

EDITORIAL	4	Negocios inclusivos: ¿un nuevo paradigma? RAMÓN PIÑANGO
PARECERES	6	La inconforme política estadounidense HENRY GÓMEZ SAMPER
	6	Trabajos híbridos: ¿una nueva tendencia? GUILLERMO S. EDELBERG
	7	Un liderazgo para el éxito RAÚL MAESTRES M.
	9	Alemania y América Latina ENRIQUE OGIASTRI
	10	La calidad de servicio: ¿un asunto de recursos humanos? ALEJANDRA GONZÁLEZ MÁRMOL
	11	Humanismo, arte y humor en las escuelas de gerencia JOSÉ VICENTE LOSADA S.

TEMA CENTRAL		Negocios inclusivos: más allá de la responsabilidad social de las empresas Los negocios inclusivos son iniciativas comerciales que incorporan a la cadena productiva de una empresa a los sectores sociales de bajos ingresos. De esta manera, las empresas pueden mejorar la calidad de vida de la sociedad más efectivamente que la filantropía, la responsabilidad social empresarial o «venderle a los pobres». Como son negocios rentables, las empresas están dispuestas a inyectar capital.
	14	Negocios rentables con impacto social JOSEFINA BRUNI CELLI y ROSA AMELIA GONZÁLEZ
	20	Negocios inclusivos y responsabilidad social: un matrimonio complejo EZEQUIEL REFFICCO
	26	Las microfinanzas: creación simultánea de impacto social y valor comercial MICHAEL CHU
	32	Todo lo que usted quería saber sobre... Negocios inclusivos en Venezuela FABIANA CULSHAW

CONVERSACIÓN	38	«La desconfianza, el pesimismo y la ira no son rasgos intrínsecos del venezolano» Conversación con el médico psiquiatra MANUEL ORTEGA SÁNCHEZ En situaciones de crisis las personas tienden a emplear mecanismos emocionales primitivos e infantiles: esperan que alguien les resuelva sus problemas, se tornan violentas o comienzan a dividir el mundo en «buenos» y «malos. Algo similar les está ocurriendo a muchos venezolanos, cuyos comportamientos podrían reflejar, en un extremo, el deseo de exterminar al otro.
---------------------	-----------	--

TAMBIÉN EN ESTE NÚMERO	44	¿Quiere ser gerente? Alinear el capital humano es otra de sus responsabilidades ERNESTO BLANCO MARTÍNEZ Alinear el capital humano requiere definir metas claras, derribar barreras de comunicación que le impiden acercarse a sus colaboradores, actuar como un líder y rodearse de los mejores.
	48	Consultoría interna: asesorarse con los nuestros MARCEL ANTONORSI BLANCO La consultoría interna es una modalidad de servicio profesional practicada principalmente en las unidades de apoyo de las empresas, para asesorar a la gerencia en la solución de problemas.

DEBATES IESA

Volumen XV, número 3, julio-septiembre 2010

Depósito legal pp 95-0009 • ISSN: 1316-1296

Consejo editorial

Nunzia Auletta • Henry Gómez Samper
Rosa Amelia González • María Helena Jaén
José Malavé • Ramón Piñango
Gustavo Romero • Francisco Sanáñez
Miguel Ángel Santos • Luis Yanes
Steven I. Bandel (Organización Cisneros)
Ernesto Gore (Universidad de San Andrés, Buenos Aires)
Oswaldo Lorenzo Ochoa (Instituto de Empresa, Madrid)
Horacio Viana Di Prisco (Universidad Adolfo Ibáñez, Santiago de Chile)

Director

Ramón Piñango

Editor

José Malavé

Editor asociado

Virgilio Armas Acosta

Editor asistente

Rafael Jiménez Moreno

Concepto gráfico

Laura Morales Balza
laura@camoba.com.ve

Diseño y diagramación

Camoba ca.
www.camoba.com.ve

Ilustración de portada

Estudio Piso 11 / Gustavo González

Publicidad

Morella Soto
Ninín Ohep

Administración

Yudyt Medina

Distribución

Ediciones IESA
El Nacional

Montaje electrónico

e impresión
Editorial Arte



Instituto de Estudios
Superiores de Administración
Caracas • Maracaibo • Valencia
Venezuela

	54	Correlación cero: el nuevo Santo Grial CARLOS JARAMILLO Z. Los instrumentos de renta fija y los productos derivados emitidos sobre índices financieros ofrecen nuevas posibilidades para alcanzar la última quimera: familias de activos poco o negativamente relacionadas en crisis sistémicas.
	58	La revancha ubersexual RICARDO VALLENILLA Un nuevo consumidor ha irrumpido en la escena: el ubersexual, un hombre que valora su aspecto varonil, tiene estilo propio y lo muestra, y tiene confianza en sí mismo, pero sin caer en el narcisismo característico del metrosexual.
	62	Mitos y realidades de las inversiones en mercados emergentes URBI GARAY Los mercados emergentes representan casi la mitad del producto interno bruto del mundo y se espera que continúen creciendo a tasas mayores que las de los países desarrollados. Pero persiste una serie de mitos sobre estos mercados que la investigación reciente permite refutar.
	66	La reestructuración de una multinacional: Shell de Venezuela en los años cincuenta ALEJANDRO E. CÁCERES A mediados de los años cincuenta, la trasnacional petrolera Shell encargó un estudio en su filial de Venezuela. Esa experiencia fue el punto de partida de innovaciones organizacionales que condujeron a la adopción de la estructura matricial.
REPORTAJE	72	Comercio electrónico: la venta por catálogo del siglo XXI CARMEN SOFÍA ALFONZO A. Las páginas de amazon.com y mercadolibre.com son pruebas de la rentabilidad del comercio electrónico. En Venezuela el esquema es incipiente, pero con muchas oportunidades de crecimiento, aseguran los expertos.
EXPERIENCIAS	76	La mudanza: oficinas nuevas y algo más JOSÉ MALAVÉ y RAMÓN PIÑANGO La alta gerencia de Nutrientes Venezolanos vio la mudanza de las oficinas corporativas como una oportunidad para reducir activos y rediseñar las oficinas en un espacio abierto. Pero esto implicaba ubicar al personal en un local de menor tamaño; además, la sola idea de trabajar en un espacio abierto era ya una fuente de inquietudes.
GERENCIA EN LA RED	80	La salud mental en las empresas RAFAEL JIMÉNEZ MORENO
RESEÑAS	82	Los reformistas y sus batallas no siempre perdidas RAFAEL OSÍO CABRICES
	84	La raíz del mal... y de la cura JOSÉ MALAVÉ
ENSAYO	88	Personalistas, autoritarios (y adorados) TOMÁS STRAKA Dos circunstancias parecen jalonar la tendencia del pueblo venezolano a seguir los liderazgos carismáticos y de formación militar. De un lado, una sociedad matricentrada que busca en el hombre fuerte la figura familiar del padre ausente. Por el otro, una larga tradición de caudillos.
	94	Debates IESA en breve / in brief

Las colaboraciones son estrictamente solicitadas.

Información Comuníquese con Virgilio Armas Acosta. IESA, Av. IESA, Edificio IESA, San Bernardino, Caracas 1010, Venezuela.

Teléfono: (0212) 5554.408. Fax: (0212) 5554.445.

Dirección electrónica: debates@iesa.edu.ve.

En Estados Unidos: IESA POBA International #646 P.O. Box 02-5255 Miami, FL 33102-5255 USA.

Publicidad Morella Soto: morella.soto@iesa.edu.ve / 0416-621.09.22 / 0212-555.43.74

Ninin Ohep: ninin.ohep@iesa.edu.ve / 0416-627.98.12 / 0212-555.43.74