

- Ya es el tercer año que EADA colabora con la **ASTD (American Society for Training and Development)** en un proyecto que investiga el ROI en la formación. Este año la participación de las empresas ha aumentado en un 46%.
- El COS volvió a iniciar sus sesiones del **Barcelona Group** y durante la primera parte de este año Ceferí Soler, Profesor de ESADE, aceptó coordinar estas reuniones, en las que se discuten aspectos relacionados con el tema objeto de la Mesa Redonda. En enero, Ceferí Soler abrió un debate sobre la nueva economía, el capital intelectual y su cadena de valor corporativa. En febrero, se discutió lo que es y lo que quiere llegar a ser "el director global".
- En mayo de 2001, un representante del comité académico de EADA y un representante del **International Management Business School in Vienna** (Austria), discutieron las posibilidades de colaborar en proyectos de investigación e intercambio de profesorado. Durante su estancia en Bratislava, en noviembre de 2001, el Dr. Martin Rahe, Director del Departamento de Investigación, Desarrollo e Innovación y la Directora de Relaciones Externas, Sabina Rademacher, aprovecharán la ocasión para consolidar este nuevo acuerdo.
- Este año EADA se ha convertido en miembro de **EGOS (European Group for Organisational Studies)**, y el Dr. Martin Rahe como representante de la institución participará en la Mesa Redonda de 2002, organizado en Barcelona, con José Luis Álvarez de IESE como Presidente de EGOS.

- For the third year running EADA is collaborating with the **ASTD (American Society for Training and Development)** in a project which investigates ROI on training and development. This year the response from companies has been greater with a 46% increase in participation.
- EADA's relationship with COS (Centre for Organisational Studies) and the COS library is now firmly established in EADA's premises. Activities this year have included the **Barcelona Group Meetings**. Topics covered so far this year have included discussions on the new economy, intellectual capital and the corporate value chain; the Global Manager – What they are – what they want to be and outplacement in mergers.
- In May 2001, EADA contacted the **International Management Business School in Vienna**, Austria. Following a meeting with a member of EADA's academic committee, collaboration on research projects and faculty exchange possibilities were discussed. During their stay in Bratislava in November 2001, Sabine Rademacher, Director of External Relations and Dr. Martin Rahe, will take advantage to further cement this agreement.
- This year EADA has become a member of EGOS (European Group for Organisational Studies) with Dr. Martin Rahe as the institution's representative. He will be participating in next year's Round Table which will be held in Barcelona, with José Luis Álvarez tutor of IESE as the EGOS chairman this year.



INTRODUCTION

Following his successful participation in last year's 5th International Conference in China on Global Business and Economic Development, Dr. Martin Rahe has been invited to co-ordinate and monitor a panel session during the conference as well as co-ordinating papers from Spain and Portugal for the 6th International Business Conference which



will take place in Bratislava, Slovakia between 7-10 November, 2001. The theme is: States and Markets: Forging partnerships for Sustainable Development. Those interested in attending the conference can contact Dr. Martin Rahe at mrahe@eada.es.

Martin will be in charge of EADA's new Research, Development and Innovation Department as of September 2001. He will be working closely with public institutions and EADA's associate companies in search of research areas of interest.

The next COS Round Table will take place in spring 2002. It will be held at Nantes, France with the collaboration of EADA and AUDENCIA, Ecole de Management. Bernadette Conraths, former efmd Director General will be chairing the event. The Round Table will concentrate on the theme: "The Responsibilities of today's Managers: Exploring the tension zones". Those interested in attending the Round Table can contact COS at EADA at fundación_anzizu@compuserve.com

INTRODUCCIÓN

Como resultado de su participación en la conferencia internacional del año pasado en China, El Dr. Martin Rahe ha sido invitado a presentar una conferencia y también a ser el coordinador de España y Portugal para el **6th International**



COS

Business Conference on Global Business and Economic Development, que tendrá lugar en Bratislava, Slovakia entre el 7 y el 10 de noviembre, de 2001. El tema a tratar será "los estados y los mercados: Creando alianzas para sostener el desarrollo". Las personas interesadas en asistir pueden ponerse en contacto con Martín Rahe en mrahe@eada.es. Martin será responsable del nuevo departamento de Investigación, Desarrollo e Innovación a partir de septiembre y trabajará conjuntamente con las instituciones públicas y las empresas asociadas de EADA en la búsqueda de áreas de investigación y de interés.

La próxima mesa redonda del COS organizada en colaboración con EADA y AUDENCIA, tendrá lugar en Nantes la primavera de 2002 y el tema de debate será "Las responsabilidades de los directivos actuales: explorando las zonas de tensión". Tanto el Comité Ejecutivo del COS, la chairperson de la Mesa Redonda, Bernadette Conraths, AUDENCIA y EADA están ya trabajando sobre el tema de la Mesa Redonda. Las personas interesadas en participar en la mesa redonda pueden dirigirse a COS en EADA: fundación_anzizu@compuserve.com

CONTENTS / CONTENIDO

- Books and contributions to books
Libros y contribuciones en libros p 2
- Articles
Artículos p 3
- Case Studies
Casos p 4
- Technical Notes
Notas Técnicas p 5
- Conferences
Conferencias p 6
- Projects
Proyectos p 10
- Research Alliances
Colaboraciones en Investigación. p 12



EADA

This newsletter is produced by EADA's Academic Management Department. If you have any queries, contact iberasategui@eada.es

Este documento es una producción del Departamento de Dirección Académica de EADA. Si está interesado en algún material, puede ponerse en contacto con iberasategui@eada.es

C/Aragó, 204. 08011 - Barcelona - España. Tel: (34) 934 520 844 Fax: (34) 933 237 317
e-mail: info@eada.es - <http://www.eada.es>



- **Ponti, Franc**
“La Empresa Creativa”.
 Ediciones Granica, 2001

Resumen: Una empresa es creativa cuando rompe los moldes y los esquemas del funcionamiento rutinario y aprende a desarrollar soluciones innovadoras e imaginativas en todos sus ámbitos de actuación. A través de este libro, podrá aprender técnicas, procesos de equipo y metodologías que le permitirán innovar en su organización. Además el autor propone una técnica novedosa (IDEART) que permite trabajar sobre cualquier problema a través de imágenes extraídas del mundo del arte.

El libro ha contado con una amplia cobertura por parte de la prensa nacional e internacional.



- **Santandreu, Eliseu**
“Manual de Gestión del Circulante”.
 Gestión 2000.

Resumen: Las funciones que desarrolla el área de finanzas, se suelen dividir en varias subdivisiones, que forman en su totalidad una misión integrada. Una de las funciones más destacables es la que trata de la Gestión del Circulante. Ésta incluye la problemática financiera de todo aquello relacionado con comprar, pagar, vender, cobrar, relación con clientes, proveedores y bancos.

Es un libro de gran utilidad para directivos del área de finanzas interesados en optimizar la gestión de sus activos y pasivos circulantes.

- **Ballestà, Gerard**
“La Qualitat als Centres de Formació Superior de Marc Soteras (et al)”.
 Ediciones UPC.

Resumen: Este Es el resultado del trabajo de la **Xarxa Barcelona Qualitat** con una participación constante y activa por parte de Gerard Ballestà, Director de Planificación y Calidad. El libro recoge aportaciones sobre la calidad en la educación superior y la contribución de EADA está relacionada con el sistema de la evaluación de los controles de progreso.

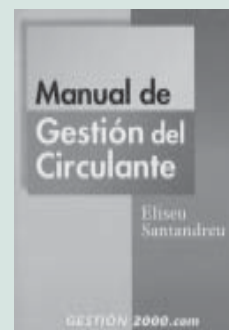
- **Ponti, Franc**
“La Empresa Creativa”.
 Ediciones Granica, 2001

Summary: A company is creative when it breaks with the traditional moulds and learns to develop innovating and imaginative solutions in all its performance areas. This book explains the techniques, team processes and methodology which enable the organisation to become innovative. The author also proposes a new technique (IDEART) which uses images from the world of art to work on and combat all manner of problems.

The book has received wide national and international press coverage (El País, La Vanguardia, C&D Conocimiento & Dirección, La Nación – Argentina) and Latin America’s most popular business management website – www.intermanager.com

- **Santandreu, Eliseu**
“Manual de Gestión del Circulante”.
 Gestión 2000.

Summary: The functions in the area of finance tend to be divided into subdivisions which together comprise a whole mission. Working capital management is one of the most outstanding functions. This manual includes all things related to buying, paying, selling, charging, relations with customers, suppliers and banks. It is useful for financial directors who are interested in optimising the management of assets and liabilities.



- **Ballestà, Gerard**
“La Qualitat als Centres de Formació Superior de Marc Soteras (et al)”.
 Ediciones UPC.

Summary: This is the result of work by the **Xarxa Barcelona Qualitat** (Barcelona Quality Network) which has received consistent participation from Gerard Ballestà, Director of Planning and Quality at EADA. This book is a compilation of significant contributions towards quality and Mr Ballestà’s chapters are related to the grading system in progress.

Parte 1: El trabajo analiza la primera etapa de la organización en los distintos sistemas de medida de capital intelectual, escogiendo “el más apropiado” y siguiendo con la compilación de los datos y su posterior análisis. El método escogido fue el de Intangible Assets Monitor (IAM) creado por Karl-Eric Sveiby.

Part 2: El objetivo es desarrollar la estrategia de gestión de conocimientos y proponer un proyecto piloto como una táctica dentro del marco estratégico de Gestión de Conocimientos. Junto con esta estrategia, el investigador presenta nuevos conceptos e ideas (como “knowledge walkers” o “knowledge oysters”) para fortalecer el vínculo entre la Gestión de Conocimientos y la política de Recursos Humanos.

■ Finanzas

(Director del Departamento, Eliseu Santandreu)

European Financial Shared Service Centre David Dinwoodie, profesor de finanzas y director del MBA Internacional

Este profesor está realizando un proyecto en colaboración con Bristol-Myers Squibb en su reto de establecer un **Centro Europeo de Servicios Financieros Compartidos**. Tiene su enfoque en las decisiones estratégicas relacionadas con la implementación y operación de un centro de este tipo, así como la parte táctica asociada con la reingeniería de procesos de negocio, la implementación de un sistema ERP y la consecución de la máxima eficacia de los procesos. También trata la importancia de los principios de los negocios y de las competencias individuales como: business excellence, atención al cliente, mejora de procesos, liderazgo, innovación, trabajo en equipo y motivación.

Cash management como centro de beneficios Proyecto final de Conxa Codesal Paradell, Santiago Facet Sotos, M^a Mercè Faus Griera, Jaume Pujol Zamora.

Este estudio da un nuevo enfoque al tratamiento del cash management y propone una ampliación de los mecanismos de dirección externos de las actividades de la compañía como el outsourcing, el análisis de las posibles evaluaciones que puede llevar a cabo una institución financiera.

La gran decisión: reflotar una compañía para crear valor Proyecto final de Alfred Boeke, José C. de las Heras, Manuel López Agudo

Tres profesionales se unen para definir la situación en la que se encuentra la compañía en cuestión, determinar el valor actual y aumentarlo, demostrando las variables que influyen en esta valoración y, finalmente, facilitar diversas líneas de actuación que incrementarán el valor de la compañía y alcanzarán el objetivo: vender la compañía afiliada.

■ Gestión Sanitaria

(Director de Departamento, Mateu Huguet)

Proyecto estratégico de la sección de neumología del complejo hospitalari de Mallorca. años 2000-2001. Proyecto final de Dr. Feliu Renom Sotorra.

El objetivo del proyecto es diseñar el desarrollo de una unidad de atención neumológica integral en un nuevo hospital del sector en Mallorca. Para conseguir este objetivo, el trabajo elabora un análisis estratégico de posicionamiento, considerando las necesidades de atención neumológica en el conjunto de la isla y cuantificando la proporción correspondiente al nuevo hospital “Son Llatzer” de Palma de Mallorca.

Measurement Systems, choosing “the more fitting one” and continuing with the data compilation and analysis. The chosen method was the Intangible Assets Monitor (IAM) developed by Karl-Eric Sveiby. As pilot research areas and their indicators were chosen with results giving both hints for further data collection and the insight of a first draft for a Knowledge Management strategy with the aim of optimising the intellectual asset management.

Part 2: This part aims at the development of the organisation’s Knowledge Management strategy and proposes a pilot project as a first tactical move within the strategic Knowledge Management framework. Alongside the strategy, the researcher introduces new concepts and ideas (such as knowledge walkers or knowledge oysters) strengthening the link between Knowledge Management and the Human Resources Policy.

■ Finance

(Department Director, Eliseu Santandreu)

European Financial Shared Service Centre
David Dinwoodie, member of EADA’s Finance Department and EADA’s International MBA Programme Director is currently working on a project that examines the challenges faced by Bristol-Myers Squibb in establishing their **European Financial Shared Service Centre**. It focuses on the strategic decisions related to implementing and operating such a centre as well as the tactical issues associated with: business process re-engineering, implementation of a company wide ERP system and achieving maximum processing efficiency. It touches on the importance of business principles and individual competencies such as: business excellence, customer service, process improvement, leadership, innovation, team building and motivation.

Cash management as a profit centre Conxa Codesal Paradell, Santiago Facet Sotos, M^a Mercè Faus Griera, Jaume Pujol Zamora

This study provides a new slant on cash management and it also touches on external management mechanisms of the company’s activities such as outsourcing, and an analysis of evaluations of a financial institution.

The big decision: refloating a company so as to create value

Alfred Boeke, José C. de las Heras, Manuel López Agudo

Three professionals get together to define the situation in which the company in question finds itself, secondly to determine the current value and to increase it, demonstrating the variables which influence this valuation and finally to facilitate some lines of action which will increase the company’s value and achieve the objective: to sell the affiliated company.

■ Health Care and Hospital Management

(Department Director, Mateu Huguet)

Strategic project for the pneumology unit in the Mallorca hospital complex Dr. Feliu Renom Sotorra

This final project aims to design an entire pneumology unit in a new hospital in Mallorca. A strategic analysis of positioning is carried out bearing in mind the need for pneumology care within the area and quantifying the proportion which corresponds to the new hospital “Son Llatzer” in Palma de Mallorca.



■ **Marketing**

(Director del Departamento, Carlos Duarte)

Rediseño del Executive MBA
Beatriu Soler

Este año se ha llevado a cabo un proyecto para analizar el Executive MBA actual de EADA y rediseñarlo según las necesidades del mercado. Analiza el mercado español, europeo y norteamericano de los programas Executive MBAs así como sus tendencias. Estudia los clientes actuales, los ex alumnos y también mira la legislación actual sobre la formación superior en Europa y cómo va a afectar al MBA en el futuro. Los resultados y conclusiones de este proyecto están siendo considerados por los departamentos académicos que implementarán cambios de diseño a lo largo de los próximos dos años.

Investigación de Mercado sobre la influencia en el consumidor del uso de etiquetas anti hurto "duras"
Carlos Jordana

Trabajo de investigación encargado por la empresa Checkpoint meto system al profesor del departamento de Marketing de EADA, Carlos Jordana. Los consumidores fueron consultados sobre su percepción de las etiquetas anti hurto "duras", su eficacia, la imagen de la tienda que los utiliza y cómo puede dañar los productos.

Torronova

Proyecto final de Enric Bardella, Félix Suárez, Ester Ramos, Oriol Curas, Ignasi Vidal

Torronova es una empresa cuya actividad se centra en la comercialización de productos de cosmética capilar para profesionales (peluquerías). Esta empresa pertenece a un grupo en el que, además de existir otras empresas comerciales, la principal es la que se dedica a fabricar dichos productos con distintas denominaciones o marcas. El objeto de este plan de marketing pretende que, a partir del análisis de la empresa Torronova, se definan las políticas que deberían ponerse en práctica para la óptima dinamización de los recursos de los que dispone la empresa.

LAFARGE

Texsa Morteros

Proyecto final de Manuel Aragonés, Ana Lavarías, Antonio Martos, Manel Ariza

LAFARGE ha heredado una larga tradición y un saber hacer excepcional de los materiales de construcción. En la actualidad está presente en 70 países. Para garantizar su crecimiento futuro y perseguir el liderazgo y la excelencia operativa en cada una de sus actividades, Lafarge, grupo industrial cuyas estrategias se plantean a largo plazo, coloca el respeto por el medioambiente en el centro de sus prioridades.

El plan de marketing presentado pretende definir cómo mediante el estudio y el análisis de unas situaciones determinadas de mercado, producto y cultura de empresa, se pueden establecer las bases para reorientar completamente una organización hacia un canal de venta determinada que hasta el momento no está especializado.

■ **Recursos Humanos**

(Director del Departamento, Luís González de Rivera)

La Gestión de Conocimientos y capital intelectual de EADA

Carlos Brugarolas, profesor asociado de EADA y consultor externo.

El objetivo del mismo es analizar dos áreas de gestión de conocimiento y capital intelectual, en un trabajo dividido en dos partes.

■ **Marketing**

(Department Director, Carlos Duarte)

Redesign of Executive MBA
Beatriu Soler

With rapid changes taking place in this field, a project has been carried out this year to analyse EADA's current executive MBA and redesign it to meet market needs. The project has been led by Beatriz Soler, a member of EADA's Marketing Department. The report is an in-depth study of the trends of the local, national and international MBA markets, it analyses consumer opinion, drawing groups of current and ex alumni, the trends affecting potential clients and the supply and it also reports on the current legislation regarding higher education in Europe and how this is affecting the MBA of the future.

The results and conclusions of this project are being implemented by the academic departments and design changes in the programme will be implemented over a two year period.

Market Research on the influence of white labels on consumers

Carlos Jordana

This project was undertaken by Carlos Jordana, member of EADA's Marketing Department for the company Checkpoint Meto System. Consumers were consulted about their perception of this type of security system with reference to the type of article for which it used, how it can damage the article and how it can affect the prestige of the retailers.

Torronova

by Enric Bardella, Félix Suárez, Ester Ramos, Oriol Curas, Ignasi Vidal

Torronova is a company which sells hair products to professional hairdressers. The company belongs to a group which includes companies which also manufacture these hair products. The aim of this marketing plan is to use the analysis of the company and adopt policies to optimise the resources of the company as a whole, rather than pinpointing specific areas.

LAFARGE

Texsa Morteros

by Manuel Aragonés, Ana Lavarías, Antonio Martos, Manel Ariza

LAFARGE is a group which is a world leader in construction materials. It is present in 70 countries. To guarantee its future growth and pursuit of excellence in its long term strategies, respect for the environment is a main key.

The marketing plan tries to define how by way of an analysis of the determining situations in the market, the product and the corporate culture, the company can be redirected towards a specific sales channel which is new to this highly reputable company.

■ **Human Resources**

(Department Director, Lluís González de Rivera)

EADA's knowledge management and intellectual capital

Carlos Brugarolas, associate faculty member and external consultant has designed this project to analyse the current Knowledge Management of EADA and its Intellectual Capital. The result is a two-part paper.

Part 1: This work analyses and undertakes the first stage of the organisation in considering different Intellectual Capital

■ **Assens, Jordi**

«"Outdoor Training": fiasco o revolución». *Expansión* (19.06.2001)
«Outdoor Training: fiasco or revolution?»

■ **Biosca, Domènec**

«Personas Activas y personas reactivas». *Cataluña Económica*, (Marzo 2001, nº 27).
«Active and Reactive People»

■ **Elías, Joan**

«La dictadura de los mediocres». *Expansión* (01.03.2001)
«Mediocrity rules»

«Y la dictadura de los miserables». *Expansión* (20.04.2001)

«And as for the dictatorship of the takers»

«Mitos y Retos de la venta». MK Marketing + Ventas (Mayo, 2001)
«Myths and challenges in sales»

«La canción del verano: el mobbing». *Expansión* (26.06.2001)
«This year's summer hit: mobbing»

■ **Gallés, Joan**

«Apuesta por la red». *Expansión* (20.02.2001)
«Put your money on the net»

■ **González de Rivera, Lluís**

«Aprender a Trabajar en equipo: Clave de las organizaciones que aprenden». (Marzo-Abril, 2001).
«Learning to work in a team: the key to learning organisations»

■ **Huguet, Mateu**

«La nueva generación de gestores no será de líderes carismáticos». *Diario Médico* (5.06.2001)
«New generation managers will not be charismatic leaders»

■ **Morata, Pau**

«¿Cómo arrinconar a un presidente a la antigua?». *Actualidad Económica* (09.04.2001)
«How to corner an old style company chairman»

«La empresa se hunde y el dueño no lo ve». *Actualidad Económica* (07.05.2001)
«The business is going under and the boss can't see it»

■ **Ponti, Franc**

«La creatividad: una capacidad para liderar». C&D Conocimiento y Dirección (Abril, 2001)
«Creativity: a capacity to lead»

■ **Prat, Ramon**

«Retribución de directivos: Más allá del atraer, motivar y retener». *Capital Humano* (17.01.2001)
«Retribution for Managers: Beyond capturing, motivating and retaining»

■ **Rahe, Martin**

«Quo Vadis, bolsa». *Expansión* (06.06.2001)
«Quo Vadis, the stock market»

■ **Sambola, Rafael**

«Qué Indicadores utilizar en la empresa». *Expansión* (05.02.2001)
«Which business indicators should you use?»

«Planificar la jubilación». *Expansión* (24.04.2001)
«Planning your retirement»

■ **Santandreu, Eliseu**

«El Capital-Riesgo: Nuevas Perspectivas para la financiación empresarial (Parte II)». *Finanzas & Contabilidad* (Harvard-Deusto) (Enero-Febrero, 2001)
«Capital Risk: A New Outlook for Company Financing»

«El desarrollo de las SRC». *Expansión* (13.06.2001)
«The development of capital risk companies»

■ **Santandreu, Pol**

«Ventas, beneficio y valor bursátil». *Expansión* (15.03.2001)
«Sales, profits and market value»

«El EVA (Economic Value Added)». *Centre Metal·lúrgic UPMBALL* (Febrero, 2001)

«Preparando la integración de los mercados». *Expansión* (28.06.2001)
«Preparing for market integration»

«Hace falta cultura financiera». *Expansión* (09.06.2001)
«A financial culture is needed»

■ **Serrano, Agustín**

«Plan estratégico para Internet». *Expansión* (12.04.2001)
«Strategic Plan for the Internet»

■ **Torras, Luis**

«Productividad». *Expansión* (08.05.2001)
«Productivity»

52062

Lexi Co. Programa de Identidad de Marca 1995-1997

Arranz, Juan Carlos

Describe el planteamiento e implementación de un programa de identidad de marca en una empresa perteneciente a un grupo editorial. Permite profundizar en las necesidades a las que responde un programa de identidad de marca, con sus diferentes fases y cuestiones clave a considerar.

Tema: Identidad de marca.

52063

Pharma Co. Programa de Identidad Corporativa 1999-2000

Arranz, Juan Carlos

Este caso se centra en el estudio y desarrollo de un programa de identidad corporativa en un grupo de empresas farmacéuticas de capital español. Permite profundizar en las diferentes áreas, fases y cuestiones clave a considerar en un programa de identidad.

Tema: Identidad corporativa.

52067

El moroso impenitente

Santandreu, Eliseu

El caso trata de las formas/modelos y métodos para el seguimiento y negociación de los créditos morosos.

Tema: Crédito, finanzas.

52077

Suministros neumáticos

Santandreu, Pol

El caso trata de la creación de una nueva empresa, con el fin de intensificar la distribución de productos neumáticos. Hay que evaluar la bondad y viabilidad del proyecto, aplicando los conocimientos de análisis de inversiones y estrategia financiera.

Temas: Estrategia, finanzas, inversión, planificación.

52079

Buscató Hermanos

Torras, Luís

Buscató Hermanos es una empresa mediana catalana que fabrica productos de piel para el sector de ropa y zapatos. Este caso trata de varios problemas: la profesionalización del equipo directivo de la familia y cómo esto crea conflictos con los familiares en puestos de dirección. También estudia el proceso de incorporación de los miembros de la familia y los conflictos que resultan de la creación de un comité con directores externos.

Temas: Delegación, empresa familiar, política de empresa.

52099

Panacom (B)

Pérez, Lourdes

Panacom es un caso que ilustra las dificultades a las que se enfrentan las empresas al cambiar su modelo de distribución comercial y las implicaciones internas que representan estos cambios. Panacom es una empresa de hardware que pertenece al sector de alta tecnología y como el resto de compañías en su industria está sometida a fuertes presiones de márgenes y a una competencia cada vez más global.

Temas: Distribución, empresa multinacional, empresa privada, globalización, toma de decisiones, ventas.

52062

Lexi Co. Brand Identity Programme 1995-1997

Arranz, Juan Carlos

This case describes the implementation of a brand identity programme in a company belonging to an editorial group. It provides an in-depth needs analysis with different stages and key questions to be considered.

Topic: brand identity.

52063

Pharma Co. Corporate Identity Programme 1999-2000

Arranz, Juan Carlos

The case describes the planning and implementation of a corporate identity programme in a group of pharmaceutical companies with Spanish capital. It produces an in-depth analysis in area, stage and key questions of corporate identity.

Topic: Corporate identity.

52067

The Unrepentant Debtor

Santandreu, Eliseu

This case involves a group discussion on policies to adopt when fixing policies to recover bad debts.

Topic: Credit management.

52077

Pneumatic Supplies

Santandreu, Pol

This case deals with the creation of a new company with the aim of intensifying the distribution of pneumatic products. The success and feasibility of the project needs to be evaluated, applying the knowledge of analysis of investments and financial strategy.

Topics: Strategy, finance, investment, planning.

52079

Buscató Hermanos

Torras, Lluís

Buscató Hermanos is a medium-sized Catalan company specialised in the development of leather components for the shoe and clothing industry. This family-business case focuses on the professionalisation of this company's management team and the conflicts it generates with the family members that hold management positions. Another aspect is the incorporation process of family members to their management positions.

Topics: Delegation, family business, business policy.

52099

Panacom (B)

Pérez, Lourdes

Panacom is a case that illustrates the difficulties and the implications of changing a company distribution model. Panacom is a hardware manufacturer in the high tech industry that is facing the challenge of margins pressure and increasing global competition. It presents a picture of the transformation of the computer industry between 1990 and 1995.

Topics: Distribution, multinational company, private company, globalisation, decision making, sales.

■ Entre el 5 y el 8 de junio, dos profesores de EADA participaron en el programa “e-business: los retos de las empresas de hoy” organizado por **IESE**, Barcelona.

■ Los días 13 y 14 de junio, Jeroen Van Zogge, en representación de EADA, a un seminario sobre el Cuadro de Mando Integral (CMI), organizado por **CissPraxis** e impartido por consultores de **BLC Human**, una consultoría con oficinas en Madrid y Barcelona.

■ El día 19 de junio, tuvo lugar la Inauguración del **EADA Club-MBA** en el auditorio de Telefónica, con la intervención del Excmo. Sr. Josep Piqué, Ministro de Asuntos Exteriores, quien pronunció una conferencia sobre “La Globalización de la Economía Española”. El acto fue todo un éxito de asistencia y contó con una amplia cobertura en medios y una participación de casi 200 exalumnos y alumnos del MBA.

■ David Parcerisas, en representación de EADA, viajó a Varsovia (Polonia), del 24 al 26 de junio, para asistir a la **30th efmd Annual Conference** que versó sobre “One Europe? One World?”. Durante su estancia también asistió a una reunión de todas las escuelas que tienen la acreditación EQUIS.

■ El 4 de julio, EADA recibió a miembros de **ASFOR “Associazione per la formazione alle direzioni aziendali”**, la Asociación Italiana de escuelas de negocios. Estos días de formación en el centro residencial de Collbató para adquirir una visión más profunda del sistema educativo, la formación empresarial y el sector de negocios en España. La estancia fue coordinada por la AEDE.

■ El 5 de julio tuvo lugar la **III Jornada de Recursos Humanos de EADA** con la ponencia de Xavier Sellares, Director de Recursos Humanos del Grupo Luis Vuitton Moët Hennessy que habló sobre “La gestión de recursos humanos en LVMH: Una Propuesta Creativa”.

■ Between 5 and 8 June, two of EADA's Marketing tutors attended the programme “e-business: the challenge of today's companies” which was organised by **IESE**, Barcelona.

■ Between 13 and 14 June Jeroen Van Zogge, as representative of EADA's Human Resources department took part in a seminar concerning Cuadro de Mando Integral (CMI), organised by **CissPraxis** and given by **BLC Human** consultancy.

■ On 19 June the Inauguration of the **MBA Club** took place at the Telefónica Headquarters with guest speaker, Josep Piqué Spanish Minister of Foreign Affairs, launching the club with a talk entitled “the Globalisation of the Spanish Economy”.

■ Between 24-26 June, Director General, David Parcerisas attended the **30th efmd Annual Conference** which was held at the Leon Kozminski Academy of Entrepreneurship and Management in Warsaw, Poland with the main theme being “One Europe? One World?”.

■ On 4 July, EADA-Collbató played host to a group of members of **ASFOR “Associazione per la formazione alle direzioni aziendali”** Italy's Business Management Education Association, who made a study visit to Spain to acquire a stronger vision of the educational systems, business management training and links with the business sector in Spain. The trip was co-ordinated by AEDE.

■ On 5 July **EADA's 3rd Human Resources Day** was held with guest speaker, Xavier Sellares, Human Resources Director for the Louis Vuitton Moët Hennessy Group, talking about “HR Management at LVMH: a Creative Proposal”.



- El 24 de abril, Rafael Sambola del departamento de Finanzas participó en la conferencia “Liderazgo, Gobierno y Dirección Familiar” organizado por **Fomento Nacional del Trabajo**.
- El 24 de abril, la presidenta de EADA, Irene Vázquez, participó en “La logística del comercio electrónico” en **La Fundación Castellet de Foix**, Barcelona.
- El martes 8 de mayo tuvo lugar en EADA la Mesa Redonda organizada por el **EADA CLUB** sobre “Medio año de precios de referencia: Impacto en los colectivos profesionales implicados”.
- Entre el 16 y el 19 de mayo, David Parcerisas asistió a la conferencia de la **EUCEN (European Universities Continuing Education Network)** en el IDEC (Universitat Pompeu Fabra).
- El 17 de mayo, Lourdes Pérez, profesora de marketing de EADA, asistió a **La Conferencia Global de Internet 2001** que fue organizado por IGC Barcelona.
- M^a Luisa Crespo asistió, en representación de EADA, a la presentación, organizada por **Educatur**, de la trilogía de Domènec Biosca, profesor asociado de EADA “La Gestión eficaz de un destino turístico del siglo XXI” que tuvo lugar el día 21 de mayo en el Hotel Fira Palace de Barcelona.
- El 22 de mayo, tuvo lugar en EADA Collbató la **XVIII Jornada de Empresas Asociadas** dedicada a “La Gestión de los Recursos Humanos en un entorno globalizado”. El panel de experiencias fue moderado por Luís Gonzalez de Rivera y colaboraron Directores de RRHH de Hewlett Packard, Freixenet, Hoteles Catalonia y Grupo Louis Vuitton. Esta edición contó con participantes de 88 empresas diferentes.
- Jordi Assens, como profesor del Departamento de RRHH de EADA, participó como ponente en el **II Congreso Nacional de Enfermería Continuidad Asistencial** sobre “Nuevos recursos asistenciales para la integración de los cuidados” que se celebró en L’Hospitalet de Llobregat los días 24 y 25 de mayo. En su ponencia, Jordi habló sobre la Gestión del Conocimiento.
- El 27 de mayo, la Presidenta de EADA, Irene Vázquez, asistió a una jornada sobre “**Los Retos de las Universidades privadas y sin ánimo de lucro**” en la Universidad **Ramon Llull de Barcelona**.

- On 24 April, the Conference “Leadership, Government and Management of Family Businesses” was organised by **Fomento Nacional de Trabajo**.
- On 24 April, Irene Vázquez attended “The logistics of electronic commerce” at the **Castellet de Foix Foundation**, Barcelona.
- On 8 May the **EADA CLUB** organised a Round Table in collaboration with the health sector. It was entitled “Six months following price revision and its impact on the health sector. It was concerned with recent changes in price fixing of medication.”
- Between 16 and 19 May, David Parcerisas, Director General of EADA attended the **EUCEN European Conference** which was held at IDEC, Barcelona, this year entitled “Building a Network World – world networking in continuing education”.
- On 17 May Lourdes Pérez, Marketing tutor, attended the **Internet Global Conference 2001** organised by IGC Barcelona.
- On 21 May, Maria Luisa Crespo, EADA Tourism and Catering Department Director participated in a conference given by Domènec Biosca, EADA faculty member of the same department and organised by **Educatur** in Barcelona, entitled “The efficient management of a XXI century tourist destination”.
- On 22 May the **XVIII Conference for EADA’s Associated Companies** took place at Collbató, its theme this time being Human Resources Management in a Global Environment. The panel was chaired by Lluís Gonzalez de Rivera, Director of the Human Resources Department of EADA and by Human Resources Directors from Hewlett Packard, Freixenet, Hoteles Catalonia and the Luis Vuitton Group. This year attendance hit a record 170 participants from 88 different companies.
- Between 24 and 25 May, Jordi Assens, tutor of the Human Resources Department spoke about Knowledge Management in the **II National Congress of Continuous Assisted Nursing** The theme was “New healthcare resources for the integration of the population”.
- On 27 May, EADA’s President, Irene Vázquez attended the one day conference on “the Challenges of private and non profit making universities” at the **Ramon Llull University**, Barcelona.

52037

Aspectos fundamentales en la economía

Rahe, Martin

Esta nota es una revisión de los conceptos económicos básicos y presenta un planteamiento macroeconómico. Hace hincapié en aquellos factores necesarios para que funcionen las economías nacionales que apoyan al sector corporativo.

Tema: Macroeconomía.

52048

La Distribución en España: contexto internacional

Pérez, Lourdes

La distribución en España explica la evolución del sector en los últimos diez años analizando cómo han cambiado los patrones de consumo, el comportamiento de los consumidores en la compra y cómo ha respondido la distribución. Asimismo, analiza los diferentes formatos comerciales: comercio tradicional, supermercado, hipermercado, centrales de compra, hard discount, compra por internet.

Tema: Ventas.

52074

EI EVA

Santandreu, Pol

El EVA es un modelo de evaluación de la creación de valor, que surge como alternativa a otros modelos que se han venido aplicando tradicionalmente.

Temas: Alta dirección, análisis de balances, banca, dirección de empresas, finanzas, flujo de caja, inversión, rentabilidad.

52084

Ocio, producción y consumo

Jordana, Carlos

Ocio, producción y consumo han cambiado su significado en la sociedad del siglo XXI. Nos enfrentamos a una nueva paradoja. En la era post-industrial más ocio significa más trabajo.

Temas: alta dirección, consumo, dirección de empresas, economía, investigación de mercado, marketing.

52085

Nuevos valores de éxito para las empresas del tercer milenio

Jordana, Carlos

La gestión del futuro no puede ser una evolución de lo que hemos vivido en el pasado. Nuevos valores y principios de gestión están creando la organización del futuro.

Temas: Comercio electrónico, dirección de empresas, economía, entorno empresarial, marketing.

52101

Indicadores para el análisis y valoración de empresas

Sambola, Rafael

Este documento tiene como objetivo efectuar una descripción, con sus ventajas e inconvenientes, de los principales indicadores que nos permiten analizar los resultados de una empresa y cuantificar su capacidad de generar valor. Al final de la nota técnica, se incluye un ejemplo de aplicación con el cálculo de todos ellos.

Temas: Análisis de balances, flujo de caja, rentabilidad, valoración de empresas.

52037

Fundamental Aspects of the economy

Rahe, Martin

This note is a revision of some basic economic concepts and introduces macroeconomic thinking. It emphasises those factors necessary for the functioning of national economies which give support to the corporate sector.

Topics: Macroeconomy

52048

Distribution in Spain: international context

Pérez, Lourdes

This case explains the development of the sector in recent years, analysing how the consumer patterns and behaviour have changed and how distribution has responded to this. Added to this, it analyses the different commercial formats: traditional retail centres, supermarket, hypermarket, shopping centres, hard discount stores, internet shopping and distribution.

Topic: Sales

52074

EVA

Santandreu, Pol

EVA is a model which assesses value creation and acts as an alternative to other traditionally applied models.

Topics: Senior management, balance sheet analysis, business management, finance, cash flow, investment, profitability

52084

Leisure, production and consumption

Jordana, Carlos

Leisure, production and consumption have changed their meanings in XXI century society. We are faced with a new paradox. In post-industrial times, more leisure means more work.

Topics: Senior management, consumption, business management, economy, market research, marketing

52085

New Success Values for companies in the Third Millennium

Jordana, Carlos

Management in the future must not be a development of what we have lived in the past. New values and management principles are creating the organisation of the future.

Topics: Electronic commerce, business management, economy, business environment, marketing.

52101

Indicators for company analysis and valuation

Sambola, Rafel

This note aims to describe with advantages and disadvantages, the main indicators which allow us to analyse the results of a company and quantify its capacity to generate value. At the end there is an example of an application with the calculation of each one.

Topics: Balance sheet analysis, cash flow, profitability, company valuation



CONFERENCES CONFERENCIAS

- Entre el 18 y el 20 de enero, el Director general de EADA asistió al **Annual Deans and Directors Meeting** que tuvo lugar en el Groupe École Supérieure de Commerce de Bordeaux. Este año el tema fue: "La ventaja Europea. Construyendo sobre los mejores modelos".
- El 26 de enero, **Educator** organizó la conferencia "La gestión eficaz de los destinos turísticos en el siglo 21" en el cual participó la directora de los Programas de Gestión Hotelera, Maria Luisa Crespo.
- El pasado día 9 de febrero de 2001 tuvo lugar en EADA-Collbató la **entrega de premios para el concurso de casos de la efmd**. El acto contó con la ponencia y moderación de Pedro Nueno, profesor del IESE, que además pasó oficialmente la esponsorización "Pedro Nueno" a Michael Heuser Director d de Lufthansa Business School. Se reunieron participantes de las siguientes instituciones: University of St. Gallen for Business (Suiza), IESE (España), Audencia (Francia), IMD (Suiza), Groupe ESC Bordeaux –ISLI (Francia), ESADE (España), Loyola University New Orleans (EEUU), EM Lyon (Francia), INSEAD (Francia, Singapur), Instituto de Empresa (España), Aarhus School of Business (Dinamarca).
- El 14 de febrero, el **EADA Club** organizó una mesa redonda sobre "las ONGs ante la globalización: Alianzas, Recursos, Transparencia".
- El 19 de febrero, tuvo lugar una ponencia sobre "La nueva economía y la gestión de conocimientos" a cargo del Sr. Ceferí Soler, Profesor de ESADE, dentro del Ciclo de Conferencias-Coloquio organizadas por el Centro de Estudios sobre las Organizaciones (COS) y el Forum-EADA.
- El 27 de febrero el **Grupo Barcelona** se reunió en la biblioteca COS de EADA en su reunión mensual, esta vez para tratar el tema "The Global Manager" con una presentación a cargo de la Profesora de Marketing, Lourdes Pérez.
- El 27 de febrero, David Dinwoodie, Director del Programa MBA Internacional de EADA, dio una conferencia en Londres sobre "E-Shared Service Models & Value to the Company". El acto estaba organizado por **Arthur Andersen** e incluía ponencias de directores de las siguientes empresas



- Between 18 and 20 January, EADA's Director General, David Parcerisas attended the **Annual Deans and Directors Meeting** which this year took place at the Groupe École Supérieure de Commerce de Bordeaux and had as its topic "The European Advantage. Building on Best Practice".
- On 26 January "Efficient Management of Tourist destinations in 21st century" was organised by **Educatur**, Barcelona and EADA's Tourism Programme Director, Maria Luisa Crespo took part.
- On 9 February, the **efmd Case Awarding Ceremony** was held with EADA acting as host at its residential centre in Collbató and it was chaired by Pedro Nueno of IESE. The ceremony was attended by the sponsors of the different cases who awarded the prizes to the authors of the winning cases and a number of representatives from the companies which had been researched were also in attendance. Pedro Nueno officially passed on sponsorship for the "Pedro Nueno Award" to Michael Heuser, Director of Lufthansa Business School. Participants from the following institutions attended: University of St. Gallen for Business (Switzerland), IESE (Spain), Audencia (France), IMD (Switzerland), Groupe ESC Bordeaux –ISLI (France), ESADE (Spain), Loyola University New Orleans (USA), EM Lyon (France), INSEAD (France, Singapore), Instituto de Empresa (Spain), Aarhus School of Business (Denmark).
- On 14 February a Round Table was organised by **EADA CLUB** about Non governmental organisations "NGOs and globalization: Alliances, Resources, Transparency".
- Mr Ceferí Soler, Tutor of ESADE, gave a conference on 19 February about "**The New Economy and Knowledge Management**" as part of the EADA-COS Forum organised by the Centre for Organisational Studies (COS) and the Forum-EADA.
- On 27 February, the Barcelona Group met in the COS library, to discuss "**The Global Manager**" with a presentation by EADA tutor of Marketing, Lourdes Pérez.
- Also on 27 February, David Dinwoodie, Director of International MBA Programme, took part in a conference in London in which he talked about E-Shared Service Models & Value to the Company. The conference was organised by **Arthur Andersen** and other talks were given by directors from

General Motors, Cisco, Rolls-Royce plc, BT Business Services y Ford Motor Company. David Dinwoodie también asistió, en representación de EADA, a un Forum sobre "Financial Shared Service Organisations", organizado por Arthur Andersen en Barcelona en el centro financiero de General Motors.

- Los días el 1 y 2 de marzo, David Parcerisas asistió al **Congreso de Fundaciones 2001** organizado por ADIFUCA, sobre el tema "Identidad, valores y futuro". Y reflexionó sobre la identidad de las fundaciones en el futuro.
- Entre el 8 y 9 de marzo de 2001, profesores y alumnos del programa MBA de EADA asistieron en el World Trade Centre al **Global Internet Summit**, un ciclo de conferencias paneuropeas enfocadas al mercado de "Business to Business" (B2B) donde se analizan los beneficios y los desafíos de los mercados B2B desde todos los puntos de vista: su crecimiento y potencial, su implantación en Europa y cómo la adopción del B2B cambiará la forma en que las empresas harán negocios en la Euro-Net Economy.
- El 21 de marzo de 2001, varios representantes de EADA asistieron a una conferencia sobre "Globalización, liberalización, regulación, hacia un nuevo intervencionismo" en la **Cámara de Comercio de Barcelona**.
- Entre el 29 y el 31 de marzo de 2001, Mateu Huguet, Director del Departamento de Gestión Sanitaria de EADA, asistió al seminario anual en el Chateau de Canisy, Francia, para Directores de Programas de Gestión Sanitaria, organizado por **EHMA (European Healthcare Management Association)**. Se discutieron varias propuestas de colaboración entre miembros de la Asociación para desarrollar un programa de formación en gestión sanitaria a nivel europeo, así como proyectos de investigación en este campo.
- Entre el 4 y 6 de abril de 2001, Lluís González de Rivera asistió al "33rd Global Human Resource Management Conference" organizado por el **Management Centre Europe**. El tema de este año fue "Creating Tomorrow's Competitive Organisation – The Critical Role of HR".
- El 19 de abril de 2001, Enrique Perez como representante de EADA asistió a la Jornada "El día Internet" organizado por **AFINA SISTEMAS** en que se trataron temas como portales corporativos, CRM y gestión de Información.

General Motors, Cisco, Rolls-Royce plc, BT Business Services and Ford Motor Company. David Dinwoodie also represented EADA at a Forum about "Financial shared service organisations". Organised by Arthur Andersen.

- Between 1 and 2 March David Parcerisas took part in the **Third Congress of Foundations**, organised by the **Catalan Co-ordinating Body of Foundations, ADIFUCA**. The main issue being the role of foundations in society, to what extent their products and services "compete" with businesses and because of their legal and tax differences, have an unfair advantage.
- Between 8 and 9 March, faculty members and MBA participants from EADA attended a **Global Internet Summit** which was a cycle of European conferences focusing on the "Business to Business" (B2B) market: its growth and potential, implantation in Europe and how the adoption of B2B will change the way in which companies do business in the Euro-Net Economy. It was held at Barcelona's World Trade Centre.
- On 21 March various faculty and staff members of EADA attended a conference on "Globalisation, Liberalisation, Regulation: Towards a new Interventionism" organised by the **Barcelona Chamber of Commerce**.
- Dr. Mateu Huguet, Director of EADA's healthcare Management Department, attended the annual conference on 29 March in Canisy France for Directors of Healthcare Management Programmes, organised by **EHMA (European Healthcare Management Association)**. Various collaboration proposals were made between members to develop a health management training programme on a European scale and to organise joint research projects within the association.
- Lluís González de Rivera attended the "33rd Global Human Resource Management Conference" organised by the **Management Centre Europe** between 4 and 6 April in Barcelona. This year's theme was "Creating Tomorrow's Competitive Organisation – The Critical Role of HR".
- On 19 April EADA's information systems department was represented at **The Internet Day** organised by **AFINA SISTEMAS** concerning CRM, Corporate Gateways and Information Management.

