
 <b>Nacional Suplem. Semanal</b> <b>Semanal</b>	Tirada: <b>341.582</b> Difusión: <b>253.722</b> (O.J.D) Audiencia: <b>888.027</b>	Sección: <b>Suplementos</b> Espacio (Cm_2): <b>686</b> Ocupación (%): <b>100%</b> Valor (Ptas.): <b>2.347.207</b> Valor (Euros): <b>14.107,00</b>	 Imagen: <b>Si</b>
	<b>08/05/2005</b>	Página: <b>70</b>	

LOS MEJORES GURÚS NACIONALES

La exposición de Expomanagement reúne en su ciclo de conferencias a más de un centenar de expertos nacionales en gestión empresarial. Después de limitarnos a importar durante años teorías procedentes de otras culturas, las organizaciones españolas comienzan a generar las suyas propias. El «management mediterráneo» se abre hueco en los principales foros directivos

# «Management made in Spain»



**JUAN MATEO**

Presidente de Training Lab

**Conferencia:** «Fórmulas innovadoras para la formación empresarial». Auditorio ACCOR

1-Expomanagement 2005 puede aportar valor a los directivos en un doble sentido. Primero, porque pueden asistir a sesiones formativas en donde encontrarán respuestas a los problemas cotidianos con los que se enfrentan y dichas respuestas provienen, además, de los mejores especialistas mundiales. Esto en sí mismo es una aportación muy importante, pues conseguir reunir todo ese talento en un solo foro facilita enormemente la formación de máximo nivel, de otra forma sería muy difícil poder acceder a dicho conocimiento. En segundo lugar, Expomanagement permite a los directivos tener a su disposición un lugar de encuentro e intercambio de opiniones con otros colegas tanto de su sector como de otros. De nuevo, sería difícil poder acceder a esos encuentros con la facilidad y agilidad que nos propor-

- ▶ 1.- ¿Qué puede aportar Expomanagement 2005 a la gestión de los directivos asistentes?
- ▶ 2.- ¿Qué opina del management «made in Spain»? ¿Cree que la empresa española está creando sus propias teorías en vez de limitarse a aplicar las que vienen de fuera?
- ▶ 3.- ¿Cuál será su principal mensaje para el público asistente?
- ▶ 4.- ¿Cuáles son las principales tendencias de gestión de la empresa española?
- ▶ 5.- ¿Cree que los conceptos y modelos de gestión que propone el management han calado en la empresa española?

ciona la cita de Expomanagement 2005.

2-Creo que el «made in Spain» es algo que todos los directivos reclaman, encontrar referentes nacionales y poder entenderlos y formarse a través de ellos permite ampliar el valor de Expomanagement. Además, no sólo no quita valor a otras intervenciones, sino que complementa y mejora a todo y a todos. Esta iniciativa hará valorar mucho más «lo nuestro» que, sin duda, en muchas ocasiones tiene, como mínimo, igual valor que las teorías que vienen de fuera.

3- No deje de aprovechar esta oportunidad. Dos días para pensar, mejorar y conseguir herramientas.

4- Creo que sigue habiendo una necesidad imperiosa de encontrar soluciones para la mejora de la competitividad de nuestras empresas y estoy plenamente convencido de que los nuevos planteamientos en la gestión de Recursos Humanos permitirán abrir vías útiles.

5-Nuestras empresas son conscientes de esta necesidad y están aplicando, cada día más, estos conceptos. Pero creo que este es un camino sin final donde el esfuerzo en aprender de forma continua es lo único que nos garantiza poder diseñar modelos de management propios.

para los directivos de ayer, hoy y mañana». Auditorio ACCOR

1-Los directivos que acudan a esta edición de Expomanagement tendrán una excelente oportunidad para recabar información sobre lo que está ocurriendo en estos momentos en la gestión de personas a nivel internacional, que permita reflexionar para poder aplicar en sus respectivas empresas o en los modelos de gestión en los que ellos participan, en resumen, información y reflexión.

2-Más que creando nuestras propias teorías yo diría que fundamentalmente las estamos transformado a nuestra cultura de una manera más sencilla para que todo el mundo las comprenda y sea capaz de aplicarlas en la práctica. Además, si tenemos en cuenta la orientación que tiene el «management» a adaptar los comportamientos de las personas, sólo estos se transforman si se interioriza y se practica lo que a nivel teórico se tiene como creencia.

3-Mi principal mensaje para el público asistente a Expomanagement 2005 es que la sencillez unida al conocimiento profundo de las personas constituye la mejor herramienta de dirección. Para conseguirlo, hay que querer hacerlo realmente, desde el corazón y no sólo desde el cerebro, o por la mera aplicación de la «teoría del mes». En segundo lugar, conocer profundamente a las personas nos hace entender que todas sirven para algo importante, sólo depende de nosotros que sepamos colocarles en el lugar adecuado, y así obtener su mejor rendimiento unido a su mejor satisfacción personal.

4-Las principales tendencias de gestión de las empresas españolas cada día se orientan más a la búsqueda de la eficiencia, sabiendo conjugar el equilibrio entre clientes, empleados y otros colectivos que intervienen en el proceso empresarial. Asimismo, las tendencias de gestión más vanguardistas no se están asumiendo hasta que se comprueba su viabilidad para las empresas.

5-Podemos diferenciar dos grandes niveles, el teórico y el práctico. En el plano teórico se han admitido prácticamente la totalidad de conceptos y modelos de gestión que propone el management, pero en la praxis son pocos los que se han implementado con el éxito con el que son vendidos en el mundo empresarial. La historia nos dice que gran parte de los modelos de gestión ya se aplicaban desde hace muchos siglos, y lo que ha ocurrido ahora es que han sido desarrollados conceptualmente.



**JAIME PUENTE**

Director de desarrollo de directivos de Endesa

**Conferencia:** «La sencillez: clave



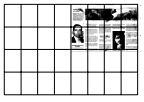
## El mobbing y su regulación

Un millón y medio de trabajadores españoles son víctimas del «mobbing» o psicoterror laboral. Carlos Obeso, profesor de ESADE, aclarará dudas sobre la regulación empresarial de este drama del siglo XXI.



## El secreto de PortAventura

Más de 400 empleados fijos y 2.500 temporales trabajan duro y sin perder la sonrisa en el parque temático más rentable de España. Sus responsables explicarán cómo lo consiguen.

<p>ABC <b>NT</b></p>	<p>Tirada: <b>341.582</b></p> <p>Difusión: <b>253.722</b></p> <p>(O.J.D)</p> <p>Audiencia: <b>888.027</b></p>	<p>Sección: <b>Suplementos</b></p> <p>Espacio (Cm_2): <b>386</b></p> <p>Ocupación (%): <b>56%</b></p> <p>Valor (Ptas.): <b>1.320.011</b></p> <p>Valor (Euros): <b>7.933,43</b></p> <p>Página: <b>71</b></p>	
	<p>Nacional <b>Suplem. Semanal</b></p> <p><b>Semanal</b></p>	<p><b>08/05/2005</b></p>	<p>Imagen: <b>Si</b></p>

## LOS MEJORES GURÚS NACIONALES

### Gestión de la adversidad

Francisco Curro Gan compartirá la experiencia de sus travesías al Polo Norte y al Polo Sur con el público asistente. Las lecciones de la adversidad se pueden extrapolar a un despacho.



**SALVADOR ESPINOSA DE LOS MONTEROS**

Socio Garrigues-Human Capital Services

**Conferencia:** «La gestión del talento en los procesos de internacionalización de las empresas», Auditorio ICEX/Ceco

- 1-**Expomanagement es un encuentro único para intercambiar las mejores prácticas entre directivos del ámbito de la gestión de personas.
- 2-**España desde hace algunos años se ha convertido en un país ocupado y preocupado por la gestión de personas. El management ha sido demandado por la propia sociedad.
- 3-**Aprovechar la magnífica ocasión de llegar a un grado de excelencia en la gestión de personas.
- 4-**Gestionar en clave global. Se ha dejado de pensar en filia-

les en el extranjero para pasar al término multinacionales.

- 5-**Los modelos de gestión de España son aplicados a nivel internacional. La empresa española ha pasado de gestionar de manera local a gestionar de forma global.

#### MIGUEL LÓPEZ CUBADA

Consejero delegado de Weber Shandwich

**Conferencia:** «La comunicación al servicio del negocio. Gestión de crisis»

- 1-**Expomanagement es una oportunidad de compartir aprendizajes, es tiempo para reflexionar juntos acerca de los principales retos para la gestión y, por supuesto, una

magnífica oportunidad para hacer «networking».

- 2-**Creo que la creatividad e iniciativas latinas han sido


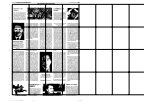


siempre constantes, pero ahora parece ser que se valoran más que nunca en un entorno de constantes cambios y donde de la imaginación ha ganado fuerza para afrontar los nuevos problemas empresariales

- 3-**Lo resumiría en que la comunicación es una herramienta que puede aportar valor añadido y beneficios de negocio reales.

- 4-**Cada vez se gestionan más las personas y menos las empresas. Se empieza a interiorizar la necesidad de ser globales en actuación y en mentalidad.

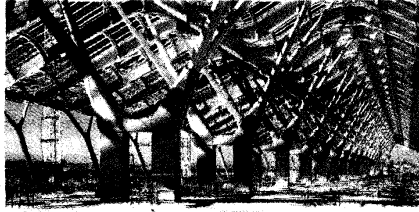
- 5-**Al menos se ven como guías de referencia y modelos ideales que sirven para reflexionar.

 <b>Nacional Suplem. Semanal</b> <b>Semanal</b>	<b>Tirada: 341.582</b> <b>Difusión: 253.722</b> <b>(O.J.D)</b> <b>Audiencia: 888.027</b>	<b>Sección: Suplementos</b> <b>Espacio (Cm_2): 686</b> <b>Ocupación (%): 100%</b> <b>Valor (Ptas.): 2.347.207</b> <b>Valor (Euros): 14.107,00</b>	 <b>Imagen: Si</b>
	<b>08/05/2005</b>	<b>Página: 72</b>	

LOS MEJORES GURÚS NACIONALES

Iberia hace las maletas

Una obra de 4.500 millones de euros, un servicio para 35 millones de pasajeros al año, 174 mostradores, 38 pasarelas... Iberia prepara su salto a las nuevas terminales de Barajas ¿Cómo se gestiona ese cambio?



Los ladrones del tiempo

Están en todas partes: en el e-mail, en las reuniones, en el teléfono, en las agendas... En Time Manager Internacional sabe como mantener a raya a los ladrones del tiempo. ¿La clave? No todo es urgente.



JUAN JOSÉ PESO VIÑALS

Socio de Daemon Quest y profesor del Instituto de Empresa **Conferencia:** Algunos casos y experiencias de éxito, Auditorio Marketing (Cesma Escuela de Negocios)

gunos de los best-sellers de gestión más leídos este año llevan firma española... Situándome en mi terreno, que es el marketing, nuestra empresa, Daemon Quest, es pionera en el desarrollo de estrategias de clientes. Cuando hemos salido fuera, incluso en EE.UU. no hemos visto muchas cosas similares. Nos sentimos orgullosos de estar creando tendencias y pienso que este fenómeno es extensible a otros sectores de actividad.

**3-**Consistirá en hacer entender al público asistente que los viejos principios sobre los que se ha asentado el marketing tradicional han muerto y que el nuevo marketing se asienta sobre una orientación «cien por cien cliente», en detrimento de las clásicas orientaciones hacia el producto.

**1-**Pienso que «experiencia» es la palabra clave. La agenda intelectual de Expomanagement cuenta con personalidades muy relevantes del mundo de la empresa y la economía, cuyas experiencias son extremadamente valiosas para el directivo. Escuchando en dos días a algunos de los más importantes «gurús» de nuestro tiempo, el directivo puede aprender más que en mucho tiempo de formación y trayectoria profesional. Por otra parte, Expomanagement es un espacio orientado al intercambio sumamente enriquecedor. Así que el aprendizaje es constante y en múltiples vías.

**2-**Efectivamente. Aunque es innegable que la gran fuente de ideas en el terreno de la gestión sigue siendo Estados Unidos, España es un país que ha pasado de «importar» tendencias a generar las suyas... Al-

**4-**Afortunadamente, creo que las empresas españolas han emprendido un importante giro hacia la «eficiencia», la «inteligencia» y la «estrategia» en todos los ámbitos. Eficacia en la gestión diaria, la consecución de objetivos y la política de costes, e inteligencia en tanto muchas compañías saben que la transformación de información en conocimiento es clave para el éxito. Este principio, tan mal utilizado en muchas ocasiones, es fundamental en el giro organizacional que han emprendido numerosas compañías de nuestro país. Nadie puede avanzar en la dirección correcta sin conocer a la perfección su entorno. Por último, creo que cada vez las empresas están apostando por estrategias bien definidas en el tiempo, en detrimento de los movimientos tácticos «cortoplacistas»

condicionados por los mercados financieros, que han marcado a muchas empresas en los últimos años.

**5-**Depende de qué conceptos... El problema actualmente es que la información circula y evoluciona a tal velocidad, que si nos atenemos a muchos de los «inputs» que recibimos frecuentemente, podríamos estar cambiando nuestro modelo de negocio cada tres meses!. Pienso que hay innovaciones en management que han calado definitivamente en la empresa española y otras que no acaban de funcionar... De todos modos, yo tengo mucha fe en el mercado: si el mercado no compra... es que el producto no es bueno... ¡Y esto vale también para las teorías de management!

definen la creación de prosperidad y buena suerte, Auditorio Makeateam

**1-**Muchos beneficios: Contacto directo con los líderes mundiales del pensamiento contemporáneo. Reflexión útil y necesaria tanto para la dimensión empresarial como para la esfera personal. Intercambio de contactos, de talento, de información. Puesta al día sobre las últimas tendencias en el mundo de la gestión empresarial, de la reflexión macroeconómica y de la excelencia personal. Expomanagement es un espacio imprescindible para el desarrollo de la conciencia como personas, como organizaciones y como sociedad, y una oportunidad que todo profesional positivo, inquieto e inteligente no debería dejarse perder.

**2-**Creo que sí. España dispone de un conjunto de grandes talentos en el mundo del management que están siendo escuchados con sumo interés en cada vez más países del mundo. El éxito de los libros españoles va en aumento no sólo en América Latina sino en los cinco continentes y no es por casualidad: la visión humanista y el rigor académico de las mejores instituciones de formación que se está exportando desde España es muy necesaria, hasta el punto de que en países extranjeros ya se habla del estilo de «management mediterráneo» como un nuevo paradigma mucho más sano en lo económico y en lo psicológico, abierto y anclado en valores fundamentales que se han obviado demasiado tiempo.

**3-**Mi mensaje se centra en diferentes conceptos: la gestión

del cambio, la creación de nuevas circunstancias personales y empresariales como camino de excelencia, la buena suerte como resultado del trabajo personal, la realización de la persona y de la organización, el liderazgo y el sentido más allá de la estrategia, así como la importancia de los valores y las actitudes como palancas de cambio y generadores de beneficios económicos y personales en el corto, medio y largo plazo. En definitiva, el eje de todo mi mensaje se centra en la persona.

**4-**Creo que la inquietud de la empresa española se mueve en dos grandes campos:  
1.- La creatividad, innovación y capital intelectual.  
2.- El cultivo del talento y desarrollo del potencial de las personas. Ambos son ejes fundamentales que cada día generan mayor demanda formativa y de consultoría en nuestro país.

**5-**Evidentemente depende de la teoría que se tenga que aplicar. Lo que es evidente es que Expomanagement consigue, año tras año, reunir a miles de profesionales, emprendedores, ejecutivos y altos directivos no sólo de nuestro país sino del extranjero. Esta realidad es contundente y es un síntoma de que la empresa española está muy atenta a lo que ocurre, a las últimas tendencias, a la formación de vanguardia y al incremento del talento y la competitividad. Todo ello es una excelente noticia de la que podemos y debemos congratularnos así como dar soporte a iniciativas de esta naturaleza, tan positivas y necesarias para la empresa española.



ALEX ROVIRA CELMA

Co-autor de «La Buena Suerte» y autor de «La Brújula interior».

**Conferencia:** Actitudes que

Alejandro Magno y la empresa

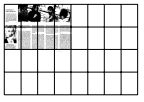


Lección de historia, lección de liderazgo: Antonio Ortega, ex directivo de BBVA, explicará en Expomanagement la visión del Rey de Macedonia en la formación de su equipo. Lealtad, compromiso, respeto...



Martin Varsavsky

Este hijo de las pautocom irrumpió en el panorama español de las telecom con una idea que a muchos les pareció peregrina: cablear con fibra óptica la Península Ibérica. EL Argentino fundador de Jazztel ofrecerá una inspiradora conferencia sobre creación empresarial.

<p>ABC</p> <p><b>NT</b></p>	<p>Tirada: <b>341.582</b></p> <p>Difusión: <b>253.722</b></p> <p>(O.J.D)</p> <p>Audiencia: <b>888.027</b></p>	<p>Sección: <b>Suplementos</b></p> <p>Espacio (Cm_2): <b>383</b></p> <p>Ocupación (%): <b>55%</b></p> <p>Valor (Ptas.): <b>1.310.263</b></p> <p>Valor (Euros): <b>7.874,84</b></p> <p>Página: <b>74</b></p>	
	<p>Nacional <b>Suplem. Semanal</b></p> <p><b>Semanal</b></p>	<p><b>08/05/2005</b></p>	<p>Imagen: <b>Si</b></p>

## Conseguir el mejor ambiente

«Cualquier empresa puede crear un excelente entorno de trabajo». Este es el lema de Great Place to Work Institute España, que acude a Expomanagement para hablar de conciliación.



**ANTONIO ORTEGA**

Ex-director general de Recursos Humanos y calidad del BBVA y consejero asesor de Makeateam

**Conferencia:** Alejandro Magno y la gestión de empresas. Auditorio Makeateam

**1-**La ciencia del management está en continua evolución. Cada día se presentan nuevas teorías sobre cada uno de los aspectos de la gestión: liderazgo, ventas, formación de equipos, etcétera. Por otra parte, los ejecutivos tienen ya una apretada agenda que les impide hacer una pausa diaria para mantenerse al día. Creo que la cita de Expomanagement 2005 va a facilitar enormemente esta actualización de conocimientos al concentrar en un solo evento un variado e interesante temario, y la posibilidad de contactar no

sólo ya con los líderes del pensamiento en este campo, sino con otros interesados en cuestiones relacionadas con la gestión empresarial con los que realizar intercambio de experiencias.


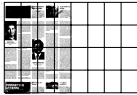
**2-**La ciencia del management no es un producto de laboratorio. Si no tiene una aplicación práctica, las teorías y las herramientas no sirven para nada. Por tanto, entiendo que el «management made in Spain» se debe corresponder con la pujanza de las empresas españolas. Y en la actualidad hay sectores como los de la telefonía, el energético o el financiero en los que tenemos una gran y destacada presencia a escala internacional.

**3-**Creo que uno de los mensajes más evidentes, a la vista del cruce de informaciones de distintas procedencias, es que la globalización es un hecho y que la gestión, salvando las peculiaridades locales, es una ciencia universal.

**4-**En la actualidad, una de las principales preocupaciones de nuestras grandes empresas es la transparencia, el comportamiento ético, y todas aquellas otras normas que se han dado en llamar «corporate governance». Estos principios indudablemente tienen su impacto no sólo desde el punto de vista financiero de retribución al accionista, sino que marcan la dirección a seguir en las políticas de gestión de

los recursos humanos, la atención al cliente y las políticas relacionadas con las medidas que tienen que adoptar las organizaciones respecto a su responsabilidad social corporativa.

**5-**Indudablemente, considero que las teorías que proponen las diferentes corrientes del management sí han calado en las empresas españolas. Otra cosa es la modulación en su aplicación, en función de la realidad de cada empresa y también, la prudencia en la implantación de todas las medidas, ya que algunas responden más a modas o deseos de llamar la atención más que a necesidades reales en el campo de la gestión empresarial.

 <b>Nacional Suplem. Semanal</b> <b>Semanal</b>	Tirada: <b>341.582</b> Difusión: <b>253.722</b> (O.J.D) Audiencia: <b>888.027</b>	Sección: <b>Suplementos</b> Espacio (Cm_2): <b>686</b> Ocupación (%): <b>100%</b> Valor (Ptas.): <b>2.347.207</b> Valor (Euros): <b>14.107,00</b> Página: <b>76</b>	 Imagen: <b>Si</b>
	<b>08/05/2005</b>		



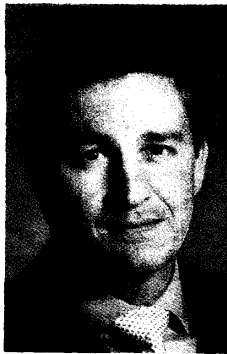
## El medio ambiente como estrategia

El desarrollo sostenible nunca ha pesado tanto en la evaluación de proyectos como en la actualidad. Iberdrola explicará las ventajas competitivas de apostar por el medio ambiente como estrategia.



## De la cancha a la oficina

Deporte y empresa coinciden en más puntos de los que difieren. Muchos deportistas de elite acuden a Expomanagement para demostrarlo. Juan A. Corbálán será uno de ellos.



**EDWIN SCHREIER**

Director general de Randstad en España

**1-**Sin duda, es una oportunidad única para que los directivos puedan acceder a las últimas tendencias en gestión empresarial de manos de los «gurus» del management. Los asistentes, además de obtener conocimientos aplicables a su trabajo, están en un espacio ideal para relacionarse con otros ejecutivos y directivos de compañías líderes del país y reflexionar sobre sus modelos de gestión.

**2-**En España las teorías del management han venido «importadas» durante mucho tiempo del extranjero, pero en los últimos años han surgido figuras destacadas que ajustan sus miradas a las características y necesidades propias del país. Un claro reflejo de su importancia es la presencia en ExpoManagement 2005 de José María Castellano Ríos, José Luis Nuño, Matías Rodríguez Inciarte y Marcel Pla-

nellas, para hablar de los casos Zara y Santander. Lo importante es crear conocimiento útil y relevante, y esto se puede lograr a través de puntos de encuentro de profesionales, pero también de informes, como el que nosotros hacemos con ESADE, para estudiar la calidad del trabajo en España.

**3-**Mi consejo es que disfruten, aprendan, reflexionen sobre todo lo que allí ocurrirá, y que también tengan presente la posibilidad de aceptar un reto: el reto de empezar de cero. Randstad comenzó así en España, con barreras sociales y limitaciones administrativas a la iniciativa y con un equipo pequeño situado en una oficina de Madrid. Hoy somos 1.000 personas en 147 oficinas repartidas por todo el país.

**4-**La empresa española debe apostar por la innovación y más si quiere formar parte de un mercado cada vez más globalizado. Necesita managers que sepan hacer frente a los continuos cambios del mercado, que conozcan las últimas tendencias, y sepan aprovechar las nuevas oportunidades. Los directivos tienen que abrirse a las nuevas corrientes, y ahí juega un papel importantísimo la continua actualización de sus conocimientos de management. Al mismo tiempo, cualquier modelo de gestión debe contar con una estrategia muy definida, la ambición por ser excelente en la ejecución, contar con el mejor equipo y escucharlo, para crear valor en la propuesta para todos los involucrados.

**5-**La empresa española se ha modernizado y el cambio gene-

racional en el management ha entrado con fuerza. El número de ejecutivos que ha pasado por escuelas de negocio y, por tanto, tienen una fuerte preparación en gestión empresarial, se ha incrementado notablemente en los últimos años. En cualquier caso, son herramientas que están a tu disposición. Llegar a ellas, adaptarlas y hacerlas parte de tu modelo de gestión es un paso voluntario que requiere la madurez de tu organización y ambición por el crecimiento.



**IGNACIO FERNÁNDEZ-SIMAL**

Director general comercial de BMW Group España

**1-**Una visión más amplia de lo que puede llegar a ser su trabajo. La rutina y la presión por resolver problemas y alcanzar los objetivos a corto y medio plazo ocupan la mayor parte del tiempo de los directivos. No sólo no se dispone de tiempo para pensar en estrategia sino tampoco para ver más allá de los objetivos y la compe-

tencia directa. Unas jornadas como Expomanagement permitirán a muchos directivos abstraerse de su día a día, contemplar lo que sucede en diferentes entornos competitivos y extraer conclusiones que difícilmente alcanzarían en su despacho.

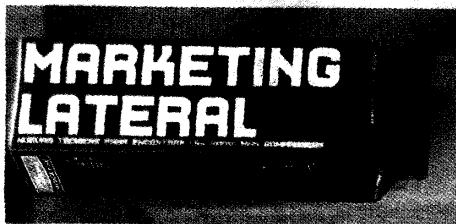
**2-**No quiero caer en los tópicos pero estoy convencido de que, en líneas generales, al igual que sucede con el carácter de las personas, el talento empresarial se va perfilando a lo largo del tiempo de acuerdo a la Historia, la cultura y el clima de cada país. En ese sentido, creo firmemente que existe un management "made in Spain", o al menos, un estilo de management con personalidad propia, basado en grandes dosis de intuición, un espíritu inconformista, agudeza y agilidad en el análisis, coraje en la toma de decisiones y una enorme practicidad en la ejecución. Es cierto que quizá este estilo no esté reconocido formalmente al nivel del de otros países, pero eso no significa que no exista. Lo que ocurre es que, probablemente, nuestro espíritu pragmático no nos deje tiempo para formular teorías y que en consecuencia los éxitos sean percibidos desde fuera como el resultado de una buena ejecución, o incluso de la suerte, dada la falsa imagen de improvisación que, desgraciadamente, en algunos lugares todavía se tiene de nosotros.

**3-**Un evento del alcance de Expomanagement reunirá a directivos de perfil muy diverso, de manera que no puede haber un único mensaje para to-

dos ellos. A los más jóvenes, les diría que actúen como esponjas, que asimilen todo lo que sean capaces y que intenten sacar conclusiones que puedan empezar a aplicar de forma inmediata. A los más experimentados, que nunca se sabe lo que va a suceder mañana, que el contexto competitivo puede cambiar de un día a otro y que por lo tanto es necesario estar siempre preparado para afrontar nuevos retos.

**4-**Aunque con personalidad propia, es evidente que no somos ajenos a las tendencias generales. La realidad que supone el hecho de que los mercados sean cada vez más globales implica que la gestión de las empresas tienda paulatinamente a homogeneizarse. La empresa española ha de ser, necesariamente, cada vez más internacional. No se trata ya solo de crecer en nuevos mercados sino de mantener una masa crítica en un mercado que ahora es más grande. Tampoco podemos obviar el proceso de mestizaje en el que muchas de nuestras empresas están inmersas. Tras la implantación de las multinacionales en España, más recientemente venimos observando que cada vez son más las empresas españolas que absorben compañías de otros países cuyos directivos y empleados enriquecen, sin duda, la cultura corporativa y las capacidades de gestión.

**5-**Quien se plantee que el management es una ciencia exacta posiblemente se frustre cuando compruebe la imposibilidad de aplicar linealmente los conocimientos que preten-




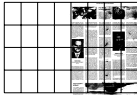
## El vendedor del tiempo

Fernando Trias de Bes no para. Después del éxito de «La Buena Suerte», llega a Expomanagement para hablar del marketing lateral y para presentar su último libro: «El vendedor del tiempo».



## «¿Te gusta conducir?»

Paloma Pérez, directora de publicidad de BMW, tiene mucho que contar sobre las políticas de marketing de resultados y sobre todos y cada uno de los pasos para crear una marca.

 <b>Nacional Suplem. Semanal</b> <b>Semanal</b>	Tirada: <b>341.582</b> Difusión: <b>253.722</b> (O.J.D) Audiencia: <b>888.027</b>	Sección: <b>Suplementos</b> Espacio (Cm_2): <b>686</b> Ocupación (%): <b>100%</b> Valor (Ptas.): <b>2.347.207</b> Valor (Euros): <b>14.107,00</b>	 Imagen: <b>Si</b>
	<b>08/05/2005</b>	Página: <b>77</b>	

LOS MEJORES GURUS NACIONALES



Más allá del balance de cuentas

Quando el ánimo de líderes no inspira la gestión de una organización ésta no tiene por qué renunciar a la estrategia. La firma Sponsor explicará cómo las ONG pueden adaptar modelos de gestión a sus estructuras.



Integrar para ganar

El ciclo de competencias de Expomanagement ofrece un auditorio temático beneficioso de la acción laboral de personas con discapacidad en la empresa.

de haber adquirido. Los conceptos y modelos de gestión son precisamente lo que su nombre indica, modelos que han demostrado su eficacia en unas circunstancias concretas y por lo tanto irrepetibles. Un buen directivo debe ser capaz de asimilar teorías, conceptos y modelos para que, extrayendo de ellos sus propias conclusiones, pueda desarrollar una estrategia adecuada a sus necesidades y entorno competitivo.



ISIDORO UNDA

Consejero delegado de Crédito y Caución

1-El management, que persigue el conocimiento acerca de los mecanismos de dirección que permiten lograr que una organización consiga sus metas, es una disciplina en evolución permanente. La aparición de nuevas variables, como la globalización de los mercados, o de palancas, como las nuevas tecnologías de la información, genera nuevas posibilidades y enfoques. Creo que

el principal valor de Expomanagement es el de aportar una visión integral de las tendencias más actuales relacionadas con el management.

2-En realidad es difícil etiquetar el origen de las ideas, sobre todo en un mundo cada vez más interconectado. Lo que sí puedo decirle es que la empresa española está respondiendo razonablemente a los importantes retos estratégicos que tiene ante sí y que, de algún modo, son específicos de su realidad, como la irrupción en el mercado de países con menores costes de mano de obra, anticipándose y abriendo nuevos mercados en un entorno cada vez más competitivo. En Crédito y Caución somos testigos privilegiados de esta realidad. Conocemos de primera mano 25.000 casos prácticos, ya que acompañamos a 25.000 empresas en la gestión integral de sus riesgos comerciales.

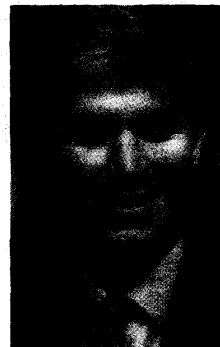
3-Como cuarto operador del mundo del seguro de crédito, nuestro mensaje tiene que ver con la importancia que tiene el apoyo especializado en la gestión de los riesgos comerciales. Una de cada cuatro compañías que quiebra en la Unión Europea, vendría buenos productos o servicios que nunca cobró. La morosidad puede poner en peligro la solidez financiera, y con ello el patrimonio y la supervivencia de una organización. El seguro de crédito, ligado desde su nacimiento a las técnicas de credit management propias de Europa, mejora en el crecimiento de ventas y reducción de impagados, me-

diante la especialización en la prevención de riesgos, disminuye el coste en prospección de nuevos clientes y supone un ahorro de gastos de información y estructura, ya que se delega la clasificación crediticia, control y seguimiento de riesgos sobre clientes, así como, llegado el caso, el recobro de impagados, controlando la gestión de cobro.

4-Creo que el eje principal es la progresiva orientación al cliente para identificar y satisfacer sus necesidades, lo que requiere mucha flexibilidad en la constante puesta al día de sus productos. La apuesta decidida por la innovación tecnológica, la formación de su equipo humano y la concentración de la actividad en el negocio crítico, buscando apoyo externo especializado en otras facetas, como las tecnológicas o la gestión de riesgos comerciales. En ese sentido, durante los últimos años el seguro de crédito ha registrado incrementos anuales en el entorno del 10%.

5-El tejido empresarial español es tan amplio que pueden verse todo tipo de circunstancias. Lo que sí puede afirmarse es que aquellas que aplican las técnicas más avanzadas de management obtienen resultados concretos y cuantificables. Un buen ejemplo es el comportamiento del sector exterior español. El crecimiento del 6,2% de las exportaciones en 2004 mejora la media del 3,6% registrada entre 2000 y 2003, pero aún estamos lejos de las cifras de los noventa, que alcanzaban el 14%, y muy por debajo del incremento de las im-

portaciones. Sin embargo, en el mismo año, las 25.000 empresas que gestionan sus riesgos comerciales a través de Crédito y Caución, han incrementado un 28% su número de operaciones en el exterior.



THIERRY DE JAHAM

Director general de Accor Services

1-En un mercado en constante evolución, los directivos están obligados a conocer las tendencias que marcan los cambios en los nuevos estilos de dirección. Por ello, la asistencia a Expomanagement les puede proporcionar diferentes fuentes de información, nuevas ideas de gestión que ya se están aplicando en otras empresas y otros mercados, así como muchas posibilidades de intercambiar experiencias e información con otros directivos.

2-El management que se está desarrollando en España es

nuevo y dinámico. Nuevo porque las empresas españolas tienen no mucho más de veinticinco o treinta años de experiencia en el mundo de los mercados abiertos y ahora tenemos la primera generación de directivos españoles con un cierto rodaje en este ámbito. Y dinámico porque las empresas empujadas por sus directivos crecientemente internacionalizan cada vez más. De esta forma ya se están haciendo un nombre y son reconocidas como buenas y rentables referencias.

3-El hecho de ser dinámico y querer desarrollar mucho su actividad no impide que las empresas tengan que centrarse en el «core business». Y eso es precisamente lo que se está haciendo ahora en España, que es lo mismo que ya se hizo en Europa: desarrollarse globalmente sin mirar sólo el punto central de la empresa.

4-A la empresa española le falta madurez. La excelente salud de la economía trae como consecuencia que las empresas pueden permitirse más inversión, pueden hacer pruebas, con la tendencia a expandir las actividades internacionalmente y, por tanto, esto obligará a las empresas a tener una gestión más definida y con visión a largo plazo.

5-Hay de todo. Por ejemplo, la tendencia actual de querer conciliar vida laboral y familiar es teóricamente una virtud, pero ¿cómo adaptar esta teoría al mundo del trabajo? Existen miles de maneras para poder afrontarlo. En otros casos, es imposible hacerlo, como por ejemplo en las pequeñas empresas artesanales.

Oportunidades en Brasil

Victor Audera, consejero económico y comercial en Brasilia, explicará las implicaciones para el proceso inversor en Brasil del protocolo de Kioto. Un mercado más apetecible que nunca.

