

EADA patrocinó el ciclo de conferencias que se celebraron bajo la temática **“Estrategia en Recursos Humanos”** donde Emma de Llanos, profesora de del departamento de Gestión de personas de EADA, habló, en el marco de las nuevas tendencias en RRHH sobre “El rol del Business Partner” y Franc Ponti, Director del Centro de Innovación de EADA, hizo una ponencia titulada: “Tao y Empresas: armonía y equilibrio en tiempos revueltos”. ←



‘Diferencias retributivas Hombre-mujer’

La persistencia de la crisis frena la tendencia a la igualdad

Los directivos ganan un 17,3% más que sus homólogas femeninas

La presencia de la mujer en puestos directivos se mantiene en un escaso 11,6%

Nuestro entorno más cercano nos muestra cómo Francia e Italia nos superan en igualdad retributiva

El pasado 7 de marzo se presentó en Madrid, en el Círculo de Lectores, el estudio realizado por EADA-ICSA sobre las Diferencias retributivas entre hombres y mujeres. A la presentación acudieron medios de comunicación de Madrid, que, tras la presentación de Giorgia Miotto (Directora de Relaciones Externas y Comunicación), escucharon la exposición de Aline Masuda (EADA) y Ernest Poveda (ICSA).

Entre hombres y mujeres la diferencia salarial en el ámbito directivo vuelve a caer al 17,3%. En las categorías de mandos alcanza el 10,6 mientras que en la de los empleados, los hombres ganan algo más de un 15%. 2012 nos ha devuelto a las cifras de años anteriores, exceptuando la ‘aparente mejora’ del año pasado.

¿Qué ha variado fundamentalmente?

Los efectos de la crisis de larga duración produjeron en 2011 un cierto espejismo en materia de igualdad. La mujer vio reducida su diferencia salarial respecto al hombre, no por un efecto positivo en su mayor consideración profesional y, por tanto salarial, sino esencialmente porque la retribución masculina cayó respecto a años anteriores. La duración de la mala situación económica ha frenado

drásticamente las mejoras que se habían producido en materia de igualdad antes del 2008.

En este sentido, Ernest Poveda, presidente de ICSA Grupo, insiste en el tremendo error que supone “despreciar el talento que representa más de la mitad de la población. Es cierto que la crisis ha limitado las capacidades de retribución pero, en cualquier caso no debería significar una mayor desigualdad entre sexos”

En cuanto a la **presencia femenina en puestos directivos** los datos continúan siendo muy poco alentadores: la mujer reduce su presencia al 11,6%, manteniéndose en los bajos niveles del año anterior, teniendo en cuenta que antes de la crisis alcanzaba casi el 20%. **Aline Masuda**, profesora e investigadora de EADA, apunta a cómo la mujer suele sacrificar su carrera para poder conciliar trabajo y familia. “Los estereotipos sociales todavía son muy acentuados en España. De hecho, socialmente las mujeres seguimos asumiendo la responsabilidad moral sobre los hijos mientras que un hombre que pretenda conciliar sigue sin estar bien visto”. Además añade “existe una discriminación implícita, seguimos atendiendo a modelos culturales preestablecidos. Las virtudes de un jefe se suelen asociar a las cualidades masculinas: la competitividad, la asertividad, la agresividad o la autoridad.”

Estas pueden ser dos de las principales conclusiones del 6º Informe: Diferencias retributivas hombre-mujer presentado por ICSA y la escuela de negocios EADA hoy en Madrid. El informe también ha contado con la colaboración del portal de empleo Laboris.net



Presencia y formación femenina en puestos directivos

El informe de EADA-ICSA señala que durante los últimos doce meses la presencia femenina en puestos directivos apenas ha sufrido variación. Destaca la consolidación de la mujer en la función de RR.HH., alcanzando una cuota del 31,6% claramente superior a cualquier otra posición dentro de las figuras tradicionales de la dirección (general, finanzas, comercial y marketing, producción y la propia de RR.HH.). Le sigue Dirección Financiera con algo más de un 18%. La Dirección General alcanza sólo el 8,5%, prácticamente igual que el año anterior.

En lo que respecta a la **formación**, aspecto clave en la competencia directiva, la mujer que ostenta cargos directivos tiene en más de un 92% titulación superior, mientras que el hombre es 5 puntos inferior. Sin embargo hay que destacar que en los últimos tiempos los directivos varones han registrado una considerable mejora en este aspecto, pasando de 73% de titulados en 2010 al 87,9% en 2012. ←

COEIC MBA de EADA con GAP de UCLA

→ El pasado 6 de marzo Jordi Díaz y David Parcerisas presentaron en el COEIC (Col·legi d'Enginyers Industrials de Catalunya) el Programa MBA de EADA en el cual, de manera exclusiva, los ingenieros industriales del COEIC podrán

participar en el programa GAP de UCLA para el curso 2012-2013. Intervinieron también Joan Vallvé, Decano del COEIC y Gonzalo Freixes, Associate Dean of Professional MBA Programmes for the UCLA Anderson School. ←



TERCER DIAGNÓSTICO FINANCIERO DE LA EMPRESA ESPAÑOLA POR EL PROFESOR RAFAEL SAMBOLA

Pese a los recortes, las empresas vuelven a perder rentabilidad

La contención del gasto se muestra insuficiente: el 27% de las empresas tiene pérdidas; las demás pasan del 8,7% al 6,7% de rentabilidad

Se endurecen las condiciones de acceso al crédito

Las ventas descendieron en 2011

Los plazos de cobro se alargan por tercer año consecutivo

Durante el año 2011, las empresas españolas continuaron aplicando medidas de fuerte restricción del gasto, particularmente en el apartado de personal. Pese a que esta política dio sus frutos en años anteriores, las empresas están llegando al límite de su capacidad para reducir costes. En paralelo, la actividad económica se ha contraído, ya que las ventas decrecieron un 1,1% respecto al año 2010. El resultado de todo ello es que durante 2011 el 27% de las firmas tuvo pérdidas y las restantes vieron cómo su rentabilidad se reducía dos puntos, pasando del 8,7%, al 6,7%.

Estas son algunas de las conclusiones que se desprenden del estudio anual “**Tercer Diagnóstico Financiero de la Empresa Española**” presentado el 9 de mayo en la escuela de negocios **EADA**, conjuntamente con la patronal **PIMEC**. El estudio ha sido dirigido por Rafael Sambola, profesor de finanzas de dicha escuela, y se basa en una encuesta a 300 directores financieros de empresas españolas de todos los sectores y tamaños.

Junto a la pérdida de rentabilidad y al descenso de facturación, las empresas constatan una creciente dificultad para financiarse: dos tercios de las compañías han

tenido restricciones de acceso al crédito y al 73% les han endurecido las condiciones de otorgamiento de préstamos. Además, la mayoría de las firmas han sufrido un incremento de las comisiones y de los tipos de interés.

Otro factor coadyuvante en la pérdida de rentabilidad ha sido el deterioro de las condiciones de cobro. Destaca el fuerte incremento de la morosidad, que ha pasado del 3 al 8% del total de la facturación. En paralelo, los plazos de cobro se han alargado por cuarto año consecutivo, tal como muestra el gráfico.

Para hacer frente a la situación las empresas han tomado varias medidas, el 55% de ellas han reducido gastos de personal, los gastos generales el 53%, los inventarios el 38% y las inversiones no corrientes el 34%. Para el profesor Sambola, “los recortes en gastos son necesarios y han contribuido a que la empresa española sea hoy más eficiente y productiva que al inicio de la crisis; pero para que las compañías obtengan la rentabilidad necesaria para crear empleo necesitan además políticas orientadas al crecimiento: desarrollo comercial y exportador y una inversión decidida en I+D+i”.

Más alentadoras son las previsiones que manifiestan las empresas para 2012, que reforzarán su actividad comercial en el 66% de los casos, desarrollarán nuevos productos (54%) y dedicarán esfuerzos a su expansión internacional (34%). El contrapunto sigue siendo la creación de empleo: el 85% de las empresas mantendrán o reducirán plantilla, frente al 15% de empresas que afirman que la aumentarán. ←



Nace el EADA Financial Aid

→ Desde sus inicios, la Fundación Privada Universitaria EADA ha estado muy cerca de las personas, apoyando la formación y el crecimiento de las mismas, tal y como reza en el *baseline* de la institución *Where business people grow*. Apoyamos a la emprendedores, desde el año 2008 disponemos de condiciones especiales para personas en situación de desempleo, etc. En los tiempos actuales, la financiación es el gran problema, hasta convertirse en un “problema de estado”.

En **EADA**, desde siempre hemos facilitado la financiación de nuestros programas y masters a los participantes, para este nuevo curso hemos querido dar un paso más creando el **EADA Financial Aid**. Un departamento propio e integrado en la estructura de EADA que ofrece unas excelentes condiciones de financiación, que contemplan el pago hasta en 24 mensualidades sin ningún tipo de interés ni coste financiero. Al ser un departamento interno propio la gestión es muy rápida, sencilla y cómoda. En la situación económica actual, las formas de financiación que ofrecíamos a nuestros clientes ya no eran suficientes, las necesidades han cambiado y nos hemos adaptado, EADA vuelve a ser la referencia en este apartado.

Además de estas excelentes formas de pago, EADA también dispone de acuerdos preferentes con entidades financieras que permiten financiar nuestros programas hasta en 8 años. ←





Where business people grow

CONVOCATORIA DE PROGRAMAS

2012-2013 (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
01-oct-2012

EXECUTIVE MBA
08-oct-2012
lunes de 18.00h a 22.00h y viernes de 16.00h a 22.00h

EURO MBA
07-sep-2012 → lunes a viernes de 9.00h a 13.00h

INTERNATIONAL MBA
17-sep-2012 → lunes a viernes de 9.00h a 13.00h

MBA PART TIME (ESPAÑOL)
21-feb-2013
lunes de 18.00h a 22.00h y sábados de 9.00h a 13.00h

MBA INTERNACIONAL (ESPAÑOL)
17-sep-2012
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)
01-oct-2012 → lunes a viernes de 9.30h a 13.30h

MASTER EN MARKETING
(ESPAÑOL O INGLÉS)
01-oct-2012 → lunes a viernes de 9.30h a 13.30h

MASTER EN RECURSOS HUMANOS
(ESPAÑOL)
01-oct-2012 → lunes a viernes de 9.30h a 13.30h

INTERNATIONAL MASTER IN MANAGEMENT
(INGLÉS)
01-oct-2012 → lunes a viernes de 9.30h a 13.30h

MASTER IN HOSPITALITY MANAGEMENT
(INGLÉS)
01-oct-2012 → lunes a viernes de 9.30h a 13.30h

Masters Ejecutivos

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

DIRECCIÓN FINANCIERA
08-nov-2012 → jueves de 18.00h a 22.00h

DIRECCIÓN DE MARKETING Y COMERCIAL
15-nov-2012 → viernes de 16.00h a 20.00h.
sábados alternos de 9.30h a 13.30h.

DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS
08-nov-2012 → martes de 18.00h a 22.00h

DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y SCM
18-oct-2012 → martes de 17.00h a 21.00h

Más información en nuestra web:

www.eada.edu

O en el teléfono: 934 520 844

Dirección General

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

PROGRAMA DIRECCIÓN GENERAL - PDG DISTANCE LEARNING

may-2013 → Semi-presencial, práctico y experiencial
(4 módulos de clases presenciales y aprendizaje online inter-módulos).

PROGRAMA DIRECCIÓN GENERAL - PDG

25-oct-2012 → viernes de 16:00h a 22:00h y sábados alternos de 9:00h a 13:00h

PROGRAMA DE DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN - PDA

19-oct-2012 → martes y jueves de 17:30h a 21:30h

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

Inicios:

14-sep-2012

18-oct-2012

16-nov-2012

14-dic-2012

Módulos de viernes a las 10:00h a Sábado a las 14:00h. en EADA - Centro de Formación Residencial de EADA en Collbató

MASTER INTERNACIONAL EN LIDERAZGO Y COACHING ORGANIZATIVO

24-octubre 2012

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

Operaciones

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

MASTER EJECUTIVO EN DIRECCIÓN DE OPERACIONES Y SUPPLY CHAIN

25-oct-2012 → martes de 17:00h a 21:00h

DIRECCIÓN DE PROYECTOS

06-nov-2012 → martes de 18:00h a 22:00h + 3 módulos 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.

PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN ASESORÍA FISCAL Y TRIBUTARIA

- 1. Fiscalidad Empresarial**
18-oct-2012 → martes y jueves de 18.45h a 21.45h
- 2. Fiscalidad Personas Físicas**
09-abr-2013 → martes y jueves de 18.45h a 21.45h
- 3. Procedimientos Tributarios**
11-jun-2013 → martes y jueves de 18.45h a 21.45h
- 4. Procedimientos Tributarios**
5 y 6-jul-2013 → viernes y sábado

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

08-nov-2012 → jueves de 18.00h a 22.00h

DIRECCIÓN DE CONTROL DE GESTIÓN

09-nov-2012 → miércoles de 18.00h a 22.00h

GESTIÓN FINANCIERA

15-nov-2012 → martes y jueves de 18.30h a 21.30h

FINANZAS PARA DIRECTIVOS NO FINANCIEROS

24-oct-2012 → miércoles de 17.00h a 21.00h

CONTABILIDAD FINANCIERA

– CONTABILIDAD

10-nov-2012 → sábados de 9.00h a 14.00h

– CONTABILIDAD AVANZADA

19-ene-2013 → sábados de 9.00h a 14.00h

– CONTABILIDAD AVANZADA

19-ene-2013 → 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)

19-oct-2012 → 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-2012 → viernes de 16.00h a 20.00h

RETAIL MANAGEMENT

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

POSTGRADO EN MARKETING (PRODUCT MANAGER)

26-oct-2012 → viernes de 16.00h a 20.00h

POSTGRADO EN MARKETING ONLINE

18-oct-2012 → jueves de 17.30h a 21.30h

MARKETING ONLINE MANAGEMENT

18-oct-2012 → jueves de 17.30h a 21.30h

COMMUNITY MANAGER

23-abr-2013 → martes de 17.30h a 21.30h

MASTER EN DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN

08-feb-2013 → viernes de 17.30h a 21.30h y sábados de 9.00h a 13.00h

DIRECCIÓN COMERCIAL Y DE VENTAS

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

KAM (KEY ACCOUNT MANAGER)

noviembre 2012 → 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

08-nov-2012 → martes de 18.00h a 22.00h

GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

16-nov-2012 → jueves de 18.00h a 22.00h

ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL

20-nov-2012 → martes y jueves de 18.30h a 21.30h

RELACIONES LABORALES ESTRATÉGICAS

14-nov-2012 → miércoles de 18.30h a 21.30h

COMPENSACIÓN INTEGRAL

15-mar-2013 → jueves de 18.30h a 21.30h

HR BUSINESS PARTNER

noviembre 2012

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

Am

Seeliger y Conde

Entrevista a Carla Arimont, patrona de EADA y socia de Seeliger y Conde

« Es importante tener pasión por lo que haces »

Licenciada en Relaciones Internacionales y Ciencias Políticas por la Universidad de Georgetown (Washington DC, USA), Carla Arimont es actualmente socia de Seeliger y Conde. Especializada en Banca y Servicios Financieros, trabaja también en energías renovables, consumo y *retail*. Desde julio de 2012, lidera la oficina en Houston de la firma de la cual es socia.

Iniciaste tu carrera profesional en el Centro de Información de las Naciones Unidas de Washington DC como *Researcher*, ¿qué destacas de aquella primera experiencia?

Fue mi primera experiencia profesional, por lo que me resultó especialmente interesante y enriquecedora. En aquel momento, con 20 años y ganas de aprender y crecer, me pareció una excelente primera oportunidad profesional. Fui becaria mientras acabé los dos últimos años de la carrera, y luego me incorporé *full-time*. Recuerdo que cuando apliqué a la vacante anunciada en la Universidad me dijeron que ya no admitían más aplicaciones, pero me pareció tan interesante que me presenté en sus oficinas y esperé dos horas hasta que me atendieron. Finalmente, me entrevistaron y me ofrecieron el puesto. Mi labor consistía en hacer investigación de mercado de países en desarrollo, una especie de “guía de país” sobre su historia, cultura, política, economía, geografía, etc. La experiencia me marcó mucho, ya

que supuso un gran aprendizaje. También me ha servido mucho en el futuro, ya que a fecha de hoy sigo realizando investigación de mercado y sigo aplicando y desarrollando ciertas prácticas de investigación que puse en práctica en aquella etapa.

¿En cuántos proyectos colaboraste durante tu cargo en la institución? De todos ellos, ¿cuál fue el más interesante y en qué consistía?

Me asignaban países a medida que las Naciones Unidas ampliaba sus “Misiones de Paz” por el mundo, ya que el objetivo de las publicaciones era informar al público general sobre los países donde actuaba la ONU. Recuerdo especialmente haber trabajado en bastantes proyectos de países africanos como Liberia, Angola y Rwanda. Mi último proyecto fue seguramente el más significativo, ya que trataba de Kosovo. La situación era muy compleja y tuvimos enorme dificultad a la hora de recaudar información que fuera verídica. Finalmente, el estudio no se publicó, pero fue sin duda el más complejo. Todo esto fue justo antes de que el Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas estableciera una Misión Permanente en Kosovo para garantizar la seguridad de los civiles. Recuerdo que la Misión no tenía precedentes, ya que el Consejo posteriormente confirió autoridad a la UNMIK sobre el territorio y la población de Kosovo, incluso todas las facultades ejecutivas y judiciales.

ENTREVISTA *INTERVIEW***¿Cuál es el mayor valor que te aportó tu trabajo en el Centro de Información de las Naciones Unidas?**

Conocimiento en general. Además de temas de política y economía, conocía todas las capitales de los países africanos de memoria. Debería, por cierto, aprovechar el verano para refrescarlos. También habilidades de investigación, capacidad para sintetizar cientos de páginas de información en formato “guía”, aprendiendo a discernir lo que es realmente importante de lo que no, destacando lo de mayor interés y redactándolo (en inglés).

¿Qué te llevó a incorporarte a Seeliger y Conde en el año 1998?

No sé si una casualidad o una causalidad. La historia es curiosa; en ese momento, mi idea era opositar al Cuerpo Diplomático tras la finalización de mis estudios y trabajo en EEUU, por lo que regresé a España. Enseguida me di cuenta que me había equivocado y decidí opositar a la Comisión Europea. Era el mes de enero y la convocatoria no se abría hasta el mes de septiembre, por lo que decidí buscar un trabajo “temporal” de unos 4/5 meses en Barcelona.... ¡y llevo ya más de 12 años! En muy poco tiempo descubrí que me encantaba el trabajo y que, sin buscarlo, tenía mucho que ver con lo que yo había hecho en EEUU. Me enganché.

En tus funciones de *Researcher* en la compañía, ¿cuáles son las principales investigaciones que has llevado a cabo? ¿Qué destacarías de los resultados obtenidos?

Trabajamos en una media de 15-20 proyectos por año, así que es complicado destacarlo en un minuto. Hay tantos proyectos y tan variados que no sabría por donde empezar. Precisamente, la variedad es parte de la riqueza de este negocio. Si uno quiere, uno puede aprender todos los días algo nuevo: aprender de sectores, empresas, funciones y, lo mejor de todo, aprender de personas.

Además, apoyaste en el año 2000 el nacimiento e implantación de la compañía en Argentina, ¿qué diferencias se encuentran en el campo de la búsqueda y selección de directivos en ambos países, España y Argentina?

La metodología en la búsqueda de directivos es muy similar en ambos países, ya que nosotros nos dedicamos exclusivamente a la búsqueda directa. La mayor diferencia es, en mi opinión, cultural. Aunque creamos que somos muy parecidos porque hablamos el mismo idioma, somos muy distintos culturalmente.

La filosofía de Seeliger y Conde es....

Asesorar a nuestros clientes en la gestión del talento en sus organizaciones. Somos emprendedores. Nos sentimos muy vinculados tanto a los clientes como a los candidatos, lo que en inglés se denomina *engagement*, demostrando pasión e ilusión en nuestro trabajo. Nos regimos por nuestro código ético y nos esforzamos por ofrecer un servicio profesional e íntegro. Tratamos de ser excelentes en la calidad y el servicio que prestamos.

Como socia de la empresa desde el año 2003, ¿cuál es el balance general del funcionamiento de Seeliger y Conde desde su implantación en España? ¿Cuenta con una buena acogida?

Somos los líderes del mercado, por lo que me permito – con toda la humildad – destacar nuestra posición de liderazgo en España. Además contamos con un negocio muy diversificado, con una empresa dedicada a la búsqueda de mandos intermedios, EURO-MANAGER, con oficina en Madrid y Barcelona, una empresa de consultoría de RRHH, llamada SEELIGER Y CONDE CONSUL-



TORIA –, una de Consultoría de Diversidad, SEELIGER Y CONDE DIVERSITY, y nuestra FUNDACION SEELIGER Y CONDE.

Asimismo, ¿cómo es la acogida en el resto de países en los que está presente?

Ya empezamos a consolidar nuestro liderazgo en otros mercados, estando presentes a través de SEELIGER Y CONDE INTERNACIONAL en Francia, Marruecos, EEUU (Miami y Houston), México (DF y Monterrey), Colombia, Venezuela y Argentina. El negocio internacional representa cada día más volumen de negocio y mayor capacidad de crecimiento. Nuestra actividad internacional está dirigida tanto a empresas en el extranjero como las compañías multinacionales españolas que están actualmente apostando fuertemente por el crecimiento internacional.

¿Cómo ha evolucionado el ámbito de la selección de directivos en los últimos años? ¿Cuál es la tendencia en el momento actual?

La evolución ha sido hacia la diversificación de servicios, transparencia y aportación de valor. Actualmente, existen bases de datos *online* y redes profesionales que facilitan el acceso a los profesionales. Nuestra labor no es la identificación – ya que muchos están en el “escaparate *online*” – pero seguimos ofreciendo valor en la selección de los mejores profesionales, proceso de entrevistas, evaluación de competencias, valoración de encaje cultural, revisión de referencias, etc.

¿Cómo ha afectado la crisis en este sentido?

Sin duda, la crisis ha afectado en el volumen de la búsquedas, su complejidad y el tiempo de ejecución. Sin embargo, nos ha servido para consolidar otro tipo de servicios como la valoración de directivos, herramienta muy potente para las organizaciones en situaciones de cambio (absorciones / fusiones / adquisiciones, cambio de estrategia o accionista, etc...).

¿Qué características valoran más las compañías en un alto cargo? Nos gustaría poder contar con alguna vivencia, alguna anécdota...

Yo diría que, en la actualidad, los clientes tienden a darle más importancia al perfil “soft” que el “hard”. Me explico: las empresas antes valoraban más los aspectos técnicos del perfil (cono-

cimientos, *hard skills*) que las cualidades personales (habilidades y competencias, *soft skills*). Creo que la tendencia es buscar personas y no perfiles, por lo menos más que antes. Está claro que “el papel lo aguanta todo”. Es muy importante conocer a la persona, ver cómo se comporta, qué capacidad de comunicación tiene, cómo se adaptaría al cambio, cómo encajaría culturalmente en la organización, cómo se relacionaría con el equipo, sus superiores, etc.

Muchas veces, en pleno proceso de selección y tras la fase de identificación, tengo 3 perfiles en mente que encajan bien “en papel” y una vez finalizado el proceso, me doy cuenta que tras entrevistar a todos los candidatos, las 3 personas seleccionadas para presentar al cliente no coinciden con los tres perfiles iniciales.

¿Qué diferencias existen en España con el resto de Europa y con otros países del resto del mundo en el ámbito de la selección de directivos?

El proceso y la metodología de trabajo es similar en todas partes. Yo diría que son las diferencias culturales entre países las que marcan la diferencia. En EEUU, por ejemplo, la permanencia de los profesionales en las empresas tiende a ser muy inferior que en Europa. La movilidad es muy superior y la motivación al cambio profesional también. Las toma de decisión por parte del cliente también es mucho más ágil y eso hace que los tiempos de ejecución de las búsquedas sean, mayoritariamente, muy inferiores.

En cuanto al debate social del acceso de la mujer a puestos de poder en las compañías, ¿en qué puntos nos encontramos en estos momentos? Atendiendo a tu experiencia y conocimientos en el campo.

Sinceramente, este tema me parece un cliché... ya que seguiremos viendo diferencias mientras sigamos haciendo diferencias.

Cuando alguien me pregunta cómo he llegado a ser socia de una empresa donde somos 2 mujeres entre 13 hombres, siempre

digo lo mismo: “¿le habéis hecho a ellos la misma pregunta?”. A mí me lo preguntan con cierta frecuencia e insisten “¿y teniendo tres hijos?”. Mi Presidente tiene 8 hijos y a él nadie le hace esa pregunta. Seguirán existiendo las diferencias mientras sigamos apuntando a ellas.

En EADA hemos realizado un estudio donde valoramos la llegada de las mujeres a cargos directivos, pero los resultados demuestran que en este sentido todavía queda mucho por hacer en España. ¿Qué opinas al respecto?

Creo que en España aun existe un “*gap* generacional” más acentuado que en otros países simplemente por el hecho de que las mujeres nos hemos incorporado más tarde al mercado laboral. Esto se irá corrigiendo con el tiempo. Creo que los ratios, cuotas, etc, responden a una realidad más vinculada a la formación y preparación que al género. Desde que empecé en este negocio, cada vez hay más mujeres en puestos directivos y nuestras candidatas exitosas han crecido notablemente en los últimos años. La estadística sube mientras la tendencia es la misma. Es una cuestión de elección. Opino que la mujer en España, hoy, puede elegir, y eso es libertad.

¿Piensas que el establecimiento de cuotas mínimas de mujeres directivas en las empresas puede ser beneficioso?

Las cuotas mínimas son peligrosas, ya que existe el riesgo de generar cierta discriminación positiva. Creo en la igualdad como igualdad, es decir, IGUALES, sin hacemos trampas.

¿Crees que son coherentes las políticas establecidas para conciliar la vida familiar con la laboral? ¿Se trata de un tema que afecta al estatus de la mujer en las empresas directamente?

Creo que las políticas tienen que ser coherentes. Deben ayudar a que la mujer, igual que el hombre, pueda elegir. Al margen del tema de género, lo que sí creo que es que en España tenemos unos hábitos de trabajo muy malos. Las políticas deberían ayudar, tanto hombres como mujeres, a ser más eficientes en el trabajo. En este aspecto tenemos mucho que aprender de los nórdicos y los anglosajones.

En tu trayectoria profesional como directiva, ¿cuáles son las principales trabas con las que te has encontrado?

Me he encontrado, sin duda, con muchas trabas, seguramente similares a las de muchos y muchas, pero como dijo Lincoln, “no te preocupes por cuantas veces te has caído, sino por cuantas te has levantado”.

Para mí, lo más importante ha sido tener un objetivo claro. He tenido que aprender mucho por el camino, he tenido que luchar, me he tenido que sacrificar y he caído varias veces, pero siempre he tenido claro hacia dónde quería ir, y gracias a ello siempre me he levantado. Es importante tener pasión por lo que haces, ya que en ocasiones es lo único que te levanta.

¿Qué consejo quieres darles a las mujeres para que ocupen cargos de poder? ¿Y a los hombres?

No sé muy bien que aconsejar en este sentido, ya que para ocupar un cargo de poder, a uno le tiene que gustar mucho el poder. A mí, personalmente, no me enloquece. Prefiero la responsabilidad y la aportación de valor. Creo que antes de anhelar algo, uno debe tener claro que eso es, realmente, lo que anhela. ←



Almuerzo Networking EADAAlumni con Eduardo Fernández, RIM/Blackberry

→ En esta ocasión tuvimos el placer de contar con la presencia de **Eduardo Fernández, Vicepresidente y Director General de RIM/ BlackBerry España y Área Mediterránea**, el pasado 27 de marzo en un almuerzo exclusivo EADAAlumni.

Fue una sesión muy amena donde los asistentes tuvieron la oportunidad de compartir e intercambiar junto a él ideas y experiencias en un entorno distendido y cercano.

Eduardo Fernández es el Vicepresidente y el Director General de RIM España y Área Mediterráneo. Dirige el negocio de RIM/BlackBerry en la zona, incluyendo la estrategia corporativa, desarrollo empresarial, marketing y ventas, que se basa en las oficinas de RIM en Madrid.

A raíz del encuentro fue publicado un artículo en **El País** acerca de la situación actual de RIM BlackBerry: **"En España vamos como una moto"**. ←



Speed Networking Career Day

→ El pasado mes de abril, EADAAlumni y EADA Careers organizaron una actividad para alumnos y ex alumnos que están en búsqueda de un nuevo proyecto profesional. En esta ocasión se organizó un *elevator pitch* ante profesionales de RRHH, reclutadores y seleccionadores.

Los participantes tuvieron un minuto para presentarse ante 16 profesionales que vinieron de diversas consultoras y empresas de *Executive Search*.

En el minuto de "oro" los participantes debían presentar su marca profesional y qué es lo que estaban buscando.

En la actividad participaron 52 candidatos y las empresas que estuvieron presente fueron: Catenon – Hudson – Boyden – Experis (ManpowerGroup) – Sapiensis – Randstad – Michael Page – Pimec – Page Personal y SNTalent. ←



El futuro del emprendimiento: el hambriento "start-upper" vs el emprendedor espiritual

→ El pasado 21 de marzo, con motivo de las Semanas Internacionales de EADA, el **Centro de Emprendedores e Inversores de EADAAlumni** convocó una conferencia titulada: "El futuro del emprendimiento – el hambriento "start-upper" vs el emprendedor espiritual".

Fue una interesante sesión donde la actividad emprendedora fue examinada desde dos puntos de vista, tal vez contrapuestos pero no necesariamente en conflicto, que sintetizaron el futuro de la actividad.

Los ponentes para la ocasión fueron la **Dra. Sharda Nandram**, Profesora en Emprendeduría en la University of Applied Sciences HAN y profesora asociada de Emprendeduría en **Nyenrode Business University**, junto al **Profesor Peter Cohan**, profesor del MBA de **Babson College**, asesora MBA's en sus trabajos de Consultoría a través de Babson Consulting Alliance Program (BCAP) y el programa Management Consulting Field Experience (MCFE).

A raíz del debate, el Profesor Cohan, comentarista habitual en desarrollo de la economía, tecnología, y finanzas en varios medios norteamericanos, publicó en su columna de Forbes.com el post: **"Transcendental meditation: good for Oprah and Start ups"**. ←

Catalana Occidente y EADAAlumni renuevan su acuerdo de colaboración

→ Catalana Occidente presenta a los socios y alumnos las mejores condiciones y servicios de su cartera de productos, gracias a la renovación del acuerdo de colaboración como empresa colaboradora de la comunidad de antiguos alumnos. ←





Costa Brava Xtrem Running

→ El pasado 18 de mayo, los alumnos actuales de los Masters Especializados y MBAs participaron en una carrera única a lo largo de la Costa Brava. Los 42 valientes participantes en representación de EADA, de más de 12 nacionalidades distintas, se embarcaron en la primera etapa de la **Costa Brava Xtrem Running** titulada “Selva Marítima”: un recorrido de 25 km desde Blanes a Tossa de Mar. Un encuentro inolvidable en un entorno inigualable donde el espíritu de superación y sacrificio primaron. ←

BizBarcelona Salón del Emprendedor 2012

→ Un año más, el Centro de Emprendedores de EADAAlumni ha participado en BizBarcelona, Salón del Emprendedor 2012 que tuvo lugar los días 13 y 14 de junio. Una cita dirigida a emprendedores e innovadores para encontrar respuestas y propuestas en el ámbito de la creación, crecimiento, internacionalización, innovación y financiación de empresas.

Este año, el Centro ha participado con una conferencia titulada: “**Cómo convencer a alguien que invierta en mi proyecto**” a cargo del profesor Ferrán Núñez del Dpto. Académico de Marketing. ←



Nueva comunidad EADAAlumni Business & Technology

→ La **Comunidad Business & Technology** es un punto de encuentro para el intercambio de experiencias, la reflexión y la divulgación del valor estratégico de los SSII (Sistemas de Información) y las TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación) en las organizaciones.

Está coordinada por antiguos alumnos y profesores de EADA del ámbito de los SSII y la TIC. Para ello, este año la comunidad está trabajando en las siguientes actividades.

- Sesiones de trabajo de análisis y estudio.
- Organización de conferencias, mesas redondas y jornadas con profesionales y directivos de las TIC y de organizaciones (CIOs, CEOs, ...).
- Network profesional.
- Generación de contenidos de difusión y promoción y/o de uso académico.

Si estás interesado en formar parte de la **Comunidad Business & Technology**, ponte en contacto con EADAAlumni: eadaalumni@eada.edu ←

PRÓXIMA ACTIVIDAD:

→ **18 de octubre de 2012**

Almuerzo empresarial con **Federico Florez, CIO Ferrovial** (Director general de sistemas de información e innovación).

Sesión Executive con Fabio Villegas, presidente de Avianca y CEO del holding AviancaTaca

→ El viernes 16, EADAAlumni, junto al programa MBA, Full Time e Internacional MBA, convocó una sesión executive con el **Sr. Fabio Villegas Ramírez, actual presidente de la aerolínea colombiana Avianca y CEO del holding AviancaTaca.**

El Sr. Villegas, quien asumió la Presidencia Ejecutiva de Aerovías del Continente Americano, Avianca, y desde octubre de 2009 desempeña como CEO del *holding* AVIANCATA, dictó una charla para los asistentes a la sesión donde abordó temas como el desarrollo estratégico de AviancaTaca y Latinoamérica como una región de oportunidades.

Fabio Villegas Ramírez nació en Colombia. Es economista de la Universidad Jorge Tadeo Lozano, de Bogotá, con una maestría en el London School of Economics y un diplomado en Planeación del Desarrollo, de la Universidad de Londres. El doctor Villegas se ha desempeñado como Secretario General de la Presidencia de la República de Co-

lombia, Ministro de Gobierno, Consejero de la Organización Empresarial Luis Carlos Sarmiento Ángulo, Director General del Deutsche Bank y Rothschild Group, así como Presidente de la Asociación Nacional de Instituciones Financieras, ANIF.

Encuentra en nuestro canal de Youtube la Entrevista al Sr. Villegas: www.youtube.com/user/EADABusinessSchool ←



Nombramientos EADAAlumni

→ **Toni García Fita**, Director para la Península de Dupont Building Innovations. *Ex alumno del programa de Dirección de Marketing 2001-2002.*

Antonio Calvo Domingo, Director de Ventas y Vehículos de Ocasión de SEAT España. *Ex alumno del programa de Dirección de Ventas del 2003.*

Enric Parera Ricos, Director General de Tools Group España. *Ex alumno del programa Finanzas para Directivos del 2007.*

Enriqueta Domènech Vidal, Presidenta Ejecutiva Vallformosa. *Ex alumna del programa de Dirección General 2000-2001.*

Eva Gimeno Ribes, Técnico de Estudios de Mercado y Marketing Services en Uriach Pharma. *Ex alumna del programa de Marketing Farmacéutico 2008.*

Gloria Alomá Masana, Country Sales Manager en Diebold España y Portugal. *Ex alumna del programa de Dirección en Recursos Humanos 2005 - 2006.*

Jaume Busquets Basset, Director de la Divisió Industrial en CTC Externalización. *Ex alumno del programa de Dirección de Operaciones del año 1994 y Liderazgo para la Dirección en el 2004.*

José Sánchez Juan, Director Comercial y Marketing en Vitalgrana. *Ex alumno del programa de Marketing Farmacéutico del 2002-2003.*

José María Valero Adán, Subdelegado de Gobierno, Gobierno de Teruel. *Ex alumno*

Sylvia Jiménez de la Fuente, Product Manager Decapety en Ipsen Pharma. *Ex alumna del programa en Marketing Farmacéutico del 2008-2009.*

Fabio Villa Longo, Manager División de Construcción de Velcro, S.A. *Ex alumno del MBA Part Time 2008-2009.*

Juan Antonio Benito, Director de Marketing Europa en CSI Closure Systems International. *Ex alumno del programa Executive MBA del 2007-2008.*

Aurea Xumetra, Directora de Marketing en CSL Behring. *Ex alumna del programa Product Manager 1987.*

Susana León Raya, Project Manager en Axis Corporate. *Ex alumna del programa en Dirección Financiera del 2006-2007.*

Eugeni Sallent, Director General en Televisió de Catalunya. *Ex alumno del programa Executive MBA del 1993-1994.*

Ariadna Berdugo, Associate en Hays Executive. *Ex alumna del Master Especializado en Recursos Humanos del 2000-2001.*

María Jesús Montero Cuadrado, Consejera de Salud y Bienestar Social en la Junta de Andalucía. *Ex alumna del programa de Gestión Gerencial de Hospitales en el año 1991.*

Pol Allué Creus, Product Manager Incontinence Management en Laboratorios Hartmann. *Ex alumno del Master Especializado en Marketing del 2004-2005.* ←

Segunda edición de EADAAdvert Contest

→ Nuevamente EADAAlumni, junto al Departamento de Comunicación de EADA, ha convocado la segunda Edición del EADAAdvert Contest, un concurso para que todos los alumnos y alumni de la casa den rienda suelta a su creatividad, con total libertad para producir la historia que más les guste, contándole al mundo lo que significa vivir la “Experiencia EADA”. El jurado compuesto por profesores de Marketing, Departamento de Comunicación, EADAAlumni, Directores de Programa y Departamento de Marketing realizó la votación de los videos basados en los siguientes criterios:

- Alineación del mensaje con valores, nú-

cleo del negocio y experiencia EADA.

- Originalidad y creatividad.
- Calidad de imagen y sonido.

Los ganadores de esta edición fueron:

1º PREMIO. Javier Cifuentes, alumno del International Master in Finance.

2º PREMIO. Mercé Vendrell y Marta Serral, alumnas del Master Especializado en Marketing.

3º PREMIO. Vasilina Sokolova, Yannick Kpodar, Marissa Canto, Philipp Herz, Íñigo Muñoz Bilbao, alumnos del International Master in Management.

¡Felicidades a todos! ←

Mango

→ Mango, la multinacional catalana dedicada al diseño, la fabricación y la comercialización de prendas de vestir y complementos, ha incorporado a Mariona Comas Turró para su programa de Jóvenes Talentos 2011. Mango se puso en contacto con el departamento EADA Careers, que fueron los que estuvieron al cargo de la gestión de la oferta en todo momento. Este programa consiste en una experiencia de 1 año, incluye seis meses de formación en tiendas, pasando por parque logístico y luego, otros seis meses liderando aperturas y el montaje de tiendas franquiciadas Mango alrededor del mundo. De esta manera, Mariona conocerá el negocio desde primera línea, para que cuando este año haya pasado, ella pueda incorporarse a una posición de más responsabilidad.

Esta oportunidad surge en un momento de importante crisis económica en España, situación en la que Mango ha crecido alrededor de un 40% (2011), gracias a su estrategia internacional y un equipo humano dinámico y emprendedor.

Ingeniería Técnica en Obras Públicas, Mariona Comas Turró, ha ocupado posiciones en distintas empresas constructoras en Catalunya y durante tres años en Grecia con Ferrovial Agromán. En Julio 2012, ella finaliza su International MBA en EADA y aprovecha esta formación para hacer este importante cambio de sector. ←



MANGO

Executive Meeting 2012 “¿Felicidad y Empresa?”

→ La **V edición del Executive Meeting** organizado por EADAAlumni reunió a más de **600 directivos**, que acudieron la tarde del viernes 2 de marzo a reencontrarse con EADA.

En esta ocasión el evento giró en torno al concepto de **Felicidad**, entendiéndolo como una visión compartida a nivel corporativo que empieza por una vivencia personal de cada uno, casi una actitud y desemboca en una particular manera de vivir la empresa como sueño colectivo.

Según el **Dr. Dan Gilbert**, profesor de Psicología en la Universidad de Harvard y ponente estrella del encuentro, todos podemos fabricar estados de felicidad de forma espontánea en cualquier ámbito de nuestras vidas.

La visión empresarial la dio el panel de expertos con la presencia de Silvia Vilchez, Directora de Personas de **MRW**, Ana Sainz, Directora General de la **Fundación Seres** y Carlos Chaguaceda, Director Corporativo y Presidente del Instituto de la Felicidad de **Coca Cola**.

Al final del encuentro parte de los asistentes compartieron en un entorno distendido y propicio para el *networking*, un *cocktail* junto a otros ex alumnos, alumnos actuales, profesores y directores de EADA. ←

RESERVA TU AGENDA
Próximo Executive Meeting:
viernes 1 de marzo 2013



Agradecemos igualmente a nuestros patrocinadores del evento:



Memoria de Actividades EADAAlumni 2011-2012

NETWORKING

Networking Days

Encuentros periódicos para facilitar un espacio de intercambio profesional, dinamizados con la metodología del *speed networking*. Convocados durante el año académico: Evento destacado: Networking Day y degustación de vinos con Marimar Torres, Propietaria y viticultora de Marimar State.

Almuerzos Networking

- Almuerzo con Francisco Martín, Director General de MRW.
- Almuerzo con Eduardo Fernández, Vicepresidente Director General de RIM / BlackBerry España y Área Mediterráneo.
- Almuerzo con Alex Cruz, CEO de Vueling.

PROGRAMAS DE ACTUALIZACIÓN

- Cómo posicionar la empresa en la web 2.0.
- Cómo descubrir soluciones y oportunidades estratégicas a través del *Visual Thinking*.
- Lo que hay que saber para invertir mejor.
- Liderazgo 2.0.
- Cierre Fiscal y novedades 2012.
- E-Commerce.
- El jefe de ventas.
- La gestión de compras.
- Negociación Avanzada.
- Market Acces.
- El vendedor consultor.
- Publicidad on line que genera ventas.
- 24 horas en la vida de un directivo innovador.
- Herramientas de *Pricing*.

TENDENCIAS EN MANAGEMENT

- Cómo pagar después de esta crisis.
- Crea un estudio de mercado a medida
- Tengo que despedir a un miembro de mi equipo ¿Cómo lo hago?
- Cómo fijar precios en tiempos de crisis.
- La compra social: cómo aprovechar las redes sociales para vender más.
- El poder del *Networking* y las Redes Sociales.
- *Quiet Leadership*: las neurociencias aplicadas al liderazgo y coaching.
- Las oportunidades empresariales y de negocio de las tecnologías móviles.
- La Reforma Laboral. Herramienta del

empleo.

- El método Guardiola.
- Cómo afrontar la transformación digital de nuestro negocio.
- El presente y el futuro del Marketing, se escribe con M de Móvil.
- Cloud computing. Retos y oportunidades para la empresa.
- Manifiestocrowd. El perfil profesional del siglo XXI.

CONFERENCIAS

- Cómo la neurociencia explica la implicación de los empleados.
- Rasgos fundamentales de la crisis
- We have a mobile.
- La empresa en la red social.
- Utility of Financial Information in Credit Risk Analysis.
- Protección de datos y seguridad de la información en el mundo *online*.
- 3ª edición Informe Diagnóstico Financiero de la Empresa Española.
- Estrategias para una rebelión optimista en las organizaciones
- Marketing Emocional: clave para la competitividad de empresas en el mundo digital.
- Sesión Executive con Sr. Fabio Villegas, Presidente de la aerolínea colombiana Avianca y CEO del holding AviancaTaca.
- *The Future of Entrepreneurship: Hungry start-upper vs Spiritual Entrepreneur.*

CENTRO DE EMPRENDEDORES E INVERSORES EADAALUMNI Encuentros

- Cómo minimizar el riesgo de inversión en los proyectos de capital semilla.
- Foros.
- II Jornadas de actualización. Programa de entrenamiento para emprendedores y nuevos inversores privados.
- *Training Session* – Foro de Proyectos.
- Presentación de Proyectos Sociales.
- Programas de actualización.
- La gestión de patrocinios.
- Innovar y emprender en el nuevo sector social.
- Cómo lograr y mantener una ventaja competitiva de mercado.
- Cómo financiar proyectos de alto riesgo en su estadio inicial. ←

Desarrollo de Carrera - EADAAlumni

→ El Programa de Acompañamiento Ejecutivo (PAE), es un nuevo programa diseñado para perfiles directivos que están o quieren hacer un cambio en su carrera profesional.

Tiene el objetivo de diseñar una propuesta de valor personal y valida las diferentes alternativas que surgirán para acceder al mercado de trabajo. Proporciona un conocimiento de mercado, y ofrece recursos y herramientas para que el proceso sea efectivo y eficiente.

El continuo seguimiento del participante por parte del consultor es clave para conseguir la focalización y el éxito de la implementación del plan de acción personal.

Para más información ponte en contacto con **EADAAlumni – Desarrollo de Carrera:** careersalumni@eada.edu

Fases del PAE



Centro de emprendedores Entrevista al Director, Manuel Marín

→ El Centro de Emprendedores de EADA, nace como respuesta a una necesidad que proviene del mercado. Suelo decir que no hay nada como una buena crisis para acelerar el cambio, y desde EADA, que es una institución que nació hace más de 50 años y fue fundada por profesionales y empresarios, se tenía que dar una respuesta a los nuevos profesionales y empresarios.

El Centro de Emprendedores de EADA nace con el objetivo de fomentar la actividad emprendedora entre sus alumnos y también sus antiguos alumnos. Nace con el objetivo de ayudar y cooperar con la institución académica para formalizar los programas de ejecución de proyectos que puedan tener viabilidad real en el mercado, y también con el objetivo de estimular a los antiguos alumnos de EADA a que, ya en el cénit de su carrera profesional, empiecen a pensar en la posibilidad y la conveniencia, para ellos y para el país, de convertirse en inversores que financien los proyectos de los nuevos participantes de los programas de EADA.

En estos momentos el Centro de Emprendedores trabaja en 3 ámbitos diferentes:

En primer lugar, la celebración anual de las jornadas de encuentro entre emprendedores e inversores, destinado a que los antiguos y nuevos alumnos se encuentren y dispongan de un foro para poder presentar sus ideas mutuamente, para ir generando los contactos que se han de convertir en empresas y en *startups*. En definitiva, que se pongan en marcha proyectos reales con posibilidades de crecimiento y de creación de empleo.

En segundo lugar, estamos colaborando con otras entidades y escuelas de negocios de Barcelona en un proyecto de empresas culturales, intentando apoyar y dinamizar empresas de tipo cultural. Un *culturetrepreneurship* que queremos crear en la ciudad de Barcelona como puntera de la cultura en el país.

En tercer lugar, el proyecto estrella: aparte de la labor habitual de asesoramiento a todos los proyectos que se están generando, existe el de crear un fondo de in-

versión y apoyo de capital semilla para que los proyectos que se desarrollan en los programas Master de EADA tengan los recursos necesarios de acceso al mercado, en lo que nosotros llamamos “*del power point al mercado*”. El objetivo es colocar a nuestros participantes con proyectos en el umbral del mercado, propiciar que los inversores puedan lanzar el proyecto hacia delante.

El Centro de Emprendedores de EADA tiene establecidos varios tipos de colaboración. La más destacable es la colaboración con ACCIÓ, la Agencia Catalana de Desarrollo de Negocios.

ACCIÓ y EADA colaboran en un programa conjunto por el que los proyectos de base y valoración tecnológica de ACCIÓ son tratados por equipos de participantes del Master junto con un consultor senior, normalmente un profesor interno o asociado, que dirige al equipo en una verdadera consultoría de negocios. De esta forma, la idea de empresa que ACCIÓ nos aporta la podemos convertir en una *startup*, de manera que pueda acercarse después a un grupo de inversores.

El año pasado, uno de los proyectos de ACCIÓ, *Down to Moon*, liderado por un joven que había estudiado en otra escuela de negocios pero que tenía un proyecto que, a juicio del equipo de EADA, no estaba bien enfocado, fue reestructurado en su enfoque estratégico, replanteando el negocio y desarrollando todo el plan de negocio. A ACCIÓ le gustó tanto que lo llevó a un foro de inversores donde consiguió una inversión de 400.000€, que es lo que estaban buscando para ponerse en marcha.

Down to Moon es una empresa que está incubándose actualmente en el 22@, en Barcelona Activa, y que ha salido adelante gracias al impulso que le ofreció el asesoramiento de EADA.

Un segundo nivel de colaboración lo tenemos establecido con el **Keiretsu Forum**: una asociación internacional sin ánimo de lucro establecida en más de 22 ciudades del mundo, principalmente en



la costa oeste de los Estados Unidos y en New York, y en Europa en Londres, París, Madrid y Barcelona. Se trata de un club de *Business Angels*.

Nosotros hemos firmado un convenio de colaboración con Keiretsu, donde filtramos y analizamos proyectos, y Keiretsu los presenta a su club de inversores. Esto supone el inicio del propio club de inversores de EADA, de los antiguos alumnos. Esperamos que muchos otros antiguos participantes se vayan incorporando al club para que puedan ir dando sus primeros pasos como *Business Angels*.

Finalmente, EADA también está participando en la creación de espacios comunes y entornos amigables para la creación de nuevos proyectos y ayudar a los emprendedores. El primero de ellos es *Fouundum*, una plataforma establecida en Barcelona de la que somos *partner* educacional fundador. Está formado por emprendedores, inversores y mentores (*coaches*), de tal modo que entre los tres puedan generar ese espacio amigable para incubar proyectos que puedan obtener un elevado rendimiento. Son proyectos básicamente tecnológicos, pero no estamos cerrados a otros tipos de proyectos.

Fouundum es una primera experiencia interesante, porque de alguna manera es el reflejo de lo que está resultando ser Barcelona. Se está generando una especie de *hub* de emprendimiento en el sur de Europa. En EADA esperamos que sea un elemento de potenciación en el que queremos colaborar, promoviendo la gestación de nuevos proyectos que puedan convertirse en empresas con una alta capacidad de desarrollo, de crecimiento y de generación de empleo, que es lo que nos hace falta. ←

EADA Business School Recognized as CFA Programme Partner Institution

→ EADA Business School is pleased to announce that we have become a full partner with the CFA institute, the leading global Financial professional accreditation body. Full partners must demonstrate that their Finance programme is at least 70% aligned with the CFA programme. With the CFA's emphasis on ethics and professional standards, financial markets and corporate finance, these two prestigious institutions are closely aligned in terms of programme content and a vision of a financial manager with the highest professional standards.

Nigel Hayes, the Master in Finance programme director at EADA, says the following about the partnership with the CFA. "Our partnership with the CFA institute presents an exciting opportunity for EADA and our Finance participants. Increasingly Master students are looking for, and need, a professional qualification and there is none better in the world of finance than the CFA. This partnership is a recognition of the quality of the EADA Master in Finance programme and of our students. With only two other business schools in Spain having a full partnership with the CFA, and being

the only business school in Barcelona appearing in the 2012 Financial Times Master in Finance Rankings, we are recognised as one of the leading business schools delivering what both employers and finance professionals require."

"Students in these programs are exposed to the Candidate Body of Knowledge, concepts and principles that have been identified by investment experts worldwide as essential to global practice," said Bob Johnson, CFA, senior managing director of CFA Institute. "By mastering these fundamentals of the CFA Program, students will be well on their way to earning the highly-valued CFA charter."

Recognition as a CFA Program Partner signals to potential students, employers, and the marketplace that the university curriculum is closely tied to professional practice and is well-suited to preparing students to sit for the three levels of CFA examinations.

The CFA Program Partner initiative was launched 4 April 2006 with the announcement of Saïd Business School at the University of Oxford as the inaugural CFA Program Partner. Since then, CFA Program Partner institutions have been recognized on six continents. More information is available at www.cfainstitute.org/cfaprogram/university/partners.html ←



Nueva oficina en Chile

→ El pasado mes de abril EADA celebró la apertura de su nueva oficina en la ciudad de **Santiago de Chile**. Aquiles Hernández-Soto y Paulo Andrés Lettich, desde su oficina en el área de Vitacura en Santiago, serán los responsables de guiar y entrevistar a los candidatos de los programas Master y MBA durante el proceso de admisión. Asimismo, serán los encargados, conjuntamente con EADA-Barcelona, de establecer vínculos con universidades y empresas del país, así como de fomentar nuevas asociaciones.

Aquellos candidatos interesados en realizar un programa MBA y Master pueden ponerse en contacto con:

Angélica Bruna
eadachile@eada.edu
 Tel. (+56) 9 56135680
 Av. Vitacura 3568, oficina 904
 Santiago, Chile.



Mejor business plan de los alumnos del MBA Internacional

→ El pasado 3 de mayo los alumnos del **MBA Internacional de EADA**, tras meses de trabajo realizando el *business plan* para **Unipresalud**, recibieron el veredicto a los dos mejores proyectos. Los grupos ganadores fueron:

POLIFEMO, formado por:

- Johana Camacho
- Albert Domínguez
- José Luis Tamayo
- Yhareliz Toala
- Rafael Villegas



Grupo Polifemo, del MBA Internacional de EADA

PENÉLOPE, formado por:

- Carlos Andrés Arango
- Carlos Miguel Ferrer
- Dalila García
- José Luis Núñez
- Mauricio Salazar
- Marisol Torino



Grupo Penélope, del MBA Internacional de EADA

Desde EADA queremos felicitar a los ganadores y a todos los que participaron por su gran esfuerzo durante estos meses. ←

Interview with Marjolein Overmars, Programme Director

→ The changes which need to take place in current management techniques are often talked of. Do you share this view?

I am of the opinion that changes do not need to take place after the crisis, but rather that we will be able to get out of it thanks to those which are taking place now. In our Global EMBA we take care that the programme content is not only made up of technical knowledge, 'hard skills', but that also through the accompanying 'executive coaching', together with the modules of Management Abilities, we train directors with the ability to manage all stakeholders. This approach will contribute to the creation of a more sustainable world, in all its aspects, through the generation of value. All the same, management as such is difficult to define, as it differs from one culture to another, from one company to another, and even from one person to another. Nowadays there are organizations that are already much more advanced in ethical, sustainable, and socially responsible practices than others..

EADA is allying itself with a German institution in order to launch an ambitious project of international executive training. What is this in response to?

The excellent institutional relation that has united us with the German school HHL was one of the determining factors. Additionally, the current leadership of Germany in the European Union will allow us to learn "best practices", widen the networking of past participants and be able to access their business contacts.

Germany has built itself up to be the indisputable leader of modern Europe, do you agree with this evaluation?

Yes, I agree. Germany has earned this

leadership thanks to the hard work that it has done over these last decades, which has allowed it to stand strongly in the face of the crisis. Throughout its recent history, Germany has had to pass through various learning processes in order to reach this position, both economically and socially. After analyzing the make-up of the national business structure we realized the large number of important German companies that are established in our country.

The certificate awarded will be official in Germany, which means an excellent visiting card

How would you define the Global EMBA? What makes it different?

It responds to the needs of many companies and executives to have an authentic global perspective of business. It covers all of the classic areas of an MBA and contributes the global component through its location in three continents. An essential part is the development of management skills. We understand that true leadership can make the difference between success and failure. It is essential to understand that the process of professional growth is closely related to personal growth. I believe that it is important that those who undertake the programme will obtain a double certificate, the EMBA from both EADA and HHL, and the official certificate of the German state, an excellent visiting card with which to look for new professional challenges outside of Spain.

We count on the support of companies such as Telefónica, Seat (Volkswagen Group), Panasonic, and the editorial group Bertelsmann

The programme envisages working



jointly with countries such as China, Brasil and India, precisely those which are experiencing the most growth... the current BRIC. Emerging economies are at the point of looking at all the world, not only to analyze the opportunities to expand our business towards them but also to keep an eye on their expansive activities aimed at our markets. This requires an understanding of their culture, of their way of doing business, and of the role they are playing in the current world. Sessions have been organized to combine the academic part with company visits as well as cultural activities, which assure the participant of a total immersion in the country.

Does the programme count on the support of companies?

We have formed with a Corporate Advisory Board, a body formed of executives of companies that operate at an international level. Far from being strictly academic, the programme has a connection with the business world. We count on the support of companies such as Telefónica, Seat (Volkswagen Group), Panasonic, and of the editorial group Bertelsmann.

What is the participant profile?

An Executive with a university degree and an average of 10 years professional experience in a multinational, or in a company with a clear international focus, and a good grasp of English. ←

El talento de EADA en Silicon Valley: Programa IMAGINE 2012

→ **Marta Argelagós**, recién diplomada en el International Master in Marketing 2012, participará en el programa Imagine 2012. El programa es auspiciado por el **Imagine Creativity Center**, un centro que propone "Soluciones que cambien el mundo" a problemas que son abor-

dados por un equipo multidisciplinar. Imagine 2012 consiste en una reunión de 12 talentosos participantes que conformarán este equipo, y que son escogidos para trabajar a fondo en 4 proyectos disruptivos. Todo el trabajo se desarrolla durante 1 mes en **Silicon Va-**

lley, una experiencia que cambia la vida de los participantes al mismo tiempo que contribuye a encontrar soluciones para hacer del mundo un lugar mejor. Más información sobre el programa Imagine aquí:

<http://siliconvalley.imagine.cc/> ←



Ciudad de Panamá



Bogotá



Schladming



México D.F.



Tokyo

REGIONAL CHAPTERS 2011-2012

Octubre 2011 - October 2011

1-3.10.2011 Schladming (Austria)

Noviembre 2011- November 2011

30.11.2011 Ciudad de Panamá (Panamá)

Diciembre 2011- December 2011

02.12.2011 Bogotá (Colombia)

Enero 2012- January 2012

07.01.2012 Tokyo (Japan)

Febrero 2012 – February 2012

06.02.2012 México D.F. (México)

16.02.2012 Ciudad de Guatemala (Guatemala)

22.02.2012 San Salvador (El Salvador)



Ciudad de Guatemala



San Salvador

Marzo 2012 – March 2012

16.03.2012 São Paulo (Brasil)

31.03. y 01.04.2012 Lima (Perú)

Abril 2012 – Abril 2012

17.04.2012 Buenos Aires (Argentina)

19.04.2012 Montevideo (Uruguay)

25.04.2012 Santiago de Chile (Chile)



Buenos Aires



São Paulo

Mayo 2012 – May 2012

02.05.2012 New York (U.S.)

03.05.2012 Istanbul (Turkey)

03.05.2012 Santo Domingo (República Dominicana)

08.05.2012 Monterrey (México)

16.05.2012 Guadalajara (México)

23.05.2012 Managua (Nicaragua)



New York



Lima



Santiago de Chile



Managua



Istanbul



Santo Domingo



Monterrey



Guadalajara



Montevideo

New Representative in Turkey



Ali Kubilay Ilgin (Turkey)
International Master in Management
MBA 2007-2008
ailgin@eada.edu

→ The first thing I think about when I look back at my experience at EADA is the difference it made in terms of how I look at things. I learned how to focus more on details and how to think in a much more businesslike manner. With EADA came something different; it was not just a business school, but a lifestyle for me. Living in Barcelona and meeting all of the different people from different nationalities allowed me to become more international and grow as a person. Having lived in Turkey my entire life, I really learned the value of learning from another international culture which definitely helped me grow as a person.

Looking back at the wonderful times I had at EADA made me want to spread the word about this programme to

qualified and talented individuals in Turkey. That is why I happily chose to become the EADA representative for Turkey. I look forward to having intimate and intriguing discussions with potential students regarding the programmes at EADA. Thinking about the wonderful experiences I had there is one thing, but telling others about them is much more satisfying.

EADA taught me the ability to delegate responsibility and also to manage teams, which is exactly what I do today at Michael Page International.

After returning from EADA, I joined Michael Page International in 2008 and threw myself into a very entrepreneurial, active environment. EADA helped me flourish in this type of environment, which is why now, almost 4 years later, I have become the manager of my fourth team here. I have helped the company's presence grow in the local Turkish market and this has really challenged me. I had to think outside the box and learn how to create different hubs of business within a multinational firm. I will always appreciate what I learned at EADA. The values and teachings of my professors will never be forgotten because I use them in my day-to-day life. Another aspect of EADA I will never forget is the wonderful times I had in the city of Barcelona! ←



Conferencia en el Club de Industriales de México

→ El profesor Enric Viardot del Departamento de Política de empresa de EADA celebró una Conferencia en el Club de Industriales de México, a la que acudieron unos 35 empresarios reconocidos del País. Óscar Espinosa, quien fuera Alcalde de la Ciudad de México y Secretario (Ministro) de Turismo, presenció el acto. ←



Executive MBA en Shanghai

→ Los participantes de los Executive MBA viajaron a Shanghai para cursar las asignaturas de la Semana Internacional. Los participantes fueron introducidos en la cultura empresarial del país, y acudieron a sesiones sobre Marketing, e-commerce, inversión extranjera en China y la estrategia de supervivencia de las empresas locales, clases que ofrecieron una imagen clara del rápido

crecimiento económico que se está produciendo en esta región.

Durante los días de programa visitaron empresas como Nokia Siemens, donde la implementación de la metodología de *Lean Manufacturing* llega a la excelencia; Sol Meliá, que expuso las dificultades con las que se encuentra una gran empresa extranjera para acceder y mantenerse en el mercado chino; o Frog Design, donde les hablaron sobre innovación en China y su implicación en el mercado global.

Fue una intensa semana de inmersión en una cultura completamente opuesta a la nuestra y con la que hacer negocios representa en sí un gran reto y una gran oportunidad. ←



EADA Alumni Weekend Latino America 2012

→ El pasado 31 de marzo y 1 de abril se celebró el EADA Alumni Weekend Latino America 2012 en Lima, Perú, con Giulio Toscani. Asistieron 25 alumni de Chile, Argentina, Bolivia y Perú, que pasaron un fin de semana agradable con varias actividades de *team building* y *networking*. ←



My experience in Procter & Gamble

→ Name of current company, city and position

Procter & Gamble, Geneva, CMK Associate manager. Since October 2011, I work for Olay/Oil of Olaz for Eastern Europe, Turkey, Israel and South Africa. From May 1st of this year this also includes Middle East, North Africa and Pakistan. CMK stands for Consumer and Market Knowledge. Basically I am in charge of all market research for the region in this category (female facial skincare). I work with the global team and the local teams. I collaborate with other functions in the company, mainly marketing. In the past months I have travelled to Moscow, Warsaw, and to Dubai twice, while I will soon be visiting South Africa. I really like the job in itself, which is about learning about different cultures, and the opportunity I have to learn and keep on developing my skills while already taking leadership of exciting projects.

How did you find your job?

I never applied directly for the position. EADA encouraged me to apply to some Career fairs in Berlin (international careers). Procter & Gamble selected my resume and invited me for two interviews in Berlin at the end of May 2011. There I discovered more about the position itself and got really hooked by the overall atmosphere and smile of the interviewers. A couple of days later we were setting up the second round of interviews. In early June 2011, I went to Geneva for 3 more interviews, and by early July I was signing the contract to start in October. EADA helped me write my resume and prepare the interviews. Thanks to EADA's support, I felt confident enough to make a good impression.

What was the highlight of your experience at EADA?

The key highlight was the teamwork. I learnt how to deal with different cultures and personalities. It also enabled me to understand what I can bring to the group and what I need from others to be happy and

efficient in my job.

I believe the "you get as much as you put in" principles of the case studies and interaction with teachers is really close to what happens in Procter & Gamble. Learning this in EADA (proactivity, leadership, asking questions, defining your limitations) via the sessions of Professional Development in the Collbató Training Centre and professors expertise was key for me to get ready to work.

How did your experience at EADA prepare you for your current position?

The Professional Development sessions in the Collbató Training Centre were a kind of epiphany. This is the place where I understood that:

- I still have much to learn
- I need to learn how to work as a person as I cannot be "just a brain"
- I am actually good at something already! I need to leverage my strengths to be always ahead.

The Residential Training Centre taught me how to reapply and leverage everything I know in theory. I applied what I learnt there over my year in EADA and keep doing the same while trying to understand better who I am and what I am capable of. I think the modules in the Training Centre are a smooth way of learning, you need to digest what you get there but once digestion is over the impact of these lessons is huge! ←



Roxane Hernández, participante francesa del programa International Máster in Marketing 2010-2011, explica su trabajo en Procter & Gamble en Ginebra, una multinacional de productos de gran consumo.

ENTREVISTA / INTERVIEW



Juan Carlos Torres (Colombia)
International MBA 2008-2009
juanchoto78@hotmail.com

→ I finished my International MBA in 2009 with the great feeling of achieving one of the most important dreams of my life. A few months after, I got a job with Johnson & Johnson Medical Devices, as Sales Manager for Colombia. Certainly, EADA played an important role enriching my professional skills and background.

Last year, one of the biggest pharmaceutical and medical devices companies in the world, Abbott Laboratories, expressed interest in hiring me as part of their expansion project in Latin America. After a couple of months of negotiations, I finally decided to take the next step in my professional career by accepting their offer and now I am the Commercial Director for the Vascular Division, responsible for Colombia and Venezuela. In my new role, I'm in charge of starting the business operations in Colombia, hiring the sales team and starting to position the brand in the market. I manage relations with our distributor in Venezuela and I have P&L responsibilities. Colombia is the third most important market in Latin America with vascular divisions entering with direct operations; Puerto Rico and Brazil are already under this business model.

With ten years of work experience and two years after finishing my MBA, I want to acknowledge the great job that EADA does, as it prepares professionals to face new challenges in the business world. My experience has shown me how much EADA and the International MBA helped me to develop my interpersonal and technical skills. To learn in a multicultural environment and share experiences with different professional backgrounds taught me how to find new and different solutions to everyday issues, and to use my leadership skills to face complex difficulties.

Thanks to all my classmates and teachers that shared their knowledge with me!!
I wish you all the best, ←

ENTREVISTA / INTERVIEW

→ I am 30 years old and I was born in Italy. After studying for a Bachelor's degree in Economics, I worked in Sales & Marketing for 5 years in Rome. In 2009, I moved to Barcelona and attended the International MBA programme in EADA.

What happened when you finished your MBA?

I went back to Italy and started working in the wine sector for an Italian winery. In June 2011, I decided to move back to Barcelona and join Grupo Codorniu, a cava and wine producer, as trade marketing manager for international markets.

Are you in touch with your school/classmates?

Yes, of course! I have been in touch with many classmates around the world and saw many of them last year thanks to EADA reunions around Europe. I see Lorenzo and Martin all the time here in Barcelona, and I am also still in touch with my favourite professors, although I should try to see them more often!

What is your perception of the school like now, after finishing the MBA?

I still have the same positive and great perception of EADA; I keep recommending the school for its consolidated position in Europe and for the exclusive environment EADA has been able to create.

How do you see EADA in 5 years?

I am sure EADA will keep moving up the top business schools rankings and bringing together great people from around the world. I also see EADA as the business school with the strongest network of international collaborators and partnerships.

How useful was what you learned in the MBA?

The MBA programme was extremely important for my personal and professional growth; there was a good mix between theory and practice, talented professors, a strong focus on team working and good organization. Also I learned a lot from my classmates, positive and negative experiences that are helping me in my daily professional life with my colleagues.

How useful has EADA networking been to doing business?

I could say I found my current job through the EADA network and I really think EADA will remain important for me in the future. It will be helpful for any

professional activities undertaken, for collecting information and suggestions from professors and other internal departments, for selecting future employees or for looking for contacts to develop my own business.

What could you do for EADA now?

I could share my experiences with the new MBA students, as I did last year by presenting the Marketing Plan I developed with my team in 2010. I also could put my company in contact with the school to consider possible project research/business plans to offer to new EADA students.

How would you describe your experience at EADA? What was the highlight?

An experience I will never forget! The best choice I made so far. EADA was a personal challenge that gave me the skills, the motivation and the qualification to follow my professional goals and desires.

How did your experience at EADA prepare you for this position/for your personal and professional goals?

I feel more confident both at a personal and professional level thanks to the cultural exchanges, knowledge and skills I encountered in EADA. I have a more complete vision of the company and I see the world from a business perspective. Most of all, EADA helped me to have a clear idea about my professional path and objectives and to broaden my horizons.

How do you see EADA from the company world?

Considering how crucial it is nowadays to have an international background and a high-level business qualification, EADA offers a good range of business programmes, education and management tools that can enrich any professional profile, making it more attractive to companies. ←



Sonia Nicastro (Italy)
International MBA 2009-2010
sonianicastro4@yahoo.it
s.nicastro@codorniu.com



Philip Kotler

MBA de EADA en Kosovo

→ Manuel Marín y Ana Muñoz viajaron a Pristina, Kosovo, del 28 de mayo al 1 de junio para presentar el Part Time MBA que se lanzará, conjuntamente con el *partner* local MDA - Management Development Associates (<http://www.seemda.com/>).

La presentación se realizó en el marco del evento organizado por MDA: Conferencia de Philip Kotler - "Marketing 3.0" (<http://www.kotler2012.com/web/sq>). Al evento acudieron 500 personas de diferentes empresas locales.

EADA participó como patrocinador del evento de Kotler. Manuel Marín integró el panel de cierre de la jornada junto con Kotler, y Agon Gashi (de Sponsor Meridian Corporation) y Ardian Jashari como moderadores de MDA. También acudimos a la Gala Dinner, que se realizó el 29 de mayo por la noche, en honor de Philip Kotler.

El Part-time MBA en Pristina se lanzará en noviembre 2012, y se desarrollarán los 20 módulos durante 19 meses, finalizando con una semana internacional en Collbató.

EADA y el MDA unen su experiencia para ofrecer un programa completo para la región de los Balcanes, basado en la tradición y la calidad acreditada de la Escuela de Negocios EADA y en la experiencia de consultoría de MDA en la región.

A la sesión informativa acudieron más de 80 personas de Kosovo y Albania, que mostraron interés por el programa de EADA. ←



The “Corporate Advisory Board” has been set up for the EADA and HHL Global Executive MBA programme

→ The EADA and HHL Global Executive MBA programme has constituted a “Corporate Advisory Board” with managers from global companies, which will meet twice over the year with the management teams of both institutions.

The aim of the Corporate Advisory Board is to link the ‘EADA-HHL Global Executive MBA’, a programme with a global scope, with the corporate world.

The members of this exclusive Corporate Advisory Board are:

Dr. Matthias Afting
Executive Vice President
Head of Global HR and Organization
Vorwerk & Co. KG

Vorwerk & Co. KG is a globally active, diversified group. The core business of the Vorwerk Group is the direct selling of innovative and high-quality products. Vorwerk generated a business volume of 2.372 billion euros in 2010 and operates in 66 countries.

Dr. Richard Pott
Member of the Board of Directors
Bayer AG

Bayer is a global enterprise with core competencies in the fields of health care, nutrition and high-tech materials. As an inventor company, it sets trends in research-intensive areas. In fiscal 2011, the Group employed about 112,000 people and had sales of €36.5 billion. Capital expenditures amounted to €1.7 billion, R&D expenses to €2.9 billion.

Prof. Dr. Mark-Ken Erdmann
Deputy CFO
Rickmers Group

Rickmers is a diversified group with activities in the business segments of Maritime Assets, Maritime Services and Logistics Services. The Group is based in Hamburg, Germany and is represented through a worldwide network of offices and agencies.

Mr. Josef Schelchshorn
Executive Vice President Human Resources
Seat (Volkswagen Group)

SEAT presents a range of cars delivering the thrilling combination of superior engineering and pure enjoyment. SEAT passed the 5 billion euros mark in terms of revenues (5,049 million, 8.3% more than the previous financial year), thanks to an increase in exports and the market success of its products.

Mr. Enric Vilamitjana
Managing Director
Panasonic Home Appliances Air Conditioning Europe (PHAAE)

Panasonic is one of the largest and leading electronic product manufacturers in the world and a well-known brand name. Today, Panasonic Corporation is globally comprised of over 680 companies and almost 390,000 employees in manufacturing and marketing with over 15,000 products supplying customer needs.

Mrs. Margareth Chen
Corporate Director for Asia
Telefónica

Telefónica is one of the world’s leading integrated operators in the telecommunication sector, providing communication, information and entertainment solutions, with presence in Europe, Africa and Latin America. It operates in 25 countries. As of December 2011, Telefónica’s total number of customers amounted to 306.6 millions. ←

International MBA. Mejor eBusiness Plan

→ Los alumnos del International MBA de EADA conocieron el pasado 15 de mayo qué grupos ganaron el premio a mejor *e-Business plan*. El proyecto, desarrollado a lo largo del programa, fue para la empresa Eglemoss, y sin duda supuso un desafío para los estudiantes, que trabajaron junto con su cliente para el planteamiento de un proyecto de *e-consulting* para Baked and Delicious (Delicias al horno), un producto lanzado por la empresa del Grupo Aurenis en Reino Unido y España.

Los estudiantes analizaron al cliente en una breve y exitosa campaña para medios sociales, presentando sus propuestas para explotar el nuevo mercado, crear un *spin-off* y maximizar su base de clientes (existentes y nuevos), sin olvidar a los clientes de su actividad principal a través de sus servicios y canales digitales.

Los grupos ganadores fueron Aeolus y Peisistratus, que recibieron su premio de la mano de Sonia Codinach, Marketing Manager for Spain, Portugal and Latam.

Desde EADA queremos felicitar a todos los participantes del programa International MBA por su esfuerzo, agradecer a la empresa por brindarles la posibilidad de trabajar en un proyecto de una empresa real, y, cómo no, felicitar a los dos grupos ganadores, deseándoles que disfruten de su reconocimiento.

AEOLUS

- Andrea Maldonado
- Lourdes Martin
- Brendan Rogers
- Sarah Teufel
- Jose Vazquez

PEISISTRATUS

- Alice Dowswell
- Abdelhamid JaJeh
- Oliver Wickerath ←



ENTREVISTA / INTERVIEW

→ Antes de iniciar la redacción de este artículo me remonté al tiempo en que la decisión de partir a EADA a diario rondaba por mi cabeza y sólo pensaba en que llegara la hora de iniciar el grandioso viaje de 12 meses que viví. Como parte de los requisitos para el MBA Full Time, nos solicitaban que redactáramos dos escritos, uno sobre porqué tomé la decisión de cursar un MBA en EADA y el otro definiendo, a mi parecer, qué actitudes y aptitudes debe tener un buen líder. Hoy en día me sorprende al leer lo que escribí, ya que refleja el yo antes de EADA, mi personalidad, madurez y expectativas del curso en aquel entonces.

Actualmente trabajo en HSBC como Gerente de Relaciones de Banca de Empresas, atendiendo a clientes con un perfil intermedio entre pequeñas empresas y corporaciones. La toma de decisiones, administración del tiempo, realización de tareas, negociación con clientes, relación con jefes y colegas es totalmente diferente, mucho más efectiva que experiencias laborales anteriores. Haciendo

un análisis retrospectivo y comparando mis aptitudes, actitudes, conocimientos y desarrollo del antes y después de EADA en mi vida personal y en el campo profesional actual, puedo decir que el año que estuve en EADA fue crucial para mi desarrollo profesional y como persona. Las bases y conocimientos que me otorgó el MBA, las apreciables y perpetuas amistades que desarrollé y las incomparables experiencias que obtuve viviendo en, hasta ahora, la mejor ciudad del mundo a mi parecer, considero que fueron elementales para llegar a ser el profesional que soy hoy.

En el sistema bancario panameño existen muchas oportunidades laborales, ya que alrededor de 95 bancos tienen presencia en Panamá, y a la vez la competencia es muy grande. Panamá es un país donde, desde el año 2005, su PIB ha ido creciendo exponencialmente. Hoy día para ser un profesional exitoso no solamente se requieren títulos, sino también experiencias, conocimientos, capacidad de comunicación y de toma

de decisiones, visión y muchas otras cualidades por las que se mide el valor de uno como profesional. La semilla de todas estas competencias y muchas más las pude plantar gracias a mi experiencia vivida en EADA.

Hoy por hoy, me llena de satisfacción poder contar con todos los recuerdos vividos en Barcelona, y me enorgullece poder decir que formo parte de la familia EADA. ←



Ricardo Sandoval (Panamá)
MBA Full Time 2009-2010
[ricky3084@gmail.com](mailto:ricksy3084@gmail.com)

EADA consolida su posición mundial en la formación financiera de postgrado



**Masters in Finance
Ranking 2012**

→ EADA continúa su evolución dentro del grupo de las escuelas de negocio más prestigiosas del mundo, según el reputado diario económico Financial Times que ha elaborado su *ranking Global Masters in Finance* como resultado de los diferentes análisis realizados sobre los programas Master de Finanzas para recién licenciados.

EADA se sitúa en el puesto número 20 de una selección de los 35 mejores programas del mundo. Entre los aspectos analizados por el *ranking* (remuneración, objetivos, empleabilidad,...)

EADA destaca en el progreso profesional del participante a los 3 años de terminar su formación, situándose en el quinto puesto del *ranking*.

Para **Miquel Espinosa**, Director General de EADA, **“el resultado del ranking es una confirmación del intenso proceso de internacionalización de la escuela, lo cual se ve reflejado en la procedencia de los participantes en nuestros programas –más del 80% son internacionales, la calidad del faculty y la gran progresión profesional de nuestros participantes”**.

De esta forma, EADA, junto al Instituto de Empresa, coloca a dos escuelas españolas entre las mejores del mundo, demostrando, una vez más, que seguimos en el primer nivel de excelencia en lo que se refiere a formación directiva. ←

Executive MBA en Mannheim

→ Otros 15 participantes del Executive MBA se desplazaron a Mannheim, Alemania. Visitaron la prestigiosa escuela de negocios Mannheim Business School. Durante la semana acudieron a clases de Geopolítica, Globalización y Macroeconomía, impartidas por profesores de la escuela. Visitaron las instalaciones de las plantas de John Deere (tractores) y BASF (empresa química), y asistieron a una conferencia impartida por el responsable del Directorate General International & European Relations del Banco Central Europeo en Frankfurt, visita muy relevante por la situación actual del Euro y Europa. ←



RSC. Novartis, AXA España y Kimberly Clark, premiados en HR Excellence Award 2012

→ En la planta 50 de la Torre de Cristal de Madrid se celebró la ceremonia de entrega de los premios HR Excellence Award 2012. El objetivo del premio en esta edición ha sido identificar aquellas empresas que han sabido gestionar de forma sobresaliente la motivación y el compromiso entre sus empleados.

Este año, para redundar en el *leit motiv*, se ha llevado a cabo una jornada previa a la entrega de premios en la que expertos de la talla de Aline Masuda (EADA), Pilar Jericó (BeUp), Juan Carlos Cubeiro (Ideo Business) o José María Gasalla (Talentum) han planteado sus propuestas en materia de motivación, confianza, liderazgo y compromiso. Les han acompañado los directores de RRHH de IKEA,

Gonzalo Antoñanzas, y de ING Direct, Fernando Córdova, dos casos paradigmáticos en esta área.

En la convocatoria de este año han participado un total de 83 empresas, de las cuales 54 han culminado el cuestionario, que incluye tanto una evaluación cuantitativa, con valoración de elementos como la comunicación a empleados, las acciones de RSC, las prácticas de retención o los programas de desarrollo; como una fase cualitativa en la que el jurado ha valorado sobre todo la Propuesta de Valor al Empleado.

El acto de entrega, presentado por Robert Schäfer (CRF Institute), ha repasado algunas *best practices* sobre la Propuesta de Valor al Empleado entre los *Top Employers* de Europa. Los finalistas han sido: Abbot Laboratorios España, AXA, Bankinter, EADS España, Enagás, Kimberly Clark, LG Electronics, Novartis, PepsiCo y Zurich. Finalmente, la mesa redonda, moderada por Maite Sáenz (Observatorio de RRHH), ha reunido a los tres ganadores, que han sido Novartis, Axa España y Kimberly Clark. ←



Emprendedores Sociales

→ La Generalitat de Catalunya, ha posat en marxa el Programa d'Emprenedoria Social per l'any 2012: "Enfortint l'emprenedoria social: actors, productes i serveis", que compta amb la col·laboració d'EADA i altres entitats i institucions, i que permetrà reforçar la viabilitat de projectes d'emprenedoria social, i ampliar la presència d'aquest nou corrent emprenedor.

EADA és soci del programa 2012 del Departament d'Empresa i ocupació, formant part del comitè assessor del programa, ajudant a la divulgació i impulsant el *networking* i assessorament dels participants en els projectes d'emprenedoria social.

El període d'inscripció al programa va finalitzar el 29 d'abril del 2012. Dins del programa es podia tenir accés als quatre tallers, que tenien com objectiu contribuir a posicionar amb viabilitat estratègica les empreses socials, centrats en quatre àmbits:

- Orientació Estratègica
- Negocis Conjunts
- Habilitats Comunicatives
- Recursos i aliances pel finançament. ←



Telefónica y el Culture Fire Walk

→ El pasado 20 de abril se celebró un evento formativo organizado por EADA-In Company para Telefónica. La jornada tuvo lugar en las instalaciones Universitat Telefónica en La Roca del Vallès y participaron 60 altos directivos de la compañía.

El objetivo de la sesión de cierre, que llevó a cabo Steven Poelmans, fue hacer posible la transformación personal para ser capaces de trasladar el mensaje a sus equipos en sus países. Para conseguirlo, se generaron experiencias en que los participantes "sintieran" además de "entender" los valores transmitidos.

Transformándote para transformar, a través del *outdoor "Culture Fire Walk"*, una experiencia impactante dirigida por Xesco Espar.

Tras el éxito de este evento Telefónica y EADA-In Company están trabajando en la organización de otra jornada en junio. ←





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 Dalmaes
08293 Collbató (Barcelona)
Tel.: +34 937 770 125
Fax.: +34 937 770 175



<http://www.htcmontserrat.com>



collbato@eada.edu



3

CLAVES SERCOTEL

1

SENTIRSE BIEN

ESCAPAR DEL ESTRÉS DE LA VIDA DIARIA DISFRUTANDO DE UNA ESTANCIA ÚNICA...

2

DESCUBRIR

LA MAGIA QUE ENCIERRAN MÁS DE 140 HOTELES EN 95 DESTINOS DE ESPAÑA, ANDORRA Y PORTUGAL EN CÓMODOS Y MODERNOS ESPACIOS...

3

RECIBIR

UN TRATO PERSONAL Y PROFESIONAL PARA LA PLANIFICACIÓN DE REUNIONES DE NEGOCIOS O CELEBRACIÓN DE TODO TIPO DE EVENTOS...



Consigue hasta un **35% de descuento** con este código de promoción: **sercoteleada**

Más de 140 hoteles y 725 salas de reuniones en 95 destinos de España, Andorra y Portugal.

Sercotel
hotels

Las personas primero | *People come first*
www.sercotel.com | +34 933 63 63 63