



Revista

EMPRESA

mejora competitiva en Aragón

número 15

MARKETING

COMUNICACIÓN 2.0

LOGÍSTICA
PRODUCCIÓN

VENTAS

ESTRATEGIA
EMPRESARIAL

FINANZAS

PERSONAS

INNOVACIÓN

foroEMPRESA 2011

"cambiando los mercados"
Zaragoza, 15 y 16 de noviembre de 2011

y además:

- 15ª Edición del Premio Excelencia Empresarial
- GM, BSH y Electrónica Cerler, Premios PILOT 2011
- Formación y Consultoría en 8 áreas de gestión empresarial



**GOBIERNO
DE ARAGON**

Instituto Aragonés de Fomento

P R E M I O P I L O T

A LA EXCELENCIA LOGÍSTICA 2012



Inscripción hasta el 28 de octubre de 2011
www.programaempresa.com

VENTAJAS COMPETITIVAS



Dos de los más reconocidos directivos a nivel mundial, Larry Page y Jack Welch, coinciden en que la clave empresarial consiste en alcanzar "ventajas competitivas". Y, desde el primer día en mi nueva responsabilidad en el Gobierno de Aragón, uno de mis principales empeños es poner a disposición de nuestras empresas las mejores herramientas para que puedan desarrollar esas ventajas de competitividad a las que también se refería Michel Porter, gurú mundial de la estrategia corporativa.

En entornos como el actual, es fundamental impulsar la consolidación y crecimiento de las empresas, auténtico motor de la economía y el empleo. En este sentido, la formación avanzada, un salto cualitativo en la calidad hacia la excelencia y mejora, junto con el impulso de la especialización son tres de las apuestas clave para maximizar la utilidad de todos los instrumentos del Gobierno de Aragón y orientarlos al servicio del tejido empresarial.

Así, tenemos que optimizar los recursos disponibles para aportar el máximo valor a todo lo que producimos, siendo las personas el principal activo del cual disponemos. Hay que impulsar la mejora continua, tomando como punto de partida la cualificación avanzada, para contar con los mejores profesionales formados en las tendencias de vanguardia en materia de gestión empresarial.

En un mundo plenamente global, la calidad y la excelencia son factores diferenciadores. Los mercados exigen y demandan bienes y servicios excelentes, en un contexto de apertura económica que requiere de competitividad a nivel internacional. En Aragón, apoyándonos en los puntos fuertes que poseemos, tanto por nuestra localización geográfica como por las capacidades del tejido industrial, hemos de esforzarnos por reforzar la competitividad de nuestras empresas, asociando la imagen de marca de la Comunidad a la calidad y la excelencia.

Por todo ello, desde la Consejería de Economía y Empleo, a través del IAF, vamos a promover el desarrollo del potencial de nuestras empresas con el convencimiento de que conseguiremos aprovechar las oportunidades que tenemos a nuestro alcance, generando ventajas competitivas para Aragón, ahora más importantes que nunca.

Francisco Bono Ríos
Consejero de Economía y Empleo

programa
EMPRESA
mejora competitiva en Aragón

Edita:

Programa EMPRESA
Instituto Aragonés de Fomento
Teniente Coronel Valenzuela, 9
50004 Zaragoza
Tel. 976 70 21 00 • Fax 976 70 21 03
www.programaempresa.com
info@programaempresa.com

Diseño e Impresión

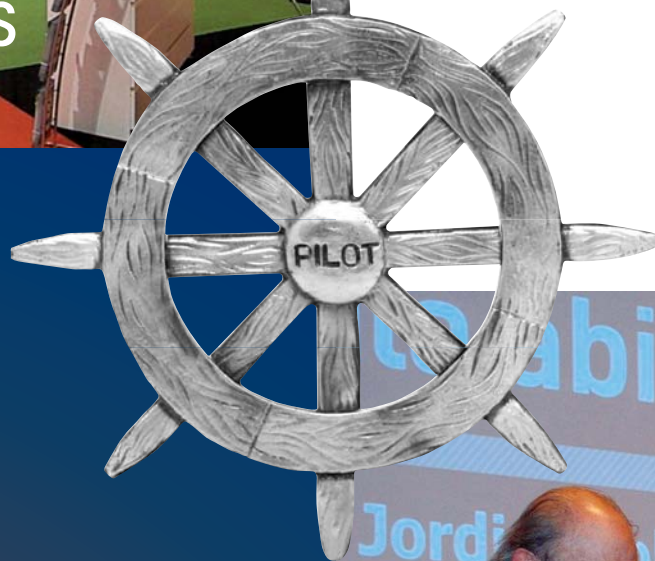
Sistemas de Impresión
Industrias Gráficas S.L.
Pol. Portazgo, nave 51
50011 Zaragoza
Tel. 976 32 26 06 • Fax 976 53 19 79
www.sistemasdeimpresión.es



FORO PILOT 2011



- 6 Actuaciones realizadas
- 7 Foro EMPRESA 2011
"Cambiando los mercados"
- 8 Foro PILOT 2011
"Internacionalización y Supply Chain"
- 9 Premios PILOT
- 10 Nick Reilly
(Presidente de GM Europa, Premio PILOT de Honor 2011)
- 12 Guillermo de la Dehesa
(Experto en competitividad empresarial)
- 14 Carmelo Ezpeleta
(Consejero Delegado de Dorna Sports)



ENCUENTROS PARA LA
COMPETITIVIDAD
2011-JORDI PUJOL



16 FORO AUTOMOCIÓN



- 16 Foro de la Automoción 2011
- 18 Línea Franquicias
- 20 Encuentros para la Competitividad 2011
- 21 CREAndo EMPRESA
- 22 Firma Invitada: Domingo Aguerri
Director General de Ideconsa
- 24 Premios EMPRESA Huesca y Teruel 2011
- 25 Comarcas y Socios
- 26 Oferta Formativa (Octubre 2011-Junio 2012)
- 27 Avance de Actividades

CREAndo EMPRESA



FORMACIÓN [+] CONSULTORÍA

OCTUBRE 2011 a JUNIO 2012

- Mejora la competitividad de tu empresa con:
- > La mayor oferta formativa en gestión empresarial
 - > Impartido por expertos profesionales
 - > Formación especializada en 8 áreas de gestión
 - > Consultoría opcional individual a cada empresa participante

OFERTA FORMATIVA



5



ACTUACIONES REALIZADAS



Junio

- Zaragoza* Formación Nuevo Modelo EFQM
Monzón Clausura Programa Avanzado de Gestión de Empresas
Fraga Clausura Programa Avanzado de Gestión de Empresas
Calatayud Clausura Programa Avanzado de Gestión de Empresas

Mayo

- Clausura de la Línea Franquicias 2011
Zaragoza Creando EMPRESA. Grupo Carreras
Zaragoza Encuentros para la Competitividad 2011. Gabriel Ginebra "Gestión de Incompetentes"
Madrid Presencia de 19 empresas aragonesas en EXPOFRANQUICIA 2011

Abril

- Zaragoza* GM, Premio PILOT de Honor 2011 a la Mejora Competitiva
Zaragoza BSH y Electrónica Cerler, Premios PILOT 2011
Zaragoza XI Edición del Foro Internacional PILOT: Internacionalización y Supply Chain"
Huesca Premio EMPRESA Huesca 2011

Marzo

- Zaragoza* Encuentros para la competitividad 2011: Jordi Sevilla
Teruel Premio EMPRESA Teruel 2011
Fraga Jornada Empresarial "3 píldoras para mejorar los resultados empresariales"
Monzón Clausura Programa Avanzado de Gestión de Empresas
Barbastro Clausura Programa Avanzado de Gestión de Empresas

Febrero

- Zaragoza* Foro de la Automoción 2011
Zaragoza Encuentros para la competitividad 2011: Jordi Pujol
Graus Presentación del Programa EMPRESA en Graus (Ribagorza)
Sariñena Presentación del Programa EMPRESA en Monegros
Valderrobres Jornada "Cómo motivar a los colaboradores y automotivarse a sí mismo"
Graus Jornada Empresarial ¿Es el recorte de gastos la única alternativa?
Graus Jornada Empresarial "La reforma Laboral, Ley de Morosidad e IVA"

Enero

- Cerrado el Plazo de Inscripción para la XV edición del Premio a la Excelencia Empresarial
Zaragoza Encuentros para la Competitividad 2011: Mariano Villalonga
Boltaña Presentación del Programa EMPRESA en Sobrarbe y Conferencia Empresarial
Fraga Inicio del Programa Avanzado de Gestión de Empresas en el Bajo Cinca

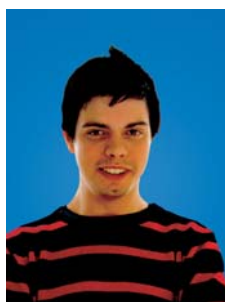




CAMBIANDO LOS MERCADOS

Zaragoza, 15 y 16 de noviembre de 2011
Palacio de Congresos de la Expo

Los próximos días 15 y 16 de noviembre Zaragoza se convertirá un año más en centro de reunión de importantes personalidades del mundo empresarial con la celebración del Foro EMPRESA 2011



Pau García-Milá
Fundador de Eye Os



Xavier Berneda
Director de Marketing de Munich



José Luis García
Director General de Nielsen Iberia



Emma Fernández
Directora General de Indra



Gustavo Martínez
Presidente para Europa de McCann Worldgroup



Avance de Ponentes

Meriva
Congratulations to the Figueruelas team!

FORO PILOT 2011



“EL MAYOR FORO LOGÍSTICO DE ESPAÑA”

La décimoprimer edición del Foro Internacional PILOT de Logística se llevó a cabo durante los días 5 y 6 de abril de 2011 en el Auditorio de Zaragoza y convocó a más de 1200 directivos de toda España.

Este Congreso, considerado por la prensa logística como el mayor y más importante de España, reunió a 7 ponentes de prestigio nacional e internacional para analizar las claves de éxito de sus empresas.

más de **1200** asistentes
de toda España

En esta edición “Internacionalización y Supply Chain” fue el lema elegido para desarrollar este congreso que tuvo como objetivo acercar a los asistentes a destacadas experiencias de éxito de referentes a nivel mundial. Entre los temas tratados: experiencias de éxito en internacionalización, la gestión de la cadena de suministro, la dirección de redes de franquicias, la optimización de recursos y la mejora continua.



PREMIOS PILOT

GM, BSH y Electrónica Cerler, Premios PILOT 2011

Las empresas BSH Electrodomésticos España y Electrónica Cerler han sido las ganadoras del Premio PILOT a la Excelencia Logística 2011 en las categorías de Grandes Empresas y PYMES respectivamente, galardones que han sido entregados en el marco del XI Foro Internacional PILOT organizado por el Departamento de Industria, Comercio y Turismo del Gobierno de Aragón a través del Instituto Aragonés de Fomento.

Por su parte Nick Reilly, Presidente de General Motors Europe, ha recogido el Premio PILOT de Honor a la Excelencia Logística 2011. General Motors ha recibido este galardón por su continua apuesta por Aragón, por su integración y dinamización con proveedores, por su compromiso con el medio ambiente y por el desarrollo de la gestión de la mejora continua en el tejido empresarial.



Premio PILOT de Honor



Premio PILOT Grandes empresas

B/S/H/



Premio PILOT Pymes



Visita Logística: 28 de septiembre

Visita Logística: 20 de octubre

Información e Inscripciones a las visitas en www.programaempresa.com

Nick Reilly

Presidente de GM Europa



Stronger every day
of 27 European countries
France and Italy
six other countries

the industry



GOBIERNO DE ESPAÑA

PILOT

El Presidente Consejero Delegado de GM Europa Nick Reilly ha destacado la importancia de mantener las inversiones en tecnología y nuevos productos aún en momentos económicamente difíciles. Esta decisión, ha dicho Reilly, les ha permitido mantener una cuota de mercado estable en Europa y creciente en los países emergentes.

Hizo referencia a la difícil situación que ha atravesado Opel durante los últimos años pero que el camino del futuro ya está sembrado. A finales de febrero GM anunció los resultados del pasado ejercicio, primer año con rentabilidad desde 2004. En realidad consiguió más beneficios que desde hace 10 años. Reilly destacó la internacionalización de todo el mercado, "estamos en una industria global que crece de nuevo. Mientras las ventas en Europa son planas, el Este sigue

Opel integrada dentro del contexto GM "se beneficia de formar parte de las operaciones globales de GM, por ello se beneficia de la globalización de la compañía".

Un aspecto decisivo a la hora de mantener el ritmo es el que la empresa ha seguido invirtiendo en nuevas tecnologías, hecho que se compensa ahora. El Insignia, nueva era en el estilo Opel, Premio al Mejor Coche Europeo en 2009, se produce exclusivamente en Alemania. El nuevo Astra, el nuevo Corsa fabricado en Zaragoza, modelos innovadores como el Astra Sport Tourer, con excelentes prestaciones, con asientos abatibles con mando a distancia, el Meriva, como el mejor lanzamiento de producto en la historia de GM.

renovación de la línea de productos representa el futuro. También se hará hincapié en reducir emisiones, trabajar con tecnología verde y con energía solar en las plantas de producción.

Desarrollar el bajo consumo y bajas emisiones. Esta estrategia incluye el crecimiento de la gama Ecoflex. El foco de atención principal es la construcción de vehículos eléctricos de trayectos cortos. GM ha participado en el hidrógeno desde el principio junto a la DGA. El Ampera es el primero en Europa. El Ampera será el coche más revolucionario, nos dará la tranquilidad de no quedarnos tirados en la carretera por falta de batería. Por último destacó la imagen Opel/Vauxhall: una imagen de marca y reputación son esenciales, un estilo expresivo, tecnología asequible, compromiso y respeto por el medio ambiente.



ampliándose. En el BRIC hay un crecimiento marcado, industria globalizada que ha campeado el temporal. GM se beneficiará de esto". A su vez ha indicado que Zaragoza ha vuelto a servir una vez más de ejemplo con la catástrofe de Japón destacando la fácil y rápida actuación de Zaragoza en el aspecto del supply chain.

En cuanto a volumen de producción Zaragoza es la factoría Opel más grande del mundo, con una gran calidad de fabricación convirtiéndose en una marca de referencia. El futuro de Opel pasa por el lanzamiento de nuevos modelos como el nuevo Zafira y las variantes de Astra y Sedán. Hay nuevos vehículos para añadir, la



Resumen de su intervención en el Foro PILOT 2011

Guillermo de la Dehesa

Experto en Competitividad Empresarial



La internacionalización es la tendencia más

La internacionalización y la deslocalización se han puesto hoy en valor durante la intervención del experto en Competitividad Empresarial Guillermo de la Dehesa, que afirma que la globalización se está inclinando hacia los países emergentes. De la Dehesa ha vaticinado un crecimiento de las clases medias en estos países, subrayando que la internacionalización es la tendencia más importante que hay hoy en el mundo y ha añadido que siempre es a base del factor trabajo. "El trabajo se internacionaliza exportado, porque en cada producto va el trabajo de personas; a través de la inversión extranjera, deslocalizándolo, y se internacionaliza directamente, emigrando".

"Cada vez va siendo más importante la internacionalización de los servicios frente a las manufacturas"

Para este experto, existen dos maneras de internacionalizar las empresas: las multinacionales (horizontales) y las transnacionales (verticales). "Las horizontales son las multinacionales que tienen un largo recorrido y producen un mismo producto o servicio en diferentes países. Arbitran entre los costes de transacción, del comercio, el transporte, los costes de los impuestos, los costes de los aranceles en el comercio...", ha resumido. Las transnacionales, sin embargo, "producen en muchos países sobre la base de los factores de producción, es decir, el capital físico, el capital humano, y aquellos procesos, tareas, etapas o procedimientos de cada fase de la producción los hacen en países diferentes, aprovechando si una parte de esa tarea es intensiva en mano de obra poco cualificada o en mano de obra altamente cualificada".

De la Dehesa ha afirmado que el 12% de los servicios del mundo pueden deslocalizarse.

"Los servicios pueden suministrarse a distancia en muchos casos, por lo que los ahorros pueden ser enormes"

"Hoy, por ejemplo, se calcula que sólo en venta al por menor, cada vez más por Internet y a distancia, cinco millones de personas pueden deslocalizarse". "La deslocalización de las manufacturas afectó en países desarrollados a trabajadores con baja cualificación, con una reducción de salarios o paro para muchos de estos trabajadores con baja cualificación". Según este experto, "más que el comercio y la deslocalización ha desplazado a los trabajadores de baja cualificación la introducción de las nuevas tecnologías de la información".

"La internacionalización de los servicios afecta a personas con mayor nivel de educación y mayor calidad humano"



importante que existe hoy en el mundo”

ha subrayado. “Antes eran los de menor cualificación. Los que tenían un capital humano más elevado se han beneficiado más de las nuevas tecnologías, ahora empiezan a deslocalizarse servicios que hacen personas de alta cualificación. La tendencia hacia el futuro es a que tengamos personas altamente calificadas compitiendo con las de otros países”, ha resaltado.

De la Dehesa ha indicado que existen 82.000 trasnacionales en el mundo, con 820.000 filiales, 10 filiales por cada una, y las filiales emplean a 80 millones de personas. Las filiales representan el 11% de todas las ventas mundiales, producen el 11% del PIB mundial y suponen el 4% del empleo mundial. Cada vez hay más trasnacionales de países emergentes. De la Dehesa ha detallado las tendencias que pueden resultar “importantes” para los empresarios. “Hemos pasado tres décadas en las que el crecimiento del ahorro mundial ha sido mucho más rápido que la inversión mundial. Al crecer más

rápido el ahorro los tipos de interés a largo plazo han sido muy bajos y la expansión del crédito muy fuerte, y por eso hemos tenido una crisis financiera”, ha matizado. “Ahora va a ocurrir lo contrario”. Ha añadido. “En estas tres décadas los países en desarrollo mandaban su ahorro a los países desarrollados. Ahora, los países emergentes que han estado financiando a los avanzados van a realizar un esfuerzo de infraestructuras y aspectos sociales y, por lo tanto, la inversión va a ser inmensa en estos países”. De la Dehesa ha vaticinado un crecimiento de las clases medias en los países en desarrollo y emergentes, “que va a ser descomunal”.

“La renta media de los países de nivel medio será de unos 3.600 dólares corrientes. Se calcula que entre 2010 y 2030 habrá 2.000 millones más de personas entrando en las clases medias

que son las que realmente consumen”. Y esto, para este experto,

supone “una gran oportunidad para todas las empresas que quieran aprovecharse del crecimiento de los consumidores, de sus productos y servicios”.

Por otro lado, habrá una aglomeración en las ciudades, lo que conlleva que la productividad se dispare. “El ahorro que se hace al tener a todo el mundo junto es inmenso. Esta tendencia va a hacer que en 2050 haya otros 310 millones más de personas que van a estar en grandes ciudades”. Finalmente, esta fusión de las clases medias y de la urbanización “es lo que nos hace pensar a los economistas que vamos a entrar en otro súper ciclo económico que hay que aprovechar”, ha concluido.

Resumen de su intervención en el
Foro PILOT 2011



Carmelo Ezpeleta

DORNA SPORTS

Consejero Delegado de Dorna Sports



“Tener una perspectiva de 360° es

El Gran Premio de Motociclismo se ha colado en el Foro Pilot 2011. Un evento que precisa de una logística cuidada y estricta, con una visión “de 360°”, según ha explicado en su intervención el Consejero Delegado de Dorna Sports, Carmelo Ezpeleta. La MotoGP es vista por 300 millones de espectadores cada domingo.

La plena actualidad del motor ha sido el eje sobre el que ha girado la segunda conferencia del día en el Foro Pilot 2011. El Consejero Delegado de Dorna Sports, Carmelo Ezpeleta, ha desgranado la logística que afecta a los grandes eventos como MotoGP, que debe cumplir unos requisitos organizativos muy estrictos para que todo salga bien. Se trata de un acontecimiento deportivo con una gran cobertura mundial, ya que es seguido por 300 millones de hogares cada domingo. Ezpeleta ha indicado que entre los

años 1988 y 1993 fue una etapa de un rápido crecimiento de la empresa, adquiriendo la explotación comercial y audiovisual de derechos deportivos de toda índole (fútbol, baloncesto, beisbol, tenis...).

Dorna considera clave para la gestión del negocio tener una perspectiva de 360°. “En el Campeonato del Mundo empezamos con un acuerdo con la Federación Internacional de Motociclismo con derecho principal de hacer el calendario. Ese derecho de establecer el calendario nos permite llegar a acuerdos con cada circuito para poder llevar adelante las actividades comerciales del Campeonato del Mundo”, ha explicado Ezpeleta.

El Campeonato tiene un sistema peculiar de organización. “Cualquier cambio en las reglamentaciones debe ser consensuado en la Comisión Gran Premio. Es vital que

en un deporte tan sofisticado todos los acuerdos sean satisfactorios para todos”, ha añadido.

Una vez organizadas las carreras, hay que retransmitirlas por televisión. “Eso ha variado desde 1992, cuando teníamos un sistema tradicional en el que vendíamos derechos a un país, ese país producía la imagen de su GP y esa señal llegaba a todo el mundo”. Desde hace doce años, para dar una imagen igual en todos los GP, Dorna produce todas las imágenes con las mismas personas, “para que la imagen de MotoGP sea la misma en Alcañiz o en Malasia”. Una vez que el Premio sale en televisión, llega el momento de vender publicidad y los derechos que el impacto de GP tiene en el mundo, con publicidad estática o merchandising. MotoGP es el campeonato del motor más antiguo del mundo, se ha celebrado



clave para la gestión del negocio"

ininterrumpidamente desde 1949. Más de 80 pilotos participan en las tres categorías (125 cc, Moto2 y MotoGP) y en él han participado todas las leyendas del mundo del motociclismo.

Estabilidad, continuidad y crecimiento son los tres puntos clave para el crecimiento del Campeonato, así como la innovación.

"Hemos intentado que sean espectáculos maravillosos en los que el hombre tiene una posición primordial pero, además, hemos intentado que sea innovador.

La primera carrera que se celebró de noche en 2008 fue en Qatar", ha ejemplificado Ezpeleta. Asimismo, se intenta que muchas de las innovaciones que luego se usan en la calle se experimenten primero en el Campeonato del Mundo, como airbags, sistemas de seguridad, etc.

"La seguridad es un tema de vital importancia"

ha subrayado. Por este motivo, en 2002 se creó una Comisión de Seguridad que se reúne todos los viernes de GP con varios pilotos para estudiar qué ha sucedido en los entrenamientos y ver qué se puede mejorar para el resto del fin de semana. "Se han invertido más de 75 millones de euros en todos los circuitos para mejorar la seguridad", ha apuntado Ezpeleta. MotoGP es clave, también, para el desarrollo de los constructores y Dorna tiene un programa de jóvenes talentos para describir futuros pilotos de MotoGP.

LA LOGÍSTICA EN LOS GRANDES PREMIOS

Durante la celebración de un Gran Premio de Motociclismo, cada equipo traslada su propio material cuando se mueven por Europa. "Un total de 260 toneladas de material

se traslada entre circuito y circuito, 210 toneladas de motos y 50 de material de televisión, anuncios y equipamiento de Dorna", ha resumido Ezpeleta.

El total de la carga se transporta en 600 cajas. Los equipos de MotoGP cargan entre 10 y 12 toneladas por GP y los equipos de 125 y Moto2 transportan entre cuatro y seis toneladas por Gran Premio. Además, son necesarios entre 35 a 40 camiones para transportar todo del aeropuerto al circuito. "Las motos van perfectamente montadas y atadas", ha puntualizado Ezpeleta. Todo un trabajo logístico que requiere de una perfecta coordinación e involucración de todos.

Resumen de su intervención en el Foro PILOT 2011

FORO AUTOMÓVIL 2011



LUIS VALERO
Director General de ANFAC



Los Objetivos del sector son:

- Recuperar los niveles de producción para la industria
- Estabilizar el mercado interno en unos niveles de 1.3 – 1.4 millones de turismos.

Oportunidades para la industria española:

- Aprovechar las nuevas tendencias de consumo hacia vehículos más pequeños y eficientes.
- Mantener y potenciar un mercado local fuerte y sólido
- Estar presente en el desarrollo de las nuevas tecnologías para vehículos más ecológicos.



ANTONIO COBO
Director General de GM España



“La previsión para 2020 es que haya 1100 millones de vehículos. Actualmente hay 900 millones y el 96% con combustibles” fósiles.

“El coche del futuro será eléctrico. Este año llega a nuestro mercado.”

OCIÓN



ENRIQUE ARRIBAS
Director de Marketing, Publicidad y Patrocinios del Banco Santander



"Actualmente un tercio de los empleados del grupo están en Brasil así como el 25% del beneficio del mismo."

"Entramos en la Formula 1 porque compartimos valores esenciales con su marca como son la competitividad, fortaleza y liderazgo y es la mejor plataforma para la unificación de marca y posicionamiento."

"El patrocinio corporativo es una herramienta potente para consolidar la marca única e impulsar el negocio."



PEDRO MARTINEZ DE LA ROSA
Piloto de Fórmula 1



"Sin disciplina no hay orden y sin orden, no se puede ser el mejor"

No hay que ser un piloto de excusas, sino hacer una preparación excelente, con el equipo y contigo mismo."

"Es curioso pero cuanto más entrenamos, más suerte tenemos."



JAIME PUIG
Director de Seat Sport



"SEAT es el líder en España de bajas emisiones."

"El piloto es la parte mas visible de un equipo que en el caso de Seat Sport consta de unas 100 personas. Todas deben funcionar juntas pues el éxito depende de cada una de ellas."

CLAUSURA LÍNEA FRANQUICIAS 2011

19 empresas de todo Aragón han participado en el programa formativo que constaba de 7 sesiones de formación y 5 sesiones de "Experiencias en franquicias" donde franquiciadores de éxito a nivel nacional les han contado de primera mano sus experiencias. A partir de ahí están trabajando de la mano de expertos con consultorías personalizadas para poder dar el salto a franquiciar. Al acto han asistido D. Antonio Gasión (Director Gerente del IAF), D. Luis Romero (Presidente de la Asociación de Franquiciadores de Aragón - AFA) y D. Xavier Vallhonrat (Presidente de la Asociación Española de franquiciadores - AEF). A lo largo de sus 4 ediciones anteriores han participado más de 70 empresas de las cuales 14 ya están franquiciando



Xavier Vallhonrat (Presidente de la AEF), Antonio Gasión (Director Gerente del IAF) y Luis Romero (Presidente de la AFA)



Xavier Vallhonrat Presidente de la AEF durante la clausura de la Línea Franquicias 2011



Autoridades con las empresas participantes en la Línea Franquicias 2011

NUEVAS FRANQUICIAS DE ARAGÓN

LÍNEA FRANQUICIAS

ARAGÓN PRESENTE EN

Expofranquicia 2011



La Asociación de Franquiciadores de Aragón (AFA) representando a 13 franquicias presente en el stand de Aragón



La empresa "A Color" participó en un foro bajo el título "Problemática en la expansión de franquicias"



Stand de Aragón en Expofranquicia 2011



Natural Mood durante una entrevista con un potencial franquiciado

19 franquicias aragonesas presentes en el Stand del Gobierno de Aragón en Expofranquicia 2011. 7 de ellas surgieron fruto de la Línea Franquicias del Programa EMPRESA del IAF

A lo largo de sus 16 ediciones anteriores Expofranquicia 2011 se ha consolidado como referente de la franquicia en España. La feria muestra un extenso abanico de posibilidades para el negocio y la inversión, en un cómodo ambiente de trabajo. Expofranquicia promueve la información, el asesoramiento y el conocimiento a través de servicios específicos y actividades paralelas, a aquellas personas interesadas en iniciarse o ampliar conocimientos sobre esta práctica comercial de ascendente implantación en nuestro país.

El Gobierno de Aragón a través del IAF estuvo presente con un stand representando a 19 franquicias aragonesas, 7 de ellas fruto de la Línea Franquicias de IAF.

EMPRESAS PRESENTES EN EXPOFRANQUICIAS 2011

MILLENNIUM HEALTH & FITNESS CENTER • NATURAL MOOD • COLORTECH • A COLOR • RAMIRO MATA
INSINUA T • IMAGINARIUM • INTERNI • MARTIN MARTIN • PANISHOP • PASSARÓ • PIVOT POINT • PROTOCOLO
GRUPO INVERPOINT • MUEBLES REY • COLCHONES AZNAR • MARIA YUS • I-NEUMATICOS • SIMPLY

19

CLUB **EMPRESA**
400

UNIVERSIDAD
SAN JORGE

(Organizado conjuntamente
por el IAF y la
Universidad San Jorge)



Jordi Pujol

(Ex Presidente de la Generalitat de Catalunya)
Competitividad, Gobernanza, Autoexigencia y
Confianza

*"Hemos vivido por encima de nuestras
posibilidades"*

*"La democracia está consolidada en España, pero
no tiene buena salud como se muestra en el "clima
general" de la sociedad."*



Jordi Sevilla

(Ex Ministro de Administraciones Públicas)
**Una administración al servicio
de la Competitividad**

*"Las administraciones públicas
han de reformarse para que sean
un motor de desarrollo económico
y de competitividad"*

Mariano Villalonga

**(Miembro de TopTen Management Spain,
CEO de GesDirección y Experto en Calidad Directiva)**

Excelencia Directiva y Competitividad

*"La economía española está viviendo un momento extremadamente
delicado; pero con reformas estructurales valientes, lograremos que
España retome el camino de la competitividad y de la excelencia".*

*"Necesitamos buenos profesionales, pequeños empresarios,
emprendedores y líderes empresariales",*



Antonio Nuñez

(Director de Programas Especiales del IESE)

Lecciones de Estrategia y Liderazgo de las
campanas americanas

*La influencia de los eslóganes claros y positivos
como "Yes we can" han sido "transformadores,
consistentes y recordados para todo la vida".*

Gabriel Ginebra

(Miembro de TopTen Business Spain)
Gestión de Incompetentes

"Hay que reconocer la propia incompetencia para poder evaluar a los demás"

"Con más agradecimiento, trabajarían mejor los equipos"



PROMOCIÓN DEL ESPÍRITU EMPRESARIAL E INTERCAMBIO DE BUENAS PRÁCTICAS ENTRE EMPRESAS

El Instituto Aragonés de Fomento (IAF) y la Confederación de Empresarios de Aragón (CREA), a través del programa de encuentros CREANDO EMPRESA quieren contribuir a potenciar la capacidad de innovación de las empresas aragonesas, ofreciendo un programa de "Benchmarking" (aprender de los mejores), que permita dar a conocer "de empresario a empresario", experiencias de éxito en todas las áreas de gestión empresarial.



Tema de la visita: "La vida en franquicia: 3 mundos en 1"



Tema de la Visita "Aprendiendo a Exportar"



Tema de la visita: "La Logística en el Mercado Actual"

CREANDO EMPRESA

PRÓXIMAS VISITAS



Empresa Pastores Grupo Cooperativo
Sector de actividad Ganadería-Alimentación
Datos de contacto Mercazaragoza
50014 Zaragoza



Fecha de la visita: 21 de septiembre de 2011



Empresa BSH - Planta de Montañana
Sector de actividad Fabricación de electrodomésticos
Datos de contacto Avda. de la Industria, 49
50059 Zaragoza

B/S/H/

Fecha de la visita: 11 de noviembre de 2011

Inscripciones en: www.programaempresa.com



REINVENTANDO LA **EMPRESA** Nuevas ideas, nuevos proyectos

Cada crisis tiene sus propios indicadores como la duración, los sectores afectados, las causas, así como el entorno en el que se desarrollan. Todos estos factores las hacen diferentes entre ellas.

Sin embargo, la historia nos concede disponer, afortunadamente, de muchos estudios y experiencias que nos ayudan con "lecciones aprendidas", es decir, valiosas enseñanzas del análisis de lo ocurrido.

Durante los periodos de crisis, muchas empresas han caído arrastradas por la contundente dureza de éstos, pero otras han decidido evolucionar y para conseguirlo han apelado hacia su interior con trabajo, imaginación e innovación, sin olvidar el exterior; nuevos mercados, tendencias, productos,...

La situación socioeconómica global en estos momentos es delicada, nunca en la historia han cambiado los axiomas tan rápido. Lo que vale para hoy no vale para mañana y esto hace que las organizaciones tengan que ser flexibles y adaptativas a los cambios. Pero si algo bueno tienen los tiempos difíciles, es que "equivalen a crear oportunidades". Es por este motivo que a título personal, me permito añadir una palabra más a la consabida frase: "La crisis equivale a crear la oportunidad de REINVENTARSE".

Para Reinventarse es necesario hacer una profunda reflexión interna, apartarse de las ineficiencias, de lo no operativo y desde nuestra esencia, encontrar nuevos caminos para crecer y prosperar.

Reinventarse supone que debemos arriesgar en nuestras decisiones con propuestas innovadoras, que busquemos nuevos procesos y mejoremos los existentes, todo ello con un apoyo decidido en nuestras fortalezas, las que nos han acompañado hasta este momento, y por supuesto enfocar los esfuerzos al cliente, dando respuesta a sus necesidades.

Una de las fortalezas más importantes se encuentra en el espíritu empresarial, en las personas que componen las organizaciones. Líderes comprometidos y solventes, que deben establecer la visión de la organización empresarial, con la creatividad, el talento y la eficiencia de los trabajadores, como el paradigma del futuro y el progreso de las empresas.

Me manifiesto como un convencido del potencial del capital humano para el éxito de las organizaciones. Estos años de crecimiento continuado han facilitado la aparición de trabajadores mejor preparados, comprometidos, innovadores, con talento. Pues bien, ahora más que nunca, todas las empresas deben apostar por la experiencia y dejar aflorar ese impulso interno. Asimismo, es el momento de recabar en el mercado laboral oportunidades de selección, para alinear a nuevos profesionales que enriquezcan el producto y las nuevas posibilidades de negocio.

La internacionalización se constituye, ahora más que nunca como una de las sendas para el crecimiento y progreso de las compañías.

Ser internacional, en la mayoría de los sectores, ya no es una expectativa, me atrevería a decir que es una necesidad. El comercio exterior está siendo uno de los principales motores de la recuperación económica de España.

Por experiencia propia, puedo poner de manifiesto que no se trata de una encomienda fácil y asumible por la mayoría de las pymes que configuramos el tejido empresarial español.



Pero no es menos cierto, que durante estos años de crisis, estamos observando un descenso vertiginoso de las ventas nacionales, y un nuevo escenario económico, público y privado, que está exigiendo a las empresas buscar nuevos mercados para sobrevivir.

Como todas las nuevas experiencias empresariales, salir al exterior es un proceso que requiere de estrategia, planificación y dotación de recursos. Internacionalizarse no es tan solo firmar convenios, o abrir una delegación, consiste en entenderlo e integrarlo como empresa y no como un área más.

La conquista de mercados internacionales debe obedecer a una estrategia meditada y constante.

Un departamento, un área o una persona, dependiendo de la estructura de las diferentes pymes españolas, debe de liderar el proceso acompañado de toda la organización empresarial, para de esta manera fortalecer la presencia inicial y asegurarnos el futuro.

La normativa, la burocracia, la idiosincrasia del país donde queramos establecernos, constituyen algunos de los problemas iniciales que afrontar. Tendremos éxito si nos agarramos a nuestra experiencia, nuestro "know how", en gestión empresarial.

No me gustaría cerrar este artículo sin apelar a la Responsabilidad Social Empresarial, y más si cabe en estos tiempos. Considero que no es una moda, es un compromiso de responsabilidad, transparencia y ética con nuestros grupos de interés, y debemos asumirla como un valor añadido para ser competitivos.

Necesitamos hacer muchos cambios y tenemos poco tiempo, la competencia es cruel y cada vez resulta más difícil entrar y conquistar nuevos mercados. Tenemos las herramientas y las personas. Ánimo.

Domingo Aguerri San Rafael

Presidente del Grupo Empresarial de IDECONSA.

Zaragoza, agosto de 2011

Teruel



Premio EMPRESA TERUEL 2011

Control Glass, Premio EMPRESA Teruel 2011. Dinópolis recibió el Premio Honorífico al Desarrollo Turístico; Tuomas, fue galardonado con el Premio Internacionalización; el Premio a la Innovación recayó en AMB Electrónica de Brescia y Casa Falgás recibió el Premio a la Trayectoria Empresarial.



CONTROL GLASS

Huesca



Premio EMPRESA HUESCA 2011

Becton Dickinson, Premio EMPRESA Huesca 2011. El resto de galardones correspondieron a Cabrero e Hijos (Trayectoria), Plásticos Escanero (Innovación), Palas BMH (Internacionalización), Aragón Centro de Formación (Pyme), Hotel Restaurante Revestido (Joven Emprendedor) y Fundación Bolskan (mención especial por su Labor Social).



BECTON DICKINSON

COMARCAS

Alto Gállego
Aranda
Bajo Aragón
Bajo Aragón-Caspe
Bajo Cinca
Campo de Daroca
Cinca Medio
Cinco Villas
Comunidad de Calatayud
Comunidad de Teruel
Gúdar-Javalambre

Hoya de Huesca
Jiloca
La Jacetania
La Litera
La Ribagorza
Los Monegros
Matarraña
Sobrarbe
Somontano de Barbastro
Zaragoza

SOCIOS

Adea
Aec
Aecofor
Aedipe
Aenor
Aepla - Asociación Empresarial de Plaza
Aerce
Aerce - Aragón
Aje Zaragoza
Área de Desarrollo del Ayuntamiento de Huesca
Área de Fomento del Ayuntamiento de Zaragoza
ARES Asociación de Empresas de Artes Escénicas de Aragón
Asoc. Emp. r. de Artes Gráficas, Papel y Manipulados de Aragón
Asoc. Prof. de Empresarios y Comerciantes de Caspe y Comarca
Asociación Agroalimentaria del Bajo Martín - Sierra de Arcos
Asociación de Comercio y Servicios de Binefar y Litera
Asociación de Comercio y Servicios de Monzon y Comarca
Asociación de Comercio y Servicios de Tarazona
Asociación de Empresarios de Barbastro
Asociación de empresarios de comercio de Huesca
Asociación de Empresarios de la Comarca de Calatayud
Asociación de Empresarios de Informática de Aragón
Asociación de Empresarios de Ribagorza
Asociación de Empresarios Pirineos Alto Gallego
Asociación de Franquiciadores de Aragón (AFA)
Asociación de Industrias de Alimentación de Aragón
Asociación de Productores Agroalimentarios de La Litera
Asociación de Profesionales de Telecomunicación en Aragón (APTA)
Asociación Empresarial Turística Sobrarbe
Asociación Empresarial Cinco Villas
Asociación Empresarial Intersectorial Bajo Cinca
Asociación Empresarial Intersectorial de los Monegros
Asociación Española de Financieros y Tesoreros de Empresa (ASSET)
Asociación Nacional de Auditores y Verificadores Ambientales (ANAVAM)
Asociación para el Desarrollo Integral de la Cuna de Aragón
Asociación para el Progreso de la Dirección (APD)
Asociación Regional de Empresarios de Ascensores de Aragón
Asociación TRADIME Aragón
Asociación Turística Valle de Benasque
Avalor
Cadis Huesca
Cámara de Comercio e Industria de Huesca
Cámara de Comercio e Industria de Zaragoza
Cámara Oficial de Comercio e Industria de Teruel
CEEI Aragón
Centro de Desarrollo del Somontano
Centro de Emprendedores de Graus
Centro Español de Logística (CEL)
CEOS CEPYME Cinca Medio
CEPYME Teruel
Club Excelencia en Gestión
Club Recursos Humanos Zaragoza
Cluster Aragonés del Calzado
Colegio Oficial de Economistas de Aragón
Comarca de La Litera
Comarca del Cinca Medio
Confederación de Empresarios de Zaragoza (CEZ)
Confederación Empresarial de la Provincia de Huesca CEOS
Confederación Empresarial Turolense (CEOE Teruel)
Confederación Regional de Empresarios de Aragón (CREA)
Consejo de la Juventud de Aragón
Ecos Federación de Empresarios de Comercio
Federación Aragonesa de Cooperativas de Trabajo Asociado (FACTA)
Fetraz
Fundación de Desarrollo de la Comarca de Campo de Daroca
Fundación Etnodiversidad
Fundación San Valero
Fundesa
Fundetec
Instituto de Ciencia e Investigación Juvenil de Aragón
Parque Tecnológico Walqa S.A.
Plataforma Oscense de Voluntariado, Unidad de Apoyo a la Calidad UPAC
Sofejea S.A.
Universidad de Zaragoza
Universidad San Jorge

SEMINARIO	ÁREA	INICIO
Marketing low cost: Adaptándose a los nuevos tiempos...	Marketing	17/10/11
Cómo obtener supra-resultados: Integrando responsabilidades para obtener mayores ingresos	Estrategia Empresarial	18/10/11
El arte de hablar en público	Personas	19/10/11
Últimas técnicas de negociación comercial	Ventas	20/10/11
Análisis Económico Financiero de las pymes	Finanzas	21/10/11
5s - Metodología e Implantación	Logística/Producción	10/11/11
Desarrollar la creatividad como paso anterior a la innovación	Innovación Estrategia Empresarial	18/11/11
Nuevo Motor de Ventas: Redes Sociales y Web 2.0	Comunicación 2.0 Ventas	21/11/11
Coaching Ejecutivo y de Equipo	Estrategia Empresarial	22/11/11
La Gestión Integral de Recursos Humanos a través del liderazgo eficaz de equipos	Personas Estrategia Empresarial	23/11/11
Del Marketing Tradicional al Radical Marketing	Marketing	09/01/12
PNL para directivos. La disciplina del éxito aplicada a la empresa	Estrategia Empresarial	10/01/12
Evaluación del Desempeño y Rendimiento. Sistemas de incentivos asociados	Personas	11/01/12
Vender por internet...de verdad	Ventas Comunicación 2.0	12/01/12
Identifique y Materialice sus ideas de I+D+i	Innovación Estrategia Empresarial	13/01/12
Gestión del Entusiasmo: Útil en tiempos de bonanza, imprescindible en épocas de incertidumbre	Personas	01/02/12
Taller de gestión del cambio	Estrategia Empresarial	07/02/12
¿Lean Sigma? Convergencia a la productividad	Logística/Producción	09/02/12
Morosidad: ¿Cómo gestionar los cobros e impagos en tiempos de crisis?	Finanzas	10/02/12
El nuevo posicionamiento en Internet	Comunicación 2.0	13/02/12
¿Dónde se han metido los clientes o cómo investigar el mercado sin morir en el intento?	Marketing	22/02/12
Cómo hacer negocios en China	Estrategia Empresarial	06/03/12
Cómo obtener el máximo rendimiento de las redes comerciales	Ventas	08/03/12
Hoy más que nunca...innovar, reinventarse o morir	Innovación Estrategia Empresarial	09/03/12
Estrategias de Rebranding para la Reorientación Comercial	Marketing	12/03/12
El efecto de la actitud, ante el trabajo	Personas	14/03/12
Claves para adaptar la empresa a los nuevos tiempos	Estrategia Empresarial Innovación	03/04/12
Web 2.0 y Medios Sociales: Herramientas útiles para potenciar mi negocio	Comunicación 2.0 Ventas	09/04/12
¿Cómo hacer rentable mi negocio? Control económico fácil	Finanzas	13/04/12
Nuevos canales de comunicación con vídeo y TV on line	Comunicación 2.0 Marketing	25/04/12
Herramientas para la mejora de la productividad	Logística/Producción	26/04/12
Innovación & Creatividad Comercial. De las I+D+i a la I+C+C	Innovación Ventas	04/05/12
El Plan de Marketing tu mejor compañero hacia el éxito	Marketing	07/05/12
Creatividad como motor de crecimiento de la empresa	Estrategia Empresarial Innovación	08/05/12
Cómo ser más productivos gracias al MTM	Logística/Producción	16/05/12
Choise: la teoría de la alternativa de elección aplicada al cierre de venta	Ventas	17/05/12
Cómo controlar la gestión económica en época de crisis	Finanzas	01/06/12



programa

EMPRESA

de mejora competitiva

FORMACIÓN [+] CONSULTORÍA

OCTUBRE 2011 a JUNIO 2012

Mejora la competitividad de tu empresa con:

- > La mayor oferta formativa en gestión empresarial
- > Impartido por expertos profesionales
- > Formación especializada en 8 áreas de gestión
- > Consultoría opcional individual a cada empresa participante

**Formación en Comarcas,
Información e Inscripciones a través de:**www.proqramaempresa.com**AVANCE DE ACTIVIDADES 2011****SEPTIEMBRE**

CREANDO EMPRESA. BENCHMARKING EMPRESARIAL I+D+I
CONVOCATORIA PREMIO PILOT EXCELENCIA LOGÍSTICA 2012
VISITA LOGÍSTICA PILOT: BSH
ENCUENTROS PARA LA COMPETITIVIDAD

OCTUBRE

LÍNEA 2.0
FORMACIÓN + CONSULTORÍA 2011-12 (8 áreas)
FORMACIÓN DE DIRECTIVOS DE ARAGÓN (21 COMARCAS)
VISITA LOGÍSTICA PILOT: ELECTRÓNICA CERLER

NOVIEMBRE

CREANDO EMPRESA. BENCHMARKING EMPRESARIAL: EXCELENCIA
FORO EMPRESA 2011 (15 y 16 de noviembre - Palacio Congresos Expo)
PREMIO A LA EXCELENCIA EMPRESARIAL 2011

Programa EMPRESA - Programa EMPRESA

http://www.programaempresa.com

Programa EMPRESA

Ablerto el Plazo de Inscripción para Formación + Consultoría 2011-12

la formación más práctica y útil para las empresas de Aragón

finanzas, comunicación 2.0, estrategia, logística, marketing, personas, ventas

10 plazas disponibles formación

PROXIMAS ACTI

ing Low Cost: Adaptar obtener Supra-Result de hablar en público as Técnicas de Negoc lisis Económico - Finar

FORO EMPRESA 2011

Cambiando los mercados

Zaragoza 15-16 noviembre 2011

adhiera su EMPRESA al programa EMPRESA de mejora competitiva

todo son ventajas

innovación, clusters, excelencia, mejora continua, comunicación 2.0, expansión, oportunidades

PREMIO PILOT A LA EXCELENCIA LOGÍSTICA 2012

Inscripción hasta el 28 de octubre de 2011

www.programaempresa.com

ANDANDO EMPRESA. BENCHMARKING

INVOCATORIA PREMIO PILOT EXCELENCIA LOGÍSTICA

SITAS LOGISTICAS: ELECTRONICA CERLER Y BSH

ENCUENTROS PARA LA COMPETITIVIDAD

FORMACIÓN (+) CONSULTORÍA

OCTUBRE 2011 a JUNIO 2012

Mejora la competitividad de tu empresa con:

- La mayor oferta formativa en gestión empresarial
- Impartida por expertos profesionales
- Formación especializada en 8 áreas de gestión
- Consultoría opcional individual a cada empresa participante

GOBIERNO DE ARAGÓN

Sigue el Programa EMPRESA

facebook LinkedIn twitter

El acceso más directo a la mejora competitiva de la EMPRESA

www.programaempresa.com