

MANAGEMENT

"La Deslocalización de las empresas"
por Eliseu Santandreu

04

ENTREVISTA

Josep Lluís Bonet, Presidente de Freixenet; "La fortaleza del euro frente al dólar lamina el potencial exportador español".

08

BREVES EADA

EADA, anfitriona del Executive Education Meeting 2004. Segunda Edición del Business Game Competition Audencia...

14

EADA CLUB

III Jornada Anual de Antiguos Alumnos de EADA. Un fructífero encuentro...

16



EADAVIEW

| Epoca II Formación y Empresa | Número. 01 | Septiembre 2004 | 3 €

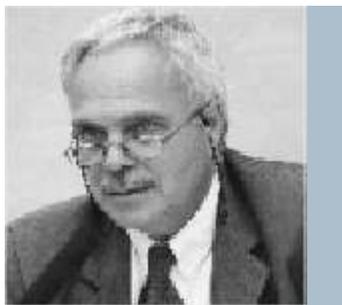
Convocatoria de Programas 2004 / 2005

Lanzamiento de los programas Masters Profesionales.



EADAVIEW

por unas relaciones estrechas y duraderas



David Parcerisas
Director General de EADA

Cualquier institución educativa debe tener preocupación e interés por mantener vivo el contacto con sus antiguos alumnos. Por EADA, desde su fundación en 1957, han ido pasando y siguiendo anualmente sus programas un número muy importante de directivos, lo que hace que la suma de personas que nos han confiado su formación se acerque ya a las 100.000.

Es evidente que mantener los lazos de unión con nuestros antiguos alumnos se convierte en un desafío, además de algo imposible de afrontar si los cambios tecnológicos no hubiesen permitido nuevas herramientas de comunicación.

Como ya hicimos en otra época con la Revista "*Formación y Empresa*", ahora iniciamos una nueva e ilusionada etapa, con un nuevo órgano de comunicación que llega a tus manos bajo el nombre de **EADAVIEW**, nuestra revista institucional.

En ella intentaremos combinar la información de nuestra oferta educativa, el portafolio de programas y los servicios a nuestros clientes y participantes, con las noticias referentes al amplio network que son los antiguos alumnos.

Para mantener nuestra internacionalización, incluiremos textos en español y en inglés. Existirá además una versión digital, de fácil consulta, que podréis descargar desde nuestra web <http://www.eada.edu>

EADAVIEW es una publicación de y para toda la comunidad de EADA y, como tal, esperamos tus noticias profesionales y personales, así como todas aquellas aportaciones que puedan servir para mantener el vínculo de unión que, en su día, creamos dentro de las aulas.

Deseo que, cuando **EADAVIEW** llegue a tus manos, sirva para recordarte que el esfuerzo que te ayudamos a realizar para mejorar tu desarrollo personal y profesional, ha dejado entre nosotros un poso de excelente calidad y unas relaciones duraderas. ■



Edita:
EADA
c/Aragó 204
08011 Barcelona
Tel. 93 452 08 44
Fax. 93 323 73 17

Diseño y Coordinación Editorial:
Sponsorship & Events SL
c/Pedró de la Creu, 3
08017 Barcelona
Tel. 93 204 20 66
Fax. 93 205 73 73
www.sponsorship-events.com
info@sponsorship-events.com

Publicidad:
Julio Burriel
Tel. 93 204 20 66

Prohibida la reproducción total o parcial sin la autorización expresa del editor.

Depósito Legal:
XXXXXXX 00 XXX

Tirada de este número:
25.000 ejemplares



La deslocalización de las empresas

“Si a finales del siglo pasado estaba de moda el término globalización, ahora el de deslocalización le ha tomado el relevo”.

El neologismo deslocalización se define como el traslado de una actividad, en nuestro caso económica o empresarial, de un lugar a otro. Las empresas se instalan en aquellos países en los que pueden lograr costes más baratos y ventajas fiscales, marchándose de ellos cuando encuentran otros entornos más competitivos. La deslocalización de empresas es un proceso repetitivo.

ZUR, buscando el origen

La deslocalización es un fenómeno que ya hemos experimentado en nuestro país. A comienzos de 1983, una vez realizada la reconversión industrial y como paso previo a formar parte de Europa, se inició la reindustrialización, que consistió en recomponer el tejido empresarial, crear o atraer nuevas industrias, en aquellos lugares que se había reducido el empleo como consecuencia directa de la reconversión aludida.

En noviembre de ese mismo año se crearon las ZUR (Zonas de Urgente Reindustrialización), que ofrecían numerosas ventajas, como la subvención del 40% de las inversiones, la obtención de prioridad en la concesión de crédito oficial y los incentivos fiscales.

Las ZUR catalanas, pioneras en España, se implantaron en doce términos municipales y diez polígonos industriales. Las razones que impulsaron esa iniciativa fueron, entre otras, la creación de puestos de trabajo, así como la intención de potenciar la implantación o creación de empresas auxiliares, a lo que hay que sumar el hecho de que el alto grado de tecnología importado obligaría a sus empresas proveedoras a investigar y ser competitivas.

Los bajos costes laborales de entonces, con relación a los de Europa, Japón y EE.UU., compensaban los costes de transporte que originaba la nueva ubicación. Por otro lado, los nuevos inquilinos adquirían inmuebles a precios económicos, con gran capacidad de revalorización.

El conjunto de esas ventajas supuso un acicate para atraer la atención de empresas multinacionales, como Hewlett Packard, Sanyo, Kelsey Hayes, Futyma, Sharp, etc. La mayoría se instalaron en ellas, abandonando otras ubicaciones que se habían "encarecido".



Habitualmente suelen deslocalizarse los departamentos y centros de trabajo que no requieren una formación específica de la plantilla, mientras que se mantienen ubicados en el país los que sí precisan de un equipo con más conocimientos y preparación profesional.

Fue tal el éxito conseguido que las Administraciones se acomodaron en la idea y no se previó la afloración de un nuevo escenario más internacionalizado, basado en que otros países estaban adoptando estrategias similares a las comentadas.

La deslocalización, hoy

Durante el período que va desde el año 2001 a mayo de 2004 se ha registrado en España la deslocalización de 25 empresas, que han afectado a 9.777 trabajadores. De esas empresas, 14 estaban en Catalunya, es decir el 56%, lo que convierte a esta Comunidad Autónoma, hasta la fecha, en la más afectada.

En el año 2003 se destruyó el 20% del total del empleo en el sector de la automoción. Además, ahí se debe considerar la pérdida de empleo indirecta. Según datos de Eurostat, en el año 2002 en el sector textil y confección, se vieron afectados 232.000 trabajadores. Por su parte, el sector calzado redujo 46.300 puestos de trabajo.

Buscando motivos, encontrando razones

Si nos preguntamos por los motivos que provocan la deslocalización, la respuesta nos llegará tras una serie de reflexiones. En primer lugar hay que tener en cuenta que, mientras en la Europa Comunitaria el coste medio de una hora de trabajo es de unos 22 euros, en China es de 0,25 euros. Además de salarios más bajos, los derechos laborales en el mercado oriental son algo desconocido: no existen los "puentes", ni las vacaciones; los trabajadores están dispuestos a desplazarse diariamente a muchos kilómetros para trabajar; y además el nivel medio de formación limita la realización de trabajos muy especializados.

La automatización de las instalaciones y el amplio número de horas de trabajo reduce también sustancialmente los costes salariales unitarios. Un trabajador de Rumanía, China, Corea o India es mucho más rentable en una cadena automática de montaje que un trabajador de un país desarrollado.

Las grandes multinacionales son las mayores practicantes de la deslocalización, sin olvidar que otras empresas autóctonas también se han trasladado a Marruecos, Polonia, China, Eslovaquia, Hungría, etc. en busca de costes más bajos. Actúan por criterios de rentabilidad económica:

- por la exigencia de sus accionistas
- porque muchos fondos de inversión que tienen en sus cestas títulos de estas empresas, los cambian cuando cae su valor
- porque necesitan un gran volumen de liquidez para invertir en el mantenimiento de la competitividad
- porque prefieren hacer la renovación de inversiones en los países en los que van a instalarse, a fin de evitar costes de traslados

Estudios recientes ponen de manifiesto que el 40% de las empresas europeas ya han comenzado a deslocalizar algunas de sus actividades.



PERFIL



Eliseu Santandreu

Profesor de EADA
Perito y Profesor Mercantil
Máster en Gestión Gerencial por EADA

Posee una dilatada experiencia profesional, por haber dedicado más de 35 años a la dirección de empresas en cargos de responsabilidad, que además alternó con la docencia en programas de Dirección y Gestión empresarial.

Ponente delegado de la Comunidad Europea en programas formativos en países sudamericanos como Perú, Uruguay, Brasil, Paraguay, Argentina y República Dominicana.

Actualmente es profesor de Finanzas, Banca y Control de Gestión, de cuyo departamento fue director.

Es consultor de empresas, socio fundador de Santandreu Consultors.

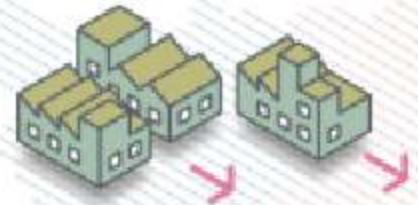
Autor de 20 libros relacionados con la gestión empresarial, y autor de más de 400 artículos en diversos medios de información especializados, como El Periódico de Catalunya (suplemento de economía), Expansión, Gaceta de los Negocios, Revista Contabilidad Harvard Deusto, Dossier Económico, y tertuliano habitual en programas de economía y empresa de Radio Intereconomía. •

Los datos lo ponen de manifiesto

Una reciente encuesta realizada por UNCTAD, (Organización de Naciones Unidas para el Comercio y Desarrollo) y la consultora Roland Berger, sobre una muestra de 500 empresas de Europa, ponía de manifiesto las siguientes conclusiones:

- el 40% de las empresas ya han comenzado a deslocalizar algunas actividades
- el 70% se deslocalizan para reducir costes laborales
- el 59% para reducir otros costes
- el 43% para mejorar la calidad de servicios
- el 41% para centrarse en el negocio principal (corebusiness)

Es destacable que **lo que realmente se deslocaliza son las cadenas de montaje y procesos automáticos que no requieren una formación específica de los trabajadores**. En cambio, los centros de I+D+i, logística, administración, comercial, etc. no se trasladan, sino que se mantienen ubicados en el país, lo que supone un reconocimiento explícito de la calidad de estas tareas y actividades, que sí precisan más conocimientos y preparación profesional.



Las propuestas de los expertos

Entre los expertos en materia de políticas empresariales, las propuestas más unánimes para evitar la marcha de las actuales empresas y conseguir atraer a nuevas son:

- invertir en ayudas a empresas autóctonas, con alto nivel de competitividad, optimizando sus capacidades en I+D+i.
- facilitar todos los procesos posibles de internacionalización e inversión exterior de las empresas autóctonas.
- invertir en la formación de los trabajadores a todos los niveles. promover políticas efectivas de recolocación.
- dirigir esfuerzos para que los empleados sean más versátiles, a fin de incrementar su capacidad de adaptación a los entornos que se vayan creando.
- promover empleo de calidad y movilidad geográfica.
- y crear nuevas y mejores infraestructuras en comunicaciones.

Lo más sobresaliente de estas medidas es la implicación de las personas, destacando la necesidad de formar a todos los niveles y a todos los componentes de la organización.

Si un país vale lo que valen sus empresas y una empresa es la suma de conocimientos, habilidades y capacidades de las personas que la componen, el papel de los responsables de formar a los profesionales adquiere una mayor dimensión, ya que en gran medida, en nuestras manos está la solución de una parte importante del problema. ■



Entrevista con Josep Lluís Bonet, Presidente de Freixenet

"La fortaleza del euro frente al dólar limita el potencial exportador español"

Tras una larga trayectoria en la firma, Josep Lluís Bonet es desde 1999 Presidente de Freixenet, lo que le sitúa al frente de una de las empresas catalanas más internacionales. Profesor titular de Economía en la Facultad de Derecho de la UB, Bonet tiene por tanto un pie en la empresa y otro en la universidad, completando su perfil profesional con numerosos cargos de responsabilidad en diferentes ámbitos, entre los que destaca su reciente nombramiento como Presidente del Consejo de Administración de Fira de Barcelona, además de presidir el Salón Alimentaria y Fira 2000.

Freixenet es el claro ejemplo de una empresa familiar convertida en negocio internacional. ¿Cuáles han sido las claves de su éxito?

Fundamentalmente yo diría que tres: una ha sido y sigue siendo indiscutiblemente la calidad del producto, porque sin ella no hay nada. Lo que ocurre es que, como afortunadamente hay muchas empresas en el mundo que producen calidad, necesariamente deben influir además otros factores, que yo relaciono directamente con el empresario. El esfuerzo empresarial es clave en la evolución de una empresa, como en este caso Freixenet, en su camino hasta convertirse en negocio internacional. En ese esfuerzo yo distinguiría igualmente dos capítulos: uno referido al carácter del empresario y sus capacidades, que debe ser imaginativo, innovador, tener una inquietud de excelencia y decisión por ir siempre hacia delante, progresando a cada paso en todos los terrenos, ya sea el productivo o comercial; y en segundo lugar, es muy importante que eso se haga tenazmente. El empresario no sólo debe tener talento sino también tenacidad. En Freixenet

podemos decir que se han conjugado a la perfección todos estos aspectos, ofreciendo un producto de calidad, haciéndolo crecer cada día más con un esfuerzo constante, una estrategia empresarial enfocada en la innovación para ser excelente y, desde luego, con el trabajo tenaz a lo largo de los años.

¿La estrategia de su implantación internacional ha sido la que ha situado a Freixenet como líder en el mercado del cava?

Por supuesto. Freixenet se ha situado como líder de su segmento en el mundo gracias a la innovación y a su internacionalización. Tomar a tiempo el tren de la tecnología y apostar por la innovación es clave para la competitividad de las empresas, porque las compañías dependen de su excelencia y ésta les viene dada por su actitud por innovar, no sólo en el producto, sino también en la presentación, la publicidad y todo cuanto le rodea o forma parte de él. En Freixenet hemos construido una marca con renombre universal. Hoy podemos decir que gran parte de la producción de Freixenet, en torno al 70%, se exporta a 150 países, situándonos en una posición de líder de nuestro segmento en los principales mercados del mundo.

¿Cuál es su estrategia en Francia? Competir con el champán francés no debe ser fácil...

Francia es el único mercado importante en el que todavía Freixenet no es líder, pero estamos trabajando en ello. Nuestro destino es competir con el champán francés y, efectivamente, no es nada fácil, pero yo me muestro optimista al respecto y creo que el cava al final podrá ganar en esa competencia, porque tiene una relación calidad-precio insuperable. Seguimos apostando por el

mercado francés, pero Freixenet dirige sus esfuerzos de expansión a todo el mundo. En los últimos años Freixenet está diversificando su producción, no sólo vino espumoso y fundamentalmente cava, teniendo una presencia muy fuerte en el campo del vino tranquilo de calidad (con un peso en nuestra producción del orden del 40%), y ahí ocupamos una posición relevante, en España por supuesto, pero también en el exterior.

La fortaleza del euro frente al dólar... ¿Cómo afecta a la fuerza exportadora de las compañías?

Muy negativamente. Yo creo que es uno de los principales problemas que tiene España ahora mismo. Un euro fuerte lamina el potencial exportador español, un potencial que va incrementando y que está llegando hasta cotas muy interesantes. Creo que estos sustos van muy mal para el corazón de las empresas españolas. España necesita como asignatura principalísima la internacionalización, y la fortaleza del euro frente al dólar no nos conviene nada porque las empresas pierden potencial efectivo, dejando de obtener recursos para su posicionamiento preferente en determinados mercados.

Su currículum le perfila como un hombre de empresa, pero también de universidad ¿Cómo definiría las relaciones entre estos dos ámbitos? ¿Es necesario fortalecerlas?

Son absolutamente necesarias las relaciones entre el ámbito universitario y la empresa. Diría más, no solamente es necesario que se den esas relaciones, sino más aún, que exista una auténti-

“Si queremos que el país avance, es fundamental que exista una auténtica simbiosis entre el mundo de la enseñanza superior y el de la empresa”.

ca simbiosis entre el mundo de la enseñanza superior y el mundo de empresa. Creo que eso es fundamental para que el país avance aceleradamente, porque en ese sentido se está perdiendo mucha potencia. Muchas empresas no tienen ese contacto, ni tampoco muchas universidades y desde mi punto de vista está claro que no pueden vivir de espaldas unos de los otros. La universidad tiene que realizar la investigación que considere oportuna, de tipo básico, pero luego tiene que realizar un gran esfuerzo de investigación aplicada a favor de los sectores productivos y esto creo que está lejos del punto deseado. Es necesario efectivamente fortalecer estas relaciones, y esto tendría que llevar un poco a lo que yo he llevado a la práctica en mi vida, siendo por un lado una persona que está en la universidad con curiosidad intelectual, intentando realizar una lectura inteligente de las cosas, y por otro, en la acción directa a partir de esos principios.

Su dualidad profesor-empresario ¿Es un valor añadido para sus alumnos?

Totalmente. Yo no voy a dar clases en calidad de empresario, pero sin duda lo soy, y en consecuencia lo que hago es transmitir un conocimiento con una experiencia y un background añadido, que lo hace mucho más vivo y creo que eso se nota. Mi experien-

cia como empresario puede ser importante para el conocimiento de la gente que está trabajando en su formación, y eso se transmite indudablemente cuando doy clase.

Vd. es miembro del Patronato de EADA ¿Qué valores destacaría de EADA como escuela superior?

EADA es una excelente escuela de enseñanza superior, muy cercana al mundo de las empresas. Yo destacaría como uno de sus valores fundamentales que realiza un tipo de transmisión de conocimiento muy adecuado a los que quieren dedicarse al mundo empresarial y lo hace con mucho rigor y con un gran nivel. En consecuencia, estoy convencido de que EADA es una de las grandes instituciones de este tipo que hay en España ahora mismo y, desde luego, con una categoría que se proyecta a nivel europeo y universal.



Entre los numerosos cargos que Vd. ocupa actualmente, destaca su reciente nombramiento como Presidente de Fira de Barcelona. ¿Cuáles son las prioridades de la Fira en esta nueva etapa?

Un primer objetivo es el de proseguir con el crecimiento y la modernización de la actividad ferial, haciendo avances cualitativos, tanto en la creación de nuevos salones como en la mejora de los existentes. Debemos impulsar más aún la internacionalización de Fira de Barcelona y de sus salones, consolidando el liderazgo mundial de algunos en particular.

La Fira juega un papel fundamental como motor de la economía catalana y como instrumento clave para potenciar la competitividad y la internacionalización de nuestras empresas. Para todo ello, las infraestructuras juegan un papel fundamental, y en esta línea se está trabajando con firme y definitiva voluntad en la ampliación del espacio ferial en la zona de Gran Vía M2, en donde ahora mismo se están realizando obras a gran ritmo que supondrán el poder disponer de un recinto ferial de gran categoría, de los primeros del mundo. ■

Texto: Mònica Jiménez / Fotos: Glòria Solsona

CONVOCATORIA DE PROGRAMAS 2004 / 2005

MBA y DIRECCIÓN GENERAL

	Inicio	Final	Horario
▶ Executive MBA	21/10/04 20/01/05	17/06/06 15/07/06	L 18.00 / 22.00 V 17.00 / 21.00 h
▶ MBA Internacional Programa Dedicación Exclusiva (inglés o español)	27/09/04	22/07/05	L M X J V 10.00 / 14.00 h
▶ ABE International Master in Management	20/09/04	00/09/05	L M X J V 10.00 / 14.00 h
▶ Programa de Dirección General (PDG)	07/10/04	01/07/05	V 16.15 / 20.15 S 9.15 / 13.15 h
▶ Programa de Dirección de Empresas Familiares	19/10/04	06/07/05	C M 9.30 / 13.30 - 15.00 / 19.00 h
▶ Euro *MBA	Enero / Mayo / Septiembre		(a semi-distancia)

MASTERS ESPECIALIZADOS

	Inicio	Final	Horario
▶ Máster en Finanzas	04/10/04	09/06/05	L M X J V 9.30 / 13.30 h
▶ Máster en Marketing (inglés o español)	04/10/04	09/06/05	L M X J V 9.30 / 13.30 h
▶ Máster en Recursos Humanos	04/10/04	09/06/05	L M X J V 9.30 / 13.30 h
▶ Master in Operations and Supply Chain Management (inglés)	04/10/04	09/06/05	L M X J V 9.30 / 13.30 h

MASTERS PROFESIONALES

	Inicio	Final	Horario
▶ Máster Profesional en Dirección Financiera			
Dirección Financiera	04/11/04 27/01/05	11/06/05 17/12/05	M J 18.45 / 21.45 h S 9.00 / 14.00 h
Módulo Máster Profesional	15/10/04 04/02/05	18/12/04 09/04/05	5 ciclos residenciales V 10.00 h C a S 13.30 h
▶ Máster Profesional en Dirección de Marketing			
Dirección de Marketing	11/11/04 25/11/04	03/12/05 03/12/05	S 9.30 / 13.30 h V 16.00 / 20.00 h
Módulo Máster Profesional	15/10/04 04/02/05	18/12/04 09/04/05	5 ciclos residenciales V 10.00 h C a S 13.30 h
▶ Máster Profesional en Dirección de Operaciones			
Dirección de Operaciones	14/10/04	16/07/05	M 17.00 / 21.00 h
Módulo Máster Profesional	15/10/04 04/02/05	18/12/04 09/04/05	5 ciclos residenciales V 10.00 h C a S 13.30 h
▶ Máster Profesional en Dirección de RR.HH.			
Dirección de Recursos Humanos	11/11/04	02/07/05	M J 19.00 / 22.00 h
Módulo Máster Profesional	15/10/04 04/02/05	18/12/05 09/04/05	5 ciclos residenciales V 10.00 h C a S 13.30 h

RECURSOS HUMANOS

	Inicio	Final	Horario
▶ Dirección de Recursos Humanos	11/11/04	02/07/05	M J 19.00 / 22.00 h
▶ Gestión de Personal	12/11/04 28/01/05	07/05/05 09/07/05	M J 19.00 / 22.00 h M J 19.00 / 22.00 h
▶ Administración de Personal	06/11/04 03/02/05	26/02/05 03/05/05	S 9.00 / 14.00 h M J 18.45 / 21.45 h
▶ Relaciones Laborales para la Toma de Decisiones	03/11/04	27/04/05	X 18.45 / 21.45 h

CONVOCATORIA DE PROGRAMAS 2004 / 2005

FINANZAS Y CONTROL DE GESTIÓN			
	Inicio	Final	Horario
▸ Finanzas Corporativas	02/02/05	27/04/05	X 17.00 / 21.00 h
▸ Dirección Financiera	04/11/04	11/06/05	M J 18.45 / 21.45 h
	27/01/05	17/12/05	S 9.00 / 14.00 h
▸ Credit Management	24/11/04	25/05/05	X 18.30 / 21.30 h
▸ Control de Gestión	08/10/04	04/06/05	S 9.30 / 13.30 h
	28/01/05	02/07/05	L X 18.30 / 21.30 h
▸ Sistemas de Costes y Control Presupuestario	21/10/04	15/03/05	M J 18.30 / 21.30 h
	29/01/05	09/07/05	S 9.30 / 13.30 h
▸ Gestión Contable y Fiscal de la Empresa	14/10/04	23/12/04	M J 18.45 / 21.45 h
	13/11/04	12/03/05	S 9.15 / 13.15 h
	14/03/05	01/06/05	L M 18.45 / 21.45 h
▸ Análisis de Balances	18/10/04	22/12/04	L M 18.45 / 21.45 h
	05/03/05	04/06/05	S 9.15 / 13.15 h
	30/03/05	30/05/05	L M 18.45 / 21.45 h
▸ Contabilidad General	13/10/04	24/01/05	L M 18.45 / 21.45 h
	06/11/04	26/02/05	S 9.00 / 14.00 h
	14/02/05	11/05/05	L M 18.45 / 21.45 h
	02/03/05	08/06/05	M 9.00 / 14.00 h
	05/03/05	11/06/05	S 9.00 / 14.00 h
	29/03/05	14/06/05	M J 18.45 / 21.45 h

MARKETING			
	Inicio	Final	Horario
▸ Dirección de Marketing	11/11/04	03/12/05	S 9.30 / 13.30 h
	25/11/04	03/12/05	V 16.00 / 20.00 h
▸ Dirección de Ventas	01/10/04	09/04/05	V 16.30 / 20.30 h
	19/11/04	28/05/05	V 16.30 / 20.30 h
	14/01/05	09/07/05	S 9.30 / 13.30 h
	04/02/05	16/07/05	V 16.30 / 20.30 h
▸ Técnicas de Marketing	05/11/04	11/06/05	V 17.00 / 21.00 h
	28/01/05	18/06/05	L M 18.30 / 21.45 h
▸ Dirección de Comunicación	15/10/04	09/07/05	V 17.00 / 21.00 h
▸ Atención al Cliente	21/10/04	21/12/04	M J 18.30 / 21.30 h
	19/10/04	02/12/04	M J 18.00 / 21.30 h
▸ Marketing Conceptual	12/11/04	04/02/05	V 16.00 / 21.00 h
	19/02/05	30/04/05	S 9.00 / 14.00 h
▸ Técnicas de Venta	15/10/04	17/12/04	V 16.30 / 21.30 h
	05/02/05	16/04/05	S 9.00 / 14.00 h
	01/04/05	03/06/05	V 16.30 / 21.30 h

ENTORNO LEGAL			
	Inicio	Final	Horario
▸ Programa de Especialización en Asesoría Fiscal y Tributaria			
1. Fiscalidad Empresarial	21/10/04	01/03/05	M J 18.45 / 21.45 h
2. Fiscalidad Personas Físicas	08/03/05	05/05/05	M J 18.45 / 21.45 h
3. Procedimientos Tributarios	12/05/05	28/06/05	M J 18.45 / 21.45 h

CONVOCATORIA DE PROGRAMAS 2004 / 2005

DESARROLLO DIRECTIVO

	Inicio	Final	Horario
Finanzas para Directivos	20/10/04	23/02/05	X 18.30 / 21.30 h
	09/02/05	01/06/05	X 18.30 / 21.30 h
Dirección de Equipos de Trabajo	04/04/05	26/04/05	C L tarde M todo el día
	18/10/04	23/11/04	C L todo el día M mañana
Dirección de Empresas de Servicios	17/02/05	18/03/05	C J tarde V todo el día
	15/11/04	19/11/04	C semana residencial
Liderazgo para la Dirección	06/04/05	08/06/05	X 17.00 / 21.00 h
Negociación	18/04/05	06/06/05	C L 10.00 / 20.00 h
	25/10/04	30/11/04	C L tarde M todo el día
Innovación	11/04/05	10/05/05	C L tarde M todo el día
	05/05/05	19/05/05	C J 10.00 / 20.00 h
Dirección de Proyectos	25/04/05	07/06/05	C L M todo el día

OPERACIONES

	Inicio	Final	Horario
Dirección de Operaciones	14/10/04	16/07/05	M 17.00 / 21.00 h
Gestión de Compras	16/02/05	27/04/05	X 17.00 / 21.00 h

EMPRESAS TURÍSTICAS

	Inicio	Final	Horario
Gestión Gerencial Hotelera	22/11/04	15/04/05	C Seis ciclos residenciales
Dirección de Restauración	08/11/04	09/03/05	C Cinco ciclos residenciales
Máster en Gestión Turística (en colaboración con la Universitat Pompeu Fabra)	25/10/04	28/04/05	L M X J 9.30 / 13.30 h

INDUSTRIA FARMACÉUTICA

	Inicio	Final	Horario
Marketing Farmacéutico	22/10/04	19/03/05	V 17.30 / 21.30 h S 9.15 / 13.15 h

INGLÉS

Horario

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

[Consultar Horarios](#)

Departamento de
Información
de Programas

Tel. +34 934 520 844
Fax. +34 933 237 317
www.eada.edu
info@eada.edu



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



Desarrollo Directivo con toque humano

Masters Profesionales

- Máster Profesional en Dirección Financiera
- Máster Profesional en Dirección de Marketing
- Máster Profesional en Dirección de Operaciones
- Máster Profesional en Dirección de Recursos Humanos

Para el año académico 2004-2005, EADA lanza los programas Masters Profesionales en las diferentes áreas funcionales con el objetivo de dar respuesta a la demanda existente en el ámbito de la formación directiva.

Las organizaciones necesitan profesionales con titulación universitaria y experiencia en gestión, por supuesto, pero sobretodo necesitan identificar a profesionales con habilidades directivas, especializados o expertos en un área de la empresa, con visión global de la organización y a su vez internacional... ¿para qué?... ¿cuál es el reto?... Las empresas buscan directivos que impulsen, construyan y desempeñen su función en coherencia a la dirección estratégica de la empresa y además sean capaces de trabajar en equipos interdisciplinares, contribuyendo así al desarrollo de su organización.

EADA, combinando sus más de 45 años de experiencia en formación con su ya conocido espíritu innovador, le presenta estos programas Masters Profesionales que se adecuan a esta realidad y son la suma de los Programas de Dirección de Marketing, Dirección de RRHH, Dirección de Operaciones, Dirección Financiera y el nuevo Módulo Master Profesional.

Su diseño y metodología están pensados para ayudar al participante a compatibilizar su actividad profesional con la formación que necesita.

¿Por qué un máster en EADA?

Acreditaciones. Es una medida objetiva de calidad. Sobre las 7.000 Business Schools en todo el mundo, 35 tienen la acreditación EQUIS y AMBA. Una es EADA. // **Controles de Progreso.** Nuestros participantes evalúan sus programas de formación y la probabilidad de que una asignatura tenga un nivel por debajo de 8 es nula. // **Centro de Formación Residencial en Collbató.** Instalaciones únicas y especializadas para la formación que nos aportan ventajas competitivas respecto a otros centros. // **Outdoor training.** Primera institución en España que hizo outdoor en 1990. Esta experiencia vivencial se aplica en nuestros programas para directivos. // **Pequeños grupos** que aseguran la participación activa en el aula, una metodología práctica y el intercambio de experiencias. // **Profesorado altamente preparado** para conducir grupos y actuar como facilitador en el proceso de aprendizaje, con alto nivel académico y conocedor de las diferentes metodologías. // **Metodología, activa y plural orientada a la práctica.** Método del caso, proyectos, simulaciones de negocios, outdoor training...

Le invitamos a que nos visite en cualquiera de nuestras sesiones informativas y compruebe el enfoque diferenciador de los Masters Profesionales de EADA.



Puede contactar

Departamento de Información
Sra. Anna Martín
☎ 934 520 844
amartin@eada.edu

EADA
C/Aragó 204
08011 Barcelona
☎ 934 520 844
www.eada.edu
info@eada.edu





Las Nuevas Tendencias del Marketing, tema de la Jornada Anual de Empresas Asociadas de EADA 2004

El Centro Residencial de EADA en Collbató acogía el pasado 20 de mayo la celebración de su Jornada Anual de Empresas Asociadas, que este año se llevó a cabo en colaboración con Asepeyo.

Más de 200 participantes de diferentes sectores empresariales se dieron cita allí para compartir impresiones, ideas y argu-

mentos en torno a las "Nuevas Tendencias del Marketing", epígrafe elegido para acotar el tema del debate.

La Jornada se convirtió en un excelente foro de discusión sobre el papel actual de los Departamentos de Marketing en las empresas y las tendencias de futuro que, como quedó de manifiesto durante el desarrollo de la Jornada, ya empiezan a insinuarse, apuntando a la creación de un escenario cambiante. Frente a este hecho, se advertía la necesidad de que las organizaciones actuaran con carácter proactivo, anticipándose a este entorno en evolución, creando nuevos valores, renovándose o abriendo nuevos mercados, lo que constituye uno de los grandes retos empresariales del siglo XXI.

Los ponentes de la Jornada representaron a empresas como Added Value Planners (Grupo WPP), IRI-Information Resources, SCPF, Saatchi & Saatchi, Asepeyo, Gallina Blanca (Grupo Agrolimen), Reckitt-Benckiser y Hewlett-Packard. El intenso debate, moderado por David Román, Profesor de Marketing y Director de los Programas de Comunicación de EADA, terminó dando paso al acto de clausura de la Jornada, a cargo de David Parcerisas, Director General de EADA. ■



EADA clausura el año académico en Collbató Un año más, juntos

El pasado 16 de julio EADA celebraba el Acto de Clausura del Año Académico 2003-2004 y lo hacía en el Centro de Formación Residencial de EADA, en Collbató. A él asistieron más de 700 participantes, profesores y personal de EADA, que disfrutaron de una magnífica y distendida cena al aire libre organizada para poner broche a un año de intenso trabajo.

La Clausura del Año Académico 2003-2004 incluyó la entrega de Premios a los Mejores Proyectos de la Temporada, que este año contó con Panasonic Climatización, Trade Center, Schober, Corum, Freixenet, Select, Disseny Plus, Vincit Viajes, Sodexho, Educaweb.com y Mutua Intercomarcal, como patrocinadores. ■

II Feria de Empleo EADA Empresas y alumnos, en contacto

El pasado 12 de mayo el Centro de Formación Residencial de EADA en Collbató acogía la celebración de la II Feria de Empleo de EADA, que reunió a grandes empresas nacionales e internacionales de los sectores financiero, industrial y de servicios, junto con AEDIPE, Asociación Española de Directores de Personal.

La Feria está concebida con el objetivo de poner en contacto a empresas de reconocido prestigio con los alumnos de los programas MBA de EADA, Euro*MBA y Masters Especializados, a fin de favorecer el proceso de selección y reclutamiento de futuros directivos. Es, en definitiva, una excelente oportunidad de conocer a posibles candidatos, para empresas que precisan la futura incorporación de profesionales cualificados y directivos en los próximos años.

La Feria de Empleo EADA ofrece a sus empresas participantes la posibilidad de contactar con 250 posibles candidatos de más

de 24 países. Su segunda edición contó, además de con el apoyo de AEDIPE, con el de 14 empresas de primer orden, como son Banesto, Cirsá, Decathlon, Ficosa Internacional, Grupo Damm, Hotel Arts, Laboris, ING Nationale Nederlanden, Nexus, Nike, Reckitt Benckiser, Seminis, Sodexho, y The Colomer Beauty Group.

La vinculación de EADA con las empresas, siempre constante, se materializa además con la colaboración permanente de 300 empresas y fundaciones asociadas a la Escuela. Asimismo, la Bolsa de Trabajo de EADA se perfila como una herramienta que utilizan ya en torno a 3.500 empresas, tanto de ámbito nacional como catalanas. ■



EADA participated in the Second Edition of the Business Game Competition Audencia in Nantes

The second edition of the "Business Game Competition Audencia" was held in Nantes on May 13, 14 and 15th. Taking part in this year's competition were the schools of the ABE alliance as well as GSIM from Maastricht, Holland and UCD Smurfit from Dublin, Ireland.

The EADA team consisted of three students from the International MBA programmes as well as a representative from the Catalan company Mutua Intercomarcal which sponsored the trip and participated along with the EADA team. The game consisted of 5 rounds. A summary with financial results was



produced after each round. The EADA students did a good job and put up a good show against their opponents. They came second in the first three rounds but then the game took a turn. Critical decisions were made and EADA finally ended up fifth. In short, the three days were a very positive experience for everybody and a great chance to meet up with representatives from other schools and companies. ■



EADA escenario de un evento asociado al Fòrum de les Cultures 2004

Bajo el título Managing Cultural Diversity: Making it Work, 34 participantes procedentes de 19 países asistieron a la Mesa Redonda 2004 del Centro de Estudios Organizativos (COS), celebrada del 2 al 4 de julio en el Centro de Formación Residencial de EADA, en Collbató.

La reunión, que constituía un "evento asociado" al Forum Barcelona 2004, abordó entre otros temas, la comprensión de nuestro propio perfil cultural, formulando preguntas y apuntando reflexiones del tipo: *¿Qué significa ser un buen ciudadano global?; ¿Qué competencias caracterizan al directivo global culturalmente inteligente?; ¿Cómo se pueden desarrollar estas competencias?; Reconciliando los conflictos culturales del mundo: ¿Es inevitable un "choque de civilizaciones"?; ¿Hay alternativas al dominio del "modelo americano"?*

El conocido productor de vinos de Bodegas Torres, fue anfitrión del grupo durante la visita a sus instalaciones. Tras una presentación, a cargo de José María de Anzizu y de la dirección de Torres, la empresa invitó a comer a todos los asistentes. ■



EADA, anfitriona del Executive Education Meeting 2004

EADA será anfitriona del Executive Education Meeting de la efmd, que se desarrollará del 19 al 21 de septiembre de 2004. La reunión de este año, que tendrá como tema central el *"Diseño y desarrollo de programas de formación ejecutiva basados en resultados"*, incluirá en su programa, además de las ponencias plenarias, debates en grupos más reducidos que versarán sobre cómo abordar los distintos retos relacionados con el diseño y desarrollo de programas de formación ejecutiva basados en resultados.

En el marco del Centro de Formación Residencial de EADA en Collbató el Executive Education Meeting 2004 tratará numerosos temas, basándose en preguntas como:

¿Cómo pueden los centros de formación para directivos ofrecer resultados a sus clientes y stakeholders?; En la escala entre regidos por la oferta o regidos por el mercado ¿en qué punto se sitúan exactamente nuestros centros?; ¿Qué lógica empresarial subyace a nuestros centros?; ¿Cuentan éstos con una estrategia, una estructura y unos sistemas que les permitan funcionar con éxito?; El modelo de negocio, ¿nos permite innovar y diferenciarnos?

Además de vivos e interesantes debates, el Executive Education Meeting 2004 ofrecerá numerosas oportunidades para intercambiar experiencias y formar redes, así como para conocer a otros colegas de profesión. Todo ello en el maravilloso entorno del centro de EADA en Collbató. Desde estas líneas, EADA da la más cálida bienvenida a todos los participantes. ■



SESIONES CONTINUAS

Las Sesiones Continuas están conceptualizadas como Programas de Continuidad y son uno de los servicios diferenciales que más y mejor muestran el afán de los socios de EADA CLUB por seguir aprendiendo. Somos una de las pocas Escuelas de Negocios que ofrece este servicio de forma totalmente GRATUITA.

Siguiendo con el rigor académico característico de EADA se han impartido más de 15 sesiones continuas divididas en cuatro áreas académicas: **management, marketing, finanzas y recursos humanos.**

Debemos agradecer al profesorado de EADA su dedicación y colaboración en el diseño de las sesiones de continuidad. ■

JOSÉ ANTONIO RUISANCHEZ ACEBAL

Asturiano de pura cepa, José Antonio es Licenciado en Humanidades por la Universidad de Navarra con especialización en Gestión Comercial y de RRHH. Cursa posteriormente el Master Especializado en RRHH de EADA. A través de la Bolsa de Trabajo de la escuela, comienza realizando prácticas en Nicholson International donde al mes de prácticas es contratado. Tras un año ocupando la posición de Researcher, se incorpora a Euromanager S.L (Grupo Seeliger y Conde) donde desempeña tareas de Consultor alrededor de 5 años. Finalmente en

el 2003, se incorpora como Director de Cuentas en TALMAN GROUP S.L. para participar de primera mano en la creación y puesta en marcha de un despacho de Headhunting con una metodología y calidad en el trato que se traduce en ventaja competitiva frente al resto del mercado competidor. Ofrece servicios de Búsqueda Directa de perfiles directivos y mandos intermedios, selección, formación a medida y consultoría en el ámbito de los RRHH. ■



JOSEP M^a SERRA CASADEMUNT

Diplomado en Ingeniería Técnica Electrónica Industrial en el año 1991. Desde el inicio orienta sus esfuerzos a la actividad comercial, incorporándose a tareas de dirección general después de complementar su formación con un Executive MBA de EADA en el año 2001. Consciente de la importancia de la mejora continua de la calidad, en la gestión de las empresas modernas, obtiene la acreditación oficial de Auditor Jefe en Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9001:2000 en el año 2003. Actualmente compagina su actividad principal como Gerente y Apo-

derado de SEKO IBERICA y como profesor en el Institut Català de Tecnologia donde imparte clases en el Máster de Marketing desde hace cuatro años. SEKO IBERICA es fabricante de equipos industriales automáticos para el tratamiento de aguas potables, residuales, y para maquinaria y procesos industriales. En España SEKO IBERICA dispone de una plantilla de quince empleados, con una cartera de más de 1.000 clientes e ingresos de 4,5 Millones de Euros.



MARIO REVERTER
Presidente del Comité MBA

Tengo el honor de ser actualmente Presidente del Comité MBA, órgano que gestiona EADA CLUB. El Comité MBA está dirigido a los (ex)alumnos que hayan realizado cualquiera de los programas MBA en EADA; se encuentra ubicado dentro de la Asociación de Antiguos Alumnos de EADA y sus

objetivos son iguales para ambos, contribuir al desarrollo personal y profesional de sus miembros y fomentar el networking entre ellos.

Desde EADA-Club MBA se llevan a cabo actividades y servicios específicos entre los que destacan la Jornada Anual EADA-Club MBA que reúne a un gran número de miembros del Club, los almuerzos-debate MBA-Lunch que cuentan con la participación de ponentes especializados en diferentes temáticas, las Sesiones de Formación Continua que se realizan para facilitar la puesta al día de los nuevos avances en management, además de otras actividades de carácter lúdico y cultural. ■

M^a ANGELS SEBASTIA GONZALEZ

Ingeniería Industrial Superior, EADA Executive MBA 2001-2003. Amplia experiencia en la dirección de operaciones en multinacionales, gestionando personas y recursos. Focalizada especialmente en liderar procesos de cambio y de implantación de nuevos proyectos. Actualmente directora de producción de Gates Vulca S.A., empresa del sector automoción y llevando a

cabo el cierre del centro de St. Just Desvern previsto para finales de Junio 2004. Socia consultora de Aula32 Consulting, empresa formada por la totalidad de una de las clases del EADA Executive MBA 2001-2003. Dedicada a la consultoría estratégica de pequeñas empresas. ■

EADA took part in the Spanish Alumni Business Cup 2004

The Spanish Alumni Business Cup, the First Inter Business Schools Sailing Competition, got off to a start on May 8th in the Olympic Port of Barcelona. The competition is a unique event and will gather over 1000 alumni from all the main Spanish business schools in the ports of Barcelona, Valencia and Palma de Mayorca.

EADA opened the cycle of competition sailing regattas with a highly successful turnout of 100 alumni. It is worth mentioning that 70% of those taking part were alumni from other countries, Americans, Swedes, Dutch and French, who at one time or another have studied at EADA.

Up to 12 sailing boats manned by EADA alumni took part in the event and over 100 participants set off from the

starting line with favorable winds and sea conditions, with a southerly wind of up to 20 knots that held out the entire day along the competition route. Onlookers were able to enjoy the regatta from the sponsors' village which included trade-

marks such as Alfa Romeo, Bancaja, La Roca Village, Timberland and Sutton Music Club, Mundo Deportivo and La Gaceta de los Negocios, collaborators during all the regattas of this Spanish Alumni Business Cup. ■





III Jornada Anual de Antiguos Alumnos de EADA

Un fructífero encuentro

El pasado 9 de junio se celebraba la III Jornada Anual de Antiguos Alumnos de EADA, un acto que constituyó el principio de otras muchas actividades que han facilitado a antiguos alumnos de EADA poder conocerse y reencontrarse, intercambiar ideas, conseguir contactos de colaboración e identificar puntos de sinergia que pueden ayudarles a crecer y evolucionar, tanto en lo profesional como en lo personal.

La conferencia inaugural estuvo presidida por dos destacados directivos, D. Francisco Martín Frías, Presidente de MRW y D. Ferran Soriano, Vicepresidente Económico del Fútbol Club Barce-

lona. A las conferencias se sumaron cuatro sesiones paralelas, impartidas por antiguos alumnos de EADA, centradas en áreas temáticas diversas, como recursos humanos, marketing, finanzas y management. El acto, patrocinado por Hotusa Hotels, empresa asociada a EADA, finalizó con un distendido cóctel.

Con motivo de la celebración de la III Jornada Anual de Antiguos Alumnos de EADA se ha publicado un directorio que reúne las colaboraciones de todos aquellos socios que quisieron participar. Esta publicación puede descargarse en www.eada.edu/jornada2004.htm ■