

Global Management Challenge

Edición 2014-2015



Rusia gana su cuarto título internacional



Vodafone-Ingenios Industriales gana la edición Nacional



07

El equipo Vodafone Ingenios Industriales presenta los resultados de su gestión y desvela los motivos que le convirtieron en el campeón de España y representante en Praga.



11

Federico Palomera, Secretario General de la UNESCO en España, desarrolla su intervención sobre el papel de las empresas en la consecución de la cultura de la paz, durante el acto de apertura de la Final Nacional.



13

Arsenio Huergo, Presidente de la Fundación Universidad Empresa, habla sobre la importancia de la relación entre ambas, así como de la situación actual.



15

Francisco Cal Pardo, Presidente de la Asociación de Ingenieros Industriales de Madrid, escribe el artículo – El equipo es fundamental en la toma de decisiones. ¿Cuáles deben ser los perfiles de los integrantes de un equipo?

También encontrarás:

Resumen edición 2014-2015.....	03
Final Nacional y ceremonia de clausura.....	05
MOOC - Visión General de la Empresa.....	09
Final Internacional de Praga.....	19
Finales nacionales por el mundo.....	21
Próxima Final Internacional; MACAO.....	22

Informe anual
Global Management Challenge 2014-2015
Fecha de publicación: junio 2015

Director
Alejandro Segura

Coordinación y edición
Alejandro Piera
Victoria de la Cal

El resumen de la edición está disponible en nuestra web:
www.gmcspain.com/media/resumen2015.pdf
Copyright © 2015 Global Management Challenge España

Edita
Dynamic Global Challenges S.L.
Dirección: Avda. de Burgos 30
28036 Madrid, España-
Teléfono: 913831749
Email: comunicacion@gmcspain.com
Web: www.gmcspain.com

Imprime
Saxoprint GmbH
Dirección: Calle Pinar 5;
28006 Madrid España
Email: service@saxoprint.es
Web: www.saxoprint.es



Luis Alves Costa
Fundador y Presidente de
Global Management Challenge



Carta del Presidente

Cuando nació Global Management Challenge en 1980 las simulaciones informáticas eran totalmente novedosas, entre otros motivos por el tamaño de los ordenadores, que eran máquinas pesadas que ocupaban salas enteras para procesar un número limitado de datos. Pero incluso en esas condiciones, los investigadores miraban al futuro preocupados por desarrollar proyectos informáticos que ayudasen a mejorar la vida diaria.

Enfrentándonos a las grandes dificultades que afectaban a la economía de mi país, Portugal, decidimos lanzar una competición de simulación de gestión de empresas. Yo había quedado impresionado con una presentación que había realizado un grupo de profesores de la universidad de Strathclyde, que preocupados por hacer más atractivas sus aulas, habían desarrollado un modelo informático mediante el que los alumnos podían comprobar los efectos de diferentes decisiones para una misma empresa, analizando después las consecuencias de dichas decisiones.

Pasadas treinta y seis ediciones y presente en más de treinta países, Global Management Challenge es una referencia mundial en simulaciones de gestión, avalada por más de medio millón de participantes en el mundo y acreditada por la EFMD – European Foundation for Management Development - como Programa de Tecnología para la Educación Avanzada.

Una competición en la que se desarrollan de una forma dinámica, habilidades duras como la gestión estratégica o la visión general, y blandas como el trabajo en equipo o la comunicación, todas ellas habilidades esenciales para el alcanzar un mejor desempeño profesional.

Desde sus inicios, Global Management Challenge es un simulador de gestión interactivo, que muestra lo que sucede en los mercados, convirtiéndose en un aprendizaje rico y envolvente.

Patrocinadores



Colaboradores





Equipos compitiendo durante la Final Nacional.

Resumen edición 2014 - 2015

La edición 2015 ha superado todas las expectativas, llegando a un crecimiento de la participación superior al 300% en España. La buena experiencia de los participantes en la edición anterior, así como el trabajo realizado para la difusión de la

competición en universidades, llevó a la inscripción durante los meses de septiembre y octubre de más de 1000 personas entre estudiantes, emprendedores y profesionales de las empresas participantes.



Universidades

A nivel universitario es donde se ha producido el mayor crecimiento de participación. Estudiantes de más de treinta universidades se inscribieron al inicio de la edición, demostrando una alta implicación y consiguiendo unos resultados sorprendentes. Relativo a universidades, destacamos que un 27% de los estudiantes que procedía

de la Universidad Politécnica de Madrid; el 12% de la Universidad de Málaga; y el 9% de la Complutense de Madrid. Por orden de participantes inscritos, les siguen: la Universidad de Alicante, la de Oviedo, la de Deusto, la Universitat de Barcelona, la Universidade Da Coruña, la de Murcia y la Universitat Politècnica de València.

Empresas

La participación de empresas también ha tenido un importante crecimiento; la capacidad de la competición de desarrollar conocimientos empresariales, así como de identificar capacidades de gestión difíciles de mostrar en el día a día ha llevado a los departamentos de Recursos Humanos a incluir Global Management Challenge en sus programas formativos, destacando la conformación de equipos del Programa de Jóvenes Talentos de Vodafone España, así como equipos de profesionales de las empresas EDP, Aciturri o Tabacalera.



El equipo Vodafone - Ingenios Industriales durante la Final Nacional

Instituciones

La edición también ha sido posible gracias al apoyo de importantes instituciones, como la Cámara de España, la Fundación Incyde con la que hemos desarrollado el MOOC – Visión General de la Empresa, la Fundación Universidad Empresa, y AIESEC.

Primera ronda

En noviembre, comenzó la 1ª Ronda Clasificatoria de la Competición. Global Management Challenge España pasó de los casi 300 participantes en su edición anterior, a los 1077 que han participado en esta última. Los participantes conformaron 266 equipos, que se enfrentaron a las cinco decisiones de las que constaba la ronda con un objetivo claro: convertirse en uno de los 48 clasificados para la 2ª Ronda.

La primera ronda se organizó en 26 grupos de 6 equipos cada uno, y 22 grupos de 5 equipos, formando un total de 48 grupos, de los que sólo se clasificó el mejor de cada uno de ellos. La lucha fue dura y ningún equipo lo tuvo fácil. Se pudo observar el alto nivel que estaría presente a lo largo de toda la competición. Los participan-

Segunda ronda

El 22 de enero dio comienzo la 2ª Ronda Clasificatoria de GMC España, que constó de seis semanas de trabajo duro que nos acercaban, cada vez más, a la Final Nacional de la competición. Como novedad, en esta fase, todos los equipos estuvieron patrocinados por alguna de las empresas, organizaciones o instituciones vinculadas a Global Management Challenge, demostrando que la competición es un útil punto de encuentro entre el mundo universitario y el laboral, que pone en contacto a estudiantes con profesionales.

En definitiva, hemos contado con apoyos institucionales, empresariales y universitarios que nos han permitido formar a más de mil personas durante los ocho meses que ha durado la competición, desde el inicio de las inscripciones en el mes de septiembre pasado, hasta la Final Internacional celebrada en Praga en el mes de abril.

tes realizaron un gran trabajo de gestión empresarial. Es interesante saber que el 78% de los 266 equipos que participaron en esta fase consiguieron incrementar el valor de las acciones.

En diciembre, tras una ronda de vértigo, se resolvió el misterio, conociendo a los equipos clasificados para la siguiente fase: la Semifinal. Entre ellos, estudiantes de la Universidade Da Coruña, de la Universitat Oberta de Catalunya, de la Politécnica de Madrid, de la Complutense, de la Universidad de Málaga, de Deusto, de la Europea de Madrid, de la Universitat Jaume I, de la Católica San Antonio de Murcia, de la Escuela Europea de Negocios, de CEREM y de las empresas Aciturri, Tabacalera y EDP.

Esta nueva ronda suponía un importante cambio: los equipos comenzaban a gestionar una empresa completamente nueva, en un mercado que incrementaba su exigencia y la ferocidad de la competencia. Los 48 equipos se esforzaron y trabajaron con dedicación, poniéndoselo muy difícil a sus contrincantes. Cinco decisiones bastaron para que, el 20 de febrero, conociésemos a los ocho equipos que iban a enfrentarse en la Final Nacional de GMC España, que tuvo lugar en la Cámara de Comercio de España.

Equipos finalistas:

- Vodafone - Ingenios Industriales
- Vodafone - Grupo 17 UPM
- Vodafone - ETSII - 4
- Aciturri
- FUE - Aportodas
- Vodafone - ETSII - 9
- Tabacalera - Grupo 4 UPM
- FUE - Nebus





Final Nacional en la Cámara de España

El 25 de marzo, después de seis meses de competición, tuvo lugar la Final Nacional de Global Management Challenge en la Cámara de Comercio de España. Ocho equipos formados por jóvenes talentos de la Universidad Politécnica de Madrid, la Universitat Politècnica de Catalunya, la Universidad Complutense de Madrid y la empresa aeronáutica Aciturri, compitieron, a lo largo de toda la jornada, por convertirse en el ganador de GMC España. Habían conseguido llegar hasta la final tras superar dos exigentes fases eliminatorias y vencer a otros 258 equipos. Los finalistas fueron: Vodafone-Ingenios Industriales, Vodafone-

ne-ETSII-9, Vodafone-ETSII-4, FUE-Nebus, FUE-Aportodas, Vodafone-Grupo 17 UPM, Tabacalera-Grupo 4 UPM y Aciturri.

La Cámara de Comercio de España, un marco que representa todas las condiciones que se desarrollan en la competición. Los participantes de GMC se forman dirigiendo una empresa con vocación internacional, preocupada por la innovación de los productos, la formación de sus profesionales, y que busca ser competitiva. Son, en definitiva, todas ellas, tareas que la Cámara fomenta en el tejido empresarial español.

Apertura

La jornada comenzó, a primera hora de la mañana, con un acto de presentación que corrió a cargo de Alejandro Segura, Director para España de Global Management Challenge, que destacó el trabajo realizado por los ocho equipos finalistas para alcanzar la final nacional y su capacidad para tomar decisiones. Carmen de Miguel, Secretaria General de la Cámara de España, animó

a los participantes afirmando que estaban “dando los primeros pasos para ser unos grandes líderes empresariales” y de Federico Palomera, Director General de la Comisión Nacional para la Cooperación con la UNESCO, cuyas palabras sobre la importancia de la cultura de la paz, y el papel de las empresas para su consecución, han sido desarrolladas en las siguientes páginas.

Competición

Durante la final las ocho empresas participantes debieron enfrentarse en un mercado complejo, en el que los costes de aprovisionamiento y producción eran elevados y crecientes, lo que provocó que la mayoría de las empresas disminuyesen sus beneficios e incluso tuviesen pérdidas.

La competición se mantuvo igualada durante los tres primeros trimestres de gestión, hasta que el equipo Vodafone-Ingenios Industriales comenzó a distanciarse, tras un inicio arriesgado, la estrategia había funcionado y llegaron al quinto trimestre con unos resultados empresariales muy superiores a los de su competencia. Viendo el

desempeño de la inversión conseguido por las ocho empresas, había pocas posibilidades de que cualquier competidor consiguiese arrebatárselo el título.

*Juan Pablo Lázaro,
Presidente de
CEIM y
Vicepresidente
de CEOE,
durante la
ceremonia de
clausura.*



Vodafone-Ingenios Industriales se proclama campeón

El Club Financiero Génova, situado en el distrito financiero y cultural de Madrid, y todo un símbolo y punto de encuentro del sector empresarial, financiero y político de España, con más de 40 años de experiencia a sus espaldas, fue testigo de cómo el equipo Vodafone - Ingenios Industriales, formado por Daniel Cabañas, Amadeo Tierno, Iñigo Aguirreburualde y Alberto Maldonado se hacía con la victoria tras más de seis meses de competición.

La ceremonia, celebrada la noche del 26 de marzo, comenzó con un discurso introductorio del Director para España de Global Management Challenge, Alejandro Segura, quien hizo hincapié en la importancia de una experiencia formativa como ésta, en la que sus participantes aprenden

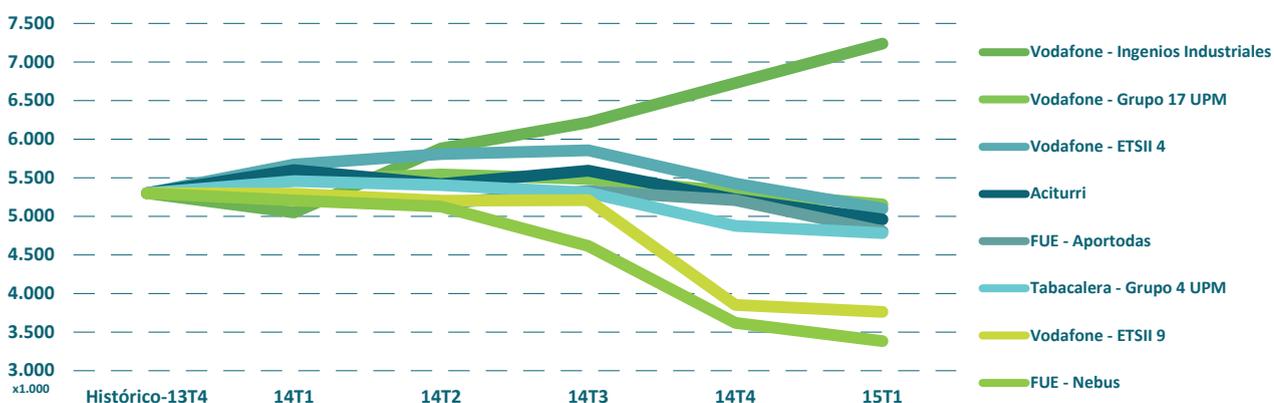
a “generar valor para sus empresas y para la sociedad”. Pasaron por el atril personalidades como Juan Pablo Lázaro, Presidente de la Confederación Empresarial de Madrid (CEIM), quien felicitó a los finalistas por su participación en un proceso de formación como éste; Luis Alves Costa, Fundador y Presidente de Global Management Challenge Internacional, que destacó los 35 años que lleva la simulación formando directivos ; y José María Párraga, Director Técnico de la Fundación Incyde, que fue el encargado de presentar el MOOC “Visión general de la Empresa”, que la Fundación junto con la Cámara de Comercio de Cádiz y GMC España han desarrollado para, entre otras cosas, “fomentar el espíritu emprendedor”.

Anuncio de la clasificación definitiva.

Tras destacar el enorme talento demostrado por los 31 jóvenes finalistas, se desveló la clasificación definitiva. El equipo Vodafone-Ingenios Industriales consiguió hacerse con el primer puesto y recibió el trofeo de manos del Fundador de Global Management Challenge, Luis Alves Costa.

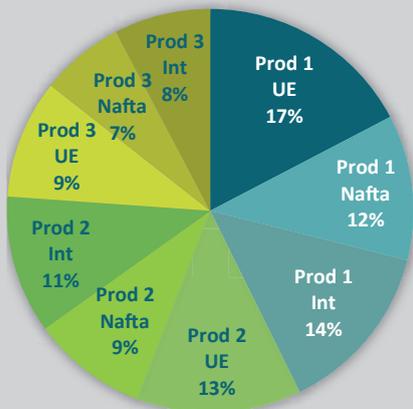
El podio se completó con los equipos Vodafone - Grupo 17 UPM, a quienes entregó el trofeo Carlos Conde, Rector de la Universidad Politécnica de Madrid, Universidad en la que estudia el equipo, y Vodafone-ETSII-4, que recibió el trofeo de tercer clasificado de manos de Jorge Sainz, Director General de Política Universitaria.

Los equipos Aciturri, FUE-Aportodas, Tabacalera-Grupo 4 UPM, Vodafone-ETSII-9 y FUE-Nebus, completaron la clasificación y recibieron los trofeos de manos de Aranzazu Beristain, Directora de la Comisión Europea en España, Arsenio Huelgo, Presidente de la Fundación Universidad-Empresa, Federico Palomera, Secretario General de la UNESCO en España, Guillermo Marcos, Presidente de UNIPYME y José Luis Coll, Director de Proyectos de la Cámara de Comercio de España.



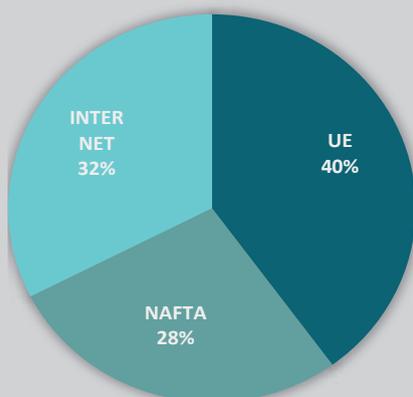
Vodafone - Ingenios industriales, equipo ganador de la Final Nacional de Global Management Challenge España, junto con Luis Alves Costa, Presidente de la Competición, y Alejandro Segura, Director para España.

Diversificación de ingresos por producto y canal



Hemos conseguido una estructura de ingresos muy diversificada, con márgenes de contribución entre el 40% y el 50% para todos nuestros productos.

Diversificación de ingresos por producto y canal



Hemos conseguido liderar en todos los mercados, con una alta penetración de mercado gracias a la combinación de precios muy competitivos, alta inversión en comunicación y una red comercial en crecimiento.

Presentación de resultados Vodafone Ingenios Industriales

La estrategia propuesta y desarrollada por el equipo de gestión Ingenios Industriales durante 5 trimestres se ha traducido en un incremento del desempeño de la inversión de un 36,6% y un aumento del activo neto del 14,4%. Esto ha llevado al precio de las acciones de la empresa hasta los 2,374 €, con una subida del 23,2%, tras haber llevado a cabo una ampliación de capital del 10% al comienzo del periodo como medida de financiación de la inversión inicial.

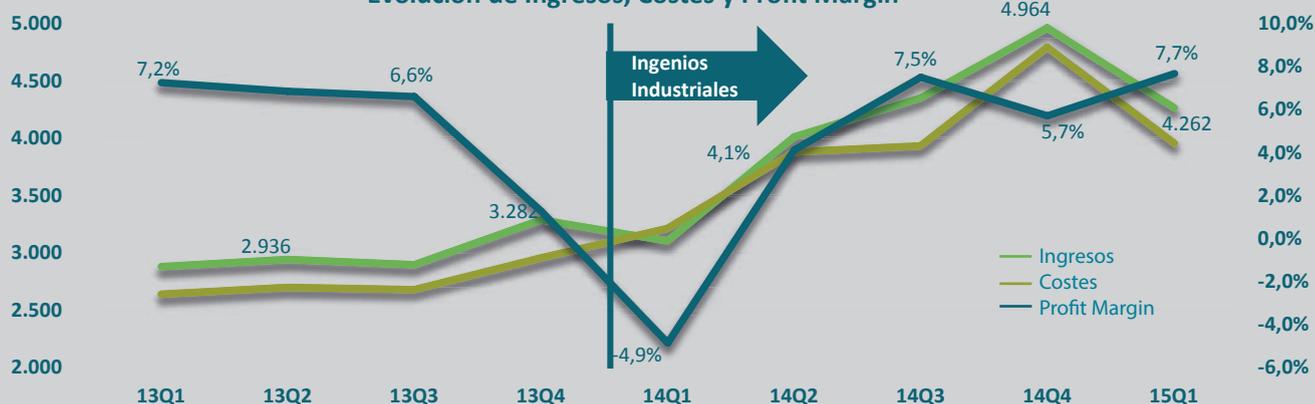
En Enero de 2014 se toma el mando de una empresa del sector tecnológico que opera en Europa, Nafta y en Internet, vendiendo tres productos diferentes. En dicho momento, las condiciones del mercado son poco favorables: materias primas con un coste prohibitivo, costes de fabricación elevados, salarios muy altos, niveles de precios muy bajos... en definitiva, unos márgenes de explotación muy reducidos. Esto, unido a las previsiones de aumento del coste de las materias primas, lleva a realizar un profundo análisis del estado de la empresa, con vistas a llevar a cabo una reestructuración a todos los niveles.

El pilar sobre el que se sustentan los buenos resultados obtenidos es una estrategia de fuerte apalancamiento inicial, consistente en una operación de compra masiva de materia prima en el mercado de futuros, que ha permitido cubrir la posición financiera y reducir de forma

sensible los costes de producción frente a la competencia. De hecho, tras la reestructuración de la planta de producción, y gracias a la fuerte inversión inicial, se puede abastecer una demanda cada vez mayor a la vez que se posiciona con los menores precios del mercado. Esta demanda se reparte entre los tres productos y para los tres mercados, diversificando así los ingresos.

El aumento de la capacidad de producción repercute positivamente en la creación de empleo, pasando de una plantilla de 105 empleados a una de 113. En este aspecto, se ha realizado una fuerte apuesta en la mejora del ambiente de trabajo, aumentando un 4,7% los salarios (posicionándose así como la empresa líder en este aspecto), a la vez que se han invertido hasta 1,17 M€ en presupuestos de gestión del equipo directivo y en formación del personal durante los 5 trimestres de operación.

Evolución de Ingresos, Costes y Profit Margin



La externalización de parte del trabajo de mecanizado ha permitido una mejora en la estructura de costes, evolucionando hacia un aumento en la plantilla de trabajadores cualificados del 111%, que aumenta en gran medida la cadena de valor añadido al producto, fruto de la apuesta por la calidad en el producto final, y que permite una estrategia agresiva de penetración en los tres mercados.

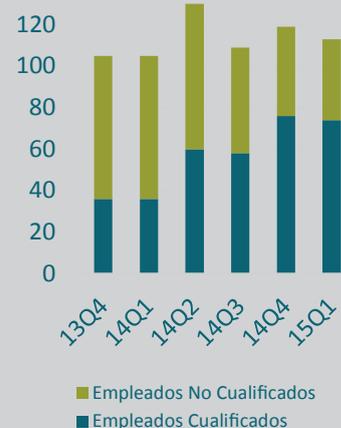
Esta penetración, especialmente en Nafta, ha sido posible a su vez gracias al fortalecimiento de la red comercial, multiplicando por cuatro el número de agentes de distribución en los mercados físicos, y mejorando sustancialmente las condiciones contractuales operativas para seguir manteniendo los márgenes comerciales por producto. Concretamente, se han cerrado acuerdos comerciales con 16 agentes de ventas (se partía de 6). Este hecho, unido a la ya mencionada reducción de precios del -2,9% de media, y el cambio en la política de promoción han llevado a un aumento de la demanda del 39,15%, posicionándose así en solitario como la empresa con mayor cuota de mercado.

Volviendo a la política de promoción, cabe destacar el cambio realizado con respecto a la situación de partida. Bajo la nueva dirección se ha realizado una fortísima apuesta por la publicidad corporativa en todos los canales. Esto se justifica

teniendo en cuenta el comportamiento acumulativo de esta inversión. Sin embargo, la publicidad específica de cada producto y mercado ha sido estudiada y ajustada en función de la efectividad en cada canal, teniendo en cuenta el marcado efecto cortoplacista. La rentabilidad media de la inversión en publicidad ha rondado el 10%, destacando la obtenida en UE del 15%.

En cuanto al aspecto financiero, se debe reiterar la importancia del gran apalancamiento inicial, estrategia con la que se cubrió la posición de la empresa frente al encarecimiento del coste de la materia prima. Esta inversión se calculó para el abastecimiento de la demanda del todo el periodo de trabajo con el objetivo principal de obtener el coste óptimo de producción. No obstante, las limitaciones de financiación obligaron a recalcular la estrategia, aprovechando todas aquellas herramientas de financiación cuyo uso permitía un nivel de explotación rentable. De este modo, una vez amortizada la inversión inicial, y con una planta de producción dimensionada para la demanda en auge prevista, un producto de gran calidad, el nivel de precios más bajo del mercado y el mejor ambiente de trabajo entre otros factores, se consigue una combinación única que se traduce en los resultados que se han presentado en este informe.

Evolución de la fuerza de trabajo



La externalización del trabajo de mecanizado nos ha permitido invertir en el desarrollo de nuestra fuerza de trabajo, hemos duplicado nuestra mano de obra cualificada durante el último año.

Evolución de fuerza comercial



El incremento de las ventas está muy relacionado con nuestra apuesta por acercarnos al consumidor. Hemos ido aumentando paulatinamente nuestra fuerza comercial según aumentaba nuestra capacidad de producción

	x1.000€	13Q4	14Q1	14Q2	14Q3	14Q4	15Q1
Ingresos		3.315	3.125	4.141	4.373	5.176	4.365
EBIT		317	- 139	229	393	335	364
Resultado Neto		41	- 151	165	326	96	327
Beneficio por acción (cents)		1,51	-4,98	5,47	10,78	3,17	10,83
Dividendos (cents/share)		0	1	2	3	6	8
Book Value per Share		1,75 €	1,71 €	1,74 €	1,82 €	1,79 €	1,82 €
Return on Assets (%)		0,70%	-1,56%	1,81%	3,41%	1,19%	4,21%
Return on Equity (%)		0,86%	-2,92%	3,14%	5,92%	1,77%	5,95%

Vodafone - Ingenios Industriales, empresa dirigida por: Daniel Cabañas Escudero, Alberto Maldonado Pastrana, Iñigo Aguirreburualde Bilabo, Amadeo Tierno Rodriguez.

Presentación del MOOC

Visión general de la empresa

La fundación Incyde, la Cámara de Comercio de Cadiz y Global Management Challenge, han desarrollado el MOOC – Visión General de la Empresa, para acercar conocimientos empresariales a la sociedad.

José María Párraga,
director Técnico
de la Fundación
Incyde



En el mes de noviembre ampliamos la colaboración establecida entre la Fundación Incyde y Global Management Challenge para la difusión de conocimientos y valores empresariales a través de la competición, de esta forma comenzamos a trabajar en el desarrollo del MOOC “Visión General de la Empresa” con el que acercamos los fundamentos empresariales de forma totalmente

gratuita a cualquier persona interesada.

Hemos invertido los últimos ocho meses en crear un curso completo que explique las bases del conocimiento empresarial de una forma sencilla y amena. Lo hemos distribuido en módulos que abarcan desde la estrategia empresarial a las finanzas, pasando por el marketing, las operaciones y los recursos humanos.

Nuestro objetivo

Somos conscientes de que cualquier persona, desde cualquier puesto está continuamente tomando decisiones de mayor o menor calado, pero que todas ellas podrán acabar siendo positivas o negativas para el funcionamiento de la empresa.

El objetivo al crear “Visión General de la Empresa” ha sido organizar los conocimientos para que se entienda la empresa como un todo que debe funcionar conjuntamente para alcanzar el éxito, ya que el funcionamiento de cualquier departamento o estructura por separado provocará, en el mejor de los casos, importantes ineficiencias.

Condiciones para participar y cómo hacerlo

Visión General de la Empresa es un curso que se ofrece en abierto con inscripción gratuita en la plataforma MOOC www.incydex.org. Para realizar el curso únicamente es necesario inscribirse en la web y poder dedicarle entre 3 y 6 horas semanales durante las 5 semanas de duración.

Cualquier persona interesada en participar en “Visión General de la Empresa” puede hacerlo en alguna de las ediciones que se irán sucediendo, tras la primera que ha comenzado en mayo, se realizará otra edición que comenzará en septiembre, en paralelo al inicio de Global Management Challenge.

Estructura del curso

El curso está organizado en cinco módulos de trabajo, divididos a su vez en varias lecciones de aproximadamente una hora de trabajo cada una.



gestiona tu primera empresa con Global Management Challenge

Con motivo del acuerdo alcanzado para el desarrollo del curso con Global Management Challenge, para todos aquellos alumnos con interés en profundizar en los conocimientos aprendidos, o en probar el funcionamiento de diferentes estrategias sin el riesgo que conlleva hacer pruebas en una empresa real. Se ofrece un último módulo de carácter voluntario, en el que se explican brevemente los conceptos tratados a lo largo del curso desde el punto de vista de la competición de empresas GMC.

Gestión empresarial

El curso comienza con el módulo de gestión empresarial y estrategia, en el que Jesús Verde invita a comprender conceptos como el papel del empresario, la búsqueda de beneficio, cuáles son los grupos de interés más importantes y su interrelación, o qué factores pueden llevar al éxito a una empresa.



Marketing

El módulo de marketing, impartido por Belem Romero, da continuidad a lo aprendido explicando las herramientas que tiene la empresa para trabajar sobre la demanda y el mercado. De esta manera el alumno trabajará los conceptos de producto, precio, comunicación y distribución, para acabar con la función de ventas y preparando un "Elevator pitch".



Operaciones

La Directora de Proyectos de la Fundación Incyde, Dinnorah Suarez ha conseguido simplificar el módulo de operaciones, un módulo muy abierto debido a la diversidad de empresas del mercado, de esta forma el estudiante podrá entender los conceptos más importantes, como son la gestión por procesos, los sistemas de gestión de calidad o los de gestión ambiental.



Recursos Humanos

El módulo de Recursos Humanos se trabaja de la mano de Francisco Navas, quien destaca su importancia para lograr el éxito de la empresa, pues son las personas las que hacen que se mueva una empresa. Durante el módulo se trabajan los conceptos de contratación, formación interna y salarios.



Finanzas

La misión de finalizar el curso recae en Jaime Domenech con su explicación del área financiera. Se ha trabajado este módulo para que el alumno pueda entender los estados financieros, así como para que adquiera conocimientos generales sobre financiación, fiscalidad o valoración de empresas; conceptos siempre importantes para el desarrollo de la empresa, y muchas veces no tratados a nivel general.



DISEÑO, FABRICACIÓN Y MONTAJE
DE ESTRUCTURAS AERONÁUTICAS Y COMPONENTES DE MOTOR



El papel de la empresa en la Cultura de la Paz



Este año se celebra el 70 aniversario de la Organización de Naciones Unidas para la Ciencia, la Cultura, la Educación y la Comunicación, UNESCO, que nació con el propósito de que una catástrofe como fue la Segunda Guerra Mundial no volviera a producirse, por medio de la consecución de una nueva forma de concebir la cultura y las relaciones internacionales, la declarada intención de con seguir una “Cultura de Paz” en un entorno marcado por la colaboración y no la supremacía, por un entendimiento entre las mentes de los hombres y un desarrollo armónico de los elementos de la civilización, de fórmulas de convivencia basadas en la libertad y la cooperación. Para la consecución de esos objetivos se diseñó una organización que no solamente sirviera de foro para los intereses de los Estados Miembros, sino que contara asimismo con la participación de intelectuales, artistas y educadores de los distintos países que, a través de las Comisiones nacionales, canalizaran a la Organización las inquietudes y las iniciativas de la Sociedad, dentro del respeto a los valores de paz y cooperación que constituían los pilares de la Organización.

Estos objetivos marcados por la organización podrán, en principio, parecer extraños al mundo empresarial, pero esa extrañeza solamente tendría razón de ser desde una perspectiva estrecha y basada exclusivamente en fines de lucro carentes de cualquier otro tipo de condicionamiento. La actividad empresarial es mucho más que eso, es una pieza esencial del mundo, la locomotora económica de la sociedad y es por eso necesario desechar esa visión estrecha, limitada y mezquina y situar la actividad empresarial en la órbita humana en el sentido más amplio de la palabra y no como una expresión de ese presunto “homo economicus” cuya única motivación sería la acumulación de riqueza. Y desde ese punto de vista, la empresa tiene mucho que aportar a UNESCO y UNESCO tiene también mucho que

aportar a la empresa.

La cultura de paz, el fomento de la educación y la cultura, la investigación científica no existen en el vacío, sino que se encuentran imbricadas en un esfuerzo general del que la empresa forma una parte esencial y necesaria. La creación de riqueza, objetivo de la actividad empresarial, facilita y se beneficia de la investigación; la educación permite aquilatar y refinar los mecanismos empresariales y la libertad de expresión y la cultura favorecen la buena marcha de la empresa en un entorno de libre competencia. Al tiempo, la riqueza producida por la actividad empresarial permite la mejora de la educación y el desarrollo de la investigación y la ciencia. UNESCO, al hacer del concepto de desarrollo sostenible el eje de su actuación, así lo comprendió ya desde finales de los años 70, al centrar su actuación no solamente en la preservación, sino en la preservación productiva, en conseguir que la conservación del patrimonio tenga una importancia económica y una repercusión favorable en la vida de los ciudadanos, que el legítimo orgullo por los monumentos históricos lleve aparejado un interés económico que contribuya a la preservación de ese mismo patrimonio. La sostenibilidad, el respeto al medio ambiente y la consideración del mundo como una riqueza común, un patrimonio compartido en libertad, son, así, elementos fundamentales de la cultura de paz que UNESCO quiere fomentar. La empresa necesita interiorizar esas “cultura de paz” porque las actividades humanas, incluyendo, por supuesto, las actividades económicas, necesitan de un ambiente pacífico, carente de tensiones extremas en qué desenvolverse.

El desarrollo sostenible, el respeto al medio ambiente, la consecución de un ambiente pacífico son, en definitiva, un buen negocio.

Federico Palomera
Secretario General de la UNESCO en España

Estrategia de Emprendimiento y Empleo Joven

Continuamos alineados con la Estrategia de Emprendimiento y Empleo Joven, una iniciativa del Ministerio de Empleo y Seguridad Social, realizada con la participación y el consenso de todos los agentes sociales, para dar respuesta a la situación laboral en la que se encuentran muchos jóvenes en España.

Desde la competición tomamos la decisión de adherirnos a la Estrategia de Emprendimiento y Empleo Joven porque nuestro proyecto está fundamentado en los mismos valores que ésta fomenta. Trabajamos por seguir siendo un punto de encuentro entre el mundo universitario y el profesional, y para seguir ofreciendo oportunidades formativas únicas, que mejoren la empleabili-

dad de los jóvenes profesionales en el campo de la gestión empresarial.

Tras dos ediciones desde que nos adherimos a la estrategia, hemos superado ampliamente los compromisos que adquirimos en nuestro proyecto de adhesión. De esta manera, hemos alcanzado acuerdos con universidades y escuelas de negocio españolas para la participación de los estudiantes como complemento formativo, colaborando en decenas de seminarios para la difusión de los valores empresariales y el fomento del emprendimiento, así como desarrollado el MOOC – Visión General de la Empresa – para la difusión de dichos conocimientos y valores.



Los excelentes resultados de la Universidad Politécnica de Madrid

La Escuela de Ingenieros Industriales de la Universidad Politécnica de Madrid ha conseguido unos resultados excelentes al clasificar a cinco equipos en la Final Nacional y conseguir el primer puesto que llevó al equipo Vodafone-Ingenios Industriales a representar a España la Final Internacional de Praga.

La participación de cerca de 300 alumnos de la escuela, unida a la alta implicación del departamento de administración de empresas llevaron a los alumnos a exigirse al máximo, al mismo tiempo que disfrutaban con la competición, lo que se refleja en las palabras del equipo clasificado en tercer lugar, Vodafone- ETSII 4: "La experiencia de GMC ha sido una excelente manera de poner a prueba nuestras aptitudes financieras,

demostrando la buena formación integral recibida en la escuela".



El Rector de la Universidad Politécnica, Carlos Conde, la Vicerrectora, Sara Gómez, el Director de la Escuela Emilio Minguez, así como Mercedes Grijalvo, Miguel Angel Peláez, Ana Vargas y Javier Romero, de la unidad de administración de empresas de la escuela, acompañaron a los cinco equipos durante la Final Nacional en el Club Financiero Génova.

Cámara
de Comercio de España

Nuevos tiempos, nuevas soluciones

"La nueva Cámara de Comercio de España nace con la ilusión de servir a las empresas, sobre todo a las medianas y pequeñas, y al resto de la sociedad para sumar y multiplicar esfuerzos e impulsar el progreso y el desarrollo en beneficio del bienestar de las personas".

José Luis Bonet, Presidente



Universidad y Empresa, una relación necesaria



Hablar de relaciones universidad-empresa no es, a estas alturas de la historia, una novedad. En el caso de España, la vinculación entre el mundo productivo y el académico tiene ya un largo recorrido, que arranca en 1973 con la creación de la Fundación Universidad-Empresa, por iniciativa de la Cámara de Comercio de Madrid y de las universidades madrileñas.

Lo que sí es una novedad, sin embargo, es el papel protagonista que ha adquirido el binomio universidad-empresa en los últimos años como área de cooperación estratégica clave en el desarrollo territorial y como factor clave para la construcción de esa "economía más competitiva y dinámica, basada en el conocimiento, capaz de un crecimiento sostenible con más y mejores empleos y con una mayor cohesión social" que ya constituía el eje de la Agenda de Lisboa y que se reitera en la Estrategia Europea 2020.

Se trata, en definitiva, de caminar hacia un nuevo modelo económico y social basado en actividades en las que el desarrollo tecnológico, la innovación, el emprendimiento y el talento adquieran cada vez más peso y puedan aportar el valor añadido que demandan los nuevos retos de una sociedad cada vez más global y compleja.

Superadas las etapas de sociedad industrial y sociedad de la información, nos encontramos instalados en la Sociedad del Conocimiento, una sociedad en la que el recurso básico es el saber y en la que el conocimiento, y el rendimiento que se obtenga de él, se sitúa en el centro de la producción de riqueza y en los niveles de competitividad que pueda alcanzar una empresa o un país.

En este contexto, no podemos olvidar que el conocimiento siempre está ligado a las personas, que son las que lo generan, lo transmiten, y lo

aplican en beneficio de la sociedad. Resulta evidente, por tanto, que las personas - el capital humano, el talento, los trabajadores del conocimiento - son una pieza cada vez más imprescindible en el engranaje de la economía.

La universidad – como generadora de conocimiento y cantera de talento

La empresa – como motor de la economía y generadora de empleo y riqueza

Economía, riqueza, personas, y conocimiento. En definitiva, estamos hablando de la empresa - como motor de la economía y generadora de empleo y riqueza - y de la universidad - como generadora de conocimiento y cantera de talento. Un binomio, el de la universidad y la empresa, que representa hoy, más que nunca, una ecuación absolutamente necesaria si se han de alcanzar los objetivos marcados en relación con la formación de los profesionales que, incorporados al sector productivo, serán el motor de los cambios que se deberían producir en el corto y medio plazo.

Si bien existen numerosas experiencias y casos de buenas prácticas que testimonian la existencia en España de una cultura de compromiso compartido y de colaboración entre universidades y empresas, éstas siguen siendo insuficientes.

Una gran mayoría de estas experiencias se han desarrollado en el ámbito de las grandes empresas y el papel desempeñado por las PYMES ha sido hasta ahora muy marginal, a pesar de su enorme peso en la economía nacional. Persiste, de hecho, una profunda falta de conexión entre las empresas y las universidades, como lo demuestra el hecho de que tres de cada cuatro empresas españolas mayores de 10 trabajadores no han tenido contacto alguno con el ámbito universitario.

Sin embargo, la posibilidad de construir un espacio potente, donde las dos realidades puedan poner en común sus aspiraciones, sus deseos y sus necesidades, no es una utopía. Un mayor esfuerzo de acercamiento mutuo contribuiría, sin duda, a poner el acento en los beneficios mutuos que aporta la relación universidad-empresa / empresa-universidad en términos de competitividad.

Tres de cada cuatro empresas españolas mayores de 10 trabajadores no han tenido contacto alguno con el ámbito universitario.

El momento, además, lo exige. Por un lado, porque tenemos que buscar nuevas sinergias que contribuyan a reforzar la incipiente recuperación económica. Pero también porque así lo demanda la nueva configuración de las enseñanzas universitarias en el marco del EEES. No es posible formar en competencias, fomentar el espíritu emprendedor, proporcionar formación práctica y mejorar la empleabilidad de los universitarios sin contar con la experiencia y opinión de las empresas.

Poner el acento en los beneficios mutuos que aporta la relación universidad-empresa / empresa-universidad en términos de competitividad.

Así lo entendemos en la Fundación Universidad-Empresa, y por este motivo los objetivos que nos venimos marcando en los últimos años se han centrado de manera especial en el campo de la formación y capacitación profesional de los jóvenes y en la búsqueda de nuevos modelos de colaboración universidad-empresa que, además de facilitar su incorporación laboral a las empresas, sean capaces de proporcionar a las empresas los perfiles técnicos y competenciales que hoy reclaman.

Trabajamos, en definitiva, con el objetivo de construir proyectos en los que se pueda generar y transmitir valor compartido para todos los implicados – universidad, empresa y joven talento –, escuchando y acercando posturas; proponiendo ideas que se puedan convertir en soluciones; desarrollando programas, verdaderas microestructuras Universidad/Empresa/Talento, que ayudan a mejorar el flujo de ideas, de iniciativas, de necesidades, de matching de talento y de visión general del mercado.

Arsenio Huergo
Presidente de la Fundación Universidad Empresa



Arsenio Huergo es Presidente de la Fundación Universidad-Empresa, institución que fue creada en 1973 por la Cámara de Comercio e Industria de Madrid y las universidades madrileñas para fomentar las relaciones entre el mundo académico y el empresarial y atender los retos y oportunidades que se generan de esta relación. La Fundación cuenta entre los miembros de su Patronato con las 17 universidades con campus en la Comunidad de Madrid, y la propia Cámara de Comercio de Madrid.

En la actualidad, la actividad de la Fundación se centra en cuatro áreas fundamentales: la formación en diferentes campos de interés empresarial; el empleo, incorporando anualmente a más de 5.000 estudiantes universitarios y recién titulados en más de 500 empresas, instituciones y organismos a través de innovadores programas de prácticas y de iniciación profesional; la innovación, con acciones relacionadas con la gestión de contratos de investigación universidad-empresa, y la inserción profesional de doctores, doctorandos y tecnólogos en empresas, y el emprendimiento realizando actividades de sensibilización, orientación, asesoría y apoyo para la preparación de planes de empresa y puesta en marcha de iniciativas empresariales.



El equipo es fundamental en la toma de decisiones ¿Cuáles deben ser los perfiles de los integrantes de un equipo?

Requisitos para garantizar la calidad de las decisiones

La misión fundamental de un directivo es tomar decisiones, y una buena decisión exige una serie de requisitos que sólo un equipo de personas puede reunir.

Una buena decisión es aquella que cumple el objetivo que se ha propuesto alcanzar, es decir, es **eficaz**, pero, al mismo tiempo, debe alcanzarlo con el menor empleo de recursos, lo que significa ser **eficiente**; estos dos requisitos garantizan la calidad de la decisión sólo en el corto plazo, pero si el entorno está cambiando, como de hecho lo hace prácticamente siempre, es preciso adaptarse, e incluso, adelantarse a los cambios, lo que exige una constante innovación de productos, servicios y procesos, lo que significa que es necesario **emprender** nuevas acciones.

Los comportamientos humanos inherentes al logro de la eficacia, la eficiencia y el emprendimiento son bastante distintos entre sí y no es posible encontrarlos en una misma persona, a un nivel elevado, 10 sobre 10, por lo que es preciso o, al menos conveniente, recurrir a la formación de equipos compuestos por varias personas que,

entre todas, reúnan las capacidades y habilidades que garanticen los mayores niveles de eficacia, eficiencia y emprendimiento necesarios para la toma de decisiones de calidad.

Para componer un equipo que reúna las características mencionadas, es preciso añadir **integración**, una capacidad que no siempre se encuentra en la persona volcada en la eficacia, a la que, en terminología del Dr. Adizes (1) de la Universidad de California en Los Ángeles (UCLA), llamaremos, **Ejecutor** o **Productor**, ni en la orientada a la eficiencia, el **Administrador**, ni en el obsesionado por la innovación y el cambio constante, el **Emprendedor**. Es más, los perfiles de estas personas, claramente distintos, y con distintos puntos de vista sobre una situación concreta generarán, inevitablemente conflictos, que sólo serán superables mediante respeto mutuo y confianza entre ellos. Y ahí es donde entra en juego el papel del cuarto perfil, el **Integrador** que debe descubrir los perfiles de los integrantes del equipo, sus objetivos y sus agendas ocultas, cuando las haya, y conducirlos al logro del objetivo, a la decisión correcta.

Perfiles idóneos de los integrantes de un equipo de alto rendimiento

Parece conveniente profundizar un poco más en los hábitos y capacidades de los perfiles básicos enunciados con objeto de comprender la necesidad de su integración para aportar su mejor contribución a la buena toma de decisiones:

El Ejecutor

Se centra en el logro de objetivos, en el resultado; suele ser una persona que conoce muy bien la tecnología que maneja y tiene una cierta aversión al riesgo, no cambia fácilmente sus hábitos de trabajo, sus metodologías, su tecnología, que le ha costado mucho aprenderla. Tampoco delega fácilmente, en general, por desconfianza; le moti-

va fundamentalmente el logro de sus objetivos a lo que dedica todo su entusiasmo y su esfuerzo. Suele tener visiones globales, si bien muy centradas en el corto plazo. Llega muy pronto a la decisión si bien, con frecuencia, con escasez de análisis.

El Administrador

Es una persona detallista, más centrada en el proceso que en el resultado; conoce a fondo los sistemas y procedimientos y le aterra que alguien, por ejemplo el Ejecutor, se los salte sin preocupación. Tal vez no le importe tanto que la empresa quiebre, si la hace cumpliendo todas las normas. Tiene una aversión total al riesgo y a lo que no significa el cumplimiento de la norma; sólo se desenvuelve bien en ámbitos perfectamente

definidos, es incapaz de trabajar en ambientes con incertidumbre; en consecuencia, sus visiones son básicamente a corto plazo; le motiva el trabajo bien hecho y que le feliciten por ello. El trabajo en equipo, en principio, no le entusiasma, aunque lo acepta pacientemente pero le cuesta llegar a la decisión porque casi nunca dispone de la información que considera necesaria.

El Emprendedor

Es persona inquieta tratando de cambiar continuamente productos, servicios y procesos. Suele tener un buen conocimiento de las nuevas tecnologías relacionadas con su trabajo y trata de implantarlas e instalar nuevos equipos incluso antes de la obsolescencia tecnológica de los actuales. Tiene visiones globales y a largo plazo y se desenvuelve bastante bien en ambientes con

cierto grado de incertidumbre. Le gusta trabajar con un grupo de personas, especialmente si escuchan con atención sus nuevas aportaciones; en general actúa como maestro. Le motiva ver el avance de su trabajo aunque no haya logrado el resultado que le motiva aún más, pero le importa muchísimo el reconocimiento, si es posible, público.

El Integrador

Es persona afable capaz de sacar lo mejor de todos los miembros; suele conocer bien las técnicas de motivación y desarrollo de personas y es, en general, hábil para descubrir los perfiles de las personas, sus habilidades y comportamientos

probables. Suele tener visión global y se desenvuelve bastante bien en ambientes no siempre bien definidos. Le motiva la satisfacción de las personas y muy especialmente el reconocimiento por su trabajo.



Francisco Cal Pardo es Presidente de la Asociación de Ingenieros Industriales de Madrid, cuya misión es "Fomentar el progreso de la Ingeniería Industrial, poniéndola al servicio de la sociedad"; es también Presidente de la empresa de consultoría de estrategia y liderazgo Leadair.

A lo largo de su trayectoria profesional ha ocupado importantes cargos en las principales empresas públicas españolas, como Presidente de AENA y Tecniberia o Director General de Norconsult, también ha sido Director General de Navegación Aérea del Ministerio de Transporte, Turismo y Comunicación, así como Presidente de importantes asociaciones empresariales, como AESPLAN o AEGAMA.

Por su importante contribución, ha sido condecorado con la Gran Cruz de la Orden del Mérito Civil, la Gran Cruz de la Orden del Mérito Aeronáutico y la Medalla de Plata de Galicia entre otras distinciones.

La descripción de los perfiles básicos que se acaba de hacer puede parecer exagerada e, incluso, caricaturesca, pero no se aleja mucho de la realidad.

El verdadero líder, el que tiene la responsabilidad final de la toma de la decisión, es el que tiene mayor capacidad de descubrir los perfiles de los componentes de un equipo e integrarlos en un liderazgo eficaz que tenga en cuenta que lo fundamental es el logro de los objetivos perseguidos, con el mínimo empleo de recursos, adaptándose a las nuevas exigencias del entorno, sin hipotecar el futuro.

Aunque las características de integración, típicas del liderazgo, pueden parecer innatas de una persona, necesitan, en cualquier caso, de un desarrollo teórico práctico para alcanzar los niveles requeridos para una gestión eficaz, eficiente y emprendedora.

Garantía de ejecución de las decisiones

En todo lo anteriormente expuesto se ponía de manifiesto que la garantía de una buena decisión exigía crear un equipo que reuniese las cuatro capacidades básicas que designamos por las siglas PAEI. Pero la mejor decisión, elaborada por equipo más completo y preparado puede quedarse en el papel si no se reúne otra serie de requisitos que es posible que el equipo PAEI no posea en su totalidad.

Siguiendo el modelo de Adizes al que me he referido en los párrafos anteriores estos requisitos son la Autoridad (A), el Poder (P) y la Influencia (I)

La Autoridad es la capacidad de implantar decisiones, emana del nombramiento. Es pues, un derecho que tiene todo directivo, en el ámbito de sus responsabilidades, lo que habitualmente se conoce en la literatura de la dirección y gestión como *Potestas*.

La Influencia, también conocida como *Autoritas*, es la autoridad que emana del conocimiento, de la experiencia, del aprecio, del buen juicio, del buen hacer. La Influencia, por sí sola no confiere derecho para implantar una decisión, pueden poseerla personas que no tengan autoridad formal en un ámbito concreto, sin embargo su opinión suele ser requerida en muchas ocasiones. Sería fundamental que todos los ejecutivos

El trabajo en equipo se aprende practicando, en un primer momento, tal vez a través de la formación teórica y, posteriormente, en el trabajo diario, si fuese preciso con la ayuda de un Coach.

En resumen, la buena calidad de las decisiones sólo se puede garantizar si se consigue aglutinar e integrar en un equipo a personas que posean, en grado elevado, 10 sobre 10 - siempre que sea posible - las capacidades ejecutiva o productiva (P), que garantiza la eficacia, es decir los resultados, la administrativa (A), que garantiza la eficiencia, el menor empleo de recursos, la emprendedora (E), que garantiza la innovación, la flexibilidad adaptativa y el cambio y la integradora (I) que garantiza que los poseedores de las otras tres capacidades caminen todos juntos hacia el logro del objetivo perseguido, moderando y resolviendo los posibles conflictos que puedan surgir en ese caminar e impulsando el desarrollo de sus capacidades al máximo nivel.

con Autoridad (A) emanada de un nombramiento estuviesen dotados de Influencia (I), pero no siempre es así, especialmente en los primeros tiempos posteriores a un nombramiento. La Autoridad (A) se confiere con el nombramiento, la Influencia (I) se gana con el tiempo y el buen hacer.

El Poder tiene una definición negativa; es la capacidad de oponerse a la implantación de una decisión sin que a las personas que ejercitan el poder, que se oponen a la implantación de una decisión o la boicotean se les haya conferido ninguna autoridad ni tenga, habitualmente influencia. Es pues necesario contar con las personas que pudieran oponerse a la implantación de una decisión para involucrarlas en el proceso y evitar su oposición

Si un directivo tiene, además de la Autoridad conferida, Influencia y considera que tiene Poder suficiente no debería dudar a la hora de implantar una decisión. Si cree que le falta Influencia debe convencer a la o las personas con Influencia de la bondad de la decisión, para, juntos, convencer a la o las personas que tienen Poder y reunir API. Si una persona solo tiene Influencia, debe convencer de la bondad de su propuesta a la que tenga Autoridad y juntas convencer a la o las que tienen Poder.

De la misma manera que para garantizar la calidad de una decisión es necesario reunir un equipo que tenga PAEI, para garantizar su implementación es necesario reunir API. Se podría pensar que se trata de dos procesos distintos, como en realidad lo son pero es conveniente realizarlos al mismo tiempo, aunque sólo sea por economía de tiempo. Es muy posible que los integrantes del grupo PAEI posean Autoridad e Influencia, pero es más difícil que posean poder, tal como se ha definido. Es conveniente integrar el Poder desde

(1) El modelo que se expone en este artículo tiene su origen en la teoría del Dr. Adizes, recogida en uno de sus libros 'How to solve the mismanagement crisis'.

el primer momento en la elaboración de la decisión para facilitar y garantizar su ejecución

Hemos hablado de la composición idónea de equipos para garantizar la calidad y la ejecución de las decisiones pero no basta con la composición correcta; el trabajo en equipo requiere procedimientos y disciplina específicos cuya exposición implicaría otro artículo de estas dimensiones.

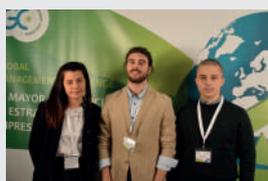
Francisco Cal Pardo
Presidente de la AIIM

Finalistas nacionales

Vodafone – Grupo 17 UPM

Doru George Leoca,
Luisana Carolina Urbaneja,
Jose Alejandro Ojeda Lopez

"Nuestro éxito en la competición ha sido fruto del trabajo en equipo y del aprendizaje continuo que ofrece el simulador, decisión tras decisión."



Vodafone – ETSII 9

Alejandro Álvaro González,
Beatriz Hernández Herranz,
Víctor Fernández López-Rey,
Alberto Pérez Calleja

"Conforme iba avanzando la competición, nos hemos ido dando cuenta del calado que ha tenido el simulador en la adquisición de nuevos conocimientos y el asentamiento de los ya existentes."



Vodafone – ETSII 4

César Castañares Franco,
Carlos Giménez Rosado,
Alberto Herreras Ruiz,
Francisco Javier Vázquez Antolín

"A lo largo de la competición, hemos percibido claramente la evolución de nuestras capacidades de análisis, interpretación y toma de decisiones en el ámbito financiero."



FUE – Nebus

Joan Salvatella Ibáñez,
Albert Climent Bigas,
Lily Ellebracht,
Gabriele Rizzo,

"Nuestro éxito se basó en el análisis profundo de nuestros problemas. Al inicio de cada cuatrimestre, realizábamos una lista de cosas que no iban como deberían, las ordenábamos de mayor a menor relevancia y, estudiando cada uno de los casos, conseguíamos redirigir nuestras políticas en función de la evolución del mercado y de nuestros competidores, consiguiendo una adaptación que optimizaba el rendimiento de la compañía."



Aciturri

Álvaro Peña Mayor,
Lucía Esteban González,
Antonio González Hijas,
Álvaro Ordoñez Álvarez,
Sara Suñén Ballesta

"Hemos trabajado escuchando todo lo que tenía que aportar cada uno de los integrantes del equipo, sin imponer nada, buscando pruebas y argumentos que convinieran al resto."



Tabacalera - Grupo 4 UPM

Jaime Quílez Calleja,
Elena Heredia Llinàs,
María Ramírez Mateo,
Santiago Rúa Batanero

"Valoramos la experiencia de forma positiva ya que ha sido útil y divertida, a pesar de todo el tiempo y el esfuerzo dedicados a ella."



FUE - Aportodas

Pablo de Tuero Herrero,
Daniel Greciano González,
Pablo Bezares Álvarez

"Hemos vivido una muy buena experiencia, que nos ha ayudado a aplicar conocimientos adquiridos durante nuestros estudios, a observar las posibles consecuencias de nuestras decisiones, y a mejorar el trabajo en equipo."





Final Internacional - Praga

Praga, capital de la República Checa, fue el lugar escogido para celebrar, durante los días 21, 22 y 23 de abril, la Final Internacional de la Edición 2014-2015 de Global Management Challenge, en la que compitieron un total de 22 países. El equipo español, formado por Daniel Cabañas, Iñigo Aguirreburualde, Amadeo Tierno y Alberto Maldonado, llegó a la ciudad checa con ganas de triunfar y de demostrar todo su talento frente a

las diferentes delegaciones internacionales que competían en la final.

La Final Internacional de GMC, que lleva más de treinta años celebrándose, es una experiencia única para sus participantes, procedentes de diversos países de los cinco continentes y con distintas culturas, pero a los que les une una pasión: la dirección de empresas.

España ante un grupo complicado

El día 21 de abril aterrizaron las diferentes delegaciones a Praga, y se realizó el sorteo que determinaría los grupos de la primera fase de la competición internacional. El azar decidió que Francia, Emiratos Árabes Unidos, México, Qatar y Rusia, la campeona internacional de la Edición 2013-2014, fueran los rivales de España. No era un grupo sencillo. Además de contar con la presencia de Rusia, gran favorita de la cita internacional, los equipos de Qatar y Emiratos Árabes estaban formados por experimentados profesionales, y Francia y México no iban a ser rivales fáciles de batir.

Los tres grupos restantes quedaron configurados de la siguiente manera. China, Hong Kong, Polonia, Portugal, Turquía, formaban uno de ellos junto al país anfitrión de la cita, la República Checa. Por otro lado, India, Kenia, Kuwait, Macao y Marruecos, se enfrentaron en un grupo sin presencia europea. Y finalmente, Ucrania, Eslovaquia, Brasil, Estonia y Rumanía, componían el restante.

Los pronósticos aciertan: Rusia y Francia pasan a la fase final

El día 22, en el Hotel Internacional de Praga, el mismo lugar en el que se alojaron las diferentes delegaciones, se celebró la Semifinal Internacional. España realizó un gran trabajo en esta primera fase de grupos, pero finalmente no pudo convertirse en uno de los ocho finalistas, debido a la ferocidad de la competencia y la complejidad de su grupo. Fueron Rusia y Francia los dos equipos clasificados, ya que ambos consiguieron dominar durante toda la fase, desde su inicio. España tuvo que conformarse con luchar por el tercer y cuarto puesto del grupo con Emiratos Árabes. El resto de países clasificados fueron China, Polonia, India, Macao, Ucrania y Brasil. Cabe destacar que, un año más, los clasificados, a excepción del país vecino, pertenecían a los denominados BRICS y a los países de Europa de Este. Los cuatro grupos vivieron duros enfrentamientos y, prácticamente, todos los equipos han obtenido buenos resultados, pero Global Management Challenge es una competición exigente y sólo ocho podían superar esta fase.

Una final muy igualada

Y así, llegamos a la Final Internacional, que se celebró en Universidad de Finanzas y Administración de Praga, y que enfrentó, a lo largo del día 23 de abril, a los ocho equipos finalistas durante cinco intensas decisiones. La Final estuvo más que reñida. Todos los equipos estuvieron unidos en un mismo pelotón hasta casi el final de la ronda. Aun así Rusia lideró la clasificación durante toda la final, aunque cabe destacar que sus rivales no se encontraban a una excesiva distancia, alterando el orden de la clasificación según se sucedían las decisiones.

Las empresas J&T Banka & Skoda Auto fueron premiadas por su contribución al desarrollo de Global Management Challenge en República Checa así como por su papel en la organización de la Final Internacional.

La clasificación definitiva se dio a conocer durante la Cena de Gala de la competición en el Restaurante Art Nouveau de Praga, donde Rusia se proclamó vencedora de la Edición 2014-2015 de Global Management Challenge, revalidando el título que obtuvo el año anterior en la Final Internacional de Sochi. El segundo y tercer puesto fueron a parar a manos de Macao y Ucrania respectivamente. China, India y Francia, por este mismo orden, se quedaron a una mínima distancia de haber podido entrar en el podio; mientras que algo más alejados, finalizaron Polonia y Brasil.

Este es el cuarto título internacional en el palmarés de Rusia, que alcanza así a España, que también cuenta con cuatro campeonatos internacionales a sus espaldas. Sólo les supera China con cinco, y Portugal con ocho.



La Final Nacional Rusa

Global Management Challenge Rusia es una de las competiciones más complejas de organizar y desarrollar debido a la inmensidad de su territorio y a la cantidad de participantes. La Final Nacional de la competición tuvo lugar entre los días 9 y 10 de abril, donde el equipo formado por Alla Platonova, Dimitrii Popov, Iliia Mosunov, Pavel Smatkhin y Artem Rumiantsev, fue proclamado campeón nacional. Todos ellos son profesionales que trabajan en distintas áreas, desde la dirección del Perm Opera and Ballet Theatre, hasta el Ministerio de Finanzas de Rusia, pasando por la gestión de una empresa familiar, la industria del petróleo y el gas, o el comercio electrónico.





Otras Finales Nacionales en la edición 2014 – 2015

Representar a tu país en una final internacional no es una tarea fácil, poco más de 100 personas de las 40.000 que empiezan la edición cada año tienen el honor y la responsabilidad de llevar su bandera. Repasamos algunas de las ediciones nacionales:

Polonia

Polonia ha celebrado su 15ª Edición de GMC, contando con más de 320 equipos, formados por estudiantes universitarios y trabajadores profesionales. Cuenta con el patrocinio de empresas como Deloitte o MasterCard y organismos como la Bolsa de Varsovia o el Banco Nacional de

Polonia. La Final Nacional proclamó vencedor al equipo SCAM, formado por Tomasz Luczak, David Chudas, Michal Jakiela y Wojciech Karolewski, estudiantes universitarios de Gestión, Finanzas y Contabilidad.



China

China lleva ya 20 ediciones organizando Global Management Challenge, y se ha convertido junto a Rusia en una de las competiciones de mayor magnitud. Tras sucesivas rondas clasificatorias, 16 equipos compitieron en su Final Nacional. La Final de GMC China, que se celebró en Pekín el 2 de febrero, coronó como el mejor equipo del país asiático, a un equipo formado por cinco estudiantes de la Universidad de Guangxi.



Emiratos Árabes Unidos

Este año ha tenido lugar la 2ª Edición de Global Management Challenge en Emiratos Árabes Unidos, contando con 63 equipos compuestos por casi 300 participantes. La competición estuvo formada por dos rondas que contaron con un alto nivel y una gran competitividad. La Final Nacional en el país del Golfo Pérsico tuvo lugar el 29 de marzo, proclamando vencedor al equipo Wadi, formado por Aisha Mehnaz, Rima Khorshid y Sahil Dhingra, trabajadores de la empresa de venta online Wadi.com.



Kenia

Kenia se estrenó este año con su 1ª Edición de Global Management Challenge, en la que se enfrentaron 24 equipos y que constó de una ronda clasificatoria y la Final Nacional. La Final del país africano coronó al equipo Smooth Operators, formado por Sanjay Gandhi, Raksha Sarjua y Shailesh Mehta, trabajadores de la empresa keniana Tropical Heat, dedicada a la fabricación de especias y otros productos alimenticios.



Brasil

El 26 de febrero se celebró la Final Nacional de Global Management Challenge Brasil. La competición estuvo formada por 185 equipos compuestos por más de 700 participantes: estudiantes de cerca de 250 universidades y centros educativos de Brasil, y trabajadores y ejecutivos de algunas de las empresas más importantes del país. El equipo T1 FIA/SOLARIS, formado por Eduardo Ribas, Gabriel Dantas, Camila Campos y Rodrigo Santos, fue el ganador de la competición brasileña.



Próxima Final Internacional, Macao

Durante la cena de gala de la Final Internacional de Global Management Challenge celebrada en el Francouzská restaurase Art Nouveau de Praga, se anunció la sede de la Final Internacional de 2016, que tendrá lugar en Macao los días 18, 19 y 20 de abril.

La competición está organizada en Macao y Hong Kong por la “Macao Management Association”,

una organización sin ánimo de lucro dedicada desde hace más de 30 años a la promoción de los principios y las prácticas de la dirección moderna. En su preocupación por organizar actividades y programas formativos relacionados con la gestión, lleva organizando las ediciones de Global Management Challenge de Macao y Hong Kong desde 1996.



Equipo de Macao tras conseguir su segundo puesto en la Final Internacional de Praga.

MMA cuenta con el apoyo de las grandes empresas e instituciones locales.

La larga tradición de participación de MMA en la competición, asociada a la alta participación, ha llevado a los equipos de Macao y Hong Kong a alcanzar grandes resultados a nivel internacional. Además del segundo puesto conseguido en Praga en esta edición, Macao se alzó con el campeonato internacional en 2008, y otro segundo puesto en 2011. La mejor clasificación de Hong

La competición está organizada por Macao Management Association – desde 1996.

La organización cuenta con importantes patrocinadores y apoyos locales, como son la Autoridad Monetaria de Macao, la Dirección de Turismo, el Instituto de Promoción y Comercio IPIM, el banco HSBC, la Compañía de Electricidad de Macao – CEM, la Compañía de Telecomunicaciones de Macao – CTM, el Banco Nacional Ultramarino BNU y la compañía MGM.

La difusión de la competición es posible gracias a sus acuerdos con la TDM – Teledifusao de Macau, y el Macao Daily News.

Kong la consiguió en 2008, quedando en tercera posición por detrás de China.

Con motivo de los 20 años desde la instauración de la competición en Asia, la ciudad de Macao volverá a albergar una final internacional. Anteriormente lo hizo en el año 2011, cuando Eslovaquia consiguió su victoria internacional en la competición.



Es necesario que las personas que van a ocupar puestos de responsabilidad en las empresas sean conscientes de lo importante que resulta tomar decisiones, sabiendo que éstas afectarán no sólo al éxito de nuestro proyecto empresarial, sino también a todas aquellas empresas y personas que dependen del éxito de nuestra gestión.

Desde Global Management Challenge, trabajamos con el objetivo de acercar la realidad empresarial y mostrar cómo interactúan todas las áreas dentro de una empresa. Para conseguirlo, nos basamos en tres pilares, la participación universitaria, la participación empresarial y el apoyo institucional.

Afortunadamente, en estos dos años que han pasado desde que tomamos las riendas en España de la mayor competición de estrategia y gestión empresarial del mundo, hemos conseguido el apoyo del mundo universitario, como se muestra en los más de mil estudiantes que han participado en la última edición, también de importantes empresas como Vodafone, EDP, Aciturri o Tabacalera, así como de instituciones preocupadas por el desarrollo de los conocimientos directivos. Estoy muy agradecido a la UNESCO, la Cámara de España, la Fundación Incyde, la Fundación Universidad Empresa y a AIESEC, por haber visto las grandes posibilidades que tiene GMC para formar mejores directivos, y por apoyarnos desde el primer día para crear valor en la sociedad española.

Alejandro Segura
Director para España
Global Management Challenge



www.gmcspain.com
info@gmcspain.com