



**Si no eres tú,  
¿quién?  
Alguien sigue  
preparándose,  
asegúrate de ser tú**

**Teletrabajo: respuesta productiva para las organizaciones y sus talentos** | 11

**Programa jóvenes profesionales 2010** | 13

**Programa de desarrollo gerencial para líderes de venta** | 20

**Normas internacionales de información  
en el contexto venezolano y mundial** | 27



Estimados amigos,

En el camino hacia la multiplicación del impacto de nuestra labor en la formación de líderes responsables, continuamos trabajando para lograr la ambiciosa meta de contribuir con el desarrollo de 15.000 emprendedores en el 2015. Este año ya no solo con los programas para Emprendedores, Microempresarios y Líderes Comunitarios, que ya cuentan con más de 400 egresados, sino que ahora sumamos los programas para dueños de salones de belleza, intermediarios de seguros, mujeres emprendedoras y transportistas.

Todo este esfuerzo solo ha sido posible gracias al patrocinio de la empresa privada, quienes están apostando responsablemente a la formación y desarrollo de estos profesionales que cuentan con iniciativas empresariales que ya están en marcha. De esta manera, una vez más nuestros salones de clase se convierten en espacios de aprendizaje, donde a través de un método de enseñanza centrado en el participante, se genera la discusión de los retos, dilemas y dificultades propios de la gestión emprendedora, para luego poder construir planes de negocio que les permitan sobrevivir en un mercado cada vez más exigente. Los programas contemplan además el desarrollo de habilidades de liderazgo, necesarias para optimizar la gerencia y sustentabilidad de sus emprendimientos.

Por otro lado, en este nuevo número de dg presentamos el curso Mercado de las mayorías: oportunidades de negocios y retos de innovación, en el que se refleja toda la investigación local y regional de profesores e investigadores sobre los mitos y realidades de los mercados populares, y enfrenta a las organizaciones interesadas en emprender iniciativas para atender este mercado, con la necesidad de equipar a sus líderes con nuevas herramientas que les permitan conocer su dinámica, así como desprenderse de paradigmas para adquirir un espíritu emprendedor e innovador, puertas adentro de las organizaciones.

Le invitamos a que se comunique con nosotros para asesorarle y así contribuir con el desarrollo de sus emprendimientos y el de su gente.

**Carlos Garcia Guglietta**

**DIRECTOR DE DESARROLLO GERENCIAL**

cdg@iesa.edu.ve

## Julio | Agosto | Septiembre 2010

Iesa Virtual	1
Gerencia General	3
Liderazgo y Gestión de Capital Humano	12
Mercadeo y Ventas	18
Finanzas	24
Gerencia Pública y Economía	26
Operaciones y tecnología	28
Emprendedores	32

### CATEGORÍAS DE PRODUCTOS

De acuerdo con la duración y estructura de la actividad, el portafolio de productos de formación ejecutiva comprende cuatro categorías principales:

**Cursos:** actividades que proporcionan herramientas de gestión específicas, o que propician el desarrollo de habilidades particulares. Su duración comprende desde 12 hasta 32 horas académicas

**Programas:** actividades compuestas por varios módulos docentes auto contenidos, orientados a la formación integral del gerente o a tratamientos de tópicos especializados sobre un área en particular. Los programas se extienden desde 40 a 180 horas académicas

**Diplomados:** actividades con mayores exigencias de admisión y egreso. Comprenden un número mínimo de 100 horas académicas

**Los diplomados, programas y cursos pueden ofrecerse bajo la modalidad de oferta abierta (*open enrollment*) o programas especiales (*in-company*)**

**IESA Virtual:** es una modalidad de aprendizaje basada sobre las tecnologías de información. Estas actividades se desarrollan mediante la interacción del profesor con un grupo de estudios a través de Internet, en un ambiente amigable

# IESA VIRTUAL

Actividades de formación gerencial que emplean el uso de tecnologías de información y comunicación para facilitar el aprendizaje, en cualquier momento y lugar, logrando una experiencia de calidad

## Gerencia General

Planificación integral del tiempo en proyectos 1  
Reuniones productivas 1

## Finanzas

Finanzas para ejecutivos no financieros 2  
Formulación y control presupuestario 2

## Operaciones

Gerencia de procesos 2

## Equipo académico

### Marcel Antonorsi

Diplomado en Ciencias Sociales, Escuela de Altos Estudios en Ciencias Sociales de París

### José Augusto Briceño

Maestría en Gerencia de la Construcción, Universidad de Colorado

### Luis Echenique

Maestría en Administración de Empresas, IESA

### Maximiliano González

Doctorado en Administración de Empresas, Universidad de Tulane

### Carlos Pittaluga

Doctorado en Psicología, Universidad Católica Andrés Bello

## C U R S O

### Planificación integral del tiempo de proyectos

#### INICIO

Septiembre

#### DURACIÓN

7 semanas de trabajo en línea

#### CONTENIDO

- Inducción a la Metodología del Project Management Institute (PMI)
- ¿Qué es un proyecto?
- ¿Qué es el alcance de un proyecto?
- El alcance como insumo para la planificación
- La gerencia del tiempo según el PMI
- Herramientas de planificación: mallas, Pert/CPM, diagrama de barras y curvas "S"
- Empleo de sistemas de planificación
- Herramientas de control y seguimiento

#### PROFESOR

### Jose Augusto Briceño

Maestría en Gerencia de la Construcción, Universidad de Colorado. Gerencia Profesional de Proyectos (PMP), Instituto de Gerencia de Proyectos de Filadelfia.

Área de especialidad: tiempo, riesgo, planificación, control y economía de los proyectos en el sector industrial.

IESA  
VIRTUAL  
GERENCIA  
GENERAL

## C U R S O

### Reuniones productivas

#### INICIO

Septiembre

#### DURACIÓN

4 semanas de trabajo en línea

#### CONTENIDO

- Las reuniones, sus características y tipos
- Los nueve ingredientes de las reuniones productivas
- Desarrollo del proceso de las reuniones
- Los cuatro roles en las reuniones productivas
- Equipos de apoyo para las reuniones
- Técnicas grupales para reuniones productivas

#### PROFESOR

### Marcel Antonorsi

Diplomado en Ciencias Sociales, Escuela de Altos Estudios en Ciencias Sociales de París.

Área de especialidad: estrategia y organización competitiva, diseño y cambio organizacional, liderazgo, consultoría y herramientas gerenciales.

## CURSO

IESA  
VIRTUAL  
FINANZAS

### Finanzas para ejecutivos no financieros

**INICIO**  
Agosto

**DURACIÓN**  
8 semanas de trabajo en línea

#### CONTENIDO

- Ganancias y pérdidas
- Ecuaciones contables
- Inventarios. Depreciación
- Análisis financiero. Índices financieros
- Puntos de equilibrio
- Contabilidad e inflación
- Valor del dinero en el tiempo. Tasa de interés
- Supuestos del Capital Assets Pricing Model (CAPM)
- Tasa libre de riesgo y rendimiento del mercado
- Flujo de caja contable y financiero. Guía para la construcción del flujo contable
- Definición del índice tasa interna de retorno
- El índice de rentabilidad
- Presupuesto
- Costo de capital con deuda
- Valor presente ajustado (VPA)

#### PROFESOR

**Maximiliano González**  
Doctorado en Administración de Empresas, Universidad de Tulane.  
**Área de especialidad:** finanzas corporativas, gobierno corporativo, teoría de juegos y matemáticas financieras.

## CURSO

### Formulación y control presupuestario

**INICIO**  
Julio

**DURACIÓN**  
7 semanas de trabajo en línea

#### CONTENIDO

- Planificación estratégica y presupuesto empresarial
- Presupuestos de: inversiones, operaciones, gastos y financieros
- Control presupuestario
- Presupuesto por actividades: ABB

#### PROFESOR

**Luis Echenique**  
Maestría en Administración de Empresas, IESA.  
**Área de especialidad:** presupuesto, costos, finanzas, contabilidad gerencial y contabilidad financiera

## CURSO

IESA  
VIRTUAL  
OPERACIONES  
Y TECNOLOGÍA

### Gerencia de procesos

**INICIO**  
Septiembre

**DURACIÓN**  
8 semanas de trabajo en línea

#### CONTENIDO

- Definición de gerencia de procesos
- Elementos de la definición
- La gerencia de procesos como disciplina al servicio de los sistemas de calidad
- Tipos de mejoramiento de un proceso
- La gerencia de procesos como herramienta
- La teoría del negocio
- Objetivos, procesos y etapas de la gerencia de procesos
- Formulación del modelo estratégico
- Análisis estructurado de sistemas
- Estructuración de los procesos medulares
- Indicadores y datos

#### PROFESOR

**Carlos Pittaluga**  
Doctorado en Psicología, Universidad Católica Andrés Bello.  
**Área de especialidad:** procesos, liderazgo e inteligencia emocional.

# ¡Buenas noticias!

Estudiantes de los cursos y programas del IESA tienen descuentos super especiales en todas las librerías **Tecni-Ciencia Libros** de todo el país



Orientadas a desarrollar competencias integrales relevantes a todas las áreas funcionales de la gerencia

## Diplomados

Abogados en gestión estratégica de empresas 4

## Programas

Formación gerencial 4

Gerencia de proyectos 5

Gerencia para ingenieros 5

Gestión de empresas familiares 6

Planificación estratégica 6

Técnicas básicas de supervisión y gerencia 7

## Cursos

Control de gestión y formulación de indicadores 7

Gerencia del tiempo 8

Juntas directivas efectivas: 8

cómo mejorar el gobierno de la empresa 8

Mercado de las mayorías: 8

oportunidades de negocio y retos de la innovación 8

Negociación para gerentes 9

Presentaciones gerenciales efectivas 9

Reuniones productivas para gerentes 10

Técnicas de consultoría profesional: 10

enfoques y estrategias clave **NUEVO ENFOQUE** 10

Teletrabajo: respuesta productiva 11

para las organizaciones y sus talentos **NUEVO** 11

Toma de decisiones estratégicas 11

## Equipo académico

### Carmen Elena Alemán

Doctorado en Letras, Universidad de Londres

### Marcel Antonorsi

Diplomado en Ciencias Sociales, Escuela de Altos Estudios en Ciencias Sociales de París

### Ernesto Blanco

Doctorado en Negocios (Organizational Behavior), Universidad de Tulane

### Olga Bravo

Maestría en Administración de Empresas, IESA

### Samuel Briceño

Especialidad en Recursos Humanos, Universidad de Connecticut

### Jonathan Coles

Maestría en Administración de Empresas, IESA

### Sofía Esqueda

Doctorado en Financiación e Investigación Comercial, Universidad Autónoma de Madrid

### Alberto Fariñas

Especialidad en Gerencia de Sistemas de Calidad, Universidad Central de Venezuela

### Rafael Fermín

Gerencia Profesional de Proyectos (PMP), Instituto de Gerencia de Proyectos de Filadelfia

### Milko González

Maestría en Políticas Públicas, IESA

### Carlos Machado

Doctorado en Ecología y Genética, Universidad de Notre Dame.

### José Mayora

Sociología, Universidad Católica Andrés Bello

### Carlos Molina

Doctorado en Finanzas, Universidad de Texas

### Patricia Monteferrante

Maestría en Políticas Públicas, IESA

### Richard Obuchi

Maestría en Políticas Públicas, Universidad de Chicago

### José Ramón Padilla

Doctorado en Derecho, Universidad Complutense de Madrid

### Ramón Piñango

Doctorado en Educación, Universidad de Harvard

### Raquel Puente

Doctorado en Mercadeo, Universidad de Tulane

### Rosa María Rey

Maestría en Administración de Empresas, IESA

### Gustavo Romero

Coach de Equipos, Escuela Europea de Coaching. Coach Ontológico Senior, Newfield Consulting. Especialidad en Desarrollo Organizacional, Universidad Católica Andrés Bello

**Abogados en gestión  
estratégica de empresas****Caracas**

6 y 8 | 13 y 15 | 20 al 22 de julio  
26 al 28 de julio  
3 y 5 | 10 y 12 de agosto  
14 al 16 | 21 y 23 de septiembre  
29 y 30 de septiembre  
4, 5 y 7 | 13, 14, 18 y 19 de octubre  
26 al 28 de octubre  
2, 4, 9, 10 y 11 de noviembre  
16, 18 y 25 de noviembre

Lunes y martes ó martes y jueves,  
algunos miércoles  
5:30 p.m. 9:00 p.m.

**DURACIÓN**

164 horas académicas

Concebido para profesionales del derecho que laboran en escritorios jurídicos o departamentos legales de organizaciones públicas y privadas, interesados en obtener una visión integral de la organización: su estructura, relaciones laborales, trabajo en equipo, manejo del cambio, finanzas, mercadeo, negociación; con el objetivo de agregar valor a su gestión dentro de la empresa

**PLAN DE ESTUDIO****Estrategia externa**

- Tendencias de la economía venezolana. Entorno político. Rol de los abogados en la actualidad. Análisis económico del derecho. Regulación: regulación y contexto económico. Racionalidad económica de la regulación. Nuevas áreas del derecho

**Estrategia interna**

- Arquitectura organizacional. Capital humano. Gobierno de la empresa. Política gerencial

**Procesos internos**

- Organizaciones y comportamiento organizacional. Finanzas y contabilidad. Tecnología de la información. Gestión del conocimiento. Manejo del cambio

**Procesos externos**

- Mercadeo de servicios profesionales.

**Núcleo de****competencias gerenciales**

- Comunicación interpersonal. Negociación y resolución

**COORDINACIÓN  
ACADÉMICA****José Ramón Padilla**

Doctorado en Derecho, Universidad Complutense de Madrid

**Área de especialidad:**

Relaciones laborales, negociación, mediación y resolución de conflictos

## PROGRAMA

**Formación gerencial****Caracas**

20 al 24 de septiembre  
18 al 22 de octubre  
22 al 26 de noviembre  
17 al 21 de enero de 2011  
Lunes a viernes  
8:30 a.m. a 4:30 p.m.

**DURACIÓN**

160 horas académicas

Proporciona a los gerentes y profesionales una visión integral de las áreas funcionales de la organización con un enfoque estratégico. Les permite desarrollar destrezas de liderazgo, reforzar las habilidades de negociación, presentaciones y toma de decisiones, que fortalecen las competencias personales del gerente de hoy

**PLAN DE ESTUDIO**

- Entorno económico
- Contabilidad
- Gerencia financiera
- Gerencia de capital humano
- Gerencia de mercadeo
- Atención al cliente y calidad de servicio
- Gerencia de operaciones
- Gerencia estratégica
- Toma de decisiones
- Responsabilidad social y la creación del valor económico
- Presentaciones gerenciales

- Negociación para gerentes
- Liderazgo y comunicación

**COORDINACIÓN  
ACADÉMICA****Rosa María Rey**

Maestría en Administración de Empresas, IESA.

**Área de especialidad:**

Contabilidad y finanzas

PROGRAMA

Gerencia de proyectos

Caracas

5 al 7 | 19 al 21 de agosto
Jueves a sábado
8:30 a.m. a 4:30 p.m.

DURACIÓN

48 horas académicas

¿Qué marca la diferencia entre un proyecto en el papel y un proyecto complejo hecho realidad? Un gerente con conocimientos y habilidades clave sobre procesos, alcance, tiempo, costos, conformación de equipos y comunicación efectiva, que prevé los riesgos y obstáculos que puedan surgir en la realización del proyecto y logra superarlos para llevarlo a término. Este programa le permitirá hacer de los proyectos complejos una realidad

PLAN DE ESTUDIO

- Fundamentos teóricos
Gerencia del alcance del proyecto
Gerencia del tiempo del proyecto
Gerencia del costo del proyecto
Gerencia del riesgo del proyecto
Gerencia de los procesos de apoyo
Equipos de proyectos

COORDINACIÓN

ACADÉMICA

Rafael Fermín

Gerencia Profesional de Proyectos (PMP), Instituto de Gerencia de Proyectos de Filadelfia
Área de especialidad: gerencia de proyectos, estructuración de negocios vía estrategias no tradicionales como Build Own and Operate (BOO), Build Own and Transfer (BOT) y Joint Ventures

PROGRAMA

Gerencia para ingenieros

Caracas

12 al 14 | 26 al 28 de julio
13 al 15 | 28 y 29 de septiembre
18 al 21 de octubre
1 al 4 | 15 y 16 de noviembre
8:30 a.m. a 4:30 p.m.

DURACIÓN

160 horas académicas

Programa concebido especialmente para complementar la formación profesional de los ingenieros, con un diseño que involucra las diferentes áreas estratégicas de la organización, y que logra desarrollar las destrezas que permiten el paso de ingeniero a gerente

PLAN DE ESTUDIO

- Entorno económico
Comportamiento organizacional
Contabilidad gerencial
Finanzas gerenciales
Administración de recursos humanos
Gerencia de mercadeo
Estrategias de manufactura
Gerencia de servicios
Sistemas de información gerencial
Gerencia estratégica
Liderazgo, visión personal
Responsabilidad ambiental del gerente
Negociación
Gerencia de crisis

COORDINACIÓN

ACADÉMICA

Carlos Machado

Doctorado en Ecología y Genética, Universidad de Notre Dame
Área de especialidad: agricultura y ambiente

**Gestión  
de empresas familiares**

**Valencia**

6 al 8 | 19 al 21 de julio | 2 al 4 de agosto  
Lunes a miércoles o martes a jueves  
8:30 a.m. a 3:45 p.m.

**San Cristóbal**

20 al 22 de septiembre  
4 al 6 | 18 al 20 de octubre  
Lunes a miércoles  
8:30 a.m. a 3:45 p.m.

**DURACIÓN**

64 horas académicas

Ser parte de una familia no es fácil, y ser parte de una familia que trabaja junta es más difícil aún. Es por ello que resulta fundamental poder entender las peculiaridades de este tipo de empresas, y este programa le proporciona a los miembros de la familia, así como a sus gerentes y administradores, las herramientas que les permitirán escindir lo afectivo de lo efectivo, para convertir los sueños

familiares en logros gerenciales

**PLAN DE ESTUDIO**

- La dinámica de las empresas familiares
- El gobierno en las empresas familiares: una frontera difusa
- La sucesión
- Aspectos legales
- Los dilemas financieros de las empresas familiares
- Gerencia del conflicto
- Planificación estratégica

**COORDINACIÓN  
ACADÉMICA**

**Patricia Monteferrante**  
Maestría en Políticas Públicas, IESA  
Área de especialidad: organizaciones, capital humano y empresas familiares

**Planificación estratégica**

**Caracas**

12 al 16 de julio | 9 al 13 de agosto  
Lunes a viernes  
8:30 a.m. a 4:30 p.m.

**DURACIÓN**

80 horas académicas

La planificación estratégica debe ser vista como un proceso natural en la vida de las organizaciones y no como un complejo análisis a cargo de terceros. Este programa proporciona al gerente las herramientas necesarias para desarrollar e implementar los planes que permitirán a las

empresas competir en el sector al cual pertenecen

**PLAN DE ESTUDIO**

- Introducción a la estrategia
- Análisis competitivo
- Diseño de estrategias
- Implantación estratégica
- Tendencias en planificación estratégica
- Taller de Strategos®

**COORDINACIÓN  
ACADÉMICA**

**Ernesto Blanco**  
Doctorado en Negocios (Organizational Behavior), Universidad de Tulane  
Área de especialidad: organización de proyectos multidisciplinares de ingeniería, definición de prioridades y delegación

**Técnicas básicas  
de supervisión y gerencia**

**Maracaibo**

19 al 23 de julio | 16 al 20 de agosto  
Lunes a viernes  
8:30 a.m. a 3:45 p.m.

**DURACIÓN**

80 horas académicas

Logre un desempeño exitoso del rol de supervisor a través del desarrollo de habilidades de liderazgo, comunicación y trabajo en equipo; y del conocimiento de la labor gerencial, que involucra procesos como planificación, presupuesto, y sobre todo un claro entendimiento de los conceptos de organización, estructura, claves para la comprensión de la dinámica organizacional

**PLAN DE ESTUDIO**

- Supervisión y gerencia
- Comunicación en la organización
- Gestión del desempeño
- Liderazgo gerencial
- Equipos efectivos de trabajo
- Manejo del conflicto: negociación y mediación
- Planificación y presupuesto empresarial
- Organización y estructura

**COORDINACIÓN  
ACADÉMICA**

**Marcel Antonorsi**  
Diplomado en Ciencias Sociales, Escuela de Altos Estudios en Ciencias Sociales de París  
Área de especialidad: estrategia y organización competitiva, diseño y cambio organizacional, liderazgo, consultoría y herramientas gerenciales

## CURSO

### Control de gestión y formulación de indicadores

#### Valencia

3 y 4 de agosto  
8:30 a.m. a 3:45 p.m.

#### DURACIÓN

16 horas académicas

#### CONTENIDO

- Elementos de la planificación estratégica: visión, misión, valores, análisis externo e interno
- Formulación de objetivos estratégicos.
- Modelo de gestión: el cuadro de mando integral
- Elaboración de mapas estratégicos
- Metodología para la elaboración de indicadores de gestión.
- Metodología para la formulación de iniciativas
- Aplicación práctica: desarrollo de un modelo de gestión basado en el cuadro de mando integral

#### PROFESOR

##### Alberto Fariñas

Especialidad en Gerencia de Sistemas de Calidad, Universidad Central de Venezuela

Área de especialidad: sistemas de planificación estratégica y control de gestión

GERENCIA  
GENERAL

## CURSO

### Gerencia del tiempo

#### Caracas

9 y 10 de agosto  
8:30 a.m. a 4:30 p.m.

#### DURACIÓN

16 horas académicas

#### CONTENIDO

- Las percepciones acerca del recurso tiempo y su utilización.
- Evaluación personal del uso del recurso tiempo.
- Evaluación del uso del recurso tiempo por parte del equipo de trabajo.
- Definición de objetivos y prioridades a corto, mediano y largo plazo. Lo importante versus lo urgente.
- Herramientas de computación y comunicación para mejorar el uso del recurso tiempo, tanto individual como grupal. Evaluación de alternativas.
- Identificación de los elementos desperdiciadores de tiempo. ¿Cómo evitar la postergación?.
- Elaboración de un plan individual de mejoras

#### PROFESOR

##### Samuel Briceño

Especialidad en Recursos Humanos, Universidad de Connecticut

Área de especialidad: selección y adiestramiento de personal, administración de nóminas y administración de *call center*



### El IESA puede apoyarle en:

- Asesoría en proyectos: LOCTI de formación de talento humano
- Implementación de iniciativas de emprendimiento social
- Universidades Corporativas
- Aplicación de instrumentos de evaluación
- Elaboración y seguimiento de planes de formación

Con gusto una de nuestras Especialistas de Capacitación Gerencial le dispensará una visita para conocer de cerca y dar respuesta a sus necesidades

### Contáctenos:

Caracas: (0212) 5554207 | 4298  
Maracaibo: (0424) 2074013  
Valencia: (0241) 8238775 | 8252132  
locti@iesa.edu.ve | cdg@iesa.edu.ve



## Juntas directivas efectivas: cómo mejorar el gobierno de la empresa

### Caracas

17 y 28 de julio

### DURACIÓN

16 horas académicas

### CONTENIDO

- Avances recientes en gobierno corporativo
- ¿Por qué el gobierno corporativo es importante?
- Relación entre medidas de gobierno corporativo y valor de la empresa: evidencia internacional
- Funciones de una junta directiva. La típica junta directiva
- Elección de directores
- Información en juntas directivas. Compensación de directores. Director Independiente: papel, funciones, definiciones.
- Composición ideal de una junta directiva: dinámica y desempeño de juntas directivas
- Conflictos de interés. Aspectos legales
- Evidencia internacional: diferencias entre Estados Unidos y Venezuela. ¿Qué pasa en Latinoamérica?
- Código sobre prácticas de gobierno corporativo de la OECD
- Evidencia sobre aplicaciones en Latinoamérica y en Venezuela
- Revisión de los principales aspectos del Código Andino de Gobierno Corporativo, propuesto por la CAF
- Aplicaciones a ejemplos y casos de empresas venezolanas.

### PROFESORES

#### Carlos Molina

Doctorado en Finanzas, Universidad de Texas  
**Área de especialidad:** finanzas y proyectos especiales

#### Jonatan Coles

Maestría en Administración de Empresas, IESA  
**Área de especialidad:** : estrategia, políticas públicas, mercadeo, gobierno corporativo, políticas agroalimentarias y desarrollo agrícola venezolano

## Mercado de las mayorías: oportunidades de negocio y retos de la innovación

### Caracas

14 al 16 de julio

### DURACIÓN

24 horas académicas

### CONTENIDO

- Visión del mercado y los consumidores. Oportunidades de negocio.
- Relación empresas/ mercado para las mayorías.
- Habilidades para desarrollar ofertas innovadoras y mejorar la calidad de vida de este mercado
- Herramientas prácticas para convertir al mercado de las mayorías en un mercado activo de consumidores a través de la innovación en propuestas de negocios.

### PROFESORES

#### Sofía Esqueda

Doctorado en Financiación e Investigación Comercial, Universidad Autónoma de Madrid  
**Área de especialidad:** comportamiento del consumidor, investigación de mercado y técnicas cualitativas

#### Raquel Puente

Doctorado en Mercadeo, Universidad de Tulane  
**Área de especialidad:** mercadeo de servicios, simulaciones de mercadeo, gerencia de comunicaciones y mercadeo estratégico

**Negociación  
para gerentes**

**Maracaibo**  
19 al 21 de julio  
8:30 a.m. a 3:45 p.m.

**Caracas**  
4 al 6 de agosto  
8:30 a.m. a 4:30 p.m.

**DURACIÓN**  
24 horas académicas

**CONTENIDO**

- La negociación como proceso gerencial y social: aplicaciones en contextos distintos. Conceptos básicos a manejar
- Características de los procesos de negociación: presupuestos, principios y condiciones necesarias
- Tipos de negociación: del antagonismo a la cooperación. Funciones y usos de cada tipo
- La preparación de la negociación: análisis de objetivos, variables, opciones posibles, contextos y actores involucrados
- Tácticas y estrategias a utilizar en la negociación.
- Qué debe contener un buen acuerdo
- Simulaciones y análisis de casos de negociación

**PROFESORE**

**José Mayora**  
Sociología, Universidad Católica Andrés Bello  
**Área de especialidad:** recursos humanos, planificación estratégica, negociación y conflicto

**Presentaciones  
gerenciales efectivas**

**Maracaibo**  
20 y 21 de septiembre  
8:30 a.m. a 3:45 p.m.

**Caracas**  
21 y 22 de septiembre  
8:30 a.m. a 4:30 p.m.

**DURACIÓN**  
16 horas académicas

**CONTENIDO**

- Introducción al proceso de la comunicación interpersonal y grupal entendiendo el fenómeno de la percepción en la comunicación humana
  - Venciendo el temor a hablar en público. Técnicas de control visual y liberación de la energía vocal y corporal
  - Preparación de presentaciones gerenciales. Conocimiento de la audiencia
  - Identificación de estructuras y esquemas más adecuados de acuerdo a los objetivos de la comunicación.
- Preparación y realización de presentaciones
- Estrategias de organización del mensaje: introducción, cuerpo y cierre
  - Criterios para el diseño de ayudas visuales
  - Técnicas para el manejo estratégico de preguntas, comentarios y objeciones.

**PROFESORES**

**Carmen Elena Alemán**  
Doctorado en Letras, Universidad de Londres.  
**Área de especialidad:** proyectos de tradición y cultura popular, comunicación y desarrollo de destrezas gerenciales

**Gustavo Romero**  
*Coach* de Equipos, Escuela Europea de Coaching.  
Coach Ontológico Senior, Newfield Consulting  
Especialidad en Desarrollo Organizacional, Universidad Católica Andrés Bello.  
**Área de especialidad:** desarrollo de modelos de comunicación corporativa, planificación estratégica de asuntos públicos, identidad e imagen corporativa, comunicación organizacional, gerencia de los asuntos claves y gerencia comunicacional de crisis



Ediciones IESA ofrece las mejores publicaciones sobre gerencia adaptadas a la realidad venezolana



Colección Libros de Texto



Colección Ser Gerente



Serie Gerencia y Negocios



Serie Políticas Públicas



Revista Debates IESA  
La única revista arbitrada de Venezuela

**Reuniones productivas  
para gerentes****Valencia**

28 y 29 de julio  
8:30 a.m. a 3:45 p.m.

**DURACIÓN**

16 horas académicas

**CONTENIDO**

- Las reuniones, sus características y tipos.
- Los nueve ingredientes de las reuniones productivas.
- Desarrollo del proceso de las reuniones.
- Los cuatro roles en las reuniones productivas.
- Equipos de apoyo para las reuniones.
- Técnicas grupales para reuniones productivas.

**PROFESOR**

**Marcel Antonorsi**  
Diplomado en Ciencias Sociales, Escuela de Altos Estudios en Ciencias Sociales de París  
**Área de especialidad:** estrategia y organización competitiva, diseño y cambio organizacional, liderazgo, consultoría y herramientas gerenciales

**Técnicas de consultoría  
profesional: enfoques  
y estrategias clave**

NUEVO ENFOQUE

**Caracas**

22 al 24 de septiembre  
8:30 a.m. a 4:30 p.m.

**DURACIÓN**

24 horas académicas

**CONTENIDO**

- Consultoría profesional
- El proceso básico de la consultoría
- Modalidades de ejercicio de la consultoría
- Competencias del consultor profesional
- Ética de la consultoría
- Relación consultor / cliente
- Tipos de cliente y sistema cliente
- La relación ganar / ganar
- Psicología y necesidades del cliente
- Psicología y necesidades del consultor
- La cultura de las organizaciones
- Técnicas de consultoría
- Técnicas de definición y análisis de problemas
- Técnicas de recolección de información
- Técnicas de análisis de información
- Técnicas de generación de soluciones creativas
- Técnicas de toma de decisiones
- Técnicas de planificación y gestión de proyectos
- Técnicas de comunicación
- Técnicas de facilitación y dinámica de grupos
- Técnicas de aprendizaje en equipo
- Manejo del cambio
- El proceso de cambio
- Estrategias para el cambio
- Liderazgo para el cambio
- Estrategias metodológica y

- competitiva
- Tipos de prácticas profesionales
- Metodologías profesionales y capital intelectual
- Investigación, desarrollo e innovación
- Diferenciación competitiva
- Las claves del éxito

**PROFESOR**

**Marcel Antonorsi**  
Diplomado en Ciencias Sociales, Escuela de Altos Estudios en Ciencias Sociales de París  
**Área de especialidad:** estrategia y organización competitiva, diseño y cambio organizacional, liderazgo, consultoría y herramientas gerenciales

## Teletrabajo: respuesta productiva para las organizaciones y sus talentos

NUEVO

### Caracas

14 al 16 de julio  
8:30 a.m. a 4:30 p.m.

### DURACIÓN

24 horas académicas

### CONTENIDO

- Las modalidades y dinámicas de trabajo en la organización: viejos supuestos y nuevas posibilidades.
- Nuevas formas de realizar el trabajo – introducción al teletrabajo:
- Modalidades
- Tendencias que lo impulsan
- Ventajas de índole social, ambiental y económico
- Componentes del teletrabajo
- Cómo se implementa el teletrabajo
- Perfil de las tareas que pueden atenderse con teletrabajo
- Perfil de los teletrabajadores
- Cómo implementarlo: planificación, desarrollo, control y seguimiento, evaluación
- Desarrollo de competencias técnicas y de gestión
- Cómo sacar el mayor provecho al teletrabajo
- Consideraciones sobre espacio y tecnología:
- Diseño de los espacios de trabajo
- Tecnología para el teletrabajo: herramientas telemáticas, aspectos de seguridad
- Gestión de grupos de colaboración a distancia: semejanzas y diferencias con el teletrabajo y su utilidad para las organizaciones.
- Elaboración de la planificación para la implementación del teletrabajo (esta actividad se realizará de forma progresiva en paralelo con las anteriores).

### PROFESORES

#### Olga Bravo Luna

Master de Administración

de Empresas, IESA.  
**Área de especialidad:** asesorías en teletrabajo, consultoría en implementación de teletrabajo en las organizaciones: instalación o adecuación de la plataforma tecnológica, definición de políticas y prácticas de teletrabajo, adiestramiento en teletrabajo y gestión del teletrabajo

#### Ramón Piñango

Doctorado en Educación, Universidad de Harvard.  
**Área de especialidad:** organizaciones, instituciones y análisis de políticas públicas. Actualmente, desarrolla un proyecto de investigación sobre prácticas organizacionales positiva

## Toma de decisiones estratégicas

### Maracaibo

7 al 9 de julio  
8:30 a.m. a 3:45 p.m.

### Valencia

29 de septiembre al 1 de octubre  
8:30 a.m. a 3:45 p.m.

### DURACIÓN

20 horas académicas

### CONTENIDO

- ¿Por qué estudiar toma de decisiones? Decisiones racionales y sus límites. Procesos versus resultados. Reconociendo los marcos de referencia (heurísticas o modelos mentales). El papel de los sesgos. Herramientas para construir mejores marcos de referencia
- Recolección de información: ¿cómo evitar distorsiones y sesgos en la recolección y procesamiento de información? Dificultades usuales en el análisis de datos. Sobrecarga de información, detección de cuánta información es suficiente
- Construcción de escenarios: ¿por qué usar escenarios
- Llegar a conclusiones: las ventajas y los límites de la intuición. ¿Cómo mejorar las decisiones intuitivas? Estrategias y herramientas formales, semi-formales e informales para ayudar al pensamiento estratégico y a la toma de decisiones
- Reglas de decisión. Modelos de decisión ponderados. Análisis de valor. Árboles de decisión
- Toma de decisiones en grupo. Pensamiento grupal. Toma de decisiones asistidas. Normas y sesgos en las decisiones en grupo. Promover el pensamiento divergente

### PROFESORES

#### Milko González

Master en Políticas Públicas, IESA  
**Área de especialidad:** toma de decisiones empresariales, fundamentos de finanzas y en simulaciones de mercadeo y gerencia general

#### Richard Obuchi

Master en Políticas Públicas, Universidad de Chicago. Ocupó el cargo de consultor nacional de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). Actualmente coordina el Centro de Políticas Públicas y es profesor en los temas de microeconomía, regulación y evaluación social de proyectos.

# Liderazgo y gestión de capital humano

Permiten el desarrollo de habilidades de liderazgo, competencias vitales par la gestión de sí mismo, así como para el manejo estratégico del capital humano en la organización

LIDERAZGO  
Y GESTIÓN  
DE CAPITAL  
HUMANO

## Programas

Jóvenes profesionales 2010 13

## Cursos

¿Cómo atraer y retener al capital humano? **NUEVO ENFOQUE** 13

Construyendo equipos de alto desempeño **NUEVO ENFOQUE** 14

Desarrollando las competencias del gerente *coach* **NUEVO ENFOQUE** 14

Efectividad personal y autocontrol 15

Generando incentivos a través de la compensación **NUEVO ENFOQUE** 15

Gestión integral basada en competencias 15

Liderazgo e inteligencia emocional 16

Liderazgo y manejo del estrés 16

Pensamiento creativo e innovación 16

Programación neurolingüística y comunicación gerencial 17

## Equipo académico

### Ana María Fernández

Especialidad en Ecología Humana del Centro de Investigación y Estudio de la Dinámica Social

### Liana Castro

Maestría en Relaciones Industriales, Universidad Católica Andrés Bello

### José Vicente Losada

Maestría en Educación, Universidad de Columbia.  
Master Practitioner en PNL, Instituto Español de PNL

### Jan Moller

Maestría en Psicoterapia; Universidad Justus Liebig

### Patricia Monteferrante

Maestría en Políticas Públicas, IESA.

### Carlos Pittaluga

Doctorado en Psicología, Universidad Católica Andrés Bello

### Gustavo Romero

*Coach* de Equipos, Escuela Europea de *Coaching*.  
*Coach* Ontológico Senior, Newfield Consulting  
Especialidad en Desarrollo Organizacional, Universidad Católica Andrés Bello

### Carmen Cecilia Torres

Maestría en Administración, Instituto de Empresas de Madrid

### Roraima Velázquez

Especialidad en Asesoramiento y Desarrollo, Universidad Simón Bolívar  
*Coach* certificado ABC 2001 Newfield Consulting.

**Jóvenes profesionales 2010****Caracas****FECHA TOPE DE INSCRIPCIÓN:** Julio 2010**CLASES:** Agosto 2010Lunes a viernes  
1:30 p.m. a 5:45 p.m.**DURACIÓN**

80 horas académicas

Este programa proporciona conceptos y herramientas indispensables para la incorporación del joven profesional al mercado laboral venezolano. Además permite conocer de la mano de expertos organizacionales sus procesos de selección y lo que se busca de los jóvenes recién graduados. Provee además una visión integral de las áreas funcionales de la organización, un profundo análisis de las competencias personales de cada joven, así como el diseño de un Plan de Desarrollo Personal que permite identificar y generar “ventajas competitivas” a los egresados del programa

**PLAN DE ESTUDIO**

- El Individuo
- Desarrollo personal autodirigido
- Las competencias y la inteligencia emocional
- El mercado de trabajo
- El mercado de trabajo
- El proceso de búsqueda de trabajo
- Foro: Los retos del joven profesional
- Foro: ¿Qué talentos buscan las empresas?
- Visión integral de la organización
- La organización y su gente: mitos y realidades
- Un breve recorrido entre las distintas áreas funcionales: finanzas, mercadeo y operaciones
- Simulación de dinámicas organizacionales
- Responsabilidad social: moda o necesidad

**COORDINACIÓN****ACADÉMICA****Patricia Monteferrante**

Maestría en Políticas

Públicas, IESA

**Área de especialidad:**

Acreditada en Tipología,

organizaciones, capital

humano y empresas

familiares

LIDERAZGO  
Y GESTIÓN  
DE CAPITAL  
HUMANO**CURSO****¿Cómo atraer y retener al capital humano?****NUEVO ENFOQUE****Caracas**

20 al 22 de julio

8:30 a.m. a 4:30 p.m.

**DURACIÓN**

24 horas académicas

**CONTENIDO**

- Visión estratégica del capital humano
- Sistema de atracción y obtención de capital humano
- Reclutamiento y selección: herramientas y técnicas
- Cómo retener al talento
- Estructura salarial
- Estructura: Valoración de los cargos
- Componentes específicos de la compensación
- Desempeño: gestión y evaluación
- Formación y Desarrollo
- Planificación estratégica
- Modalidades a corto y largo plazo
- Clima y compromiso

**PROFESORA****Carmen Cecilia Torres**

Maestría en

Administración, Instituto

de Empresas de Madri

**Área de especialidad:**

compensación y diseño

de políticas de capital

humano

## Construyendo equipos de alto desempeño

NUEVO ENFOQUE

### Caracas

9 al 11 de agosto  
8:30 a.m. a 4:30 p.m.

### DURACIÓN

24 horas académicas

LIDERAZGO  
Y GESTIÓN  
DE CAPITAL  
HUMANO

### CONTENIDO

- Rol de los equipos en la organización: los equipos de alto desempeño
- ¿Qué los distingue? ¿Cómo hacer la transición al alto desempeño?
- *Empowerment* y liderazgo compartido
- Tipos de equipos
- Tensiones o paradojas en los equipos de trabajo
- Principios básicos del equipo: productos, disciplinas y roles complementarios
- La emocionalidad en los equipos de alto desempeño
- Procesos clave para mejorar la efectividad del equipo de trabajo:
- Comunicación: modalidades del hablar y el escuchar activo
- *Feedback*: fuente de aprendizaje clave para el crecimiento del equipo
- Toma de decisiones: el consenso y la toma de decisiones compartida
- Coordinación de acciones: promesas e identidad pública
- *Group think* o síndrome de pensamiento grupal
- El manejo del conflicto en los equipos. *Feedback* personalizado sobre modos preferidos para enfrentar conflictos

### PROFESORA

**Roraima Velázquez**  
Especialización en Asesoramiento y Desarrollo, Universidad Simón Bolívar. *Coach* certificado ABC 2001 Newfield Consulting  
**Área de especialidad:** coaching y trabajo de equipo, procesos de aprendizaje en las áreas de supervisión y gerencia

## Desarrollando las competencias del gerente *coach*

NUEVO ENFOQUE

### Caracas

29 de septiembre al 1 de octubre  
8:30 a.m. a 4:30 p.m.

### DURACIÓN

24 horas académicas

### CONTENIDO

- Rol del líder como agente conversacional activo
- Proposición e indagación y conversaciones específicas para la coordinación de acciones, el abordaje de obstáculos comunicacionales y el desarrollo de relaciones sólidas en sus equipos
- Conversaciones de *coaching* como herramienta de liderazgo destinada a apoyar a los colaboradores para disolver obstáculos y potenciar acciones que garanticen un desempeño superior
- Impulso, seguimiento y evaluación de la implantación de cambios organizacionales
- Conversaciones que permitan abordar estados emocionales limitadores del desempeño.

### PROFESOR

**Gustavo Romero**  
*Coach* de Equipos, Escuela Europea de Coaching. *Coach* Ontológico Senior, Newfield Consulting. Especialidad en Desarrollo Organizacional, Universidad Católica Andrés Bello  
**Área de especialidad:** desarrollo de modelos de comunicación corporativa, planificación estratégica de asuntos públicos, identidad e imagen corporativa, comunicación organizacional, gerencia de los asuntos claves y gerencia comunicacional de crisis

C U R S O

**Efectividad personal y autocontrol**

**Caracas**

9 y 10 de septiembre  
8:30 a.m. a 4:30 p.m

**DURACIÓN**

16 horas académicas

**CONTENIDO**

- La metáfora del *iceberg* y el ser persona: personalidad, carácter y temperamento
- Eficacia, eficiencia, efectividad en el trabajo desde la perspectiva de la persona
- El sistema de las inteligencias múltiples
- Inteligencia intrapersonal e inteligencia emocional: esencia de la efectividad personal
- Tips sobre la relación cerebro-conducta
- Herramientas y técnicas para fortalecer la inteligencia: la gimnasia cerebral
- La conducta emocional: emociones básicas: miedo, ira, compasión y afecto
- Empatía y comunicación: esencia de la calidad de la relación interpersonal
- Percepción, atribución, conducta emocional
- Atribución y modelos mentales
- El trabajo personal con modelos mentales: el autocontrol
- El progreso y la prosperidad desde la perspectiva de la persona efectiva

**PROFESOR**

**Carlos Pittaluga**

Doctorado en Psicología, Universidad Católica Andrés Bello  
**Área de especialidad:** Procesos, liderazgo e inteligencia emocional

LIDERAZGO Y GESTIÓN DE CAPITAL HUMANO

C U R S O

**Generando incentivos a través de la compensación**

NUEVO ENFOQUE

**Caracas**

14 al 16 de julio  
8:30 a.m. a 4:30 p.m.

**DURACIÓN**

24 horas académicas

**CONTENIDO**

- Enfoque de la compensación
- Estrategia de la compensación
- Enfoque al Cargo-Equidad Interna
- Enfoque al Mercado-Competitividad Externa
- Estructura salarial

**PROFESORAS**

**Liana Castro**

Maestría en Relaciones Industriales, Universidad Católica Andrés Bello  
**Área de especialidad:** consultoría de Recursos humanos, encuestas de compensación total en el sector de consumo masivo, valoración de cargos y elaboración de escalas salariales

**Carmen Cecilia Torres**

Maestría en Administración, Instituto de Empresas de Madrid.  
**Área de especialidad:** compensación y diseño de políticas de capital humano

LOGO MERCER

C U R S O

**Gestión integral basada en competencias**

**Valencia**

20 al 22 de septiembre  
8:30 a.m. a 3:45 p.m.

**DURACIÓN**

24 horas académicas

**CONTENIDO**

- Bases conceptuales que sustentan la gestión de capital humano por competencias
- Definición, fases y alcance de un modelo de competencias
- Rol de recursos humanos y la línea en la implantación y el mantenimiento de la gestión del capital humano por competencias
- Alineación de los sistemas y procesos de recursos humanos
- al modelo de competencias dentro del esquema de funcionamiento de la organización
- Definición de competencias genéricas de acuerdo con el modelo de negocio
- Cómo definir competencias específicas por unidades organizativas que integran la organización
- Definición del nivel de dominio y presencia

de las competencias, en cada uno de los trabajadores. Establecimiento de brechas

**PROFESORA**

**Ana María Fernández**

Especialidad en Ecología Humana del Centro de Investigación y Estudio de la Dinámica Social  
**Área de especialidad:** detección de necesidades y diseño de planes didácticos, así como la elaboración de manuales

## CURSO

### Liderazgo

#### e inteligencia emocional

##### Caracas

20 y 21 de julio  
8:30 a.m. a 4:30 p.m.

##### Maracaibo

13 al 15 de septiembre  
8:30 a.m. a 3:45 p.m.

##### DURACIÓN

24 horas académicas

##### CONTENIDO

- La era heroica del liderazgo: el liderazgo transaccional
- El líder como agente de cambio: el liderazgo transformacional
- Estudios contemporáneos (la nueva frontera): liderazgo personal, liderazgo compartido, liderazgo servicial
- Liderazgo e inteligencia emocional: líderes nobles y líderes crueles
- La metáfora del iceberg y el ser persona
- Competencias cognitivas y emocionales del líder: algunos tests de autoevaluación
- El control de la respuesta emocional
- El desarrollo de la empatía

- Formulación y desarrollo de modelos de vida

##### PROFESOR

##### Carlos Pittaluga

Doctorado en Psicología, Universidad Católica Andrés Bello

Área de especialidad: procesos, liderazgo e inteligencia emocional

## CURSO

### Liderazgo

#### y manejo del estrés

##### Caracas

20 y 21 de julio  
8:30 a.m. a 4:30 p.m.

##### Maracaibo

9 y 10 de agosto  
8:30 a.m. a 3:45 p.m.

##### Valencia

20 y 21 de septiembre  
8:30 a.m. a 3:45 p.m.

##### DURACIÓN

16 horas académicas

##### CONTENIDO

- La naturaleza humana
- Los paradigmas estresantes y la personalidad estresante
- El estrés físico, mental, emocional y social
- El estrés positivo
- La presión y el cambio
- Técnicas anti estrés físicas y mentales
- El manejo de la urgencia permanente
- Excelencia versus perfeccionismo
- El egoísmo responsable
- La gerencia de sí mismo

##### PROFESOR

##### Jan Moller

Maestría en Psicoterapia; Universidad Justus Liebig

Área de especialidad: desarrollo humano, liderazgo, manejo del estrés y trabajo de equipo

## CURSO

### Pensamiento creativo

#### e innovación

##### Valencia

9 y 10 de agosto  
8:30 a.m. a 3:45 p.m.

##### DURACIÓN

16 horas académicas

##### CONTENIDO

- El contexto: algunas reflexiones sobre innovación y competitividad
- El pensamiento como hábito y como habilidad
- El pensamiento como un sistema: una visión holística
- Hábitos y habilidades del pensamiento creativo
- Creatividad e innovación
- Cultura organizacional, creatividad e innovación
- La innovación como un proceso recursivo
- Gerencia del cambio en innovación
- Casos de estudio y experiencias de laboratorio

##### PROFESOR

##### Carlos Pittaluga

Doctorado en Psicología, Universidad Católica Andrés Bello

Área de especialidad: procesos, liderazgo e inteligencia emocional

## Programación neurolingüística y comunicación gerencial

### Caracas

16 al 18 de agosto  
8:30 a.m. a 4:30 p.m.

### DURACIÓN

24 horas académicas

### CONTENIDO

- El gerente como comunicador y modelador
- Conceptos esenciales de programación neurolingüística
- Mapas o modelos mentales. Acceso a los mapas. Sistemas de representación o patrones de pensamiento
- La relación de trabajo efectiva (*rapport*). La empatía
- Trabajo con el lenguaje verbal del interlocutor. Acompasamiento corporal y verbal
- Estilos de interacción gerencial. Estrategias de acción para el logro de resultados
- Nociones de anclaje y de reencuadre. Aplicaciones en la organización

### PROFESOR

#### José Vicente Losada

Maestría en Educación, Universidad de Columbia. Master Practitioner en PNL, Instituto Español de PNL

Área de especialidad: comunicación

interpersonal, actitudes y reacciones ante el cambio, programación neurolingüística (PNL) y formación de equipos de trabajo

LIDERAZGO  
Y GESTIÓN  
DE CAPITAL  
HUMANO

# Programas In-company

Diseñamos con usted el programa apropiado para satisfacer las necesidades de desarrollo gerencial de su organización

Ponemos a su disposición la experiencia académica del IESA para que gerentes y colaboradores obtengan una visión global de la gerencia, se formen en áreas específicas, desarrollen un lenguaje común, potencien una mayor integración en los equipos de trabajo y desarrollen patrones de conducta identificados con la cultura organizacional

Aproveche la flexibilidad de horarios y la posibilidad de realizarlos en sus instalaciones o en las sedes de IESA en Caracas, Maracaibo, Valencia y Ciudad de Panamá



### Mayor información

Caracas: Telf: (0212) 555 4556 | 4306

Maracaibo: Telf: (0261) 751 4613 | 4615 | 4562

Valencia: Telf: (0241) 823 8775 | 825 2132

[incompany@iesa.edu.ve](mailto:incompany@iesa.edu.ve)

Panamá: [info@iesa.edu.pa](mailto:info@iesa.edu.pa)

[www.iesa.edu.ve](http://www.iesa.edu.ve)



# Mercadeo y ventas

Proporcionan conocimientos y desarrollan competencias específicas en las áreas de mercadeo, ventas y comercialización

## Diplomados

Mercadeo e innovación	19
Mercadeo farmacéutico	19

## Programas

Desarrollo gerencial para líderes de venta	20
--	----

## Cursos

Atención al cliente como estrategia para diferenciarse de la competencia	20
Coaching de ventas	21
Comportamiento del consumidor: de los mercados populares a las tendencias globales	21
Gerencia de ventas: dirección y administración de la fuerza de ventas	21
Liderando la innovación en productos y servicios <b>NUEVO ENFOQUE</b>	22
Manejando la publicidad de su marca <b>NUEVO ENFOQUE</b>	22
Mercadeo de servicios: como crear una ventaja competitiva que agrega valor <b>NUEVO ENFOQUE</b>	23
Pasión por la gente	23
Técnicas de ventas consultivas en ambientes adversos	23

## Equipo Académico

### Nunzia Auletta

Doctorado en Ciencia Política, Universidad Simón Bolívar

### Matilde Leal

Coach de Aprendizaje, Fundación Kalidé, Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Especialidad en Organización y Métodos, Centro Empresarial ICEP

### Ana María Martínez

Especialidad en Ecología Humana y Dinámica de Grupo (CIEDIS- Centro de Investigación y Estudio de la dinámica social)

### Jorge Menéndez

Doctorado en Ciencia Política, Universidad Simón Bolívar

### Roberto Molina

Especialidad en Mercadeo, Universidad EAFIT

### Alberto Patiño

Especialidad en Comunicaciones Integradas de Mercadeo, Universidad Metropolitana

### Raquel Puente

Doctorado en Mercadeo, Universidad de Tulane

### Ricardo Vallenilla

Maestría en Administración de empresas, IESA

**Mercadeo e innovación****Caracas**

13 al 16 | 20 al 23 de septiembre  
27 al 30 de septiembre  
2, 4 al 7 | 11 al 14 de octubre  
16, 18 al 21 | 25 al 28 y 30 de octubre  
1 al 4 | 11 al 13 | 25 y 27 de noviembre  
Lunes, martes, jueves  
y algunos sábados  
5:30 p.m. a 9:00 p.m.

**DURACIÓN**

156 horas académicas

**Lidere procesos de desarrollo de ofertas innovadoras para el mercado a través de la aplicación de metodologías que potencian la creatividad y la capacidad de innovación en la organización**

**PLAN DE ESTUDIO**

- Mercados e innovación
- Desarrollo e innovación
- Análisis de mercados e identificación de oportunidades de negocios
- El consumidor innovador
- Identificación de tendencias y hábitos

- del consumidor en Venezuela
- Investigación para el desarrollo de nuevos productos
- Lanzamiento de productos innovadores
- Habilidades para innovar
- Creatividad e innovación
- Equipos de trabajo: flexibilidad de respuesta y desarrollo de una actitud positiva hacia el cambio
- Desarrollo de una cultura de la innovación y su impacto permanente en la organización
- *Branding*: desarrollo de marcas nuevas
- Tecnología

- Innovación en procesos y servicios
- *Internet marketing*
- Nuevas tendencias en mercadeo en Internet
- Simulación

**COORDINACIÓN ACADÉMICA****Nunzia Auletta**

Doctorado en Ciencia Política, Universidad Simón Bolívar  
**Área de especialidad:** mercadeo estratégico e internacional, telemercadeo, relación con el cliente y gestión de empresas editoriales en temas de gerencia, mercadeo y finanzas

MERCADEO  
Y VENTAS

**Mercadeo farmacéutico****Caracas**

23 al 30 de agosto  
1, 2 y 6 | 8, 9 y 13 de septiembre  
15, 16 y 20 de septiembre  
22 y 23 de septiembre y 4 de octubre  
6, 13 | 14, 15 y 18 | 21 y 25 de octubre  
Lunes miércoles y jueves  
5:30 p.m. a 9:00 p.m.

**DURACIÓN**

160 horas académicas

**Fortalezca sus conocimientos en mercadeo dentro de la industria farmacéutica y adquiera herramientas que le permitan desarrollar e implementar nuevas estrategias orientadas al mercado y el consumidor**

**PLAN DE ESTUDIO**

- Mercadeo de productos farmacéuticos
- Comportamiento del consumidor
- Investigación de mercados
- Productos farmacéuticos
- Legislación
- Promoción médica
- Publicidad de medicamentos
- Gestión de ventas
- Cadena de suministro
- Finanzas
- Plan de mercadeo
- Simulación de mercadeo

**COORDINACIÓN ACADÉMICA****Ricardo Vallenilla**

Maestría en Administración de empresas, IESA  
**Área de especialidad:** Mercadeo, comunicaciones, publicidad, *branding*, gerencia estratégica de mercadeo y simulaciones

## Desarrollo gerencial para líderes de venta

Programa realizado por el IESA en conjunto con HayGroup



### Valencia

19 al 24 de julio | 16 al 20 de agosto  
13 al 18 de septiembre  
18 al 22 de octubre  
Lunes a viernes o sábado  
8:30 a.m. a 3:45 p.m.

### DURACIÓN

188 horas académicas

Adquiera una visión gerencial integral que le permita diseñar estrategias de venta ganadoras y potenciar su rol como líder, en un proceso de desarrollo y cambio profesional y personal que le permitirá generar mayores nivel de motivación en el equipo de ventas, y alcanzar las metas planteadas por la organización de una manera sostenible en el tiempo

### PLAN DE ESTUDIO

- Fortalecimiento del liderazgo
- Los participantes asumirán el compromiso de crecer como líderes
- Los procesos de desarrollo se inician con herramientas de diagnóstico y de

retroalimentación, midiendo: competencias de inteligencia emocional, estilos de liderazgo y clima organizacional

- Se determinan las necesidades de desarrollo en función del análisis de las brechas existentes y de los cambios requeridos por la organización
- Se prepara, luego de una capacitación técnica y cognitiva para el cambio, un plan de desarrollo individual a ejecutarse en el sitio de trabajo
- Gerencia general
- Estrategia organizacional
- Finanzas, Operaciones y Capital humano
- Tendencias de tecnología de información
- Mercadeo y ventas
- Contempla la discusión

de una serie de temas relacionados con las últimas tendencias del mercadeo y ventas Herramientas gerenciales

- Brinda herramientas necesarias para reforzar el desarrollo de habilidades gerenciales, habilidades de coaching, atención al cliente e indicadores de gestión de ventas

### COORDINACIÓN ACADÉMICA

#### Raquel Puente

Doctorado en Mercadeo, Universidad de Tulane  
**Área de especialidad:** mercadeo de servicios, simulaciones de mercadeo, gerencia de comunicaciones y mercadeo estratégico

CURSO

## Atención al cliente como estrategia para diferenciarse de la competencia

### Caracas

7 al 9 de julio  
8:30 a.m. a 4:30 p.m.

### Maracaibo

2 al 4 de agosto  
8:30 a.m. a 3:45 p.m.

### DURACIÓN

24 horas académicas

### CONTENIDO

- Servicio y calidad en el contexto de organizaciones de producción y servicios
- Cliente: conceptos, tipología, clasificación. Estudios de necesidades del cliente: interno y externo
- Dimensiones del proceso de satisfacción del cliente: cultural, humana y organizacional
- Diseño del proceso de satisfacción al cliente, basado en el logro de la congruencia en “pensar, sentir y actuar”

- Comunicación: competencia clave en la gestión de atención al cliente
- Manejo de situaciones conflictivas con los clientes: queja y reclamo
- Manejo de promesas, peticiones y ofertas: condiciones claras de satisfacción
- Analizar situaciones vivenciales de atención al cliente y su impacto en la gestión de la organización

### PROFESORA

#### Matilde Leal

Coach de Aprendizaje, Fundación Kalidé, Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Especialidad en Organización y Métodos, Centro Empresarial ICEP  
**Área de especialidad:** aprendizaje, organización y métodos

## C U R S O

### Coaching de ventas

#### Caracas

12 al 14 de julio  
8:30 a.m. a 4:30 p.m.

#### DURACIÓN

24 horas académicas

#### CONTENIDO

- Gerente de ventas y su rol como líder y coach de la fuerza de ventas
- Nuevos esquemas y modelos de aprendizaje de ventas: coaching de ventas
- Entrenamiento de vendedores: conceptos y definiciones, introducción, adiestramiento, capacitación y *coaching*
- Entrenamiento para entrenadores: técnicas de ventas más utilizadas
- Diseño del plan estratégico de entrenamiento
- Programa de acompañamiento
- Motivación del vendedor

#### PROFESOR

#### Roberto Molina

Especialidad en Mercadeo, Universidad EAFIT

Área de especialidad: consultor en ventas, *coaching* de ventas y gerencia de ventas

MERCADEO  
Y VENTAS

## C U R S O

### Comportamiento del consumidor: de los mercados populares a las tendencias globales

#### Caracas

28 al 30 de septiembre  
8:30 a.m. a 4:30 p.m.

#### DURACIÓN

24 horas académicas

#### CONTENIDO

- El mercado actual y las tendencias de consumo: retos y oportunidades
- Características del mercado venezolano: segmentos, hábitos y preferencias
- Proceso de decisión de compra: necesidades y motivación, búsqueda de información, reglas de decisión
- Lealtad de marca: estrategias para construir capital de marca y reforzar las preferencias
- Compras impulsivas e influencia situacional: el impacto de la promociones
- El comprador organizacional: formalización del proceso de compra.
- Desarrollo de la relación con el cliente: negociación y contratos de servicio
- Tecnologías al servicio de la relación: data base *marketing* y CRM.
- Medición de la

satisfacción del cliente: proposiciones de valor superior

#### PROFESORA

#### Nunzia Auletta

Doctorado en Ciencia Política, Universidad Simón Bolívar

Área de especialidad: Mercadeo estratégico e internacional, telemercadeo, relación con el cliente y gestión de empresas editoriales en temas de gerencia, mercadeo y finanzas

## C U R S O

### Gerencia de ventas: dirección y administración de la fuerza de ventas

#### Caracas

2 al 4 de agosto  
8:30 a.m. a 4:30 p.m.

#### DURACIÓN

24 horas académicas

#### CONTENIDO

- Visión del entorno competitivo: nuevos hechos gerenciales
- El director de ventas: un líder formador de su gente
- Administración de los territorios de ventas
- Pronósticos de ventas e indicadores de gestión
- Tipología del cliente

#### PROFESOR

#### Roberto Molina

Especialidad en Mercadeo, Universidad EAFIT

Área de especialidad: consultor en ventas, *coaching* de ventas y gerencia de ventas

## Liderando la innovación en productos y servicios

NUEVO ENFOQUE

### Caracas

19 al 21 de julio  
8:30 a.m. a 4:30 p.m.

### DURACIÓN

24 horas académicas

MERCADEO  
Y VENTAS

### CONTENIDO

- El proceso de innovación: *customer-driven* y *open innovation*
- Gerencia del proyecto: mapas funcionales y equipos de innovación.
- Análisis del mercado y de la competencia: mercados maduros y mercados emergentes.
- Evaluación del portafolio de productos/servicios: factores críticos de éxito y mejores prácticas.
- Identificación de oportunidades: modelo *nine windows*
- Generación de ideas e innovación de productos/servicios: modelos PIC y SCAMPER
- El enfoque analítico de los atributos: mapa de brechas perceptuales (PGM)
- El sistema Stage-Gate: pasos del proceso de desarrollo.
- El business case: definición del ámbito de aplicación, target, proposición de valor y posicionamiento.
- El protocolo del producto/servicio: desarrollo, pruebas y validación.
- Proyecciones de ventas, análisis financiero y presupuesto.
- Lanzamiento al

mercado: estrategias de comunicación y ventas.

- Productos ganadores y perdedores: evaluación de la respuesta del consumidor

### PROFESORA

#### Nunzia Auletta

Doctorado en Ciencia Política, Universidad Simón Bolívar.

**Área de especialidad:** Mercadeo estratégico e internacional, telemarketing, relación con el cliente y gestión de empresas editoriales en temas de gerencia, mercadeo y finanzas

## Manejando la publicidad de su marca

NUEVO ENFOQUE

### Caracas

15 al 17 de septiembre  
8:30 a.m. a 4:30 p.m.

### DURACIÓN

24 horas académicas

### CONTENIDO

- La estrategia de la marca
- Necesidades y objetivos a cubrir con las estrategias de comunicación de la organización o de cada una de las marcas
- Principios básicos de la publicidad
- Factores psicológicos que hacen que funcione el esfuerzo publicitario
- El mercado y la conducta del consumidor
- Desarrollo del mensaje que despierte interés en la audiencia, satisfaga necesidades de información y sea memorable
- La audiencia *target*
- Selección de las personas a quienes dirigir la comunicación publicitaria
- *Brief* a la agencia
- Contenido y aprobación del *brief* y el *copy* de la agencia
- Los medios de comunicación en Venezuela
- Características de cada medio de comunicación que potencian la efectividad de la publicidad
- El presupuesto publicitario
- Métodos para la determinación de la inversión en publicidad
- *Brief* de medios y plan de medios
- Fijación de los objetivos a alcanzar con la inversión publicitaria y determinación de la mezcla de medios
- Evaluación de la publicidad
- Qué hace y qué no hace la publicidad

- Apreciación del elemento creativo
- Nuevas fronteras de la comunicación publicitaria

### PROFESORES

#### Jorge Menéndez

Doctorado en Ciencia Política, Universidad Simón Bolívar.

**Área de especialidad:** mercadeo y ventas

#### Ricardo Vallenilla

Maestría en Administración de empresas, IESA  
**Área de especialidad:** mercadeo, comunicaciones, publicidad, *branding*, gerencia estratégica de mercadeo y simulaciones

## C U R S O

### Mercadeo de servicios: cómo crear una ventaja competitiva que agrega valor

NUEVO ENFOQUE

#### Caracas

28 al 30 de julio  
8:30 a.m. a 4:30 p.m.

#### DURACIÓN

24 horas académicas

#### CONTENIDO

- Importancia de la orientación al mercado, la planificación estratégica de mercadeo y el conocimiento del consumidor
- Nivel estratégico de mercadeo: segmentación, diferenciación, *target* y posicionamiento
- Mezcla de mercadeo en servicios: producto-servicio, plaza, precio, promoción, procesos, personas y perceptibles
- Variables clave en mercadeo de servicios: mercadeo interno, administración de la demanda, calidad de servicios, mercadeo de relaciones, mapa de proceso y flujogramas de procesos

#### PROFESOR

##### Jorge Menéndez

Doctorado en Ciencia Política, Universidad Simón Bolívar  
**Área de especialidad:** mercadeo y ventas

MERCADEO  
Y VENTAS

## C U R S O

### Pasión por la gente

#### Caracas

7 y 8 de julio  
8:30 a.m. a 4:30 p.m.

#### Valera

20 y 21 de julio  
8:30 a.m. a 3:45 p.m.

#### Valencia

13 y 14 de septiembre  
8:30 a.m. a 3:45 p.m.

#### DURACIÓN

16 horas académicas

#### CONTENIDO

- Reflexiones iniciales sobre las distintas formas de entrenar a la gente en Atención al Cliente
- Modelo AIDA para la atención: aprecio, influencia, decisión y alternativas
- Modelo CLICK de la atención al cliente: comunicación, liderazgo personal, interdependencia y conocimiento profundo de la gente, los productos y los servicios
- Las limitaciones de la actitud positiva
- La empatía sólo como un primer paso
- La pregunta y la escucha
- La queja y la crítica
- Práctica constante
- Atención en equipo
- Modelo PASE: prepárate, aproxímate y ayuda, siempre

concentrado en la relación, evaluación en tiempo real

#### PROFESOR

##### Alberto Patiño

Especialidad en Comunicaciones Integradas de Mercadeo, Universidad Metropolitana  
**Área de especialidad:** atención al cliente, mercadeo, ventas y trabajo en equipo

## C U R S O

### Técnicas de ventas consultivas en ambientes adversos

#### Caracas

16 y 17 de septiembre  
8:30 a.m. a 4:30 p.m.

#### DURACIÓN

16 horas académicas

#### CONTENIDO

- *Benchmarking*
- El factor emocional en la venta. Aspectos aplicados en PNL
- Elementos de prospección y búsqueda de nuevos clientes
- El perfil emocional del cliente y técnicas de interacción efectivas
- Balance emocional-racional de la reunión
- Liderazgo del vendedor frente al cliente: técnicas de identificación de motivadores
- Reafirmación de las necesidades y anclaje de nuestro cliente orientado hacia nuestra solución de negocio
- Manejo de situaciones adversas y objeciones: manejo táctico del producto
- Tácticas de negociación y contraoferta para un cierre efectivo

#### PROFESORA

##### Ana María Martínez

Especialidad en Ecología Humana y Dinámica de Grupo (CIEDIS- Centro de Investigación y Estudio de la dinámica social)  
**Área de especialidad:** formación de facilitadores, ventas, calidad de servicio al cliente, detección de necesidades y diseño de planes didácticos

# Finanzas

Orientadas a la generación del valor económico en las organizaciones a través del análisis y al gestión de las variables contables y financieras

## Programas

Gerencia financiera	24
Gerencia de riesgo para instituciones financieras	25
Valoración de empresas	25

## Cursos

¿Cómo generar valor desde la tesorería? <b>NUEVO ENFOQUE</b>	25
Finanzas para ejecutivos no financieros	26
Flujo de caja	26
Formulación y control presupuestario	26
Gerencia del entorno tributario	26
Normas internacionales de información financiera en el contexto venezolano y mundial <b>NUEVO</b>	27
Reducción, control y mejoramiento de los costos como herramienta estratégica <b>NUEVO ENFOQUE</b>	27
Simulación financiera para la toma de decisiones <b>NUEVO ENFOQUE</b>	27

FINANZAS

## Equipo Académico

### Luis Boggiano

Maestría en Administración de Negocios, Universidad de Pace

### Juan Cristóbal Carmona

Maestría en Derecho Comparado, Universidad de Georgetown

### Raymond Duarte

Maestría en Finanzas, IESA

### Luis Echenique

Maestría en Administración de Empresas, IESA

### Benigno Fraga

Maestría en Administración de Empresas, IESA

### Carlos Jaramillo

Doctorado en Administración de Empresas, Universidad de Connecticut

### Norma Ortiz

Doctorado en Economía y Dirección de Empresa, Universidad de Deusto

### Eduardo Pablo

Doctorado en Finanzas, Universidad de Tulane

### Rosa María Rey

Maestría en Administración de Empresas, IESA

## PROGRAMA

### Gerencia financiera

#### Caracas

20 al 24 de septiembre  
18 al 22 de octubre  
Lunes a viernes  
8:30 a.m. a 4:30 p.m.

#### DURACIÓN

80 horas académicas

Obtenga una visión integral de la gerencia financiera, sus principios básicos desde el análisis financiero hasta la gestión de la tesorería, tributación e inversiones; y desarrolle una clara orientación financiera al momento de tomar decisiones de alto impacto para la organización

#### PLAN DE ESTUDIO

- Economía
- Análisis financiero
- Tesorería y capital de trabajo
- Decisiones de inversión
- Planificación y control presupuestario
- Tributación y actividad empresarial

#### COORDINACIÓN

#### ACADÉMICA

#### Luis Boggiano

Maestría en Administración de Negocios, Universidad de Pace

Área de especialidad: evaluación crediticia y de proyectos, análisis de negocios en el área de hidrocarburos y créditos

PROGRAMA

Gerencia de riesgo para instituciones financieras

Caracas

2 al 4 | 16 al 18 de agosto
Lunes a miércoles
8:30 a.m. a 4:30 p.m.

DURACIÓN

48 horas académicas

Adquiera conceptos, técnicas y herramientas fundamentales para la identificación, calificación y gestión estratégica de riesgos en instituciones financieras

PLAN DE ESTUDIO

- Conceptos básicos de análisis cuantitativo
• Medición y gerencia de riesgos de mercado
• Medición y determinación de VaR para portafolios
• Medición y gerencia de riesgos crediticios
• Riesgo operativo

COORDINACIÓN ACADÉMICA

Luis Boggiano

Maestría en Administración de Negocios, Universidad de Pace
Área de especialidad: evaluación crediticia y de proyectos, análisis de negocios en el área de hidrocarburos y créditos

PROGRAMA

Valoración de empresas

Caracas

29 y 30 de septiembre y 1 de octubre
13 al 15 de octubre
Miércoles a viernes
8:30 a.m. a 4:30 p.m.

DURACIÓN

48 horas académicas

Conozca y aplique las técnicas y herramientas de análisis que logran transformar información contable en información financiera, con una metodología especialmente adaptada a corporaciones, empresas manufactureras y de servicios; que le permite a gerentes, analistas financieros y propietarios, detectar cómo el entorno externo afecta tanto el riesgo como el valor de la organización

PLAN DE ESTUDIO

- Introducción a la valoración de empresas
• Análisis de la estrategia del negocio
• Análisis financiero histórico
• Análisis prospectivo
• Determinando el costo de oportunidad (tasa de descuento)
• Metodologías de valoración
• Adaptación de las metodologías a mercados emergentes
• Introducción a la gerencia basada en valor

COORDINACIÓN ACADÉMICA

Eduardo Pablo

Doctorado en Finanzas, Universidad de Tulane.
Área de especialidad: valoración de empresas, mercados emergentes, gerencia basada en valor, finanzas corporativas, alianzas estratégicas y otras formas de organizar la actividad económica, gobierno corporativo, evaluación financiera de proyectos

FINANZAS

CURSO

¿Cómo generar valor desde la tesorería?

NUEVO ENFOQUE

Caracas

12 al 14 de julio
8:30 a.m. a 4:30 p.m.

Valencia

2 al 4 de agosto
8:30 a.m. a 3:45 p.m.

DURACIÓN

24 horas académicas

CONTENIDO

- La tesorería en el ámbito empresarial
• El impacto de la crisis financiera en la industria bancaria, las tasas de cambio y los tipos de interés.
• Gerencia y administración del capital de trabajo
• Los componentes del capital de trabajo
• Gestión del efectivo y su optimización
• La gerencia de las cuentas por cobrar, el manejo del riesgo de crédito
• La administración de cuentas por pagar
• La gestión de los inventarios
• El financiamiento a corto plazo y capacidad de endeudamiento.
La tesorería en el ámbito de negocios internacionales
• Los mercados de divisas
• Futuros y opciones
• Las relaciones bancarias: criterios de evaluación
• Tesorería y legitimación de capitales
• Manejo de la tesorería bajo ambiente

inflacionario

- Medidas de la gestión de tesorería. Centro de costos o centro de utilidades

PROFESOR

Carlos Jaramillo

Doctorado en Administración de Empresas, Universidad de Connecticut
Área de especialidad: finanzas corporativas, finanzas públicas gerencia de inversiones, investigación en finanzas, mercados de capitales e instituciones

## Finanzas para ejecutivos no financieros

### Maracaibo

1, 2, 7, 8 de julio  
8:30 a.m. a 3:45 p.m.

### Caracas

2 al 5 de agosto  
13 al 16 de septiembre  
8:30 a.m. a 4:30 p.m.

### DURACIÓN

32 horas académicas

### CONTENIDO

- Contabilidad:
- Preparación de estados financieros.
- Valoración de inventarios.
- Métodos de depreciación.
- Análisis financiero horizontal, vertical e índices financieros
- Finanzas:
- VPN, TIR en el contexto de creación de valor.
- Flujo de caja contable y flujo de caja libre.
- Capital de trabajo. Flujo de efectivo. CAPM.
- Estructura de capital (Miller y Modigliani).
- Tensión financiera

### PROFESORA

**Rosa María Rey**  
Maestría en Administración de Empresas, IESA  
**Área de especialidad:** contabilidad y finanzas

## Flujo de caja

### Caracas

5 al 7 de agosto  
8:30 a.m. a 4:30 p.m.

### DURACIÓN

24 horas académicas

### CONTENIDO

- Tipos y componentes del flujo de caja y comprensión de su significado
- Aproximaciones directa e indirecta al cálculo del flujo de caja
- Revisión de razones y relaciones financieras y su uso
- Evaluación del impacto de las decisiones gerenciales sobre el flujo de caja
- Uso de probabilidades para el cálculo de entradas y salidas de efectivo
- Medidas de eficiencia para la inversión del excedente de efectivo

### PROFESOR

**Benigno Fraga**  
Maestría en Administración de Empresas, IESA.  
**Área de especialidad:** Finanzas corporativas, mercados de capitales, valoración de empresas, ingeniería financiera y creación de instrumentos financieros complejos

## Formulación y control presupuestario

### Maracaibo

14 al 16 de julio  
8:30 a.m. a 3:45 p.m.

### Caracas

15 al 17 de septiembre  
8:30 a.m. a 4:30 p.m.

### DURACIÓN

24 horas académicas

### CONTENIDO

- Presupuesto, planificación, estrategia y control de gestión
- Relación del presupuesto con el plan de negocio
- Instrumentos para formular y evaluar un plan de inversión
- Técnicas de control presupuestario
- Diseño e implantación de un sistema de presupuesto
- Presupuesto basado en actividades: su relación con el ABC

### PROFESOR

**Luis Echenique**  
Maestría en Administración de empresas, IESA  
**Área de especialidad:** Presupuesto, costos, finanzas y contabilidad

## Gerencia del entorno tributario

### Caracas

15 al 16 de julio  
8:30 a.m. a 4:30 p.m.

### Maracaibo

4 y 5 de agosto  
8:30 a.m. a 3:45 p.m.

### DURACIÓN

16 horas académicas

### CONTENIDO

- Teoría general del tributo
- Principales tributos exigidos en Venezuela
- Responsabilidad social empresarial y tributación
- Ilícitos tributarios y derecho a la defensa
- ¿Cómo atender un proceso de fiscalización? Plan evasión cero
- Economía de opción y tributación

### PROFESOR

**Juan Cristóbal Carmona**  
Maestría en Derecho Comparado, Universidad de Georgetown.  
**Área de especialidad:** planificación financiera y fiscal, estructuración de créditos nacionales, internacionales, comercio internacional y financiamiento de proyectos

**C U R S O****Normas internacionales de información financiera en el contexto venezolano y mundial****NUEVO****Caracas**21 y 22 de julio  
8:30 a.m. a 4:30 p.m.**DURACIÓN**

16 horas académicas

**CONTENIDO**

- Contexto contable: en Venezuela:
- ¿Qué es la Contabilidad?, ¿qué son los estados financieros?.
- Usuarios de la información financiera.
- Fines supremos y limitaciones de la contabilidad.
- Bases fundamentales de la Contabilidad: FASB, Marco Normativo, NIC-NIIF, VEN-NIF.
- Adopción de las NIC en los diferentes países del mundo.
- Principales NIC y NIIF y su proceso de adopción
- Presentación de los Estados Financieros (NIC 1), ejercicios.
- Adopción de Normas Internacionales de Contabilidad en Venezuela. Aplicación por primera vez de las NIIF (NIFF-1), ejercicios.
- Impuestos diferidos (NIC 12).
- Inventarios (NIC 2), Propiedad planta y equipo (NIC 16), Deterioro en el valor de los activos (NIC 36), Activos intangibles (NIC 38), ejercicios.
- Provisiones, activos y

- pasivos contingentes (NIC 37), ejercicios.
- Reconocimiento de ingresos (NIC 18), Diferencias de cambio (NIC 21).
- Diferencias entre las NIC y las normas contables venezolanas

**PROFESORA****Norma Ortiz**

Doctorado en Economía y Dirección de Empresa, Universidad de Deusto.  
**Área de especialidad:** contabilidad, auditoría, tesorería, riesgos y eficiencia en redes

**FINANZAS****C U R S O****Reducción, control y mejoramiento de los costos como herramienta estratégica****NUEVO ENFOQUE****Caracas**11 al 13 de agosto  
8:30 a.m. a 4:30 p.m.**Maracaibo**6 al 8 de septiembre  
8:30 a.m. a 3:45 p.m.**DURACIÓN**

24 horas académicas

**CONTENIDO**

- Gerencia estratégica de costos
- Sistema de costeo tradicional
- Método de costeo Basado en las Actividades (ABC)
- Actividades y procesos
- Objetos de costos
- Recursos e impulsores de costos
- Mapa y cálculos de costos
- Gerencia basada en actividades (ABM)
- Proyecto de mejora en costos

**PROFESOR****Luis Echenique**

Maestría en Administración de empresas, IESA  
**Área de especialidad:** Presupuesto, costos, finanzas y contabilidad

**C U R S O****Simulación financiera para toma de decisiones****NUEVO ENFOQUE****Caracas**15 al 17 de septiembre  
8:30 a.m. a 4:30 p.m.**DURACIÓN**

24 horas académicas

**CONTENIDO**

- Introducción a Crystal Ball y simulación Monte Carlo
- Construcción de modelos financieros utilizando Cristal Ball y Excel+
- Evaluación de proyectos
- Valor presente neto y tasa interna de retorno
- Proyecciones financieras
- Balance general
- Estado de ganancias y pérdidas
- Flujo de caja
- Modelos de portafolios de inversión
- Valoración final del portafolio
- Optimización del portafolio basado en máximo rendimiento promedio
- *Value at risk* (VAR)

**PROFESOR****Luis Boggiano**

Maestría en Administración de Negocios, Universidad de Pace  
**Área de especialidad:** Evaluación crediticia y de proyectos, análisis de negocios en el área de hidrocarburos y créditos

# Operaciones y tecnología

Concebidas para agregar valor al negocio a través de la mejora y la optimización de procesos clave

## Programas

Gerencia de procesos 28

## Cursos

Genere valor con su red logística 29

Gerencia de inventarios 29

Gerencia de la seguridad de la información 30

Gerencia de servicios 30

Gestión de mantenimiento productivo total 30

Manual de procesos y procedimientos 31

## Equipo académico

### Ignacio Chávez

Maestría en Administración de Empresas, IESA

### Luigi D'Alvano

Maestría en Administración de Empresas, IESA

### Alberto Fariñas

Especialidad en Gerencia de Sistemas de Calidad, Universidad Central de Venezuela

### Cándido Pérez

Doctorado en Administración de Empresas, Universidad de Tulane

### Marielvi Piñeiro

Doctorado en Ciencia Política, Universidad Simón Bolívar

### Nivario Rancel

Maestría en Ingeniería Industrial, Universidad de Stanford

## PROGRAMA

### Gerencia de procesos

Programa realizado por el IESA en conjunto con BPTrends



#### Caracas

15 al 17 de septiembre  
30 de septiembre y 1 de octubre  
Miércoles o jueves a viernes  
8:30 a.m. a 4:30 p.m.

#### DURACIÓN

40 horas académicas

Transforme su organización, respondiendo rápida y oportunamente al cambiante entorno de mercado actual con procesos sólidos, eficaces y bien definidos de planificación, arquitectura y diseño organizacional, basado en la metodología **BPTrends (Business Process Trends)**

#### PLAN DE ESTUDIO

- Valor y beneficios de la gerencia de procesos
- La cadena de valor
- Procesos fundamentales de gerencia y de soporte
- Modelo integrado de madurez y capacidades (CMMI)
- La Pirámide de *BPTrends Associates*: nivel empresarial, procesos e implantación
- Arquitectura de los

- procesos de negocios
- Mediciones del desempeño de procesos/alineación con el sistema de indicadores equilibrado
- Sistema de directrices de los procesos/grupo de gerencia de procesos
- Metodología *BPTrends* para rediseñar y mejorar procesos de negocios: comprender, analizar, rediseñar, implantar y lanzar
- Diagramas de actores involucrados, de alcance, modelo de brechas, modelo SWIMLANE
- Innovación y cambio de procesos/herramientas para el pensamiento creativo
- Arquitectura orientada a servicio (SOA)
- Gerencia de procesos y planificación de recursos para empresas (ERP)

- Elementos de la implantación de recursos humanos/informática
- Elementos de la implantación general
- Levantamiento de información y facilitación de grupos

#### COORDINACIÓN ACADÉMICA

##### Nivario Rancel

Maestría en Ingeniería Industrial, Universidad de Stanford  
**Área de especialidad:** innovación, mejoramiento continuo, procesos y emprendimiento en general

**Genere valor****con su red logística****Caracas**

6 al 8 de septiembre  
8:30 a.m. a 4:30 p.m.

**DURACIÓN**

24 horas académicas

**CONTENIDO**

- La visión de redes y su contraste con la teoría de las cadenas
- Estrategias de servicio: el valor como medida de la satisfacción del cliente, nuestro desempeño y el de los competidores
- Visión global y óptimo local: administración de inventario físico en una cadena simple de distribución para productos de consumo masivo
- Inventarios e incertidumbre: el inventario de seguridad y su impacto en los resultados de la organización
- Diseño de redes: aplicaciones de modelos de redes, data requerida, motivos para utilizar modelos de redes
- Tercerización en logística: factores que afectan la decisión, alcance de la tercerización (mercados versus jerarquías), elementos clave para las decisiones de tercerización, implicaciones del alcance de la tercerización en la integración de redes logísticas, visibilidad
- Clientes y proveedores: factores requeridos

para sociedades exitosas, elementos clave, facilitadores, componentes y resultados. Ejemplos de implantación exitosa de redes de suministro

**PROFESOR****Cándido Pérez**

Doctor en Administración de Empresas, Universidad de Tulane.

**Área de especialidad:**

finanzas  
comportamentales,  
gerencia de operaciones,  
gerencia de compras,  
planificación bajo  
incertidumbre y logística

**Gerencia de inventarios****Caracas**

12 al 14 de julio  
8:30 a.m. a 4:30 p.m.

**DURACIÓN**

24 horas académicas

**CONTENIDO**

- Tipos de inventarios
- Relación conceptual inventarios: calidad de servicio-costos
- Las curvas de inventarios: historia o pronóstico
- Clasificación y codificación de materiales
- Modelos de inventarios para suplir a nuestros clientes
- Modelos de inventarios para interactuar con nuestros suplidores
- Sistemas de información de materiales
- El almacén como herramienta para crear valor con inventarios
- Implantación de modelos de inventario

**PROFESOR****Cándido Pérez**

Doctorado en Administración de Empresas, Universidad de Tulane

**Área de especialidad:**

finanzas  
comportamentales,  
gerencia de operaciones,  
gerencia de compras,  
planificación bajo  
incertidumbre y logística.

## Lo más reciente del conocimiento gerencial está escrito y a su disposición en la Biblioteca del IESA "Lorenzo Mendoza Fleury"

La Biblioteca más completa de Venezuela y una de las mejores en América Latina, con más de 85.000 volúmenes referentes a temas de gerencia de empresas, de organizaciones públicas y no gubernamentales

Comprende un vasto fondo de: Libros, Revistas, Documentos, Trabajos de grado, Medios audiovisuales, CD Roms, Información *on-line*

**Consigo:** un servicio especial que permite a empresas y organizaciones acceso a información especializada a bajo costo y sin inversiones de espacio o tiempo

**Telf: (0212) 555 4252 | 4432 | 4433**  
**iesabib@iesa.edu.ve | www.iesa.edu.ve**



## Gerencia de la seguridad de la información

### Valencia

26 al 28 de julio  
8:30 a.m. a 3:45 p.m.

### DURACIÓN

24 horas académicas

### CONTENIDO

- Evolución e importancia de la seguridad de la información en las empresas
- Elementos fundamentales y arquitectura de la seguridad informática en la empresa:
- Controles de acceso: metodología y sistemas
- Seguridad de las telecomunicaciones, redes e internet
- Seguridad de los programas y aplicativos
- Seguridad de las operaciones y seguridad física
- Gerencia de la seguridad de la información
- Conceptos y principios
- Gestión de control de cambios
- Clasificación de los datos
- Gestión de riesgo informático
- Políticas y prácticas de empleo y manejo de los recursos humanos
- Difusión-divulgación y creación de conciencia organizacional sobre la seguridad de información
- Planificación de la continuidad del negocio
- Elementos sobre la continuidad de negocio
- BCP y BDR
- Manejo de incidentes
- El entorno, las leyes, la ética y la investigación en seguridad de la información
- Clave pública PKI
- Legislación y marco regulatorio
- Asuntos éticos e investigaciones recientes

### PROFESOR

#### Ignacio Chávez

Maestría en Administración de Empresas, IESA  
**Área de especialidad:** Sistemas de información y tecnología

## Gerencia de servicios

### Maracaibo

30 de septiembre al 1 de octubre  
8:30 a.m. a 3:45 p.m.

### DURACIÓN

16 horas académicas

### CONTENIDO

- Tendencias del sector de servicios en Venezuela y el mundo
- El contrato de servicio y sus implicaciones gerenciales
- El cliente: cliente y/o proveedor
- Los elementos que conforman la "fábrica" de servicios
- Características a considerar en el área de encuentro cliente-servidor
- Ciclo de la calidad en organizaciones de servicio
- El manejo de la brechas: la diferencia entre lo que se quiere y lo que se recibe
- Características de las organizaciones de servicio con estándares de excelencia a nivel global

### PROFESOR

#### Luigi D'Alvano

Maestría en Administración de Empresas, IESA  
**Área de especialidad:** Innovación organizacional, organizaciones de servicios, planificación estratégica e Internet

## Gestión del mantenimiento productivo total

### Valencia

19 y 20 de julio  
8:30 a.m. a 3:45 p.m.

### Caracas

20 y 21 de septiembre  
8:30 a.m. a 4:30 p.m.

### DURACIÓN

16 horas académicas

### CONTENIDO

- Total (MPT)
- Evolución del mantenimiento
- Beneficios de la implantación del MPT
- Metas cero del MPT
- Las 5S's
- Análisis y solución sistemática de fallas
- Mantenimiento autónomo
- Maximizar la efectividad total de los equipos. Las seis grandes pérdidas
- Pasos para la implantación del MPT
- Modelo automatizado para el control de la gestión del mantenimiento

### PROFESOR

#### Alberto Fariñas

Especialidad en Gerencia de Sistemas de Calidad, Universidad Central de Venezuela.  
**Área de especialidad:** sistemas de planificación estratégica y control de gestión

## Manual de procesos y procedimientos

### Caracas

26 y 27 de julio  
8:30 a.m. a 4:30 p.m.

### DURACIÓN

16 horas académicas

### CONTENIDO

- Gerencia de procesos y documentación de procesos y procedimientos: visión estratégica
- Mapa de procesos y procedimientos
- Metodología para la documentación y tipos de manuales: ISO 9000-2000 y manual de calidad,

manual de operaciones para franquicias, manual de procesos organizacionales

- Herramientas tecnológicas

### PROFESORA

#### Marielvi Piñero

Doctorado en Ciencia Política, Universidad Simón Bolívar.

### Área de especialidad:

Organización y estrategia empresarial, con énfasis en gerencia de la cadena de suministros, documentación e innovación organizacional, sistema de gestión de calidad y uso de tecnología de información como recurso estratégico

JORNADAS  
IESA  
2010

Supere la crisis, manténgase actualizado y potencie sus negocios, a través, de nuestra nueva línea de productos Jornadas IESA. Actividades de corta duración que pretenden brindar a los profesionales venezolanos y público en general, temas de actualidad con la garantía del estándar de calidad y servicio IESA

### I Jornada Nacional de Emprendedores ¿cómo empezartu negocio?

Julio 2010

### Atracción y retención del talento en Venezuela 2010

Septiembre 2010

### Mayor información:

#### Caracas

Telf.: (0212) 555 4234 | 4236 | 4254 | 44 59 | 4461  
cdg@iesa.edu.ve

[www.iesa.edu.ve](http://www.iesa.edu.ve)



# Emprendedores

Oportunidades e ideas gerenciales que permiten convertir sólidas realidades de emprendimientos de negocios o social

## Cursos

Finanzas para emprendedores

32

## Equipo académico

**Federico Fernández**

Maestría en Administración de Empresas, IESA

## C U R S O

### Finanzas

### para emprendedores

#### Caracas

26 y 27 de julio

8:30 a.m. a 4:30 p.m.

#### DURACIÓN

16 horas académicas

#### CONTENIDO

- Estados financieros: estado de resultados, balance general, movimiento del efectivo, indicadores
- Manejo del efectivo: ciclo operativo, capital de trabajo, aportes para crecer, presupuesto
- Proyecciones financieras: modelo de negocios. Haga su propio modelo en Excel® con estimaciones del negocio
- Financiamiento emprendedor: ¿cuánto dinero se necesita?, fuentes de fondos disponibles
- Valoración de nuevos negocios: metodologías y aplicaciones

#### PROFESOR

**Federico Fernández**

Maestría en

Administración de

Empresas, IESA

Área de especialidad:

Consultoría financiera,

finanzas corporativas,

emprendimiento e

iniciativa empresarial

## Programa de desarrollo gerencial para

# Líderes de venta



El **IESA**, primer centro de formación del país, y **Hay Group**, empresa líder en gestión y desarrollo del talento humano, se unen para ofrecer un programa unico en su categoría que le brinda la oportunidad de conocer las últimas tendencias del negocio en mercadeo y ventas, y lo fortalece como líder.

**Caracas:** Fecha tope de inscripción: 1 de diciembre de 2010

Inicio de clases: 18 de enero de 2011

**Valencia:** Julio, 2010

#### Mayor información:

**Caracas:** Telf: (0212) 555 4459 / 4461 / 4254 / 4236 | [cdg@iesa.edu.ve](mailto:cdg@iesa.edu.ve)

**Maracaibo:** Telf: (0261) 751 4613/ 4615 / 4562 | [iesa.zulia@iesa.edu.ve](mailto:iesa.zulia@iesa.edu.ve)

**Valencia:** Telf: (0241) 823 8775/ 825 2132 | [iesa.valencia@iesa.edu.ve](mailto:iesa.valencia@iesa.edu.ve)

[cdg@iesa.edu.ve](mailto:cdg@iesa.edu.ve)

[www.iesa.edu.ve](http://www.iesa.edu.ve)



# Plan de actividades octubre-diciembre 2010

## DIPLOMADOS

Habilidades de *coaching* organizacional

## PROGRAMAS

Gerencia de proyectos

Gestión de empresas familiares

Mercadeo estratégico

Planificación estratégica

Técnicas básicas de supervisión y gerencia

Gerencia financiera

Internacional de gerencia del negocio de los hidrocarburos

## CURSOS

¿Cómo atraer y retener al capital humano?

Análisis financiero

Atención al cliente como estrategia para diferenciarse de la competencia

*Branding*: gerencia del valor de la marca

*Coaching* en ambientes organizacionales: estrategias para alcanzar alto desempeño

Construyendo equipos de alto desempeño

Control de gestión y formulación de indicadores

Reducción, control y mejoramiento de los costos como herramienta estratégica

*Customer Relationship Management* (CRM)

Efectividad personal y autocontrol

Finanzas para ejecutivos no financieros

Finanzas para Emprendedores

Flujo de caja

Formulación y control presupuestario

Generando incentivos a través de la compensación

Gerencia de compras

Gerencia de la seguridad de la información

Gerencia de producto

Gerencia de servicios

Gerencia de ventas: dirección y administración de la fuerza de ventas

Gerencia del entorno tributario

Gerencia del tiempo

Indicadores de gestión pública:

evaluación y seguimiento del desempeño de las organizaciones del Estado

*Internet marketing*: estrategias de mercadeo para el web 2.0

ISLR, IVA y su impacto en la actividad empresarial

Liderazgo e inteligencia emocional

Manual de procesos y procedimientos

Mercadeo para emprendedores

Negociaciones colectivas en entornos conflictivos

Normas internacionales de información financiera en el contexto venezolano y mundial

Gestión de crédito y cobranzas

Pasión por la gente: el arte de atender

Planificación estratégica de sistemas y tecnología de información

Presentaciones gerenciales efectivas

Presupuesto público: un enfoque estratégico y práctico

Programación neurolingüística y comunicación general

Responsabilidad social y formulación de proyectos

Reuniones productivas para gerentes

Técnicas de comunicación escrita para ejecutivos

Técnicas de ventas consultivas en ambientes adversos

Teletrabajo: respuesta productiva para las organizaciones y sus talentos

Valoración de acciones, bonos y otros instrumentos financieros

OCT NOV DIC

OCT	NOV	DIC
M		
	C	
	C	
C		
V		
C		
	M	
C		
C		
	C	
V	C	
C		
	C	
	C	
	C	V
C		C
V		
M		
	C	M
M		
V	C	
	C	
	C	
C		
C		
		C M
C		
C	V	
	C	
	M	C
	C	
C	V	
	C	
	C	
M(SQ)		
		M
C		
	C	
		C M
	C	
		C
C		
	M	
C		
M		
	V	
	C	



**Instituto de Estudios Superiores de Administración**

### IESA CARACAS

Av. IESA, Edif. IESA, Urb. San Bernardino, Mun. Libertador. Caracas, Dto. Capital. 1010  
Teléfonos: 0212 555 42 54

555 42 36

555 42 34

555 44 61

555 44 59

Fax: 0212 555 44 91

552 81 32

cdg@iesa.edu.ve

www.iesa.edu.ve

### IESA VALENCIA

Urb. Prebo, Av. Eladio Alemán Sucre con calle 130, C.C. Prebo Nivel Terraza, local S-01

Valencia, Estado Carabobo

Teléfonos: 0241 823 87 75

825 21 32

iesa.valencia@iesa.edu.ve

www.iesa.edu.ve

### IESA ZULIA

Av. 16 con calle 77

Edificio Befercom

Maracaibo, Estado Zulia

Teléfonos: 0261 759 06 06

14 15

14 13

751 45 62

iesa.zulia@iesa.edu.ve

www.iesa.edu.ve

### IESA PANAMÁ

Ciudad del Saber, Clayton, Ancón Panamá, República de Panamá

Teléfonos: 507 300 10 12

6677 24 17

306 37 81

6511 48 92

Fax: 507 300 10 18

info@iesa.edu.pa

www.iesa.edu.pa

### Dirección de Desarrollo Gerencial IESA

#### COORDINACIÓN

Carla García

#### EDICIÓN

Carla García

#### DISEÑO GRÁFICO

Claudia Leal (creaturas.net)

#### FOTOGRAFÍA

Efrén Hernández

#### FOTOLITO E IMPRESIÓN

Grabados Nacionales, C.A.

#### TIRAJE

12.000 ejemplares

Actividades realizadas en Caracas: C  
Actividades realizadas en Valencia: V  
Actividades realizadas en Maracaibo: M



RIF: J00067547-3

# PROGRAMA AVANZADO DE GERENCIA PAG



GERENCIA Y LIDERAZGO  
RESPONSABLE

## Mayor información Desarrollo Gerencial Caracas:

Telf: (0212) 555 4461 | 4254 | 4236  
4233 | 4353

[pag@iesa.edu.ve](mailto:pag@iesa.edu.ve)

## Asesoría LOCTI

Telf: (0212) 555 4207 | 4405  
[locti@iesa.edu.ve](mailto:locti@iesa.edu.ve)

[www.iesa.edu.ve](http://www.iesa.edu.ve)



Paula Pérez  
Baan de Venezuela, S.A.  
Gerente de Soporte y Tributarios

Marlin González  
Cativen Groupe Casino  
Gerente Supply Chain

Edduin Rodríguez  
Alfonzo Rivas & Cia, C.A.  
Gerente de Desarrollo de Negocios Distribuidores

## Inicio: octubre de 2010

Una experiencia de crecimiento personal y profesional para liderar el cambio en las organizaciones

- Adquiera las prácticas gerenciales de vanguardia que distinguen a las empresas líderes
- Potencie sus competencias de liderazgo, mediante el uso de instrumentos de *feedback* gerencial, talleres de aplicación y sesiones de *coaching*
- Conéctese con la realidad empresarial nacional y fortalezca sus redes de contacto
- Obtenga una perspectiva del entorno gerencial global, mediante el “módulo internacional”, un viaje opcional al exterior (actividad de cierre del programa)

Esta actividad puede ser reconocida como inversión en ciencia, tecnología e innovación según LOCTI, para lo cual deberá incluirse dentro del plan del personal de su organización