



# EADA

ESCUELA DE ALTA DIRECCIÓN  
Y ADMINISTRACIÓN

# Boletín de Investigación de EADA

## EADA Research Newsletter

Agosto-Diciembre 2005 - August-December 2005

Nº 12

### NOTICIAS INSTITUCIONALES

El 15 de noviembre tuvo lugar en Collbató la **XXVII Jornada de Empresa Asociadas** que en esta ocasión trató el tema "Retos de la Internacionalización. Estrategias comerciales y de marketing".

David Dinwoodie, Director General Adjunto, inició la jornada con una conferencia titulada "La internacionalización: ¿una estrategia de crecimiento o una complicación corporativa? Aventuras y desventuras de un Global Manager". Contó con la participación de empresas como Daemond Quest, Industrias Valls, Almirall Prodesfarma, Miguel Torres, Grupo Astral, Grupo Lizarrán y Tormo & Asociados que aportaron sus experiencias profesionales.

Los profesores del Dpto. de Marketing de EADA David Román, Juan Carlos Serra, Lourdes Pérez, Alexis Mavrommatis y César Mejía, Director del Dpto. de Operaciones, actuaron de moderadores en el desarrollo de los distintos workshops. Durante la Jornada se otorgaron dos reconocimientos a D. César Molins, Director General de AMES y a D. Carlos Tuñí, Director Regional de ASEPEYO por su colaboración con EADA a lo largo de los últimos años.

### INSTITUTIONAL NEWS

On 15 November EADA held the **XXVII Conference of EADA's Associated Companies** in Collbató which dealt with "Challenges of Internationalisation. Commercial and Marketing Strategies".

David Dinwoodie, Deputy General Director, opened the session with a talk entitled "Internationalisation: A growth strategy or a corporate complication? Adventures and misfortunes of a Global Manager". Several companies such as Daemond Quest, Industrias Valls, Almirall Prodesfarma, Miguel Torres, Grupo Astral, Grupo Lizarrán and Tormo & Asociados participated by citing their professional experiences.

Faculty members from the Marketing Department: David Román, Juan Carlos Serra, Lourdes Pérez, Alexis Mavrommatis and César Mejía, Director of the Operations Department, acted as moderators in the different workshops. During the conference two awards were presented to Mr. César Molins, Director General of AMES and to Mr. Carlos Tuñí, Regional director of ASEPEYO in recognition of their collaboration with EADA in recent years.



**Acreditaciones Internacionales de calidad**  
*International quality Accreditations*



### Contenido / Contents

■ <b>Libros y Contribuciones en libros /</b> <i>Books and Contributions to Books</i>	2
■ <b>Artículos / Articles</b>	3
■ <b>Casos y Notas Técnicas /</b> <i>Cases and Technical Notes</i>	4
■ <b>Conferencias / Conferences</b>	6
■ <b>Congresos &amp; Papers / Congresses &amp; Papers</b>	8
■ <b>Proyectos / Projects</b>	10
■ <b>Premios / Awards</b>	12

# Libros y Contribuciones en Libros

## Books and Contributions to Books

- Biosca, Domènec  
"Cómo integrar a los empleados"  
Gestión 2000.

**Resumen:** En este libro encontrará todo lo que las empresas y directivos tienen que hacer para conseguir: motivar a los empleados, evitar la rotación de empleados, descubrir empleados con talento y conseguir que los empleados aporten sus mejores ideas.



- Ponti, Franc  
"IDEART: A Creative Methodology at the Service of Innovation in Business"  
Hyderabad: ICFAI University Press, 2005.

**Resumen:** Ante un entorno empresarial en constante cambio, las organizaciones necesitan reinventarse continuamente para asegurar su supervivencia y retener una ventaja sobre sus competidores. Se ha comprobado que las organizaciones que ponen mayor énfasis sobre la innovación consiguen mejores beneficios a largo plazo en comparación con sus competidores. Sin embargo, las innovaciones necesitan el entorno adecuado para florecer y convertirlas en productos y servicios de mercado. Las organizaciones necesitan construir una cultura innovadora que permita a los empleados dar forma a sus innovadoras ideas.

- Sales, Francesc Xavier  
"El gerencialisme en la gestió de serveis públics: la realitat del model gerencial en els consorcis públics locals de Catalunya"  
Girona: Documenta Universitaria, 2005.

**Resumen:** El estudio desarrolla un modelo de análisis de la expansión del gerencialismo a partir de la identificación de las funciones directivas del gerente comarcal en los órganos de gestión de los consorcios locales catalanes que tienen la autonomía organizativa necesaria para incorporar la figura del gerente. La investigación analiza tanto la realidad estatutaria como el funcionamiento real de todos los consorcios locales catalanes.



- Santandreu, Eliseu; Gallés, Joan; Sambola, Rafel; Santandreu, Pol  
"Fundamentos de análisis financiero: cómo interpretar y analizar estados financieros"  
GRANICA, 2005.

Este libro está dirigido a todas aquellas personas que, aun sin tener conocimientos previos de contabilidad, desean profundizar en las técnicas de análisis de balances para poder diagnosticar la situación económico-financiera de la empresa.



- Biosca, Domènec  
"How to integrate employees"  
Gestión 2000.

**Summary:** In this book you will find everything companies and managers need to do to motivate employees, avoid fast turnover of employees, find talented employees and inspire employees to come up with great ideas.

- Ponti, Franc  
"IDEART: A Creative Methodology at the Service of Innovation in Business"  
Hyderabad: ICFAI University Press, 2005.

**Summary:** In an ever-changing business landscape, organizations need to continuously reinvent themselves to ensure their survival and to retain an edge over competitors. It has been proven that organizations which put greater emphasis on innovation achieve better returns in the longterm compared to their competitors. However, innovation needs the right environment to flourish and to produce marketable products and services. Organizations have to build an innovative culture which allows employees to put a shape to their innovative ideas.



- Sales, Francesc Xavier  
"Management in public services: how the management model works in local public consortiums of Catalonia".  
Girona: Documenta Universitaria, 2005.

**Summary:** This book develops an analysis model of the expansion of management from the identification of the local manager's functions in the management bodies of local Catalan consortiums which have the organisational independence needed to incorporate a management figure. This research analyses the statutory situation and reflects how all local Catalan local consortiums really work.

- Santandreu, Eliseu; Gallés, Joan; Sambola, Rafel; Santandreu, Pol  
"Foundations of financial analysis: how to interpret and analyse financial statements"  
GRANICA, 2005.

**Summary:** This book is addressed to readers with no previous knowledge of accounting who wish to study in depth, techniques of balance sheet analysis so as to diagnose the economic-financial situation of the company.

- **Bonilla, Luisa**  
"La entrada al mercado laboral desde la escuela"  
Suplemento Selección, revista Capital Humano (nov. 05)  
"From school to the workplace"
- **Dinwoodie, David**  
Entrevista  
Món empresarial (Septiembre 2005)  
Interview  
  
"Resolviendo el dilema: guía de un líder para dirigir la diversidad"  
Leadership in Action, Volume 25, n.2, 2005  
"Solving the dilemma: a leader's guide to managing diversity"
- **Gil, Carme**  
Entrevista  
Món empresarial (Noviembre 2005)  
Interview
- **Guix, Xavier**  
Entrevista  
La Vanguardia (22-9-2005)  
Interview
- **Langa, Lucía**  
Entrevista  
La Vanguardia (8-10-2005)  
Interview
- **Morales, Carlos**  
"Reduciendo la Resistencia al Cambio a través de la Gestión del Conocimiento: un enfoque conceptual"  
Research and Practice in Human Resource Management  
(vol 13, issue 2)  
"Reducing Resistance to Change Through Knowledge Management: a Conceptual Approach"
- **Ponti, Franc**  
Entrevista  
Salud Vital (Agosto 2005)  
Interview  
  
Entrevista  
Staff Empresarial (Septiembre 2005)  
Interview
- **Rahe, Martin**  
"Reduciendo la Resistencia al Cambio a través de la Gestión del Conocimiento: un enfoque conceptual"  
Research and Practice in Human Resource Management (vol 13, issue 2)  
"Reducing Resistance to Change Through Knowledge Management: a Conceptual Approach"
- **Santandreu, Eliseu**  
"El buen gobierno"  
El Periódico (18-9-2005)  
"Good government"
- "Pymes catalanas y endeudamiento"  
Expansión (19-9-2005)  
"Catalan SMEs and getting into debt"
- "Consumo y endeudamiento"  
Expansión (28-9-2005)  
"Consumerism and getting into debt"
- "La evolución de la banca en España"  
Harvard Deusto Finanzas & Contabilidad (Sept-Oct 2005)  
"Changes in the Spanish bank"
- "Una perversión de la Ley de Opas"  
Expansión (15-10-2005)  
"A twist on the Takeover bid Law"
- "Financiación empresarial"  
El Periódico (16-10-2005)  
"Business financing"
- "El final de una reliquia"  
Expansión (24-10-2005)  
"The end of a relic"
- "Cómo negociar en las operaciones de compra-venta de empresas"  
Leadership-Magazine for Managers (Octubre 2005)  
"Negotiating the buying and selling of companies"
- "La esposa del César"  
Expansión (2-11-2005)  
"Caesar's wife"
- "¿Medidas coyunturales o estructurales?"  
Avui (9-11-2005)  
"Situational or structural measures?"
- "La agresividad bancaria"  
Expansión (15-11-2005)  
"Aggressive Banking"
- "El ojo del amo"  
Expansión (22-11-2005)  
"The Eye of the Owner"
- "La cultura de las reuniones"  
Expansión (29-11-2005)  
"The culture of meetings"
- "Una pugna enconada"  
El Periódico (11-12-2005)  
"A difficult struggle"
- "Un valor degradado: la experiencia"  
Expansión (21-12-2005)  
"An underestimated value: experience"
- **Vivancos, Martín**  
"Shopping: gestionando la experiencia de compra"  
Harvard Deusto Marketing & Ventas n°70 (Sept/Oct 2005)  
"Shopping: managing the buying experience"

### Grupo Teide

54844

Boada, Joan

Un grupo empresarial absorbe un hotel en la zona de la Costa Dorada (Tarragona) con el fin de transformarlo en uno de mayor prestigio. Se describen un conjunto de intervenciones organizacionales que bien se han realizado bien se pretenden realizar, sin embargo todas estas encuentran ciertas dificultades dada la polivalencia de los empleados del hotel y, especialmente, sus necesidades de formación. En este sentido, se describen un conjunto de acciones formativas, presentes y futuras, encaminadas a reparar los déficits de los empleados. El presente caso permite analizar si las intervenciones formativas están alineadas con la estrategia empresarial que se pretende implementar.

**Temas:** Estrategia empresarial, políticas de recursos humanos, formación, necesidades de formación, polivalencia empleados, intervención organizacional.

### Unilever Suiza: es hora de una estrategia de marca privada?

54817

Ireland, John



A finales de 2004, Unilever era una de los mayores fabricantes de productos de alimentación, cuidado personal y de limpieza del hogar con ventas de 40.366 billones de euros y beneficios de 3.969 billones. Roger Würth, Senior Key Account Manager, para la subsidiaria suiza de Unilever, escribió una tesis en la que desarrollaba algunas alternativas creativas para tratar con la llegada inminente de los "hard discounters" y sus políticas de marca privadas en Suiza. Ahora Roger Würth se debatía cual era la mejor manera de acercarse a la gestión de Unilever con sus ideas.

**Temas:** Marketing, distribución.

### Cerámicas Santa Fe

54722

Mejía Suárez, César

Caso especial para introducir la metodología del caso. Tiene un enfoque general, sin énfasis específico en un área en particular. Producción de Baldosas, Colombia, refluotación, gestión financiera, sector maduro y fragmentado.

**Temas:** Rentabilidad, creatividad, planificación de plantillas, cliente, distribución, política de producto, producto, ventas, control de stocks, innovación, maquinaria, operaciones, alta dirección, producción, tecnología, planificación, outsourcing.

### Teide Group

54844

Boada, Joan

A hotel in the Costa Dorada (Tarragona) is acquired by a business corporation in order to be turned into a more prestigious establishment. Several organizational actions which have either been implemented or are pending are cited, although they are not easy to implement given the versatility of the hotel employees and especially, due to their training needs. For this reason, several present and future training actions are described, so as to fulfill the employees' needs. This case enables analysis of whether the training actions are aligned with the business strategy which is intended to be implemented.

**Topics:** business strategy, human resources policies, training, training needs, employees' versatility, organisational actions.

### Unilever Switzerland: time for a private label strategy?

54817

Ireland, John

In late 2004, Unilever was one of the world's great manufacturers of food, personal care and household products with sales of 40,366 billion euros and profits of 3,969 billion euros[1]. Roger Würth, Senior Key Account Manager for Unilever's Swiss subsidiary, had written a masters thesis that developed some creative alternatives for dealing with the pending arrival of hard discounters and their private label policies in Switzerland. He was now debating how best to approach Unilever's management with his ideas.

**Topics:** Marketing, distribution.

### Cerámicas Santa Fe

54722

Mejía Suárez, César



A special case used to introduce the case methodology. It has a general approach, without specific emphasis on a particular area: Production of floor tiles, Colombia, relaunch, financial management, mature and fragmented sector.

**Topics:** profitability, creativity, staff planning, customer, distribution, product policy, product, sales, stock control, innovation, machinery, operations, top management, production, technology, planning, outsourcing.

## Respondiendo proactivamente a una reducción de personal

54831

Milián, Olga

Caso en el que el participante pone en práctica las claves de comportamientos reactivos y proactivos ante una situación de reducción de personal en su empresa.

**Temas:** Comportamiento organizacional.



## De la gestión al liderazgo

54873

Langa, Lucía

Esta nota técnica revisa las dos esferas del directivo, proponiendo una reflexión de forma integrada. Por un lado, la importancia de la gestión del negocio para mantener en orden todos los procesos que posibilitan los resultados empresariales y por otro, la necesidad de orientarse al cambio en base al liderazgo de las personas que comparten proyecto organizativo.

**Temas:** Liderazgo.

## Management XXI: El reto demográfico

54712

Ribas, Juan; Rahe, Martín

La demografía mundial evolucionará durante el siglo XXI hacia un nuevo marco sin precedente histórico. Las consecuencias económicas y sociales serán notables, aunque el cambio será gradual y distinto para cada continente. Esta lectura analiza este dilema global, sentando las bases de un estudio que requerirá una actualización permanente.

**Temas:** Economía, demografía, mercado, estrategia empresarial, finanzas.

## Responding proactively to a streamlining

54831

Milián, Olga

A case in which the participant puts into practice the keys to reactive and proactive behaviour in a streamlining situation in his/her company.

**Topics:** Organizational behaviour.

## From management to leadership

54873

Langa, Lucía



This technical note studies both sides of the manager, proposing an integrated analysis. On the one hand, the importance of business management in controlling all processes that allow business results and on the other hand, the need to focus on change based on the leadership of those who share an organizational project.

**Topics:** leadership.

## Management XXI: the demographic challenge

54768

Ribas, Juan; Rahe, Martín

Worldwide demography will evolve during the XXI century to a new context which has no historical precedent. The economic and social repercussions will be remarkable, although change will be gradual and different for each continent. This global dilemma is analysed here, opening a case study that will require permanent updating.

**Topics:** Economy, demographics, market, strategy, finance.



- El 20 de Septiembre, José Luis Martín, en calidad de profesor asociado de EADA, impartió un seminario dirigido a Directores de Sistemas de Información, organizado por el Grupo Penteo, en Madrid. El título del seminario fue: **La comoditización TIC: retos organizativos y tecnológicos**. A dicho seminario asistieron diversos directivos de empresas como El Mundo, EULEN, SM Editorial, NUTRECO y FARMASIERRA entre otros.
- Del 25 al 27 de septiembre el profesor Jordi Assens, asistió como miembro del Steering Comité a la reunión de la **EFMD (European Foundation for Management Development)** que tuvo lugar en Cranfield University donde actuó como moderador y ponente de uno de los grupos de trabajo.
- Los días 29 de septiembre a 1 de octubre Martin Rahe, Director de I+D+i, participó en la segunda reunión de trabajo dentro del proyecto europeo **"Your Future-Your Profit - European Certificate in Entrepreneurship"**. La reunión tuvo lugar en Cracovia (Polonia), y tenía como objetivo la presentación de la formación de emprendedores en los países partner del proyecto. Este proyecto, financiado por la Unión Europea, une organizaciones privadas y públicas de Alemania, Austria, Escocia, Finlandia, Polonia, Suiza y España. EADA es el partner español dentro del network.
- El 30 de septiembre EADA y AEDIPE Catalunya organizaron la II Jornada de Trabajo bajo el título **"Organizaciones saludables: cómo construir bienestar en entornos competitivos"**. En la segunda parte del programa participó en la mesa redonda, en representación de EADA, la profesora M<sup>a</sup> Pau González del Dpto. de Dirección de Personas con su ponencia "Líneas de actuación desde las políticas del área de RR.HH."
- Los profesores M<sup>a</sup> Pau González, Xavier Guix y Franc Ponti, coautores del libro **"Tanto creces, tanto vales"** impartieron una conferencia con gran éxito de público en el Salón Singles en la Fira de Barcelona el 1 de octubre.
- El 5 de octubre tuvo lugar una jornada organizada por AEDIPE Catalunya y Human Catalunya con motivo de la concesión a EADA del **Premio AEDIPE y Human Management Systems 2005 a la Innovación en Recursos Humanos**. Los profesores Joan Boada y Carme Gil, del Dpto. de Dirección de Personas presentaron el trabajo ganador titulado "Las implicaciones entre políticas de RR.HH. y el Balanced Scorecard en las empresas".
- Franc Ponti, profesor del Dpto. de Dirección de Personas fue invitado por la **Asociación Navarra de Empresas Laborales (ANEL)** a impartir un mini taller sobre creatividad e innovación el 7 de octubre.
- El 7 de octubre Martín Vivancos, profesor del Dpto. de Marketing, dirigió un workshop titulado "De la satisfacción a la calidad total" dentro del **9º Congreso Internacional de Gestión Deportiva**.
- On 20 September, José Luis Martín, as EADA associate faculty member, gave a seminar addressed to Information Systems Directors, organised by the Grupo Penteo, in Madrid. The title of the seminar was: **Information Technology and Communication as a Commodity: organisational and technological challenges**. Several managers from companies such as El Mundo, EULEN, SM Editorial, NUTRECO, FARMASIERRA among others attended this seminar.
- Between 25 and 27 September, faculty member Jordi Assens attended the **EFMD (European Foundation for Management Development)** meeting, as member of the Steering Committee, that took place at Cranfield University where he acted as moderator and guest speaker in one of the work groups.
- Between 29 September and 1 October Martin Rahe, R+D+I Director, took part in the second meeting of the European project **"Your Future-Your Profit - European Certificate in Entrepreneurship"**. The meeting took place in Crakow, Poland and its main goal was the presentation of the entrepreneurs training in the partner countries of the project. This project, financed by the European Union, connects private and public organisations from Germany, Austria, Scotland, Finland, Poland, Switzerland and Spain. EADA is the network's Spanish partner.
- On 30 September, EADA and AEDIPE Catalunya organised the II Conference entitled **"Healthy organizations: how to build welfare in competitive surroundings"**. During the second part of the programme, faculty member M<sup>a</sup> Pau Gonzalez from the Personnel Management Department, participated in the round table representing EADA with a talk entitled "Human Resources Policies carried out".
- Faculty members M<sup>a</sup> Pau González, Xavier Guix and Franc Ponti, authors of the book **"The more you grow the more you are worth"** held a very successful conference at the "Singles Fair" at the Barcelona Trade Fair on 1 October.
- On 5 October, the conference organised by AEDIPE Catalunya and Human Catalunya to award the **AEDIPE and Human Management Systems 2005 Prize to Human Resources Innovation** took place. Faculty members Joan Boada and Carme Gil from the Personnel Management Department presented the winning project entitled "Implications between Human Resources policies and the Balanced Scorecard in companies".
- Franc Ponti, faculty member from the Personnel Management Department, was invited as guest speaker by the **Asociación Navarra de Empresas Laborales** to give a short workshop on creativity and innovation on 7 October.
- On 7 October, Martín Vivancos, faculty member from the Marketing Department, ran a workshop entitled "From total satisfaction to total quality" during the **9th International Sports Management Congress**.

- Del 19 al 20 de octubre se celebró en Valencia el "Valencia Summit" organizado por el **Instituto Noos** de Barcelona sobre "New trends in Management of Major Sport Events" donde David Parcerisas, Director General de EADA, participó en una de las mesas redondas.
- Los días 20 y 21 de octubre se celebró en el Institut Cambó el seminario de investigación postdoctoral interuniversitario "El desarrollo de la organización en la policía" organizado por el Centro de Investigación Thomas Becket (UIC). Como profesor de Control de Gestión, Xavier Sales, participó en este seminario como coordinador y presentó su ponencia titulada "**Medidas del desempeño en la policía: alineación de la organización con los objetivos**".
- Franc Ponti, profesor del Dpto. de Dirección de Personas, participó el 25 de octubre en el **Forum de la Innovació** organizado por el CIDEM con una ponencia titulada "Creativos e innovadores: de la provocación al resultado".
- Emma de Llanos, Directora del Dpto. de Dirección de Personas junto con Cuca Ricomà, socia directora de MCR Activos Humanos, impartieron una conferencia sobre "**Liderazgo y cambio como elementos de desarrollo personal**" el 26 de octubre en la librería Excellence de Barcelona.
- El 28 de octubre Franc Ponti, profesor del Dpto. de Dirección de Personas participó en una mesa redonda en la Universidad de Lérida con una ponencia sobre "**Comunicación y Creatividad**".
- El 3 de noviembre el profesor Franc Ponti de EADA junto con el profesor Miguel Angel Rodríguez de IESE impartieron una sesión sobre innovación y sostenibilidad en Sevilla para el **Club de Excelencia en Sostenibilidad**.
- Del 30 de octubre al 2 de noviembre se celebró en el hotel Princesa Sofía de Barcelona el **Executive MBA Council Conference** al que asistieron más de 300 participantes y donde David Dinwoodie, Director General Adjunto, participó con dos ponencias sobre "Leadership across differences" y "Innovation in EMBA Education".
- David Dinwoodie, Director General Adjunto, participó el 7 de noviembre en una conferencia de investigación organizada por la escuela norteamericana **Center for Creative Leadership (CCL)** que reunió a unas 30 personas de diferentes escuelas de negocio para trazar un plan de colaboración en la investigación sobre temas de liderazgo. Además participó con una ponencia titulada "Leadership Across Differences - Immigrants and Women in the Land of Latin Lovers" en la conferencia anual de la **International Leadership Association** que tuvo lugar en Amsterdam.
- Xavier Guix, profesor del Dpto. de Dirección de Personas, impartió una conferencia titulada "**PNL: un camino hacia el desarrollo personal**" el 9 de noviembre en la librería Excellence de Barcelona.

- Between 19 and 20 October, the "Valencia Summit" was held in Valencia organised by the **Noos Institute** of Barcelona concerning "New trends in Management of Major Sport Events" in which David Parcerisas, General Director of EADA, participated in one of the round tables.
- Between 20 and 21 October, a seminar of postdoctoral research among universities entitled "Development of organisation in the Police Force" took place at the Institut Cambó and was organised by the Centro de Investigación Thomas Becket (UIC). As faculty member of Control Management, Xavier Sales, participated in this seminar as coordinator and presented his session "**Performance measures in the police: matching the organisation with its goals**".
- On 25 October, Franc Ponti, faculty member of the Personnel Management Department, participated at the **Innovation Forum** organised by CIDEM with a session entitled "Creative people and innovators: from provocation to result".
- Emma de Llanos, Personnel Management Department Director, together with Cuca Ricomà, member director of MCR Activos Humanos, gave a conference on "**Leadership and Change as elements of personal development**" on 26 October at the Excellence Bookshop in Barcelona.
- On 28 October Franc Ponti, faculty member of the Personnel Management Department participated at a round table at the University of Lerida with a conference on "**Communication and Creativity**".
- On 3 November, faculty member Franc Ponti from EADA and Miguel Angel Rodríguez from IESE gave a session on innovation and sustainability in Seville at the **Club de Excelencia de la Sostenibilidad**.
- Between 30 October and 2 November, the **Executive MBA Council Conference** took place at the Princesa Sofia Hotel in Barcelona where more than 300 participants attended the meeting and where David Dinwoodie, Deputy General Director, participated with two conferences on "Leadership across differences" and "Innovation in EMBA Education".
- David Dinwoodie, Deputy General Director, took part in a research conference on 7 November organised by the North American school, **Center for Creative Leadership (CCL)** which gathered around 30 people from different business schools in order to carry out a collaboration plan in the research of leadership issues. He also took part in the annual conference of the **International Leadership Association** which took place in Amsterdam with a session entitled "Leadership Across Differences - Immigrants and Women in the Land of Latin Lovers".
- Xavier Guix, faculty member of the Personnel Management Department, gave a conference on "**NLP: a path towards personal development**" on 9 November at the Excellence Bookshop in Barcelona.

- El 15 de noviembre Franc Ponti, profesor del Dpto. de Dirección de Personas impartió una conferencia en la librería Excellence de Barcelona sobre "**¿Qué es esa cosa llamada crecimiento personal?**".
- Lucía Langa, profesora del Dpto. de Dirección de Personas, impartió una conferencia el 15 de noviembre dentro de las actividades que realiza el EADA CLUB titulada "**Tanto creces, tanto vales**".
- Franc Ponti, profesor del Dpto. de Dirección de Personas, impartió el 16 de noviembre una conferencia sobre creatividad para emprendedores en el **B-CIN (Badalona Centre Internacional de Negocis)**.
- M<sup>a</sup> Pau González, profesora del Dpto. de Dirección de Personas impartió una conferencia el 23 de noviembre sobre "**Salud y buena vida**" en la librería Excellence de Barcelona.
- Elkin Jaramillo, Director de los Programas de Dirección General y módulos Máster Profesional, impartió el 23 de noviembre una conferencia dentro del marco de actividades que realiza el EADA CLUB sobre "**La competitividad de la Empresa Familiar**".
- El 25 de noviembre Franc Ponti, profesor del Dpto. de Dirección de Personas, fue invitado a impartir una conferencia sobre creatividad en la **Feria RECERCA** del Ayuntamiento de Vic.
- Lucía Langa, profesora del Dpto. de Dirección de Personas junto con Xavier Ferràs, Director de Desarrollo Empresarial del CIDEM, impartieron una conferencia titulada "**Flexibilidad y autoconocimiento: dos propuestas de desarrollo personal**" el 29 de noviembre en la librería Excellence de Barcelona.
- El 1 de diciembre Franc Ponti, profesor del Dpto. de Dirección de Personas, fue invitado por la **Universitat de Girona** a impartir una conferencia sobre creatividad ante un selecto grupo de investigadores del trampolín tecnológico.
- El 14 de diciembre el profesor asociado Miguel Gallo, socio de Daemon Quest, impartió una sesión continua dentro de las actividades del EADA CLUB titulada "**Nuevas Estrategias de Marketing de Clientes. Casos y Learnings**".

- On 15 November, Franc Ponti, faculty member of the Personnel Management Department, gave a talk at the Excellence Bookshop in Barcelona on "**What is this thing called personal development?**".
- Lucía Langa, faculty member of the Personnel Management Department, gave a talk on 15 November as part of the activities carried out by EADA CLUB entitled "**The more you grow the more you are worth**".
- Franc Ponti, faculty member of the Personnel Management Department, gave a conference on 16 November on creativity for entrepreneurs at the **B-CIN (Badalona International Business Centre)**.
- M<sup>a</sup> Pau González, faculty member of the Personnel Management Department, gave a conference on 23 November on "**Health and Good Living**" at the Excellence Bookshop in Barcelona.
- Elkin Jaramillo, Director of the General Management and Professional Master Programmes, gave a conference on 23 November as part of the activities organised by the EADA Club on "**Competitivity of the Family Business**".
- On 25 November, Franc Ponti, faculty member of the Personnel Management Department, was invited as guest speaker to a conference on Creativity at the **RESEARCH Fair** of the Vic Town Council.
- Lucía Langa, faculty member of the Personnel Management Department, together with Xavier Ferràs, Director of Business Development at CIDEM gave a conference on 29 November entitled "**Flexibility and self knowledge: two aspects of personal development**" at the Excellence Bookshop in Barcelona.
- On 1 December, Franc Ponti, faculty member of the Personnel Management Department, was invited as guest speaker by **Girona University** to give a conference on Creativity for a selected group of researchers of the technological springboard.
- On 14 December, associate faculty member Miguel Gallo, member of Daemon Quest, gave an ongoing learning workshop as part of the EADA Club activities entitled "**New Strategies of Customer Marketing. Cases and Learnings**".



- El paper titulado "Reducing Resistance to Change Through Knowledge Management: a Conceptual Approach" escrito por Carlos Morales y Martin Rahe del Dpto. de I+D+i fue publicado en la revista internacional **Research and Practice in Human Resource Management** (vol 13, issue 2), editado por Curtin University of Technology en Australia y Singapore Human Resources Institute.
- El paper "Managerial organization in local government. The case of Catalan Consortiums", presentado por el profesor Xavier Sales del Dpto. de Finanzas, fue aceptado en el **X Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública** que se celebró en Santiago de Chile del 18 al 21 de octubre.
- John Ireland, profesor del Dpto. de Marketing, ha presentado el artículo "The role of consumer ethnicity in country of origin preferences" a la conferencia **EMAC (European Marketing Academy)** que tendrá lugar en Atenas del 23 al 26 de mayo 2006.
- The paper entitled "Reducing Resistance to Change Through Knowledge Management: a Conceptual Approach" written by Carlos Morales and Martin Rahe from the R+D+I Department has been published in the international magazine **Research and Practice in Human Resource Management** (vol 13, issue 2), by the Curtin University of Technology in Australia and the Singapore Human Resources Institute.
- The paper "Managerial organization in local government. The case of Catalan Consortiums", presented by faculty member Xavier Sales from the Finance Department, was accepted at the **X CLAD International Conference on Reforming the State Sector** that took place in Santiago de Chile between 18 and 21 October.
- John Ireland, faculty member of the Marketing Department, presented his article "The role of consumer ethnicity in country of origin preferences" for the **EMAC (European Marketing Academy)**. The conference will take place in Athens between 23 and 26 May 2006.

## ■ Turismo

### COMPLEJO TELEFÉRICO ST. JOAN

Proyecto final de Patricia Danklmaier, Pau Esteban y Noemí Jerez.  
Programa Máster en Gestión Turística (HIP1)

El proyecto que se desarrolla en la localidad de Blanes, Girona, gira en torno a la construcción de un Teleférico de dos tramos que une el Muelle de Blanes con la cima del monte de Sant Joan (donde se encuentra el castillo del mismo nombre) y este con el pie de la carretera que une Blanes con Lloret de Mar.

Junto con el Teleférico, principal atractivo, se prevé la recuperación del Castell y la ermita que se encuentran en la cima del monte, creando un espacio lúdico-educativo, la instalación de tiendas de regalos en las terminales del teleférico y un bar restaurante con una sala de exposiciones con vistas panorámicas.

## ■ International MBA

### HELIOS TECHNOLOGIES

Proyecto final de Ramon Lacanda, Christian Dietel y Alexis Trejo.  
Programa MBA Internacional (MIP1)

Helios Technologies S.A de C.V. establecido en Monterrey, Méjico, ofrece una solución al problema del incremento de la demanda de sistemas de aire acondicionado de alto consumo energético lo cual provoca que las empresas busquen nuevas soluciones de generación de energía de ahorro en costes. Helios comercializará un sistema único de aire acondicionado que funciona con energía solar y que ahorra hasta un 70% en costes de energía comparado con una aire acondicionado convencional.

### 22@BCN

Proyecto final de Jeremy Rothschild, Benjamin Mouckley, Mónica Cuellar, David Casals y Michael Foerster.

Programa Internacional MBA (MIP1)

El objetivo que 22@BCN S.A. ha propuesto para su desarrollo urbanístico es el siguiente: "Transformar 200 hectáreas de suelo industrial en Poblenou en un distrito económico innovador, con infraestructura líder. Se trata de ofrecer más de tres millones de metros cuadrados de espacio moderno, flexible y tecnológico en el centro mismo de Barcelona para conseguir la concentración estratégica de actividades con un elevado nivel de conocimiento".

### MERCADO GEOTERMAL: UNA ENERGIA RENOVABLE PARA EL FUTURO

Proyecto final de Tanja Baltus-Michaelsen, Daniele Palmieri, Olaf Engh, Phillip Sack y Rafael Tourinho.

Programa Internacional MBA (MIP1)

El propósito de este proyecto es dar a Enel una visión y un posible desarrollo del sector geotermal a nivel mundial.

## ■ ABE

### LA CADENA DE VALOR ONLINE

Proyecto final de Alberto Cabezas.

Programa International Master in Management (MMP1)

En este informe evaluamos la industria online en su conjunto, poniendo especial énfasis en las dos últimas etapas (hardware y software), donde la información y el contenido llegan al consumidor final. Al mismo tiempo, tendremos en cuenta algunas de las nuevas tecnologías, fusiones y adquisiciones claves así como las tendencias y cambios que en la cadena de valor online tendrán en los próximos años.

## ■ Turismo

### COMPLEJO TELEFÉRICO ST. JOAN

By Patricia Danklmaier, Pau Esteban y Noemí Jerez.  
Master Programme in Tourist Management (HIP1)

The project which takes place in Blanes, Girona, is about the construction of a two-section cable car which connects the harbour of Blanes with the summit of mount Sant Joan (where the castle of that name stands) together with the end of the road that connects Blanes with Lloret de Mar.

As well as the cable car, which is the main attraction, there are also plans to renovate the castle and the hermitage which are located on top of the hill, creating a leisure-educational space, souvenir shops near the cable car stations and a bar and restaurant with an exhibition room and panoramic views.

## ■ International MBA

### HELIOS TECHNOLOGIES

By Ramón Lacanda, Christian Dintel and Alexis Trejo.  
International MBA Programme (MIP1)

Helios Technologies S.A. de C.V. based in Monterrey, Mexico, offers a solution to the problem of an increase in the demand of the highly power -consuming air- conditioning systems which encourages companies to look for new cost-efficient energy generation solutions. Helios will market a unique air conditioning system powered by solar energy, that saves up to 70% of the energy costs compared to conventional A/C.

### 22@BCN

By Jeremy Rothschild, Benjamin Mouckley, Mónica Cuellar, David Casals and Michael Foerster.

International Programme (MIP1)

The objective that 22@BCN S.A. has set forth for its urban development is as follows: "To transform 200 hectares of industrial land in Poblenou into an innovative economic district, with leading edge infrastructure. It is to offer over three million square metres of modern, flexible, technological business space in the very centre of Barcelona, and is to achieve the strategic concentration of knowledge intensive activities".

### GEOTHERMAL MARKET: A RENEWABLE ENERGY FOR THE FUTURE

By Tanja Baltus-Michaelsen, Daniele Palmieri, Olaf Engh, Phillip Sack and Rafael Tourinho.

International MBA Programme (MIP1)

The purpose of this project is to provide Enel with vision and a possible development of the geothermal sector worldwide.

## ■ ABE

### THE ONLINE VALUE CHAIN

By Alberto Cabezas

International Master in Management Programme (MMP1)

In this report we evaluate the online industry as a whole, placing special emphasis on the last two stages (hardware & software), where the information and content reaches the final consumer. At the same time, we will take into account some of the new technologies, key mergers & acquisitions, and the trends and changes which the online value chain will have to face in future years.

## PROGRAMA DE FORMACIÓN DE INGENIERO DE PRODUCTO - FICOSA INTERNACIONAL

Proyecto final de Leah Romero.

Programa International Master in Management (MMP1)

Este proyecto explica la base lógica, el diseño y la implementación de un programa de formación de un ingeniero de producto. Existe una razón teórica para apoyar el proceso junto con información de fondo sobre FICOSA.

## DIRIGIENDO LA DIVERSIDAD EN UNA ORGANIZACIÓN DE CAMBIO: DOS CAMINOS DEL NEGOCIO FAMILIAR CATALÁN A LA ORGANIZACIÓN MULTICULTURAL

Proyecto final de Saara Antilla.

Programa International Master in Management (MMP1)

Analiza el impacto de la diversidad en dos empresas familiares catalanas que se han convertido en internacionales recientemente y sugiere unas recomendaciones sobre cómo maximizar los beneficios de la diversidad como una clara ventaja competitiva.

### ■ Masters Especializados

#### GOLF PORT AVENTURA

Proyecto final de Rosa Martínez, Javier García, Miguel Pimentel, Victoria Galván y Laura Salort.

Máster Especializado en Marketing (PGP1)

Trata sobre la creación de un campo de golf en el recinto de Port Aventura.

### ■ Euro MBA

#### LÍNEA AÉREA ICARUS Y SU ENTRADA EN LA INDÚSTRIA DE LA AVIACIÓN DE BAJO COSTE

Proyecto final de Joel Nabben.

Programa EURO\*MBA

Este documento describe el caso de Icarus, una línea aérea nueva que ofrece un producto similar en Europa al que ofrece JetBlue en Estados Unidos. Icarus tendrá su base en el continente europeo y sólo tendrá estados miembros de la Unión Europea como posibles mercados de destino. Sin embargo, mientras JetBlue empezó a ser rentable al cabo de 6 meses de su lanzamiento, Icarus empezó a tener muchos problemas, por no tener suficientes clientes y por las grandes pérdidas. El objetivo de este documento es analizar el por qué del fallo. Es la causa el hecho de copiar ciegamente la estrategia de JetBlue sin adaptarlo al mercado europeo o porque otros factores provocan el problema.

### ■ Dirección General

#### ARQUITECTOS SIN FRONTERAS

Proyecto final de Pedro Romera y Oscar Cornelles.

Programa de Dirección General (GGP1)

Arquitectos Sin Fronteras (ASF) es una ONG de desarrollo, fundada en 1992 gracias a la iniciativa de un grupo de arquitectos que ya colaboraban con otras organizaciones. El Plan Estratégico para el período 2006-2008 obedece a la necesidad de cumplir mejor su cometido, aplicando a la gestión de la organización, técnicas de planificación estratégica empresarial, adaptadas a las peculiaridades de una organización no gubernamental sin ánimo de lucro.

## PRODUCT ENGINEER TRAINEE PROGRAMME - FICOSA INTERNATIONAL

By Leah Romero.

International Master in Management Programme (MMP1)

This project explains the rationale, design, and implementation of a product engineer trainee programme. Theoretical reasoning is given to support the process along with background information about FICOSA

## MANAGING DIVERSITY IN A CHANGE ORGANISATION: TWO PATHS FROM CATALAN FAMILY BUSINESS TO MULTICULTURAL ORGANISATION

By Saara Antilla.

International Master in Management Programme (MMP1)

It analyses the impact of diversity in two Catalan family companies which have recently become international and provides recommendations on how to maximise the benefits of diversity as a key competitive advantage.

### ■ Specialised Master

#### GOLF PORT AVENTURA

By Rosa Martínez, Javier García, Miguel Pimentel, Victoria Galván and Laura Salort.

Specialised Master in Marketing (PGP1)

The project deals with the creation of a golf course in the Port Aventura enclosure.

### ■ Euro MBA

#### ICARUS-AIRLINE AND ITS ENTRY INTO THE LOW COST AVIATION INDUSTRY

By Joel Nabben.

EURO\*MBA Program

This report describes the case of Icarus-Airline a Start up airline that offers a similar product in Europe to JetBlue in the US. Icarus-Airline will have its home base on the European continent and only EU member states will be possible destination markets.

However whereas JetBlue became profitable within 6 months after start-up, Icarus-Airline runs into major problems, with not enough customers and major losses. The goal of this report is to analyze why Icarus-airline fails. Is it because it just blindly copies the JetBlue strategy without adapting it to the European market? Or because other factors cause the failure?

### ■ General Management

#### ARCHITECTS WITHOUT FRONTIERS

By Pedro Romera and Oscar Cornelles.

General Management Programme (GGP1)

Architects Without Frontiers is a development NGO, founded in 1992 thanks to the initiative of a group of architects who already collaborated with other organisations. The Strategic Plan for 2006-2008 meets the demands to better achieve its objectives, applying strategic planning techniques adapted to the specific traits of a non profit making NGO, to the organisational management,

# Premios Awards

Emma de Llanos, como Directora del Departamento Académico de Recursos Humanos/ Dirección de Personas, forma parte desde el año pasado, en representación de EADA, del Comité Técnico de Capital Humano que otorga anualmente los Premios Capital Humano a la Gestión de Recursos Humanos.

El objeto de estos premios, que este año han cumplido su décima edición, es fomentar la profesionalización de la gestión de los recursos humanos y la profundización en las técnicas y herramientas de dirección, organización y motivación de las personas en el seno de las empresas y organizaciones. Actualmente estos galardones actúan como una verdadera herramienta de benchmarking de los recursos humanos en España en tres categorías diferentes: Comunicación Interna, Formación y Desarrollo, y Política Integral de Recursos Humanos.

El acceso de las empresas a los premios es totalmente libre. Se realiza una convocatoria abierta a partir de la cual, y con el requisito de presentar una información muy completa, las propias empresas deciden mostrar y compartir las mejores políticas, trayectorias y acciones realizadas desde los departamentos de Recursos Humanos. Cada empresa decide la categoría en la que quiere presentarse. Desde el año pasado acceden también al premio empresas y organizaciones iberoamericanas.

El tribunal está formado por representantes de la AEED (Asociación Española de Escuelas de Dirección de Empresas), quienes se reúnen en Madrid para deliberar acerca de los proyectos presentados y votar las mejores prácticas de las empresas. La entrega oficial de los premios se realiza en el marco del Salón Capital Humano, principal congreso y evento de los Recursos Humanos en España que se celebra anualmente en Madrid, y los proyectos ganadores se publican en la revista del mismo nombre Capital Humano ([www.capitalhumano.es](http://www.capitalhumano.es)).



Since last year, Emma de Llanos, Director of the Personnel Management Department, has represented EADA as a member of the Technical Committee of Human Capital which annually awards the Human Capital Prizes for Human Resources Management.

The goal of this award, reaching its 10th edition this year, is to promote professionalisation in Human Resources management and to study in depth the management, organization and motivation techniques and tools of people in organisations. At present, these awards act as a real benchmarking tool for Human Resources in Spain in three different categories: Internal Communication, Training & Development and Integral Human Resources Policy.

Any business is free to compete for these awards. It is an open competition in which companies have to present very thorough information and they themselves decide to show and share the best policies, plans and actions carried out by the Human Resources Department. Each company decides which category it wishes to present itself for. Since last year, some companies and organisations from Latin America have also been present.

The jury is made up of representatives of AEED (Spanish Association of Business Schools), who meet in Madrid to decide on presented projects and to vote for the best business practices. The official award takes place during the Human Capital Meeting, Spain's main Human Resources congress event which takes place in Madrid annually and where awarded projects are published in the magazine "Human Capital" (<http://www.capitalhumano.es>).

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](mailto:iberasategui@eada.edu)

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

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

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