



EMPRESARIAL
37

MASTER EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS

PRESENTACIÓN.

El programa del Master en Dirección de Empresas ofrece al alumno una formación completa y exhaustiva acerca de la Gestión Empresarial, combinando el estudio del engranaje financiero de una empresa con el funcionamiento de otras áreas de vital importancia para el devenir de la empresa como los Recursos Humanos o el Marketing, completando su aprendizaje con aquellas pautas de conducta que le permitirán alcanzar posiciones competitivas y de liderazgo.

DESTINATARIOS.

Está dirigido a profesionales y titulados superiores que deseen adquirir unos conocimientos sólidos y de gran utilidad para desempeñar con éxito puestos directivos y de responsabilidad dentro de cualquier organización empresarial. El contenido del Master en Dirección de Empresa está estructurado en cuatro módulos de larga duración y seis de corta duración.

OBJETIVOS.

Proporciona al alumno una formación completa y exhaustiva sobre las principales técnicas en la dirección y gestión de una empresa: Recursos humanos, gestión comercial y marketing, liderazgo y management, contabilidad y finanzas, etc. etc.

ACREDITACIONES.

Al finalizar el curso, y una vez superados los exámenes, el Alumno obtiene:

- Diploma y Certificado de Profesionalidad, expedidos por CENPROEX, con el número de horas lectivas y de prácticas cursadas, así como las calificaciones obtenidas.

CONTENIDO.

MÓDULO I. GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

Tema 1. INTRODUCCIÓN. Desde los modelos matemáticos al antropomorfismo. La persona como Modelo. Libertad organizacional. Un apunte histórico. El equilibrio armónico. ¿Qué es la voluntad? Gestión de la voluntad. La valoración de la gestión de la voluntad. Principales publicaciones periódicas sobre RR.HH..

Tema 2. SELECCIÓN DE PERSONAL. Introducción. Origen. Necesidades de personal: planificación y evaluación de las mismas. Análisis del puesto de trabajo. Elaboración del perfil profesional. Requisitos tangibles e intangibles. Reclutamiento: captación de candidatos. Fuentes y medios. Internet como medio alternativo y novedoso. Preselección. Filtros utilizados. Pruebas de selección: Tipos de pruebas. La entrevista de selección. Fase final del proceso de selección: las referencias, el reconocimiento médico, la firma del contrato. Incorporación y acogida. Período de prueba y seguimiento.

Tema 3. LA ENTREVISTA DE SELECCIÓN. Introducción. Modelos de entrevista. El entrevistador. El proceso de la entrevista. El ritmo de la entrevista de trabajo. Cómo preguntar en la entrevista de selección. El lenguaje corporal en la entrevista de selección. La información sobre la empresa y el puesto. Recogida de información de la entrevista. «Le esperamos para una entrevista personal» Los primeros pasos: la gestión del teléfono. Planificar el desplazamiento. ¿Cómo conseguir información sobre la empresa? Preparación psicológica para la entrevista. La imagen y primeras impresiones. La espera antes de comenzar la entrevista. Desarrollo de la entrevista desde la perspectiva del candidato. El sueldo. Observar y captar señales. La lista de control del candidato. Aprender de las solicitudes rechazadas.

Tema 4. VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO. Conceptos y características fundamentales. La comisión de valoración. Los distintos métodos de valoración de puestos de trabajo. Método de la Jerarquización. Método de Graduación. Método de Puntuación de Factores. Método de Comparación de Factores. Algunas variantes metodológicas. Aplicaciones de los resultados de la valoración de puestos de trabajo. Anexo 1: organización de puestos de trabajo en oficinas bancarias.

Tema 5. LA FORMACIÓN DEL PERSONAL. La formación como instrumento de aprendizaje organizativo. Políticas de Recursos Humanos y Políticas de Formación. Gestión de la Formación. Caso: Plan de Formación del BCH (1991-1998).

Tema 6. EL PROCESO DE INTEGRACIÓN. Introducción. Significado de la Integración: una nueva perspectiva. El Individuo: comportamiento ante el trabajo. La Integración: ¿Por qué?, ¿A quién interesa? Esquema del Proceso de Integración. Desarrollo de la Integración. Cultura de Empresa. Necesidad de la Integración. La Fuerza Integradora. Coste de la Integración. Mantenimiento de la Integración. La realidad de la Empresa.

Tema 7. LECTURAS DE INTERÉS. Habilidades Directivas: En busca de las raíces. Mercado de valores y valores de Mercado. Ética de las fusiones. La justicia en la acción directiva. La de los tristes destinos e Internet. La soledad del directivo. El ejemplo de Ricardo II.

Tema 8. LOS SISTEMAS DE RETRIBUCIÓN. El entorno. La organización. Cultura. Las personas. Retribución.

Tema 9. HABILIDADES DIRECTIVAS. Introducción: "Directivos al borde de un ataque de nervios". ¿Qué es dirigir? ¿Qué comprende la función directiva? ¿Quién es el directivo? El liderazgo y sus tipos. Las capacidades de los directivos. La comunicación. Habilidades para negociar. Resolución de conflictos. La gestión eficaz del tiempo y planificación. El equipo de trabajo y la delegación.

Tema 10. EL CONTRATO DE TRABAJO. Introducción. Contrato de trabajo. Tipos de contratos. Negociación colectiva. Suspensión del contrato de trabajo. Modificaciones del contrato de trabajo. El salario. El despido.

Tema 11. EL SISTEMA DE INFORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS: ANÁLISIS DE NECESIDADES DE INFORMACIÓN Y ESTRUCTURA DEL SISTEMA. Información, comunicación, tecnologías de la información y sistemas de información. Los sistemas de información de Recursos Humanos. Aspectos



Generales. Los sistemas de información de Recursos Humanos. Análisis de necesidades y estructura del sistema de información de Recursos Humanos.

Tema 12. EL MEDIADOR: FIGURA CENTRAL EN LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS. La existencia de conflictos en las organizaciones. La mediación como alternativa a la resolución de conflictos. El directivo y los conflictos. El mediador en las organizaciones. El proceso de profesionalización de la mediación.

Tema 13. TENDENCIAS ACTUALES EN LOS RECURSOS HUMANOS. Introducción. Modelos de análisis de los Recursos Humanos. Modelos de análisis institucional: nuevo marco de los Recursos Humanos. Síntesis y conclusiones.

Tema 14. APÉNDICE NORMATIVO: LEGISLACIÓN APLICABLE.

Tema 15. GLOSARIO DE TÉRMINOS.

MÓDULO II. DIRECCIÓN COMERCIAL Y MARKETING.

Tema 16. INTRODUCCIÓN Y CONCEPTOS BÁSICOS. ¿Qué es el Marketing? El Mercado. La Globalización. Una Forma de Concebir el Marketing: Filosofía y Técnica. Evolución del Marketing a lo largo del Siglo XX. La Técnica del Marketing. Marketing. Marketing Aplicado. Marketing y Economía. Marketing y Empresa. Conceptos Básicos en Marketing. Controlando el Marketing. El Servicio.

Tema 17. LA DIRECCIÓN COMERCIAL: FUNCIONES Y ENTORNO. La Dirección Comercial. La Dirección Comercial y la Dirección de Marketing. El Mercado.

Tema 18. INVESTIGACIÓN COMERCIAL. Introducción. Concepto. Fuentes de Información. Clases de Investigación. El Cuestionario. Técnicas de Investigación. Análisis y Tratamiento de la Información.

Tema 19. LA DEMANDA. Conceptos básicos de la demanda. La demanda y el mercado para la empresa. Conocer la demanda para tomar decisiones en la empresa. Dimensiones de la demanda. Análisis de la demanda global y de marca. Elasticidad de la demanda. Previsión de la demanda. Métodos de juicio de expertos. Métodos causales.

Tema 20. COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR. El Marketing y los Consumidores. Factores de Influencia en el Consumidor. Comportamiento del Consumidor. Comportamiento de las Organizaciones. Modelos de Comportamiento del Consumidor. El Consumerismo.

Tema 21. POLÍTICA DEL PRODUCTO. El producto como variable de la acción de marketing. El producto y la oferta financiera.

Tema 22. VARIABLES DEL MARKETING: PRECIO. Conceptos fundamentales previos. Conceptos básicos de la demanda. Conceptos básicos de la oferta. Fijación de los precios en función de la demanda. Otros métodos de fijación de precios basados en la demanda. Reflexiones sobre la demanda como mecanismo para fijar los precios. Fijación del precio en función del coste. La competencia: un factor decisivo en la fijación del precio. Precios y estrategias de empresa. El Euro y su Impacto en la Empresa. El precio en el comercio electrónico.

Tema 23. VARIABLES DEL MARKETING: DISTRIBUCIÓN. La Distribución Física. El Canal de Distribución.

Tema 24. PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN. Introducción a la Comunicación. Formas de Comunicación (I): La Publicidad. Formas de Comunicación (II): La Venta Personal. Formas de Comunicación (III): La Promoción de Ventas, El Marketing Directo y las Relaciones Públicas.

Tema 25. PLANIFICACIÓN COMERCIAL: ORGANIZACIÓN Y CONTROL. EL PLAN DE MARKETING. El Plan de Marketing. Proceso. Resultado.

Tema 26. VARIABLES DE MARKETING: SERVICIO. Conceptos fundamentales. Objetivos del Servicio. Fases del Servicio. El Servicio Preventa. El Servicio en la Venta. Servicio postventa. Dirección de garantías de producto. Garantías promocionales; de protección; de sustitución o reembolso y de queja.



Tema 27. ECONOMÍA DIGITAL Y RELACIÓN DE INTERCAMBIO. El entorno digital. Marketing e Internet. La Red y los estudios de mercado. Las informaciones de la Red. La comunicación empresarial. Publicidad e Internet. La Inversión Online.

Tema 28. COMPORTAMIENTO DE COMPRA DE LAS ORGANIZACIONES Y LA ORGANIZACIÓN DE LAS VENTAS. Situaciones de compra. Participantes en el proceso de compra industrial. Factores de influencia en el comprador industrial. El proceso de compra. La venta. La fuerza de ventas. Objetivos de la fuerza de ventas. Selección y formación del personal de ventas. Remuneración de vendedores.

Tema 29. APÉNDICE NORMATIVO: LEGISLACIÓN APLICABLE.

Tema 30. GLOSARIO DE TÉRMINOS.

MÓDULO III. TÉCNICAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN EMPRESARIAL.

Tema 31. FUNDAMENTOS CONCEPTUALES DEL MANAGEMENT. Historia de la Dirección. Niveles de Dirección. Papeles de la Dirección. El Proceso del Cambio. Liderazgo. Nueva Cultura. Nuevas Formas Organizativas. Dirección Estratégica. La Organización y la Dirección. Un Resumen del Papel de la Dirección en las Organizaciones.

Tema 32. LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA. Introducción. Nuevos Enfoques Estratégicos. Aclaración de Conceptos. El Proceso Estratégico. La Planificación Estratégica. Cultura Estratégica. Aportaciones y Límites de la Planificación Estratégica. Causas de Fracaso en la Planificación Estratégica. Dirección Estratégica. Necesidad de la Dirección Estratégica. Evaluación de Estrategias. La empresa, la Dirección y su Gente. Esquema de Trabajo Empresarial. Perfil del Futuro.

Tema 33. LIDERAZGO Y MANAGEMENT. Introducción. Conceptos previos: definición y aspectos relevantes del liderazgo. Aproximaciones teóricas al liderazgo. Influencia de los líderes en el comportamiento organizacional. Análisis experimental de los estilos de liderazgo. Función del poder en el liderazgo. Funciones del líder. Características del jefe. Presiones y problemas del liderazgo.

Tema 34. EL CUADRO DE MANDO INTEGRAL. Introducción. Antecedentes. Definición y Conceptos Básicos. Fases en la Implantación de un Cuadro de Mando Integral. Equipo Necesario para Implantar un CMI. Errores en la Implantación de un CMI. Algunas Lecturas Interesantes.

Tema 35. DIRECCIÓN POR OBJETIVOS (DPO), VALORES (DPV), HÁBITOS (DPH), Y AMENAZAS (DPA). Introducción. Dirección por Objetivos. Dirección por Valores. Dirección por Hábitos. Dirección por Amenazas.

Tema 36. GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN. Introducción. Concepto de Innovación. Tipos de Innovaciones. Proceso de Innovación Tecnológica. La gestión de la Innovación en la Empresa.

Tema 37. GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO. La estructura de la Gestión del Conocimiento: el Aprendizaje Organizacional. El Aprendizaje Organizacional a través del Aprendizaje Personal. La Integración de la Gestión de Personas y Conocimiento como Fuente de Competitividad. La Motivación para el Aprendizaje: Creación del Ambiente Propicio.

Tema 38. GESTIÓN DEL CAMBIO. Introducción. El Concepto de Cambio. Causas del Cambio. El Proceso de Cambio.

Tema 39. REINGENIERÍA DE PROCESOS DE NEGOCIO. Introducción. Los procesos de organización y administración. La reingeniería de procesos de negocio. Algunas ideas finales.

Tema 40. EL BENCHMARKING COMO METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN DE LA COMPETENCIA: UNA APROXIMACIÓN TEÓRICA Y PRÁCTICA. Introducción. El Término Benchmarking. El Papel del Benchmarking en el Proceso de Dirección Estratégica: Análisis. Competitivo versus Benchmarking. Fases del Proceso de Benchmarking. Tipos de Benchmarking. Ventajas e Inconvenientes del Benchmarking. Otras Áreas de Aplicación del Benchmarking.

Tema 41. GESTIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO. Introducción a la Calidad del Servicio. Gestión de la Calidad del Servicio. Elementos e Implicaciones Organizativas en la Gestión de la Calidad del Servicio.



Tema 42. LA EXTERNALIZACIÓN DE ACTIVIDADES EMPRESARIALES: EL OUTSOURCING Y LAS ORGANIZACIONES VIRTUALES. La Evolución de las Formas Organizativas. Bases Teóricas del Outsourcing y los Nuevos Modelos Organizativos. El Outsourcing. Organizaciones Virtuales y en Red. Conclusiones.

Tema 43. DATAWAREHOUSING. El problema de la información. La gestión de la entropía. Antecedentes y soluciones. El principio de indeterminación de Heisenberg. Modelos de implantación de DataWarehouse. Principios de reutilización en los sistemas de información de gestión. Consideraciones técnicas. El tamaño de "la máquina". Modelo de información universal. La pirámide esencial. El sistema global de información de gestión.

Tema 44. APÉNDICE NORMATIVO: LEGISLACIÓN APLICABLE.

Tema 45. GLOSARIO DE TÉRMINOS.

MÓDULO IV. DIRECCIÓN DE FINANZAS.

Tema 46. INTRODUCCIÓN A LAS DECISIONES FINANCIERAS DE LA EMPRESA. Las decisiones financieras: marco conceptual e institucional. La función del director financiero. Decisiones de inversión. Decisiones de financiación.

Tema 47. EL DEPARTAMENTO FINANCIERO EN LA EMPRESA. ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN INFORMATIZADA. La función financiera. Evolución del departamento financiero. Las funciones del departamento financiero. Organización del departamento financiero. Sistemas informáticos.

Tema 48. LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y LOS PRESUPUESTOS. Revisión Conceptual. El Plan Estratégico de la empresa: su implantación. La Síntesis Presupuestaria. El modelo propuesto. El estado de Cash-Flow Provisional. Las Necesidades de Circulante. El Presupuesto de Capital. El Presupuesto de Tesorería. Viabilidad, revisión y presupuesto definitivo. El control del Plan. Caso práctico.

Tema 49. INSTRUMENTOS DE COBRO Y PAGO. Efectivo. El cheque y el pagaré de cuenta corriente. Letras, pagarés cambiarios y efectos de comercio. Transferencias. Tarjetas bancarias: crédito, débito y monedero electrónico. Adeudos por domiciliaciones. Pago certificado o confirmado. Otros medios de cobro y pago. El comercio electrónico y los medios de pago.

Tema 50. GESTIÓN DE COBROS Y PAGOS. Introducción. Factores que influyen en la definición de los circuitos de cobro y pago. Análisis de los circuitos de cobro y pago. Los medios de cobro. Los medios de pago. Conclusiones. Forfaiting.

Tema 51. NEGOCIACIÓN CON LAS ENTIDADES BANCARIAS. Introducción. Los mandamientos del negociador. Objetivos de la dirección financiera. Principios de negociación bancaria. Factores determinantes en toda negociación. Entidades de financiación. Problemática de las PYME. La negociación desde el punto de vista de una entidad financiera. Las fases empresariales: su financiación. ¿Cuál es la mejor financiación? Mantenimiento y control de las condiciones bancarias. Epílogo.

Tema 52. EXCEDENTES DE TESORERÍA. GESTIÓN E INSTRUMENTOS. Introducción. Alternativas de inversión. Volumen, rentabilidad y riesgo de los mercados. ¿Cuáles son los instrumentos más apropiados para la colocación de excedentes? Fiscalidad de los productos financieros. Rentabilidad financiero-fiscal. Sugerencias prácticas a considerar para invertir excedentes. Descuento por pronto pago. Uso de productos derivados.

Tema 53. FUENTES DE FINANCIACIÓN PROPIA. Introducción. La autofinanciación. La amortización y la ampliación de fondos propios. Recursos híbridos entre financiación propia y ajena.

Tema 54. FUENTES DE FINANCIACIÓN AJENA. Introducción. Emisión de valores negociables. Financiación a través de intermediarios financieros. El crédito interempresarial. Otras modalidades de financiación ajena. Sociedades de Garantía Recíproca.

Tema 55. GESTIÓN DEL RIESGO DE CLIENTES. PREVENCIÓN Y CONTROL DE LA MOROSIDAD. Introducción. Funciones de control relacionadas con el riesgo de clientes. Análisis y decisiones sobre riesgos. Gestión de cobro de los créditos a clientes. Optimización de costes en la gestión de los cobros.

Acciones inmediatas en la gestión de impagados. Tratamiento contable y fiscal de la morosidad y de los fallidos. Morosidad en las operaciones comerciales.

Tema 56. RIESGOS EN LA ACTIVIDAD FINANCIERA. GESTIÓN DE LOS RIESGOS DE CAMBIO Y TIPO DE INTERÉS. Introducción. Riesgo económico y riesgo financiero. Tipos de riesgos. Gestión de riesgos. Exposición al riesgo de tipo de interés. Exposición al riesgo de tipo de cambio.

Tema 57. CENTRALIZACIÓN DE LA TESORERÍA. CASH POOLING. Centralización de la tesorería. Introducción. Funciones de la Tesorería. Niveles de centralización. Principales aspectos a tener en cuenta Cash Pooling. Introducción. Ventajas e inconvenientes. Implicaciones legales y fiscales. Tipos de Cash Pooling. Nuevas áreas de actuación de la Tesorería Local.

Tema 58. FISCALIDAD DE LAS OPERACIONES E INSTRUMENTOS FINANCIEROS. Introducción. Régimen fiscal de las operaciones de crédito y préstamo. Tratamiento fiscal de las operaciones de arrendamiento financiero. Régimen tributario de las operaciones con futuros y opciones financieros. Tributación de los distintos instrumentos de cobro y pago en el Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados. Tributación de los distintos instrumentos de cobro y pago en el Impuesto sobre el Valor Añadido. Tratamiento fiscal de las operaciones con valores de Deuda Pública. El IVA en las operaciones intracomunitarias.

Tema 59. CÁLCULO DE OPERACIONES BANCARIAS Y FINANCIERAS. Introducción. Cálculo de cuentas corrientes. Créditos en cuenta corriente o cuentas de crédito. Cuentas de ahorro. Imposiciones a plazo. Fondos de inversión. Préstamos. Leasing. Descuento de efectos.

Tema 60. REFERENCIAS NORMATIVAS Y NORMALIZADORAS. Introducción. Orden de 12 de diciembre de 1989, sobre tipos de interés y comisiones, normas de actuación, información a clientes y publicidad de las entidades de crédito. Circular 8/1990, de 7 de septiembre, del Banco de España a entidades de crédito, sobre transparencia de las operaciones y protección de la clientela. Orden de 5 de mayo de 1994 sobre transparencia de las condiciones financieras de los préstamos hipotecarios. Ley 7/1995, de 23 de marzo, de Crédito al Consumo. Ley 9/1999, de 12 de abril, por la que se regula el régimen jurídico de las transferencias entre estados miembros de la Unión Europea. Normalización de cuentas bancarias. Código Cuenta Cliente (CCC) y Código Internacional de Cuenta Bancaria (IBAN). Normalización de la letra de cambio. Normalización del cheque de cuenta corriente. Normalización del pagaré con función de giro. Normalización del recibo con función de giro. Remesas de efectos en fichero informático de clientes a Entidades de Crédito. Adeudos por domiciliaciones en soporte magnético. Créditos comunicados mediante fichero informático para su anticipo y gestión de cobro. Comunicación de datos relativos a cheque y pagarés de c/c emitidos directamente por clientes (control por las entidades de crédito). Órdenes en fichero para emisión de pagos domiciliados.

MÓDULO V. HABILIDADES DIRECTIVAS.

Tema 61. Aprender a escuchar. Comprender que el otro siempre tiene algo interesante que decir.

Tema 62. Empatizar. Para que pueda salir de mi propio entorno y me ponga las "gafas" del otro.

Tema 63. Promover confianza. Conseguir la confianza de todos mediante la adopción de un optimismo medido.

Tema 64. Ser un "Team Builder". Ser alguien que logra motivar no ya a personas, sino a grupos de trabajo.

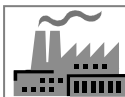
Tema 65. Serenidad. No para esperar pasivamente, sino para analizar las cuestiones con la profundidad adecuada.

Tema 66. Huir del ASSAP- Porque cada cosa tiene su tiempo y cada tiempo su cosa.

Tema 67. Paciencia. Sólo sabrá ser paciente quien lo es consigo mismo.

Tema 68 Sinceridad. Porque la sinceridad es fundamento y consecuencia de la confianza.

Tema 69. Reconocer los errores. Generalmente, los errores de los subordinados se achacan a mala voluntad y los de los directivos a causas imprevisibles.



Tema 70. To walk the talk. Predicar con el ejemplo, ya que aprovecharse del puesto como pedestal desencanta a los demás.

Tema 71. Thinking Global, Acting Local. Para adelantarse a los sucesos, el modo menos inteligente de actuar es dejarse llevar por las intuiciones.

Tema 72. Templanza. La templanza permite el autogobierno y la falta de ella conduce al aburrimiento.

Tema 73. Lealtad. Se trata de ser coherente con la palabra dada y no dejar que los sentimientos tomen las riendas.

Tema 74. Prudencia. La prudencia exige que se tome la decisión. Sin aplicación a la práctica no se habla de prudencia.

Tema 75. Riendas para la lengua. Resulta esencial en todos los niveles de la jerarquía saber qué decir, cuándo, cómo y en qué momento.

MÓDULO VI. COMO REALIZAR CON ÉXITO PRESENTACIONES EN PÚBLICO.

Tema 76. Llamar la atención. Ha de ganarse la atención positiva del público.

Tema 77. Los nervios. Cómo vencer el mayor obstáculo a la comunicación eficaz.

Tema 78. La estructura. Sin estructura un discurso se reduce a un confuso cúmulo de conceptos.

Tema 79. El primer minuto. Es el crucial y debe hacer todo lo posible por acercarse al público.

Tema 80. Las primeras palabras. Vincularse con el público, hacer de la vivencia personal un universal. Adapte el mensaje a las necesidades de cada público.

Tema 81. Un esfuerzo de adaptación mínimo genera un efecto considerable.

Tema 82. Credibilidad. El orador debe hacer dos cosas al principio de la charla: afirmar su credibilidad y convencer al público de que vale la pena escuchar.

Tema 83. Tres factores: carácter, capacitación y compostura.

Tema 84. Mapa memorístico. Concebir la presentación en términos de representación gráfica en lugar de una relación de palabras.

Tema 85. La comunicación no verbal. La comunicación es inevitable. Los mensajes no verbales permiten verificar las intenciones del interlocutor y refuerzan el mensaje hablado.

Tema 86. La apertura. La manera de captar la atención del público: las preguntas retóricas, las citas, las estadísticas, los hechos, los acontecimientos históricos, los ejemplos.

Tema 87. Aperturas con efecto. Plantee un problema para que reflexionen sobre él; aporte algún dato sorprendente; relate alguna anécdota o una vivencia personal.

Tema 88. La introducción. La creación de expectativas para luego superarlas, garantizando así el éxito de la presentación.

Tema 89. Crear un vínculo con sus interlocutores. La primera impresión visual debe ser tan contundente y duradera como el subsiguiente mensaje verbal.

Tema 90. Los conectores orales. Los elementos más importantes de una presentación. Son los cabos que dan solidez al conjunto y enlazan las distintas partes del discurso. Sirven para llamar y conservar la atención del público.

Tema 91. Conclusión. No haga de ella una segunda presentación. No divague, no aporte claves nuevas al final, nunca diga que se le olvidaba algo.



Tema 92. Las preguntas. Cuando una asistencia no pregunta no significa que sus dudas se hayan resuelto es sólo que quieren acabar.

Tema 93. Preguntas incontestables. Requieren una valoración personal por parte de quien las contesta. Aprenda a detectarlas y evite responder a este tipo de preguntas.

Tema 94. Invertir las preguntas. Volver el peso de la pregunta contra el mismo que la ha planteado.

Tema 95. Redirigir las preguntas. Ante una pregunta que no sabemos responder, podemos hacer partícipe al público.

Tema 96. Reformulación de preguntas. Las preguntas de provocación o que plantean una cuestión en términos extremos nunca se deben repetir.

Tema 97. Preguntas hostiles. Intentaremos desvelar la identidad de quien pregunta así como realizar la pregunta en términos neutrales.

Tema 98. Material visual. El material visual puede ser enormemente variado y cada tipo tiene sus ventajas e inconvenientes.

Tema 99. Apoyos visuales. El material gráfico es más impactante que la palabra y atrae el interés del público hacia el tema, sirviendo de apoyo a la comprensión de la información que se está presentando. Refuerza la capacidad del público para comprender, interpretar y recordar la información que se visualiza. Sirven para explicar ideas complejas de forma asequible.

Tema 100. Uso de imágenes. Para presentar hechos, facilitar la comprensión y retener el interés.

Tema 101. Errores más frecuentes. Utilización eficaz del material visual y exposición de los errores más comunes que han de ser evitados.

MÓDULO VII. CÓMO TOMAR DECISIONES RENTABLES EN MÁRKETING.

Tema 102. Cómo aplicar el marketing al producto.

Tema 103. De qué forma se construye una cultura de marketing y se establece un sentir común del comportamiento que se debe tener hacia fuera.

Tema 104. Cómo estructurar un departamento de marketing con entidad propia.

Tema 105. Consiga una buena conjugación entre marketing y ventas para aumentar los resultados.

Tema 106. Cómo orientar la empresa al cliente, convirtiendo el marketing en una filosofía de empresa, y no en una función más.

Tema 107. Realice un diagnóstico de marketing mediante un método que le permite tomar decisiones de cambio, partiendo de la situación actual de la empresa.

Tema 108. Qué papel debe tener un consultor externo para aportarnos objetividad.

Tema 109. De qué forma la entrevista personal puede aportarnos información rica y objetiva.

Tema 110. Qué herramientas existen para analizar los síntomas externos.

Tema 111. Cómo obtener información objetiva realizando un análisis interno.

Tema 112. Cómo estudiar específicamente a clientes, proveedores y acreedores para obtener información valiosa de cara al diagnóstico.

Tema 113. Una vez realizado el diagnóstico, cómo interpretar los resultados y explicar las enfermedades de la empresa y los aspectos favorables.



Tema 114. Cómo enfocar las acciones que pueden resultar más rentables a la empresa a partir de los resultados y una vez conocido el estado en que nos encontramos.

MÓDULO VIII. LA ENTREVISTA DE SELECCIÓN.

Tema 115. Cualidades del buen entrevistador: Qué cualidades debe tener el entrevistador para adaptarse a cualquier interlocutor, transmitir confianza y conducir al candidato.

Tema 116. Preparación de la entrevista: Cómo realizar una reflexión sobre los requisitos y características del puesto a cubrir.

Tema 117. Inicio y apertura de la entrevista: Cómo comenzar, iniciando al candidato al tipo de entrevista que vamos a realizar y consiguiendo la convergencia de intereses.

Tema 118. Cierre de la entrevista: Cómo garantizar la buena imagen de la compañía, incluyendo la información precisa para que el candidato conozca los siguientes pasos.

Tema 119. Lectura del Curriculum Vitae: Valoración de las convergencias y divergencias frente a la trayectoria profesional ideal.

Tema 120. La preselección y la entrevista telefónica: Cómo entrevistar sólo a los candidatos que más se adecuan al perfil.

Tema 121. Análisis comportamental del candidato: Cómo conseguir respuestas de comportamiento del candidato.

Tema 122. Preguntas cerradas y preguntas abiertas: Cuándo realizarlas y cómo interpretarlas.

Tema 123. Las preguntas teóricas, las dirigidas y las de comportamiento: Diversas formas de obtener información del candidato.

Tema 124. El control de la comunicación: Cómo mantener el control de la comunicación sin que el candidato sienta limitadas sus posibilidades de expresión.

Tema 125. Distorsiones en la entrevista de selección: Cómo neutralizar los factores que distorsionan nuestra correcta percepción del candidato.

Tema 126. Conductas no verbales relevantes: Cómo contrastarlas con la conducta verbal. Actitudes según el puesto o la posición que estamos analizando.

Tema 127. La toma de decisiones y la interpretación de la información: Cómo decidir entre los candidatos con mayor grado de ajuste.

Tema 128. La toma de decisiones y la comparación de los candidatos en cuanto al Saber, Poder y Querer.

MÓDULO IX. RECUPERACIÓN DE IMPAGADOS.

Tema 129. Hábitos de pago. Sepa valorar los hábitos de pago de sus clientes.

Tema 130. Las causas que provocan impagados. Conozca las principales.

Tema 131. Catorce mitos y doce verdades sobre la morosidad. No todo lo que se dice sobre la morosidad es cierto.

Tema 132. Las señales que dan la alerta y predicen la morosidad. Cómo prevenir las situaciones de morosidad de alto riesgo.

Tema 133. El peor enemigo del cobro. El tiempo siempre juega en contra del acreedor.



Tema 134. Los diferentes tipos de deudor. No todos los deudores son iguales ni se les puede tratar de forma indiscriminada. Sepa cómo distinguirlos.

Tema 135. Las excusas de mal pagador. Los malos pagadores siempre intentan justificar su comportamiento.

Tema 136. Cómo superar las estrategias evasivas del moroso. Debemos averiguar cuál es la estrategia que quiere utilizar.

Tema 137. Metodología para el cobro de impagados. Los tres principales sistemas de recobro son la correspondencia, el teléfono y la visita personal. Conozca su utilización.

Tema 138. Las opciones para conseguir un acuerdo de pagos amistoso.

Tema 139. Técnicas de negociación con los deudores. Evite los errores de posiciones simplistas.

Tema 140. Qué hacer cuando no hay solución amistosa.

Tema 141. Métodos para recobrar impagados difíciles. Cuando el deudor se niega a pagar podemos recurrir a métodos más resolutivos.

Tema 142. Conclusiones. Siempre existe una alternativa para recobrar un crédito moroso.

MÓDULO X. GESTIÓN DEL RIESGO DE CRÉDITO COMERCIAL.

Tema 143. Crédito comercial. Cuáles son sus elementos y cómo organizarlo.

Tema 144. Estrategia del crédito comercial. Cómo conocer la interrelación entre las pérdidas por facturas no cobradas y las pérdidas de ventas.

Tema 145. Política de ventas y crédito a clientes. Cómo evaluar las cuentas a cobrar como inversión productiva y con rentabilidad.

Tema 146. Riesgo de crédito. Cómo identificar y cuantificar el riesgo.

Tema 147. Asunción del riesgo crediticio. Análisis con la adecuada organización y método.

Tema 148. Transferir el riesgo crediticio. Cuando conviene y de qué forma trasladar el riesgo a un tercero.

Tema 149. Información. El elemento esencial para llevar a cabo cualquier tipo de análisis.

Tema 150. Análisis para la clasificación de clientes. Cómo conocer las fortalezas y debilidades de los clientes.

Tema 151. Seguimiento del riesgo de clientes. Cómo determinar el límite de crédito, y establecer los controles adecuados.

Tema 152. Instrumentos del crédito comercial. Los medios de pago más idóneos para materializar el cobro.

Tema 153. Impagados. Cómo analizar el coste de los impagados.

Tema 154. Gestión de las incidencias. Una incidencia siempre requiere una acción.