



EADA

ESCUELA DE ALTA DIRECCIÓN
Y ADMINISTRACIÓN

Boletín de Investigación de EADA

EADA Research Newsletter

Enero-Julio 2006 - January-July 2006

Nº 13

NOTICIAS INSTITUCIONALES

Por primera vez EADA, Escuela de Alta Dirección y Administración, ha logrado irrumpir en los Top 100 mejores MBA Internacionales del mundo según el informe publicado el pasado 12 de Octubre por la reconocida y prestigiosa revista inglesa The Economist. La aparición de EADA en este ranking, no solo ubica sus programas MBA dentro de los 100 mejores del mundo, sino que también consolida la posición de EADA como la 4ª mejor Escuela de Negocios de España.

La evaluación realizada por The Economist toma en cuenta indicadores como calidad y experiencia de los participantes, valoración de los servicios del Departamento de Carreras Profesionales, calidad del profesorado y la variedad de programas internacionales.

Para EADA, que se encuentra a las puertas de su 50 aniversario, supone un logro extraordinario, motivo tanto de celebración como de estímulo para seguir trabajando por la excelencia en todas sus áreas de actuación.

A finales del año académico 2005/06, EADA lanzó dos centros de excelencia en temas de alto interés para nuestros clientes. El Centro de Excelencia de la Empresa Saludable y Sostenible trabaja en las nuevas formas de gestión empresarial que tienen en cuenta el bienestar y la sostenibilidad de sus recursos, en particular las personas. El Centro de Excelencia en Entrepreneurship se centra en el apoyo de iniciativas emprendedoras, especialmente en aquellas que provienen de los diferentes programas de EADA. Actualmente, los dos centros tienen varios proyectos en marcha tocando temas como la responsabilidad social corporativa, la gestión de conocimiento, la gestión de la diversidad, la evaluación de habilidades para emprendedores, mujeres emprendedoras, etc.

El centro de Excelencia de la Empresa Saludable y Sostenible está dirigido por María Pau González, y está vinculado con varias instituciones políticas y sociales como el Departament de Salut de la Generalitat de Catalunya o la Fundación CIREM. El Centro de Excelencia en Entrepreneurship está bajo la responsabilidad de Carlos Morales y Dr. Martin Rahe y cuenta con vínculos nacionales como la Asociación de Jóvenes Empresarios de Catalunya e internacionales como la Fundación Empretec de las Naciones Unidas.

Acreditaciones Internacionales de calidad
International quality Accreditations



INSTITUTIONAL NEWS

For the first time ever, EADA, Escuela de Alta Dirección y Administración, has managed to break into the world's Top 100 international MBAs, according to the report published on 12 October by the renowned and prestigious English business journal The Economist. The appearance of EADA in this ranking, not only places its MBA programmes within the world's top 100 but it also consolidates EADA's position as the number 4 Business School in Spain.

The evaluation by The Economist takes into consideration indicators such as quality and experience of the participants, quality of the Career Service on offer, quality of the faculty and variety of international exchange programmes.

For EADA, which is on the brink of its 50th anniversary, this means an extraordinary achievement, and a cause for celebration and for continuing to work towards the pursuit of excellence in all areas.

At the end of academic year 2005/06, EADA launched two centres of excellence in areas of great interest for our clients. The Centre of Excellence of the Healthy and Sustainable Company works in the new ways business management which consider the welfare and sustainability of their resources, and in particular their staff.

The Centre of Excellence in Entrepreneurship is focussed on supporting start-up initiatives, particularly in those from participants on different programmes of EADA. Currently the two centres have various projects underway dealing with themes such as social corporate responsibility, knowledge management, diversity management, evaluating entrepreneurial skills, entrepreneurial women, etc.

The Centre of Excellence of the Healthy and Sustainable Company is managed by Maria Pau González, and has links with several political and social institutions such as the Department of Health of the Catalan Autonomous Government or the CIREM Foundation. The Centre of Excellence in Entrepreneurship is run by Carlos Morales and Dr. Martin Rahe and it has various national links such as the Association of Young Entrepreneurs of Catalonia and international ones such as the Empretec Foundation of the United Nations.

Contenido / Contents

▪ Libros y Contribuciones en libros / <i>Books and Contributions to Books</i>	2
▪ Artículos / Articles	4
▪ Casos y Notas Técnicas / <i>Cases and Technical Notes</i>	5
▪ Conferencias / Conferences	7
▪ Congresos & Papers / Congresses & Papers	10
▪ Proyectos / Projects	11
▪ Conference Call	12

■ Assens, Jordi

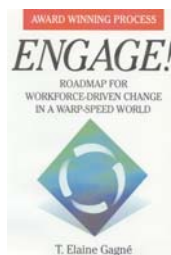
"Huevos con beicon: cómo aumentar el compromiso de los empleados con la empresa. Cómo gestionar su propio compromiso como empleado"
GRANICA, 2006. 94 pág.

Resumen: El objetivo de este libro es dotar de herramientas a la empresa para aumentar el compromiso de sus empleados y, al mismo tiempo, brindar a los trabajadores los medios necesarios para gestionar su propio compromiso con la compañía. En el libro se describen las prácticas que diferencian a las Empresas Integradoras de las organizaciones corrientes; se analiza la situación empresarial que se produce cuando se fuerza un compromiso tan extremo que puede incluso perjudicar a la persona, en las llamadas Empresas Sectarias; y se plantea cómo crear una sinergia positiva entre la empresa y la persona.

■ Gagné, Elaine

"ENGAGE! Guía para el Cambio Impulsado por los Empleados en un Mundo Trepidante" RoseHill Press, 2005. 270 pág.

Resumen: ENGAGE! es un proceso interior provechoso para la organización que involucra a toda la plantilla en función de generar un cambio exitoso. El proceso incluye un enfoque único hacia la visión, el scorecard y la estrategia de la organización, e incorpora un exhaustivo componente de coaching. Estos elementos ayudan a crear una plantilla comprometida y optimizada que produce resultados excepcionales.



■ Guix, Xavier

"Descontrólate: reflexiones para los que controlan demasiado"
GRANICA, 2006. 174 pág.

Resumen: Este libro propone observar cómo se conjuga el miedo con la necesidad de controlar. Habla de la ansiedad y la obsesión a la que se llega cuando el control es excesivo, de los miedos que construimos y de las conductas de control. Habla en definitiva de los tiempos de incertidumbre en los que vivimos y propone un conjunto de reflexiones para los que decidan controlarse.

■ Assens, Jordi

"Eggs with bacon: how to increase employee commitment to the company. How to manage your own commitment as an employee." GRANICA, 2006. 94 pages.

Summary: This book aims to provide the company with the necessary tools to increase the commitment of its employees and, at the same time, to offer the workers the necessary means to manage their own commitment towards the company. This book describes the practises that differentiate the Integrating Companies from the run of the mill ones. It also analyses the organizational issues which arise when commitment is taken to such extremes as to actually harm the person, which happens in the so called Sectarian Companies; and finally, the book poses the question of how to create positive synergy between the company and the individual.



■ Gagné, Elaine

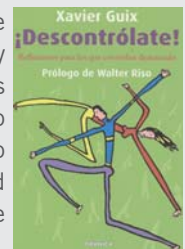
"ENGAGE! Roadmap for Workforce-driven Change in a Warp-speed World" RoseHill Press, 2005. 270 pages.

Summary: The ENGAGE! process is an inward-winning organizational system that involves your entire workforce in creating successful change. The process includes a unique approach to organizational vision, scorecard, and strategy, and a comprehensive coaching component. These elements create an engaged and optimized workforce that produces outstanding results.

■ Guix, Xavier

"Let Loose: reflections for those who control too much"
GRANICA, 2006. 174 pages.

Summary: This book shows how fear and the need to control combine. It refers to the anxiety and the obsession one can suffer when control is excessive, to the fears we build up, and to controlling behaviour. In short the book refers to the age of uncertainty in which we live and suggests various things to reflect upon for those who decide to take control of themselves.



- Pontí, Franc; Ferras, Xavier
"Pasión por Innovar" GRANICA, 2006. 302 pág.



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

- Sales, Francesc-Xavier (Coord.)
"El Desarrollo de la Organización en la Policía"
Univ. Abat Oliva; Centre de Recerca Thomas Becket, 2005.
168 págs.

Resumen: Este libro recoge las ponencias presentadas en el seminario de investigación que con el mismo título se celebró los días 20 y 21 de Octubre 2005, del cual el Dr. Xavier Sales, profesor del departamento de Control de Gestión, fue coordinador. Asimismo, el Dr. Sales aportó al libro un capítulo de elaboración propia titulado "Medidas del Desempeño en la Policía: Alineación de la Organización con los Objetivos". El seminario abordó en profundidad y con el máximo rigor científico el modelo de organización como determinante en el desempeño de las funciones y consecución de los objetivos en el ámbito de la función policial. El objetivo de este libro es dar a conocer los resultados de las investigaciones llevadas a cabo sobre el tema por parte de investigadores y profesores tanto de EADA, como del Centro de Investigación Thomas Becket, Universitat Internacional de Catalunya, ESADE y Universitat Abat Oliba.

- Pontí, Franc; Ferras, Xavier
"A Passion for Innovation" GRANICA, 2006. 302 pages.

Summary: What do Ferran Adrià, Peter Gabriel, Jack Welch or Miquel Barceló have in common? What characterizes creative people? Which traits do renowned innovative companies such as Cirque du Soleil, 3M, Google, or Harry Potter have in common? What can we learn from them? A Passion for Innovation answers many questions. It familiarises us with the profile and competence of creative people and, by way of an entertaining questionnaire, enables the reader to analyse and strengthen his/her own competences. It develops creativity strategies (the THINK model), for working creatively in teams, for analysing how innovative companies function, and how to understand the main macro-tendencies which will shape future markets.

- Sales, Francesc-Xavier (Coord.)
"The Development of the Organisation in the Police"
Univ. Abat Oliva; Centre de Recerca Thomas Becket, 2005.
168 pages.

Summary: This book compiles a series of dissertations presented in the Research Seminar of the same title, which took place on 20 and 21 October, 2005. This event was coordinated by Dr. Xavier Sales, teacher of the Dept. of Management Control. Dr. Sales also contributed to the book with a chapter of his own entitled "Performance Measurement in the Police: Aligning the Organization with its Objectives". The seminar took an in-depth examination with the maximum scientific rigor of the organization model and how it determines the performance of its functions and the achievement of its objectives in the field of police duties. This book has brought together the results of the research carried out by teachers and researchers from EADA, the Thomas Becket Research Centre, Universitat Internacional de Catalunya, ESADE and Universitat Abat Oliba.



- **Costa, Jordi**
"El Sistema de Compensación Integral"
Capital Humano (No. 197, Marzo 2006)
"The Full Compensation System"

- **De Llanos, Emma**
"Desempeño y compromiso"
Capital Humano (No. 199, Mayo 2006)
"Performance and Commitment"


Entrevista
"Director de RRHH: Gestionar el Mayor Activo de la Empresa"
Buen Gobierno (Enero 2006)
"HR Director: Managing the Company's Most Valuable Asset"

- **Fernández, Antonio**
"Una Gestión Eficaz"
Revista Correo Farmacéutico (Marzo 2006)
"Effective Management"

- **Mavrommatis, Alexis**
Entrevista
"Sumergidos en un mundo de... ¿marketing?"
Más que Marketing (No. 3, Julio 2006)
Interview
"Submerged in a world of... marketing?"

- **Morales, Carlos**
"Las Prácticas Eficaces en la Gestión de la Diversidad"
Harvard Deusto (Enero 2006)
"Effective Practices in Diversity Management"


- **Olivé Tomás, Antoni**
"El Caso Punto Blanco: de Máquinas de Tejer a Máquinas de Vender"
MK Marketing+Ventas (No. 212, Abril 2006)
"The Punto Blanco Case: from weaving machines to selling machines"

- **Parcerisas, David**
Entrevista
"Hacer un MBA no Asegura el Cargo"
Punto a Part (09/02/06)
Interview
"Studying an MBA does not guarantee your future post"

Entrevista
"Formación, Ventajas Diferenciadoras"
Ser Empresario del Siglo XXI (No. 102, Julio-Agosto 2006)
Interview
"Training, Differentiating Advantages"

- **Ponti, Franc**
"La Formación en Creatividad en la Empresa. Algunas Ideas para su Potenciación"
Revista Asociación Española de Creatividad (ASOCREA) (Enero 2006)
"Training in Creativity in the Company. Some ideas for its reinforcement"


"7 Estrategias de Creatividad"
Capital Humano (No. 199, Mayo 2006)
"7 Creativity Strategies"

Entrevista
"Detén tus impulsos y respira. No te dejes cortocircuitar"
Diario de Tarragona (26-02-2006) y Radio Tarragona (Febrero 2006)
Interview
"Stop your impulses and breathe. Don't reach breakdown stage"

- **Prizmic, Javier; Boada, Joan**
"Gestión y resolución de conflictos"
e-Deusto (No. 48, Marzo 2006)
"Management and Conflicts Resolution"

- **Sambola, Rafael**
Entrevista
Presentación del libro: "Fundamentos de Análisis Financiero"
Entrevista: "Gestión Financiera en el Ámbito de las Pymes"
Programa "Cierre de Mercados" (Emisora Intereconomía, 09/03/06)
(Emisora COPE-Barcelona, 16/03/06)
Book presentation: "Principles of Financial Analysis"
Interview: "Financial Management in the SME sector"


- **Santandreu, Eliseu**
"El Fondo de Comercio y los Métodos para su Cálculo"
Harvard Deusto (No. 72, Jul./Ago. 2006)
"Goodwill and How to Calculate it"

"¿Vender o Reflotar la Empresa?"
Vincles (Julio 2006)
"Shall we Sell or Relaunch the Company?"

Punto Blanco

54982

Olivé, Antoni



Se analiza la decisión de una empresa del sector textil, que tradicionalmente ha estado centrada en la manufactura, de integrarse hacia adelante mediante la apertura de una cadena de tiendas propias para acceder directamente a los consumidores finales. La evolución del mercado y el importante potencial de la marca comercial de la empresa son las principales razones que permiten considerar la oportunidad de la decisión.

Temas: Estructura de capital, análisis de la decisión, dirección de empresas, empresa familiar, estrategia, política de empresa, flujo de caja, inversión, presupuesto.

Leker Airways

55109

Vlieland-Boddy, Clive

Una compañía aérea enfrenta insolvencias resultado de un mercado altamente competitivo. Se considera un posible fraude.

Temas: Riesgo, análisis de balances, contabilidad, crédito, deuda, flujo de caja.

Toy World Revisited

55110

Vlieland-Boddy, Clive

El objetivo de este caso es evaluar la insolvencia de la compañía.

Temas: Riesgo, análisis de balances, contabilidad, crédito, finanzas.

Stuart & Arden Limited

55111

Vlieland-Boddy, Clive

Una compañía proveedora de componentes para coches todo terreno. Las ventas se suspenden debido a que Rover Cars fue vendida a China. Los directores necesitan decidir sobre la estrategia direcciva futura.

Temas: riesgo, contabilidad, finanzas, flujo de caja.

CASI: dirigiendo con información y sistemas de información para la gestión de la cadena de suministro

55417

Berasategui, Laureano; Martín Iranzo, José Luis

Este caso ilustra la importancia de concebir un enfoque de la Gestión de la Información basado en los Sistemas de Información apropiados para tener éxito en la gerencia de la cadena de suministros y del negocio. Además, el caso promueve la discusión sobre el papel de los Sistemas de Información y la estrategia en la Gestión de la Cadena de Suministros (SCM) y de las principales iniciativas referentes a Sistemas de Información y Tecnologías de la Información en la gerencia de los procesos del negocio. En el suplemento del caso se incluyen organigramas de los procesos de negocio específicos a ser analizados. Así mismo, se incluye un video informativo de la compañía en CD-ROM.

Temas: sistemas de información, cadena de suministro.

Punto Blanco

54982

Olivé, Antoni

This case analyses the decision making process of a company in the textile sector which has traditionally focussed on manufacturing and now faces the question of diversifying through the opening of a chain of property stores aiming at directly reaching the end consumer. Market development and the high potential of the company's brand name are the main reasons for considering this decision.

Topics: asset structure, decision analysis, business management, family business, strategy, business policy, cash flow, investment, budget.

Leker Airways

55109

Vlieland-Boddy, Clive

An airline company is facing insolvency as a result of highly competitive business environment. Fraud is considered.

Topics: risk, balance statement analysis, accounting, credit, debt, cash flow.

Toy World Revisited

55110

Vlieland-Boddy, Clive

The aim of the case is to evaluate the insolvency of the company.

Topics: risk, balance statement analysis, accounting, credit, finance.

Stuart & Arden Limited

55111

Vlieland-Boddy, Clive

A company supplying components to Rover 4x4 Cars. Sales discontinued as Rover Cars was sold to China. Directors need to decide future management strategy.

Topics: risk, accounting, finance, cash flow.

CASI: Information Management and Information Systems in Supply Chain Management

55417

Berasategui, Laureano; Martín Iranzo, José Luis

This case illustrates the importance of taking an Information Management approach based on appropriate Information Systems (IS) to succeed in Business and Supply Chain Management. It also discusses the role of IS and strategy in managing SCM and of the main IS and Information Technologies initiatives for managing business processes. A case supplement includes the flowcharts of the specific business processes to be analyzed. A video introducing the firm on CD-ROM accompanies this case.

Topics: information systems, supply chain.

Gran Hotel: 4 Estrellas de Lujo

54841

Boada Grau, Joan; De Llanos, Emma

Gran Hotel opera desde mediados del siglo XIX en el sector de la hostelería y de la restauración, había empezado siendo una Fonda y un Hostal. Actualmente, la empresa Gran Hotel (4 Estrellas de Lujo) es de carácter familiar y su ciclo empresarial está en la cuarta generación. Los propietarios son tres socios sexagenarios descendientes de los fundadores.

Dicha empresa se enfrenta tanto a cambios socio-económicos del entorno, entre ellos, la proliferación de la competencia, la construcción de nuevas infraestructuras, las nuevas economías de escala, etc; como a los cambios internos (sucesión, separación de la gestión y de la propiedad, relevo generacional en la Dirección General, crecimiento de la estructura y de la plantilla, crecimiento de los costes, etc).

Temas: cambio y cultura organizacional, gestión estratégica de RRHH, motivación, recursos humanos, empresa familiar.

Notas Técnicas

Planificación de la campaña de ventas, fijación de objetivos, previsión de ventas, determinación de cuotas

55260

Fernández Bertolín, Antonio



Es una Nota Técnica que nos ayuda a desarrollar planes de ventas en su aspecto principal que es el de fijación de los objetivos de ventas. Describe los métodos de fijación de objetivos, y de previsión de ventas. Así mismo nos describe la aplicación paso a paso de un modelo de determinación de objetivos de ventas.

Temas: Comerciales, marketing, planificación comercial, auditoría, planificación, previsión, dirección de empresas, empresa familiar, empresa privada, presupuesto.

Gran Hotel: 4 Luxury Stars

54841

Boada Grau, Joan; De Llanos Emma

Gran Hotel has been in operation since about the middle of XIX century in the catering and hotel industry. Having started out as a guesthouse and hostel, this Gran Hotel (four star) company is still a family business, now running into its fourth generation. Its owners are three partners all in their sixties who are descendants of the founders.

At present, this company is facing many changes such as socio-economic transformation of the market, among them, increased competition, the construction of new facilities, new economies of scale, etc; as well as internal changes (succession, separation of management from the property, generational changes in the management, growth of the organizational structure and staff, cost increases, etc.)

Topics: change and organizational culture, HR strategic management, motivation, HR, family business.

Technical Notes

Planning a sales campaign, setting targets, sales forecast, determining sales quotas

55260

Fernández Bertolín, Antonio

This technical note develops the main aspect of a sales plan, which is setting sales objectives. It describes the methods for setting objectives and for preparing sales forecasts. Moreover, it describes the step-by-step application of a model of sales objectives.

Topics: sales agents, marketing, sales planning, auditing, planning, forecasts, general management, family business, private company, budget.

- Entre los días 4 y 6 de enero, el Dr. Martín Rahe, Director de I+D+I participó en el primer workshop de coordinadores del congreso anual "Global Business and Economic Development" (ICGBED), que tuvo lugar en el Asian Institute of Technology, Bangkok. En la agenda de la reunión destacaron temas como, presentación de las diferentes aportaciones para elaborar un libro sobre gestión de servicios, preparación del siguiente congreso anual ICGBED que tendrá lugar en Kioto, Japón en Agosto 2007 y la identificación de áreas de investigación de común interés. Así mismo, durante la reunión se fundó la "Society of Global Business and Economic Development".
- Los días 26 y 27 de enero se celebró en Róterdam la Conferencia Anual de Deans&Directors que organiza la EFMD (European Foundation for Management Development) y que se tituló "Facing Strategic Choices". La edición de este año, a la que asistió en representación de EADA el Sr. David Parcerisas, Director General, reunió a más de 450 participantes representando escuelas de negocio de todo el mundo.
- El día 3 de febrero, María Pau González, profesora del Dpto. de Dirección de Personas, participó en directo en una Mesa Redonda sobre "Mobbing" en el programa "Hora Barcelona" de BTv. En la Mesa Redonda participaron también un representante del Foment del Treball, un Inspector de Trabajo y especialistas en temas laborales.
- El día 3 de febrero Franc Ponti, profesor del Dpto. de Dirección de Personas, impartió una conferencia sobre "Negociación Emocional" en la Cambra de Comerç de Tarragona.
- El día 23 de febrero, Franc Ponti, profesor del Departamento de Dirección de Personas, realizó una conferencia sobre "Las 7 Estrategias de Creatividad" en el Gran Centre de Granollers.
- El día 28 de febrero se celebró en EADA una rueda de prensa de la AEEDE (Asociación Española de Escuelas de Dirección de Empresas), en la que el nuevo Director de la organización presentó a los medios de comunicación las líneas de actuación que se están siguiendo desde esta asociación, de la que EADA es miembro fundador y ostenta actualmente la presidencia.
- SSA Global, empresa que opera en el sector de las TI, realizó un Desayuno Trabajo el día 28 de febrero, en el que Ed Weenk, profesor de SCM y Logística de EADA llevó a cabo la ponencia "Las Mejores Prácticas en el Diseño de Redes y Planificación de Transporte".
- María Pau González, directora del Área de Desarrollo Directivo y profesora del Dpto. de Dirección de Personas realizó una conferencia sobre "El Impacto de las Emociones en la Función Directiva" el día 1 de marzo en EADA. Debido al éxito de la convocatoria se realizó una segunda edición de la misma el día 8 del mismo mes.
- Jordi Costa, profesor del Departamento de Dirección de Personas impartió, por invitación del Ayuntamiento de Barcelona, una conferencia sobre Sistemas Retributivos el día 2 de marzo en la sede de Barcelona Activa.
- Between 4 and 6 January, Dr. Martin Rahe, Director of R+D+I participated in the first workshop of coordinators of the annual congress "Global Business And Economic Development" (ICGBED) held in the Asian Institute of Technology at Bangkok. Within the programme of this meeting the topics included the presentation of different contributions in writing a book on service management, the preparation of the next annual ICGBED congress to be held in Kyoto, Japan in August 2007, and the identification of research areas of common interest. Also, during the meeting, the "Society of Global Business and Economic Development" was founded.
- The Annual Conference of Deans&Directors organized by the EFMD (European Foundation for Management Development) entitled "Facing Strategic Choices" was celebrated in Rotterdam on 26 and 27 January. This year's event which was attended by Mr. David Parcerisas, EADA's General Director received more than 450 participants representing business schools from all over the world.
- On 3 February, Maria Pau González, faculty member of the Human Resources Dept., took part in a Round Table about "Mobbing" on the live TV programme "Hora Barcelona" from BTv. Also taking part were various representatives from different labour related organisations.
- On 3 February, Frank Ponti, from the Human Resources Department, gave a talk entitled "Emotional Negotiation" at the Chamber of Commerce of Tarragona.
- On 23 February, Franc Ponti, faculty member of Human Resources Department, gave a talk on "The 7 Strategies of Creativity" in the "Gran Centre" of Granollers.
- On 28 February, EADA organized a Press Conference in conjunction with AEEDE (Spanish Association of Business Management Schools) in which the organization's new Director presented the media with the association's action guidelines. EADA is one of the founding members and is currently the President of this organisation.
- SSA Global, a company which operates in the IT sector, carried out a Working Breakfast on 28 February. During the session, Ed Weenk, faculty member in SCM and logistics at EADA gave out a lecture on "The Best Practices in the Design of Transport networks and planning.
- Maria Pau González, director of Management Development and faculty member from the Human Resources Department, gave a talk on "The Impact of Emotions in the Managerial Function" on 1 March at EADA. Following its success and the numerous attendance, she gave a second talk on 8 March.
- Jordi Costa, from the Human Resources Department was invited by the Barcelona City Council to address a conference on Compensation Systems. This event took place on 2 March at the headquarters of Barcelona Activa.

- El día 9 de marzo, María Pau González moderó una Mesa Redonda sobre "La Conciliación entre Vida Personal y Profesional" organizada por el Dpto. de Seminarios de EADA conjuntamente con el Círculo de Mujeres de Negocios y la Asociación Dones d'Avui. Participaron como ponentes, Glòria García, Administradora y Gerente de Alta Cosmética, S.A.; Marta Grau, Directora de RRHH de Random House Mondadori y Mercè Pigem, Diputada por CiU en el Congreso de Diputados.
- El día 14 de marzo, Doña Irene Vázquez, Presidenta del Patronato de EADA y María Luisa Crespo, Directora de los Programas de Empresas Turísticas y profesora del Dpto. de Dirección de Personas, impartieron dos conferencias en la Escola Universitaria de Treball Social sobre la "Dirección de reuniones y el Trabajo en Equipo" a los alumnos del último curso de la carrera.
- EADA estuvo presente los días 24 y 25 de marzo en el Saló dels Màsters i Postgraus, Futura, que se celebró en la Feria de Barcelona y en que además, David Parcerisas, Director General de EADA, tomó parte en la Mesa Redonda "El Futuro de la Enseñanza en Europa".
- El día 29 de marzo, EADA, conjuntamente con la Asociación Española de Comercio Electrónico y Marketing Relacional (AECEM-FECEMD) realizaron una jornada sobre "¿Cómo hacer e-mail marketing eficaz?" El acto, al que asistieron más de 130 personas, fue moderado por el profesor David Román y organizado por EADA.
- El día 30 de marzo, se llevó a cabo en el Aula Schneider de EADA, el V Ciclo de Empresa Familiar: Estructura Económico Financiera de la Empresa Familiar. La introducción al tema estuvo a cargo de Elkin Jaramillo, Director de Programas de Empresa Familiar. En el evento se celebró una Mesa Redonda, en la que participaron Eliseu Santandreu, Profesor de Finanzas; Albert Colomer, Director General de Business Angels Network de Catalunya; Àngels Roqueta, Directora General de SumaCapital y Humberto Salerno, Periodista de Economía quien fungió como moderador.
- El día 26 de abril se celebró el Congreso Nacional de RRHH y Management MBF 2006 (Manager Business Forum) en el Palau de Congressos de Catalunya. Este congreso bajo el título "Innovación y Perspectivas en la Dirección de Personas" trató temas de máximo interés como Will Management, Dirección por Valores, Sistemas Retributivos, Cultura de Alto Compromiso y RSC: la Función Social de las Organizaciones, entre otros. En representación de EADA, patrocinador del Congreso, Jordi Assens, profesor del Departamento de Dirección de Personas, realizó la ponencia "Cómo crear una Cultura de Alto Compromiso".
- Dentro del proyecto europeo "Your Future Your Profit", que tiene como objetivo el desarrollo de un autodiagnóstico de competencias para emprendedores, tuvo lugar la tercera reunión de trabajo en Dundee, Escocia los días 4 y 5 de mayo. En la reunión, a la que asistió Carlos Morales en representación del Dpto. de I+D+i, se consiguió realizar un gran paso adelante en el desarrollo de una herramienta para la evaluación de emprendedores a nivel europeo.
- On 9 March, Maria Pau González moderated a Round Table concerning "The Right Balance between Personal and Professional Life". The event jointly organized by EADA's Department of Seminars, the Circle of Business Women and the Association of Women of Today, brought together speakers such as Gloria García, Manager and Administrator of Alta Cosmética, S.A.; Marta Grau, HR Director of Random House Mandadori; and Mercè Pigem, Member of the Parliament for the CiU in the National Congress.
- On 14 March, Mrs. Irene Vázquez, President of EADA's Board of Trustees, and María Luisa Crespo, Director of Tourist Companies Programmes and faculty member of the Human Resources Department, gave two talks at the Escola Universitaria de Treball Social on "Managing Work Meetings and Team Work". These talks were for students in the final year of their degree course.
- On 24 and 25 March, EADA took part in the Saló dels Màsters I Postgraus Futura at the Fira Barcelona. At this event, David Parcerisas, Director General, took part in the Round Table "The Future of Education in Europe".
- On 29 March, EADA in conjunction with the Spanish Association of E-Commerce and Relational Marketing (AECEM-FECEMD), EADA carried out a conference on "How to make e-mail marketing efficient" This event, attended by more than 130 people, was moderated by faculty member David Román and organized by EADA.
- The V Cycle of Family Business: Financial and Economic Structure of the Family Business was held at EADA's Schneider Auditorium on 30 March. The introduction to the topic was addressed by Elkin Jaramillo, Director of Family Business Programmes. The event also included a Round Table involving Eliseu Santandreu, from the Finance Dept.; Albert Colomer, General Director of Business Angels Network of Catalunya; Àngels Roqueta, General Director of SumaCapital and Humberto Salerno, Economic Journalist who acted as moderator.
- On 26 April the National Congress of Human Resources and Management MBF 2006 (Manager Business Forum) was held at the Palau de Congressos de Catalunya. This congress entitled "Innovation and Perspectives in People Management" dealt with topics of maximum interest such as Will Management, Management through Values, Compensation Systems, High Commitment Culture and RSC: the Social Function of Organizations, and other topics. On behalf of EADA who sponsored the Congress, Jordi Assens, faculty member for the Human Resources Department talked about "How to create a High Commitment Culture".
- The European Project "Your Future Your Profit", with the objective of developing a self diagnostic tool of competences for entrepreneurs, held the third working meeting in Dundee, Scotland on 4 and 5 May. At this meeting, which was attended by Carlos Morales on behalf of EADA's R+D+I Department, significant advances were made towards developing a tool to evaluate entrepreneurs on a European level.

- El día 16 de mayo se llevó a cabo la XXVIII Jornada de Empresas Asociadas en el Centro de Formación Residencial en Collbató con el nombre, "Gestión de las Emociones en la Empresa". En esta Jornada se realizaron las ponencias: "Una aproximación al mundo de las emociones" por Luis Racionero, "Pasión por la Innovación" por Franc Ponti, "El Compromiso Emocional" por Jordi Assens, "¿Y qué hago con lo que siento?" por José Luis Bimbela. Además se realizaron actividades como "Move Mountain, una experiencia Gospel", que permitieron a los participantes emocionarse y divertirse.
- La Unidad de Promoción Económica del Ayuntamiento de Vilanova en el marco del Programa "Laboratorio Estratégico de la Ciudad", se celebró el 24 de mayo el acto "La Comunicación en la Empresa". En este acto, el Profesor del Dpto. de Marketing David Román Coy realizó una ponencia titulada "El Papel del Director de Comunicación en la Creación de Ventajas Competitivas de las Organizaciones". El Programa "Laboratorio Estratégico de la Ciudad" tiene como objetivo mejorar las habilidades del colectivo económico de Vilanova y sus comarcas.
- Los días 24 y 25 de mayo se celebró el "Expomanagement: the 2006 European Management Exhibition and Congress" en el Palacio Municipal de Congresos, Madrid. Lourdes Pérez, Directora del Dpto. de Marketing impartió la conferencia B2B, "El Reto de Orientarse al Mercado: Innovación y Rentabilidad". Asimismo, el profesor Franc Ponti, realizó la ponencia, "La Negociación Emocional". En este evento intervinieron además expertos como Colin Powell, Jack Welch, Joseph Stiglitz, Gary Kasparov, Gary Hamel, Das Narayandas y Fernando Parrado, entre otros.
- En el marco de la celebración del día del Emprendedor, Franc Ponti, profesor del Dpto. de Dirección de Personas, fue invitado por LAN EKINTZA, sociedad pública del Ayuntamiento de Bilbao que se encarga del apoyo al empleo y la promoción empresarial en el municipio, a realizar una ponencia sobre "Estrategias Creativas". El evento, que tuvo lugar en el Palacio de Congresos Euskaldana de Bilbao el día 31 de mayo, destacó por la asistencia de más de 400 personas.
- En el mes de Junio la EFMD celebró su Conferencia Anual conjuntamente con AACSB (The Association to Advance Collegiate Schools of Business) en París, Francia. A esta reunión, a la que asistieron más de 1000 participantes de escuelas de negocios de todo el mundo, acudieron en representación de EADA, David Parcerisas y David Dinwoodie.
- Los días 6 y 7 de julio el profesor, Dr. Xavier Sales realizó la ponencia "El Fracaso del Modelo Gerencialista en los Entes Asociativos Locales de Catalunya. Un análisis empírico" en el II Congreso Catalán de Gestión Pública que organizó la Asociación Catalana de Gestión Pública.

- The XXVIII Conference of Associated Companies was held on 16 May at the Collbató Residential Training Centre under the title "Managing the Emotions within the Company". As part of this Conference the following talks were given: "An Approach to the World of Emotions" by Luis Racionero, "A Passion for Innovation" by Franc Ponti, "Emotional Commitment" by Jordi Assens, "And what do I do with what I feel?", by José Luis Bimbela. In addition, some activities such as "Move Mountain, a Gospel Experience" were carried out enabling the participants to be moved and have fun.
- The Economic Promotion Unit of Vilanova City Council, within the "City's Strategic Laboratory" Programme, held the event entitled "Communication within the Company" on May 24. In this event, David Román Coy, from the Marketing Department, talked about "The Role of the Communication's Director in the Creation of Competitive Advantages within the Organizations". The main objective of the "City's Strategic Laboratory" programme is to make improvements in the economic conglomerate of Vilanova and its surrounding districts.
- On May 24 and 25 "Expomanagement: the 2006 European Management Exhibition and Congress" took place in the Municipal Palace of Congresses, Madrid. Lourdes Pérez, Director of the Marketing Department addressed the B2B conference "The Challenge of aiming the Market: Innovation and Profitability". Additionally, Franc Ponti, EADA Human Resources lecturer talked about "The Emotional Negotiation". At this event, several experts such as Colin Powell, Jack Welch, Joseph Stiglitz, Gary Kasparov, Gary Hamel, Das Narayandas and Fernando Parrado also participated.
- As part of Entrepreneur's Day, Franc Ponti, from the Human Resources Management Department, was invited by LAN EKINTZA, a public company of Bilbao's City Council which provides career support and promotes entrepreneurial activity in this city, to address the audience on "Creative Strategies". This event was held in the Palace of Congresses of Euskaldana, Bilbao on 31 May. Attendance was excellent and more than 400 hundred people took part.
- In June, the EFMD and the AACSB held their Annual Conference in Paris, France. This meeting was attended by more than 1,000 participants from business schools from all over the world. Mr. David Parcerisas and Mr. David Dinwoodie represented EADA at this event.
- On 6 and 7 July, Dr. Xavier Sales gave a talk on "The Failure of the Managerial Model in the Local Associations in Catalunya. An Empirical Analysis" within the activities of the II Public Management Catalan Congress organized by the Catalan Association of Public Management.

- El paper titulado "The Sponge Organisation: a Creativity-based Reflection on the Innovative and Sustainable Firm" escrito por Franc Ponti, profesor del Dpto. de Dirección de Personas de EADA en conjunto con Miguel Ángel Rodríguez y Silvia Ayuso, profesores de IESE fue publicado en enero por CBS (Centre for Business in Society).
- Carlos Morales, Director del Centro de Entrepreneurship de EADA participó del 11 al 14 de enero, en el Congreso "Latin America - Europe Meeting on Organisational Studies" celebrado en Puebla, México. En este congreso Carlos Morales presentó su trabajo de investigación sobre Diversidad que compara organizaciones de Perú y España. Por su amplia aceptación, Carlos fue invitado a enviarlo al congreso anual de EGOS (European Group of Organisational Studies), uno de los más prestigiosos de Europa.
- Entre el 26 y 28 de enero se celebró en Sevilla el "III Congreso Internacional de Creatividad: Innovación en la Sociedad y en la Empresa" organizada por Asociación para la Creatividad y EOI Escuela de Negocios. El profesor Franc Ponti participó en el Diálogo Interdisciplinario "La Creatividad aplicada a la Empresa; contraste de experiencias" en el que compartió ideas con Guy Aznar, Michel Novovitch, Eduardo Punset, Saturnino de la Torre, Manuela Romo y Muhammad Yunus, entre otros.
- El paper escrito por el profesor Dr. Xavier Sales, "The Expansion of Managerialism in Public Management. An Empirical Research on Local Government" fué aceptado en la 2006 Annual Conference de la European Academy of Management que se celebró en Oslo los días 17, 18 y 19 de mayo.
- Entre los días 23 y 26 de mayo, el profesor de Marketing, el Dr. John Ireland participó en el 35 Conferencia EMAC (European Marketing Academy) en Atenas, Grecia presentando su investigación "Getting to the Bottom of the Pyramid in Latin America".
- Del 11 al 15 de Julio se llevó a cabo el XVIII International Congress of the International Association for Cross-Cultural Psychology en Spetses, Grecia. En este congreso, el Sr. David Dinwoodie, Director General Adjunto y profesor de Estrategia y Gerencia Organizacional de EADA, presentó su investigación "Leadership in the Context of Social Identity Differences".
- Los días 13 y 14 de julio el London Business School y el Haas School of Business (Berkley) celebraron el Congreso llamado "Corporate Responsibility and Global Business: Implications for Corporate and Marketing Strategy". En este congreso, el profesor de Marketing, el Dr. John Ireland presentó su investigación "Getting to the Bottom of the Pyramid in Latin America".



- The paper entitled "The Sponge Organization: a Creativity-based Reflection on the Innovative and Sustainable Firm" written by Franc Ponti, from the Human Resources Department and Miguel Ángel Rodríguez and Silvia Ayuso from IESE, was published in January by CBS (Centre for Business in Society).
- Between 11 and 14 January, Carlos Morales, Director of the Entrepreneurship Centre of EADA took part in the Congress "Latin America - Europe Meeting on Organizational Studies" held in Puebla, México. At this congress, Carlos Morales presented his research work on Diversity comparing organizations from Peru and Spain. Following its success here, Carlos was invited to send his paper to the EGOS (European Group of Organizational Studies) Annual Congress, one of the most prestigious in Europe.
- Between 26 and 28 January the Association for Creativity and EOI Business School held their "III International Creativity Congress: Innovation in Society and Companies" in Seville. EADA faculty member Franc Ponti participated in the Interdisciplinary Dialogue, "Creativity applied to the Company; contrasting experiences" during which he was able to share ideas with Guy Aznar, Michel Novovitch, Eduardo Punset, Saturnino de la Torre, Manuela Romo and Muhammad Yunus, among others.
- The paper written by Dr. Xavier Sales, "The Expansion of Managerialism in Public Management. An Empirical Research in Local Government" was accepted in the 2006 Annual Conference of the European Academy of Management held in Oslo between 17 and 19 May.
- From 23 to 26 May, Dr. John Ireland, marketing professor, participated in the 35th EMAC (European Marketing Academy) Conference in Athens, Greece with the presentation of his paper "Getting to the Bottom of the Pyramid in Latin America".
- From 11 to 15 July the XVIII International Congress of the International Association for Cross-Cultural Psychology was held in Spetses, Greece. At this congress, Mr. David Dinwoodie, Associate General Director and faculty member from EADA's Strategy and Organizational Management Department, presented his research "Leadership in the Context of Social Identity Differences".
- On 13 and 14 July, the London Business School and the Haas School of Business (Berkley) held the congress "Corporate Responsibility and Global Business: Implications for Corporate and Marketing Strategy". At this congress, Dr. John Ireland, from the Marketing Department, presented his research paper "Getting to the Bottom of the Pyramid in Latin America".



■ International MBA

PLAN DE NEGOCIOS PARA CARL ZEISS VISION

Proyecto Final de Shawn Ehmann, Annika Faehse, Joern Steinz y Joris van Winsen.

Programa International MBA (MIQ)

En Abril 2005, la División de Lentes de Carl Zeiss Ophthalmic y SOLA se fusionaron para formar la compañía Carl Zeiss Vision, posicionando dos muy conocidas marcas (Zeiss y SOLA) bajo un solo paraguas convirtiéndose en el tercer fabricante de lentes del mundo. La compañía resultado de la fusión, con sus oficinas principales en Aalen, Alemania, tiene ingresos de € 800 millones, emplea a aproximadamente 9,000 personas en 30 países y posee posiciones de liderazgo en todos los mercados en los que opera excepto en España. El propósito de este plan es ayudar a CZV España a alcanzar tres objetivos reflejados en las directrices de la dirección general de CZV cuya fecha límite es en el 2010: integrar las operaciones de negocio de Zeiss y SOLA en concordancia con lo aprobado como estrategia de negocio, alcanzar el segundo puesto en el mercado Español (aproximadamente 25% de cuota de mercado) y lograr un 13% de EBITDA.

■ EURO*MBA

DIFERENCIAS CULTURALES EN LA EDUCACIÓN, CIENCIA Y ORGANIZACIÓN CULTURAL DE LAS NACIONES UNIDAS: UNA DESCRIPCIÓN DEL USO DE LAS DIMENSIONES DE HOFSTEDÉ EN LA UNESCO

Proyecto Final de Herald Voorneveld

En las reformas de gestión de la cultura organizacional de las Naciones Unidas, se hace poco énfasis en la cultura. Por esta razón este estudio examina las diferencias culturales en el seno de la UNESCO y sus implicaciones en la gestión y el personal de la misma. La cultura organizacional de la UNESCO ha sido evaluada por medio de la aplicación del módulo de investigación de Hofstede. Este estudio ofrece un nuevo enfoque sobre la organización que podría ayudar a incrementar la conciencia cultural de la dirección y del personal, y podría inducir una forma intercultural de gestión en la UNESCO.

■ Dirección General

BREAD & COFFEE: DIVERSIFICACIÓN DE PRODUCTO EN UNA CADENA DE RESTAURACIÓN MODERNA

Proyecto Final de Enrique Domeque, Andrés González, José Ma. Terrer y Manuel Valenzuela.

Programa de Dirección General (DG)

Bocatta es una cadena de restaurantes de servicio rápido cuyo producto principal es el bocadillo. La cadena dispone en la actualidad de 140 Restaurantes de los cuales 100 se explotan en régimen de franquicias. Cada Bocatta tiene una superficie que ronda entre los 250 y los 300 m². El 50% de esta superficie es para uso y disfrute de los Clientes con comedor, terraza y lavabos. Del total de las ventas el 55% corresponde a la gama de bocadillos y el 45% restante a la venta de bebidas frías y calientes, entrantes y postres. La mayor facturación se produce al mediodía y por la noche, aunque existen horas "valle" donde es posible vender más. El objetivo principal del proyecto es mejorar las ventas de los Restaurantes de la Cadena Bocatta por medio de la construcción de corners (Bread & Coffee) en el interior del comedor orientando su mostrador hacia la calle para fomentar la compra por impulso, donde se ofrecerá pan, bollería y café.

■ International MBA

BUSINESS PLAN FOR CARL ZEISS VISION SPAIN

By Shawn Ehmann, Annika Faehse, Joern Steinz, and Joris van Winsen.

Programa International MBA (MIQ)

In April 2005, Carl Zeiss Ophthalmic Lens Division and SOLA merged to form the company Carl Zeiss Vision (CZV), thus uniting two well-known product brands (Zeiss and Sola) and becoming the world's third largest manufacturer of contact lenses. The combined company, with headquarters in Aalen, Germany, has revenues of € 800 million, employs approximately 9,000 people in 30 countries, and has leadership positions in all markets in which it operates, except Spain. The purpose of this plan is to help CZV Spain achieve three objectives handed down by CZV headquarters by the 2010 deadline: to integrate Zeiss and SOLA business operations by the approved business strategy, gain second place in the Spanish market place (approximately 25% of market share), and gain 13% of EBITDA.

■ EURO*MBA

CULTURAL DIFFERENCES IN THE EDUCATION, SCIENCE, AND CULTURAL ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS: A DESCRIPTION OF THE USE OF HOFSTEDÉ'S DIMENSIONS AT UNESCO

By Herald Voorneveld

In the management reforms of the United Nations, organizational culture receives little emphasis. That is why this study examines cultural differences in UNESCO and their implications for UNESCO's management and staff. UNESCO's organizational culture was assessed through the application of Hofstede's value survey module. The study offers a new approach to looking at the organization, which could raise cultural awareness of management and staff, and could help to shape cross-cultural management at UNESCO.

■ General Management

BREAD & COFFEE: PRODUCT DIVERSIFICATION IN A MODERN CATERING CHAIN

By Enrique Domeque, Andrés González, José Ma. Terrer and Manuel Valenzuela.

General Management Programme (DG)

Bocatta is a chain of quick service restaurants with sandwich as its main product. The chain presently has 140 restaurants of which a hundred of these are franchises. Each Bocatta has a surface of approximately between 250 and 300 m². 50% of this surface is for the use of its customers with a dining area, terrace and toilets. 55% of its sales come from its selection of sandwiches and the remaining 45% is from the sale of hot and cold drinks, starters and desserts. Most of Bocatta's Restaurant Chain turnover is produced at lunchtime and in the evenings, although there are some slack times of the day which could possibly be exploited. The main goal of this project is to increase the sales of the Bocatta restaurant chain by building corners (Bread & Coffee) in the inside of the dining area facing the counter towards the street so as to encourage impulse buying of bread, pastries and coffee.

*The 10th International Conference
Society for Global Business & Economic Development*

Creativity and Innovation: Imperatives for Global Business and Development

August 8 - 11, 2007
Kyoto, Japan

Dear Colleagues:

On August, 8-11, 2007, the **10th International Conference on Global Business & Economic Development** will take place in Kyoto, Japan. It is my pleasure to invite you to join this major event. The conference is hosted by the Ryukoku University, Kyoto and has the support of a number of very prestigious Universities and Business Schools:

- Manchester Business School, U.K.,
- University of International Business and Economics (UIBE), Beijing, China,
- Asian Institute of Technology, Thailand,
- Indian Institute of Management Bangalore, India,
- University of Paris I-Pantheon-Sorbonne, France,
- Toyohashi University of Technology, Japan,
- Schulich School of Business, York University, Toronto, Canada,
- EADA International Management Development Centre, Barcelona, Spain, etc.

The conference provides the possibility of exchanging knowledge, information and experience in business and economics on a highly qualitative level. Its purpose is to bring people, interested in global business, together and to work out the opportunities and threats of globalization. The conference will be an event for experts from all over the world (**Please note that abstracts must be sent in by December 18, 2006**). For more information, please access the website: <http://sbus.montclair.edu/cib>.

Due to the success of past conferences (more than 80 institutions and companies and more than 400 participants from all continents) the congress has become a marketplace of opinions and contacts. If you are interested in participating in this conference, please contact your regional coordinator mentioned in the "Call for Papers".

I sincerely hope you will be able to participate and I look forward to hearing from you



Dr. Martín Rahe
Director of Research, Development and Innovation

Este documento es una producción del Departamento de Investigación, Desarrollo e Innovación de EADA. Si está interesado en algún material, puede ponerse en contacto con iberasategui@eada.edu

C/ Aragó, 204. 08011 - Barcelona - España.
Tel: +34 934 520 844 Fax: +34 933 237 317
e-mail: info@eada.edu - www.eada.edu

This newsletter is produced by EADA's Research, Development and Innovation Department. If you have any queries, contact iberasategui@eada.edu

C/ Aragó, 204. 08011 - Barcelona - España.
Tel: +34 934 520 844 Fax: +34 933 237 317
e-mail: info@eada.edu - www.eada.edu