

"Se clausura la V edición del programa ADECA en Sevilla"

El pasado 20 de junio de 2007, cuarenta y cinco empresarios y altos directivos de las principales empresas agroalimentarias de toda España y Portugal se diplomaron en ADECA 07 (Alta Dirección de Empresas de la Cadena Agroalimentaria), el programa que, tras cinco ediciones, se ha consolidado como la referencia nacional para el perfeccionamiento y la actualización de Altos Directivos de la Cadena Agroalimentaria.

Jose Antonio Bocchernini

jboccherini@santelmo.org

Hace cinco años era un sueño, difícil e incluso utópico, pero que encajaba perfectamente con la vocación del Instituto: crear el mejor programa especializado de España y Portugal para los líderes empresariales de la Cadena Agroalimentaria (sector primario, industria alimentaria y canales de distribución). Hoy en día es una realidad y ADECA, con casi 200 Antiguos Alumnos de toda la península, se ha consolidado como la referencia indiscutible para el reciclaje de Presidentes, Consejeros Delegados y Directores Generales de la Cadena.

Con un calendario especialmente pensado para ser compatible con las complicadísimas agendas de trabajo de las personas a las que se dirige, ADECA se desarrolla todos los años durante ocho jornadas completas, distribuidas en cuatro módulos de dos jornadas cada uno, un módulo por cada mes, entre marzo y junio.

ADECA: un Foro de Reflexión Estratégica para la Cadena Agroalimentaria

El reciclaje de personas que en la mayoría de los casos tienen más de veinte años de experiencia en el máximo nivel directivo no es un reto fácil. ¿Cómo aportar valor a personas con una sólida preparación, con una gran experiencia y trayectoria en el sector y que suelen tener acceso a los mejores foros de discusión y formación del mundo? Nuestra propuesta es clara: trayendo a discusión, con rigor y profundidad, los temas que preocupan hoy en día, o que van a empezar a preocupar en el futuro, a las

personas que tienen la responsabilidad de diseñar y dirigir la estrategia corporativa de sus empresas.

Los líderes sectoriales no necesitan teorías genéricas ni modelos complicados para tener éxito. En lugar de eso, necesitan un conocimiento profundo de su sector y una sólida comprensión de los cambios que se producen en el entorno, que les permita identificar y valorar los retos y las oportunidades, así como ideas inspiradoras que estimulen un pensamiento creativo orientado a la acción. Por eso, ADECA es un programa sectorial y especializado, que se podría definir mejor como un foro de reflexión estratégica sobre la Cadena.

Los Antiguos Alumnos avalan el éxito de ADECA: la mayoría de los participantes de ADECA 07 vinieron animados o referenciados por alumnos de las promociones anteriores. Para conseguirlo, ADECA basa su diseño académico en tres pilares: casos actuales sobre las estrategias de los líderes, el mejor Claustro especializado de todo el mundo y ponentes que sean referencias de pensamiento o de acción en el sector, todo ello dirigido y apoyado por la intensa labor de investigación y análisis que desarrolla durante todo el año el Departamento de Empresas Agroalimentarias del Instituto.

ADECA 07: la culminación de una labor de especialización de más de veinte años.

ADECA es fruto de la experiencia agroalimentaria del Instituto, que se inicia con el primer programa DEA en 1984. Como

ADECA es un programa sectorial y especializado, que se podría definir mejor como un foro de reflexión estratégica sobre la Cadena.



en anteriores ediciones del programa, se renovó una gran parte de los casos utilizados (el 48% en ADECA 07), se celebraron 38 sesiones dirigidas por 11 profesores venidos de 4 escuelas de España, EE.UU. y México y hubo intensos debates con 16 ponentes del máximo nivel en la Cadena.

La jornada inaugural se inició, tras la bienvenida y las presentaciones, con una conferencia del Prof. Fernando Faces sobre los retos, tendencias y perspectivas de la economía española y mundial, necesaria para enmarcar muchas de las discusiones del resto del programa. El profesor Juan Enríquez, de la Harvard Business School y uno de los principales expertos mundiales en la aplicación de la biotecnología al negocio alimentario y farmacéutico, dirigió la discusión de dos controvertidos casos sobre el uso de los transgénicos en el vino y de la biotecnología en la producción de semillas,

que hizo reflexionar a los participantes sobre el futuro de los alimentos. Por su parte, el profesor Horacio González Alemán dirigió una mesa redonda sobre los retos que plantean a la industria las nuevas exigencias de alimentación y salud, tanto por parte de los consumidores como de la Administración Pública.

Durante el primer y el segundo módulo, el profesor Miguel Angel Llano dirigió las sesiones sobre la industria, que analizaron sus principales retos (flexibilidad, productividad, innovación, eficiencia, dimensión, ...) con cuatro casos (tres de ellos de estreno) que plantean estrategias distintas para abordarlos: Agrosevilla 2007 (que compite por volumen pero sin marca), Vega Sicilia (que compite con altos márgenes en un mercado de nicho), Freixenet, (que compite por volumen y con marca, diversificando mercados con una fuerte internacionalización) y Grupo Modelo (que compite por volu-

men en origen y por marca en el mundo).

El Profesor Jose Antonio Boccherini planteó las oportunidades que presentan las Nuevas Tecnologías y la Sociedad de la Información, ilustró la importancia de la información como activo estratégico y analizó la introducción de una tecnología potencialmente revolucionaria para la Cadena Agroalimentaria (la Identificación por Radiofrecuencia, conocida por sus siglas RFID) debatiendo las ventajas e inconvenientes de ser pionero en su uso o seguidor.

En el segundo módulo, el profesor José Luis Nuevo de IESE presentó los nuevos retos que se presentan en los mercados de consumo, debatiendo sendos casos sobre la estrategia de Starbucks (de vender ingredientes a vender experiencias) y la nueva estrategia de la división de Productos de Consumo de Disney, que pretende posicionar sus marcas como un vehículo de educación nutricional para los niños. Su



participación se cerró con una interesante conferencia sobre las tendencias del consumidor alimentario y los nuevos modelos de marketing de consumo.

También durante el segundo módulo, el profesor Santiago Alvarez de Mon, de IESE, hizo reflexionar a los asistentes sobre los retos de la gestión del talento y el liderazgo.

El tercer módulo trajo a debate los retos de la globalización, de la mano del profesor Jaume Llopis, también de IESE. Con el caso Nestlé se analizó el desarrollo de una estrategia de marketing internacional y su encaje a nivel local. También se debatió la estrategia internacional de Sara Lee Bakery (propietaria de Bimbo en España) de la mano de Miquel Lladó, su presidente para Europa. No podía faltar una discusión sobre China y los países emergentes, que se realizó con el caso Beijing Hualian (una cadena de supermercados china), magistralmente cerrada por Federico Caruncho, ex-Director General de Panrico en China, que hizo vibrar a la audiencia con sus agudas reflexiones fruto de su experiencia de más de 16 años en ese país.

También en el tercer módulo, se trataron, bajo la dirección del profesor Antonio Villafuerte, los problemas del sector agrario: su futuro ante la globalización (con un coloquio con el ex-Comisario Europeo de Agricultura, Franz Fischler), el futuro del coope-

rativismo y la necesidad de ganar dimensión (con la participación de Eduardo Bahamonde, Director General de la Confederación de Cooperativas Agrarias y Ángel Sánchez, Director General de Conserve Italia -una de las mayores cooperativas agrícolas de Europa) y el objetivo de capturar valor, con el caso Ripe 'n Ready.

Como en ediciones anteriores, el profesor Julián Sánchez ilustró magistralmente con tres apasionantes casos y una conferencia la importancia del control estratégico en las empresas agroalimentarias, y de una adecuada selección de indicadores, y debatió el concepto de Cuadro de Mando Integral.

El cuarto módulo puso un broche de oro con el estreno de dos de los casos estrella del programa: Ebro Puleva, del profesor Antonio García de Castro, que permitió debatir su estrategia de negocio y la evolución de su estructura directiva y su configuración institucional, con la participación como ponente de su Presidente, Antonio Hernández Callejas, y el caso Carrefour 2007, del profesor Julio Audicana que, durante la discusión y el posterior debate con Gilles Petit, Consejero Delegado en España, desgranó las claves de la estrategia del grupo y la evolución de la distribución comercial en España.

El módulo se completó con los casos Oscar Mayer (con Pedro Balvé, Presidente de Campofrío y Telepizza como ponente

de excepción) y Grupo Ybarra (con la participación de su Director General, Carlos Herrero), dirigidos por el profesor García de Castro, y los casos Grupo Zena, sobre la evolución del canal food-service (con la participación de Miguel Ibarrola, su Consejero Delegado, y de Fernando Martínez, Director General de Inveralia) y Mercadona-Conservas Ubago, dirigidos por el profesor Audicana.

Durante la ceremonia de Clausura, el presidente y vicepresidente de la Promoción, José Juan Fornés y Felipe Díaz Bustamante, dirigieron unas emotivas palabras a sus compañeros, les animaron a cultivar la amistad que ha surgido, comprometiéndose a organizar actividades y reuniones de reencuentro con la promoción, y les emplazaron a volverse a encontrar en una futura edición del programa ADECA tras cuatro o cinco años.

El éxito de ADECA 07 y de las pasadas ediciones es ya historia. El claustro de profesores y el Departamento Agroalimentario del Instituto trabajan ya en el diseño de ADECA 08, que traerá nuevos casos, nuevos temas y nuevos ponentes, para seguir ayudando a los líderes del sector a reflexionar sobre los retos de la Cadena y poder acoger a los Antiguos Alumnos dentro de cuatro o cinco en una edición totalmente renovada del programa, como nos pedía José Juan.