



Récord de asistencia  
en Barcelona y Madrid

# Jornada Anual ESADE Alumni

**ESADE** alumni

JUNIO-JULIO 2010  
Nº 136 | 10 €  
www.esadealumni.net

**ESADE Alumni  
Internacional**  
Brasil, ¿el país  
del presente?

**Conversamos con**  
Carlos Losada y Xavier  
Mendoza repasan su  
trayectoria en ESADE

**Dossier:  
Movilidad**  
Uno de los nuevos  
ejes de la economía

# sumario

ESADE ALUMNI

## Publicación de ESADE Alumni

Av. Pedralbes, 60-62  
08034 Barcelona  
Tel. 902 420 020  
www.esadealumni.net

## JUNTA DIRECTIVA

Germán Castejón, presidente  
Pedro Navarro, vicepresidente  
Eulalia Vilaclara, tesorera  
Antonio Delgado, secretario

**Vocales:** Ignacio Arbués,  
Marcelino Armenter, Manuel  
Brufau, Javier Castro, Olaya  
García Lancha, Merche Grau,  
Montserrat Maresch, Marcel  
Planellas, Andreu Puig, Josep  
Santacreu y Miguel Trias Sagnier

## Director ESADE Alumni:

Xavier Sanchez

## Consejo editorial:

Ferran Ramon Cortés  
y Marcel Planellas

## Directora ejecutiva:

Patricia Sotelo

## Diseño y realización

BPMO Edigrup  
C/ Guitard, 43, 1ª planta  
08014 Barcelona  
Tel. +34 933 637 840  
www.bpmoedigrup.com

## Coordinación:

Elena Cabezas

## Dirección de arte:

Paula Mastrángelo

## Diseño gráfico:

Juan Carlos Moreno

## Maquetación:

David Izquierdo

## Coordinador lingüístico:

Raúl Pelegrín

## Producción:

Cristina Prats

## Edición fotográfica:

Carlota Prats


## Ilustración:

sonikamonica

## Publicidad:

Manel Carruesco  
Tel. +34 933 637 840

Depósito legal: B-6077/ 90

Difusión controlada por 

Castellano: 19.711

Catalán: 13.322

Inglés: 1.967



## Editorial

5

### DESARROLLO PROFESIONAL

46

Candidatos que marcan la diferencia

### ESPACIO JURÍDICO

48

El uso privado del e-mail durante la jornada laboral

### ACTUALIZACIÓN

60 Y 72

Programas de actualización

Executive Education

MBA

Executive Language Center

### ANÁLISIS

62

La hora H de la economía española,

por Fernando Ballabriga y Josep M. Comajuncosa

## Networking

6

### ESADE ALUMNI INTERNACIONAL

Actividades Chapters

ESADE Alumni, en el mundo: Brasil

Nuevo foro *ESADE Alumni Evenings*

### CLUBES TERRITORIALES

12

### CLUBES FUNCIONALES Y SECTORIALES

14

Actividades clubes

### DESDE ESADE ALUMNI

24

Récord de asistentes en la Jornada Anual

ESADE Alumni de Barcelona y Madrid

Premios ESADE 2010

### SÓLO SOCIOS

77

Ventajas económicas exclusivas para el socio

### SOMOS NOTICIA

80

Encuentros de promoción

Cambios profesionales de antiguos alumnos

Deporte y cultura

## Alumni Solidario

58

Más oportunidades de participación  
para Alumni y ONG

## Actualización y conocimiento

20

### MATINS Y DESAYUNOS

36

### CONVERSAMOS CON

Carlos Losada (Lic&MBA 79/PhD 03),

director general de ESADE, repasa su  
trayectoria al frente de la institución con

Xavier Mendoza (Lic&MBA 79),

director general asociado

## ESADE

### NOTICIAS ESADE

56

Ferran Adrià participa en InnovaRH en ESADE

El International Advisory Board de ESADE incorpora  
a siete nuevos miembros

Los Príncipes de Asturias y Girona reciben a los alumnos  
del GEMBA de ESADE y Georgetown

ESADE promociona el *hub* de escuelas de negocios en  
China

Ciclo de conferencias ESADE-Deloitte

ESADE acoge dos jornadas sobre la Marca

### MUEVE ESADE

68

### ESADE AL DÍA

70

La reordenación del sistema financiero:

bancos y cajas

## Dossier

42

Movilidad, uno de los nuevos ejes de la economía,

por Josep Francesc Valls

## Y además...

### ESPECIAL RENTING

91

Renting tecnológico y de automoción

# Movilidad, uno de los nuevos ejes de la economía

EL PROFESOR JOSEP-FRANCESC VALLS DIBUJA EL ESCENARIO ACTUAL Y LOS RETOS DE FUTURO DEL SECTOR DE LA MOVILIDAD ANALIZADOS DURANTE LA TERCERA SESIÓN DEL CICLO DE CONFERENCIAS SOBRE LOS NUEVOS EJES DE LA ECONOMÍA QUE ORGANIZA ESADE ALUMNI.

## CICLO: 'NUEVOS EJES DE LA ECONOMÍA': LAS CLAVES DEL EJE MOVILIDAD

- Los viajeros españoles han abandonado viejas prácticas de vacaciones sin control del gasto para adoptar otras que se ajustan estrictamente a los presupuestos confeccionados.
- Se declara el consumo híbrido: la mayoría desea precios baratos y ajustados a presupuesto, a la vez que una parte importante de la población está dispuesta a pagar más si existen determinados criterios de calidad.
- La industria turística y del ocio español dedicada masivamente a la oferta estival se enfrenta a retos difíciles: sobreoferta en sol y playa, baja diversificación y poca adaptación a las demandas de los turistas que vienen.
- Es necesario reducir la oferta y mejorar las condiciones de las poblaciones del litoral.
- Hay que diferenciar adecuadamente la oferta a las nuevas demandas desestacionalizadas.
- Es conveniente trabajar en la adaptación de aquellos clientes que viajan con más frecuencia y menos días buscando experiencias en base a la exclusividad, el medio ambiente o la marca renombrada.



La tercera sesión del ciclo *Nuevos ejes de la economía*, dedicada al eje movilidad, contó con la participación Josep Piqué, presidente de Vueling, y Antonio Catalán, presidente de AC-Hotels

La movilidad como nuevo eje de la economía

# Homogeneización de los viajes y consumo híbrido

LA CRISIS PARECE HABER IMPULSADO UN CONSUMO RACIONAL EN EL ÁMBITO DE LOS VIAJES. EL CONSUMO 'LOW COST' Y LA ADQUISICIÓN DE PRODUCTOS DE GAMA MEDIA Y ALTA SE CONSOLIDAN COMO TENDENCIAS DE UN CONSUMO HÍBRIDO.



Catedrático del departamento de Dirección de Marketing de ESADE. En 1990 creó el Centro de Dirección Turística de ESADE, del que fue director hasta septiembre de 2004.



Un reciente estudio de ESADE\* aclara una cuestión sumamente interesante: en tiempo de crisis, como la actual, la población que viajaba más de diez días al año se contrae ligeramente (del 41 al 38,1%), y la que viajaba más de veinte días, cae bastante (del 37 al 20,8%; por ello, se reducen ligeramente las salidas y el gasto. Sin embargo, aquella parte de la población que viajaba entre cero y diez días casi se duplica entre 2007 y 2009 (del 12,5 al 23,8%).



Esta constatación permite deducir que seguimos a marchas forzadas el camino hacia la homogeneización de nuestro modelo vacacional con el de los

## Se requiere una dosis importante de innovación, de reinversión del modelo de negocio

países europeos más viajeros. Incluso en momentos de fuerte recesión, los europeos no sólo no dan un paso atrás, sino que los grupos con menos recursos, como los españoles que se desplazan menos de diez días al año tienen capacidad de incorporarse al mundo de los viajes, desempeñando su papel dentro de la primera fase de su ciclo de vida vacacional. La crisis ha impulsado el consumo racional.



\*Viajeros españoles ESADE-BANCOTEL, 2010 ha sido realizado por el grupo de investigación Comertur ESADE, compuesto por los profesores Josep-Francesc Valls y Joan Sureda (Lic&MBA 77) y por los investigadores Alfredo Ouro (DGT 07), Daniela Freund, Irupé Barroeta, Paolo Rizzi, Marc Martínez y Blanca Palacián.



**ALBERT BUSQUETS (LIC&MBA 71)**  
**Director general de Servicios Corporativos**  
**Desarrollo de Negocio e Internacional**  
**Transports Metropolitans de Barcelona (TMB)**

"Las ciudades, las áreas

metropolitanas, estamos en competencia entre nosotros con las más cercanas y las más lejanas. Hacer que nuestras ciudades sean atractivas para los inversores, para esos que tienen que decidir dónde instalar su industria, sus oficinas, los centros de creación de conocimiento, de investigación, etc., o que no se vayan de nuestro territorio, depende en gran medida de los servicios que la ciudad ofrece. Un servicio fundamental es el transporte público colectivo que, a pesar de asegurar la movilidad interna dentro del área, incrementa la rentabilidad de las inversiones que se realizan en su territorio y mejora la eficiencia de la fuerza de trabajo que llega al mismo. Ahora bien, para hacer frente al "después" de la crisis y asegurarnos una salida con éxito, tenemos que seguir invirtiendo en las infraestructuras e incrementando la oferta de transporte público que, no lo olvidemos, es en sí misma una industria limpia, sostenible y, además, no deslocalizable".



**PAU PITACH DE DALMAES (DGT 06)**  
**Senior Consultant - Cofundador de C4T - Tourism Business & Planning**

"Desde el punto de vista del sector turístico y su peso en la economía estatal (10,3% del PIB)

es fundamental contar con una óptima estructura de movilidad, cuyo objetivo principal debe ser sostener y consolidar la comunicación con los mercados de demanda actuales y a su vez visionar aquellos que estratégicamente convienen en el largo plazo para garantizar un crecimiento económico continuo pero sostenible.

En un mercado global en donde los destinos turísticos competimos como las empresas, en donde se existe si se está conectado a los mercados de demanda, las infraestructuras viarias, aeroportuarias y marítimas, y las compañías que en ellas operan generan riqueza en la medida que crecen y en la medida que son capaces de conectar mejor, tanto en volumen como en tiempo. Debemos acercar los consumidores finales a los territorios, debemos incorporar la sensación de experiencia (turista o local) en el consumo de movilidad. Las comunicaciones tradicionales deben reinventarse (ya existen buenos ejemplos) para ganar en competitividad y diferenciación y, en definitiva, contribuir a un mejor posicionamiento del producto turístico (territorio) y a la repercusión en la generación de riqueza".

En este sentido, los viajeros españoles han abandonado viejas prácticas de vacaciones sin control del gasto para adoptar otras que se ajustan estrictamente a los presupuestos confeccionados: seleccionan los precios ajustados a la calidad, buscan las ofertas más baratas y comparan escrupulosamente. Pero junto al interés supremo por el precio, en el estudio de ESADE aparece otra visión que hay que tener en cuenta. Estarían dispuestos a pagar más:

- "Si los productos fueran a medida" (35,7%).
- "Si fueran más respetuosos con el medio ambiente" (20,1%).
- "Si los productos fueran exclusivos" (17,7%).
- "Si fueran de una marca prestigiosa" (7,5%).

De modo que se declara el consumo híbrido: la mayoría desea precios baratos y ajustados al presupuesto, a la vez que una parte importante de la población está dispuesta a pagar más si existen determinados criterios de calidad. Ora consumo *low cost*, ora productos de gama media y alta.

La resultante de la homogeneización de las vacaciones, de la racionalidad en el gasto turístico y de la hibridación del consumo acerca a los españoles a un gasto promedio anual



en vacaciones en torno a los 1.500 euros per cápita. Se trata de una cantidad importante, similar a la de los principales viajeros europeos. La importancia de este gasto dentro de los presupuestos familiares y su mantenimiento, con los ajustes convenientes, es señal inequívoca de que las vacaciones se han asentado definitivamente como un gasto inamovible.

### EL IMPULSO

Las líneas aéreas de bajo coste llevan diez años de vida en Europa y no sólo han facilitado la movilidad intereuropea, sino que han impulsado a grupos que nunca habían viajado a hacerlo con frecuencia. En una década hemos pasado de cerca de 400 millones de viajeros a casi 500 en el espacio intereuropeo, un tercio de los cuales son transportados por compañías *low cost*. Ello ha significado que, a pesar de la reducción del número de viajes como consecuencia de la crisis económica, los europeos realizaron un promedio de cinco viajes durante el año pasado. En este nuevo entorno de los viajes, la industria turística y del ocio español dedicada masivamente a la oferta estival se enfrenta a retos difíciles: sobreoferta en sol y playa, baja diversificación y poca adaptación a las demandas de los turistas que vienen. Se requiere una dosis importante de innova-



ción, de reinención del modelo de negocio. En primer lugar, reduciendo oferta y mejorando las condiciones de las poblaciones del litoral, en la línea del Plan Horizonte 2020, de modo que sean capaces de competir mejor. En segundo lugar, diferenciando adecuadamente la oferta a las nuevas demandas desestacionalizadas a lo largo del año, cultura, deporte, incentivos, congresos, etc. Y, en tercer lugar, adaptándose a los clientes que viajan con más frecuencia y muchos menos días, y buscan experiencias en base a la exclusividad, el medio ambiente o la marca renombrada. ¿Serán capaces las empresas españolas de afrontar este reto tras el severo correctivo de la crisis, que ha elevado enormemente la deuda contraída en la fuerte expansión de los últimos diez años? Los *asset managers* tienen mucho trabajo estos días colocando activos hoteleros y de otros subsectores turísticos entre los bancos y los grupos emergentes. Vamos a asistir a fusiones y adquisiciones, la única manera de que nuestros grupos tomen dimensión. Se impone la internacionalización definitiva de un sector que, excepto unos pocos, es internacional únicamente en los clientes. La Cámara de Comercio de Barce-

#### SOBRE EL CICLO 'NUEVOS EJES DE LA ECONOMÍA' ESADE ALUMNI

Además de las sesiones dedicadas al eje salud, eje energía-medio ambiente y eje movilidad, el ciclo de conferencias organizado por ESADE Alumni ha celebrado tres sesiones más dedicadas a los ejes industrialización, público-privado y comunicación.

##### • 4ª sesión: eje industrialización (14/04/10)

Con **Antoni Soy (EMPA 04)**, secretario de Industria de la Generalitat de Catalunya; Simón Rosado, secretario de Acción Sindical, Política Sectorial y Salud Laboral de CC.OO. de Cataluña; **Antoni Marsal (Lic&MBA 76)**, presidente de la Unión Patronal Metalúrgica, y Josep Comajunosa, profesor titular del departamento de Economía de ESADE.

##### • 5ª sesión: eje público-privado (15/05/10)

Con **Manuel Brufau (Lic&MBA 77)**, miembro de la Junta Directiva de ESADE Alumni y director general adjunto ejecutivo de INDRA; **Andreu Puig (Lic&MBA 88/EVV 03)**, gerente municipal del Ayuntamiento de Barcelona; **Josep Martínez Vila (MBA 91)**, director general de Negocio y Operaciones de Abertis; Josep Mateu, director general del RACC, y **Ángel Saz (PhD 07)**, profesor del Programa PARTNERS, del Instituto de Gobernanza y Dirección Pública de ESADE.


##### • 6ª sesión: eje comunicación, (15/6/10)

Con **Juan Manuel Rodrigo (Lic&MBA 94)**, director general de RBA; Rosa Cullerell, directora general de la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals, Ricardo Urías, director general de Estrategia e Innovación de Havas Media, y Beatriz Soler, profesora del Departamento de Dirección de Marketing de ESADE.

Más información en [www.esadealumni.net](http://www.esadealumni.net)

lona trazó las líneas maestras para Cataluña en el Congreso del Turismo del año pasado. El eje de la movilidad crece, aunque bajo parámetros distintos.

## En una década hemos pasado de cerca de 400 millones de viajeros a casi 500 en el espacio intereuropeo

Pero es capaz de proporcionar no sólo la aportación al PIB de los últimos 50 años, sino que puede incrementarlo a medida que mejore la competitividad. 



#### LLUÍS PONS (MBA 02)

**Director de Marketing de Vueling**

"En los últimos años el transporte aéreo se está comoditizando y, gracias a las compañías de bajo coste, ya está al alcance de todos el realizar un viaje en avión. Paralelamente, los hábitos vacacionales van cambiando

inamente de las largas vacaciones en verano hacia etapas cortas, más frecuentes, distribuidas a lo largo del año y conociendo nuevos destinos. Esta nueva movilidad, que nos permitirá desestacionalizar un poco el turismo en nuestro país, pasa por ofrecer una nueva oferta de producto adaptada y atractiva para este nuevo cliente. Y para que mejor y antes se adapte será el que aproveche más la oportunidad".



#### MARIA ABELLANET (EDIEF 91)

**Directora general Grupo CETT**

"Ahora más que nunca, por el contexto de crisis, debemos ser conscientes de los factores que son determinantes para la competitividad del sector turístico y la economía en general en los próximos años. Por supuesto, potenciar nuestra capacidad de movilidad debe ser uno de los grandes retos. Aunque el desarrollo de las infraestructuras en los últimos años ha sido notorio, sería un

error caer en la autocomplacencia si tenemos en cuenta lo que hay en juego: contribuir desde el sector turístico al crecimiento y el dinamismo de la economía, habida cuenta de la repercusión directa en miles de empresas y profesionales. La movilidad debe afrontar con decisión un modelo descentralizado en el que Cataluña debe capitalizar todo el eje del Mediterráneo. Esta necesidad responde a una mayor captación del turismo de negocios y ampliar nuestro marco de relación para ser más competitivos internacionalmente. Asimismo, la movilidad también debe contribuir a una mayor conectividad y cooperación entre Barcelona y el territorio catalán".