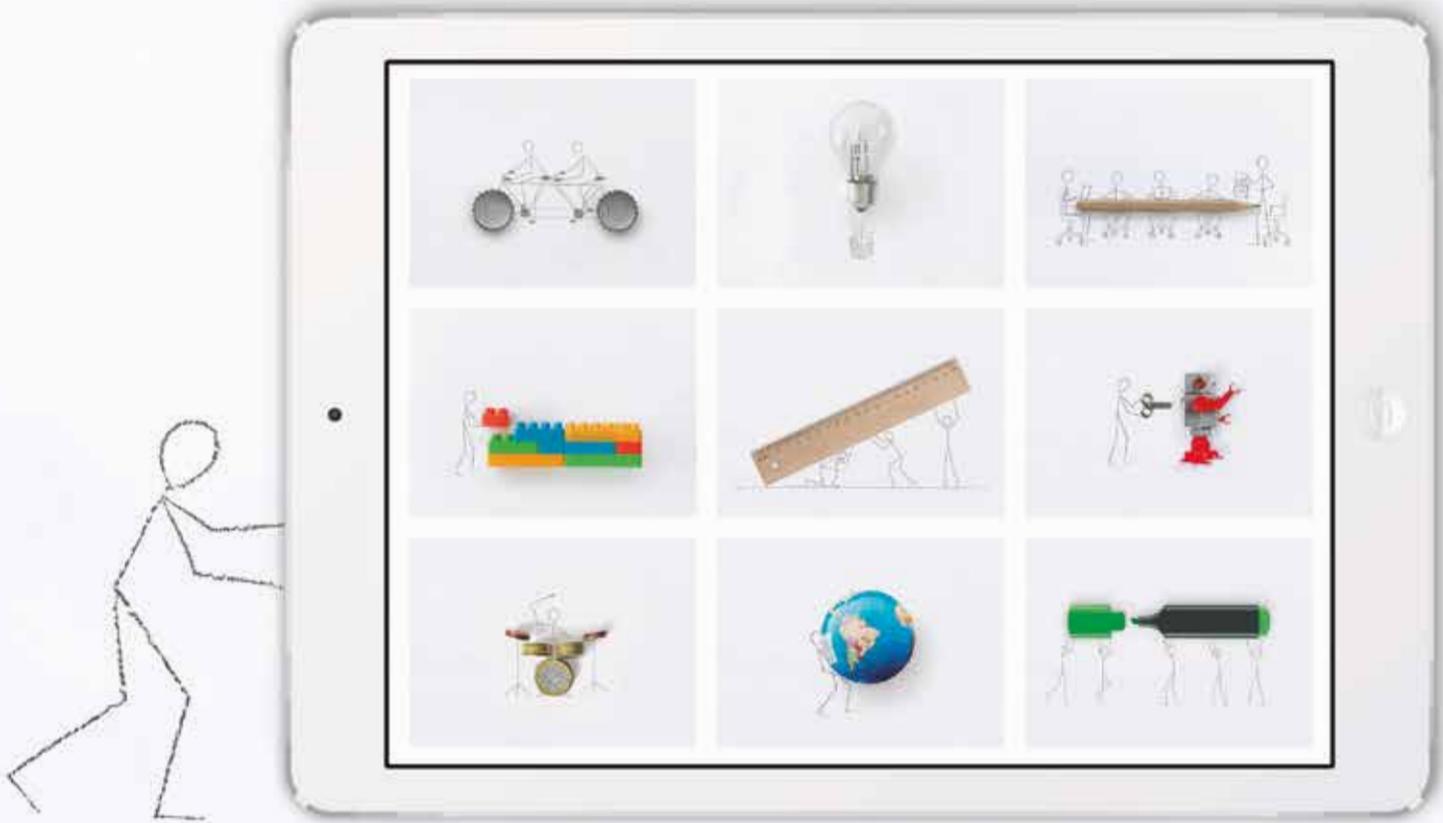


# Focused Programs

## Programas Enfocados

2017-2018

Executive Education





---

# Contents

# Índice

4	<b>Inspring Change, Inspiring You</b> Inspirando el cambio, inspirándote
6	<b>The Focus Is on You</b> Nos centramos en ti
10	<b>Blended Programs</b> Programas blended
12	<b>Executive Education Certificate</b> Certificado Executive Education
14	<b>Strategic Management</b> Dirección estratégica
24	<b>Leadership and People Management</b> Liderazgo y dirección de personas
32	<b>Marketing and Sales Management</b> Marketing y dirección de ventas
36	<b>Finance</b> Finanzas
42	<b>Operations</b> Operaciones
46	<b>Industry Specific</b> Sectoriales
50	<b>Program Calendar</b> Calendario de programas

---

# Inspiring Change, Inspiring You

IESE's mission has always been clear: to develop business leaders capable of making a deep, positive and lasting impact on the people, companies and society they serve. Throughout our long history, thousands of global managers — forward-thinking professionals like you — have advanced our people-centered approach to management by choosing IESE as their executive education partner.

**We believe people are the primary drivers of positive change. In line with this conviction, our programs underpin ethical and humanistic principles to encourage you to look beyond short-term results and the proverbial bottom line. As beacons of responsible leadership, our graduates support our efforts to make the world a better place.**

More than 45,000 professionals have passed through our classrooms since we opened our doors in 1958. Although IESE participants reflect a diversity of nationalities, cultural backgrounds and professional profiles, they all aim to advance their personal and professional potential.

As soon as you alight on an IESE campus, you will notice our school's distinctly global character. Our faculty members reflect 35 countries and hold advanced degrees from the world's most esteemed universities. As

dedicated educators, they direct the learning experience while harnessing participants' collective expertise, ensuring that everyone's voice is heard. In this dynamic forum, you will gain clarity and sharpen your capacity to take decisions in dynamic and complex environments.

A vast global reach spanning five continents heightens this interconnected, international outlook. Our campuses in Barcelona, Madrid, Munich and New York City, offices in Sao Paulo, and academic alliances

all around provide energizing, multicultural platforms for growth and learning. IESE is consistently ranked among the world's top business schools, testament to our longstanding commitment to academic excellence.



# Inspirando el cambio, inspirándote

La misión del IESE ha sido siempre clara: desarrollar líderes empresariales capaces de generar un impacto profundo, positivo y duradero en las personas, las empresas y la sociedad a las que sirven. A la largo de nuestra larga historia, miles de directivos globales—profesionales que piensan en el futuro como tú— han elegido nuestro enfoque de la dirección de empresas centrado en las personas escogiendo al IESE como su socio para su formación ejecutiva.

**Consideramos que las personas son las principales impulsoras del cambio positivo. En esta línea, nuestros programas se sustentan en principios éticos y humanísticos para conducirte a una visión más allá del corto plazo y de los consabidos balances. Como modelos de un liderazgo responsable, los participantes de programas del IESE apoyan nuestros esfuerzos por hacer del mundo un lugar mejor.**

Más de 45.000 profesionales han pasado por nuestras aulas desde 1958. Los participantes en los programas del IESE conforman una gran diversidad de nacionalidades, orígenes culturales y perfiles profesionales, pero todos ellos se proponen dar un paso adelante y aumentar su potencial personal y profesional.

Desde el primer momento en el que aterrizas en un campus del IESE, percibes el carácter marcadamente global de nuestra escuela. Los miembros del claustro de profesores provienen de 35 países, y están doctorados por

las universidades más prestigiosas del mundo. Son docentes comprometidos, que guían la experiencia de aprendizaje y potencian los conocimientos colectivos de los participantes, y se aseguran de que todas las voces sean oídas. En este foro de debate dinámico, mejorarás tu precisión y afinarás tu capacidad de tomar decisiones en entornos dinámicos y complejos.

Un alcance global que abarca cinco continentes refuerza esta perspectiva interconectada e internacional. Nuestros campus en Barcelona, Madrid, Múnich y Nueva York; las oficinas en São Paulo, y

diversas alianzas académicas globales, proporcionan una sólida a la vez que estimulante plataforma multicultural para crecer y aprender. El IESE está valorado como una de las mejores escuelas del mundo, lo que demuestra nuestro arraigado compromiso con la excelencia académica.



# The Focus Is on You

IESE Focused Programs bring touchstone management issues, from corporate finance and strategic management to positive leadership and creative problem-solving, into sharp focus.

**Perhaps you aim to expand your digital mindset, build a high-performance team or hone your ability to lead in volatile, complex markets. Whatever your professional challenge, IESE Focused Programs will equip you with fresh tools and frameworks to excel. Our programs combine a variety of active-learning methodologies — such as the case method, role-plays, simulations, online modules and coaching sessions— that will help you raise your game.**

The program selection is continually updated to cover the latest advances in the business world, and is based on three main areas:

## Immersion

Aimed at results-oriented managers, Focused Programs are delivered in short presentational and online formats to accommodate your busy schedule. You will embark on an intense, high-impact learning journey with other talented peers who will challenge your beliefs and open your eyes to new points of view.

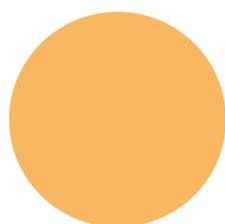
## Open Exchange

An interactive, action-oriented environment is the trademark of the IESE experience. Open exchange, animated debates and cutting-edge learning methodologies will expand your knowledge and broaden your definition of “business as usual.”

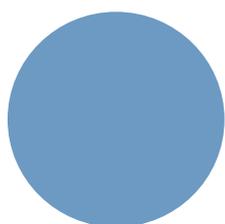
## Transformation

You will discover new frameworks and proven tools to advance your performance. You will craft a personal action plan to spark an immediate impact and trigger tangible results that radiate outward throughout your organization.

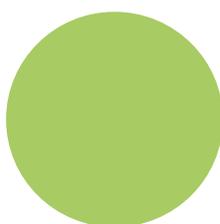
## Key areas



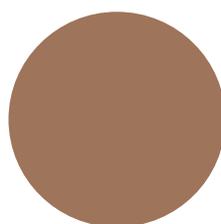
Strategic Management



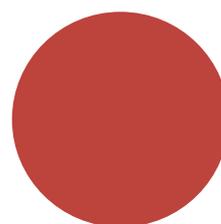
Leadership and People Management



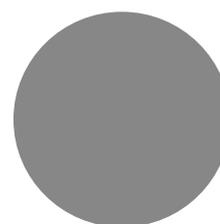
Marketing and Sales Management



Finance



Operations



Industry Specific

[www.iese.edu/focused](http://www.iese.edu/focused)



# Nos centramos en ti

Los Programas Enfocados del IESE te aclararán las grandes cuestiones de la dirección de empresas, desde las finanzas corporativas y la dirección estratégica, hasta el liderazgo positivo y la solución creativa de problemas.

**Quizá estés deseando ampliar tu mentalidad digital, crear un equipo de alto rendimiento o perfeccionar tu capacidad de liderazgo en mercados volátiles y complejos. Sea cual sea tu reto profesional, los Programas Enfocados del IESE te dotarán de nuevas herramientas y marcos de trabajo con los que distinguirse. Nuestros programas aúnan una gran variedad de metodologías de aprendizaje activo —el método del caso, juegos de rol, simulaciones, módulos online y sesiones de coaching, entre otras— que te ayudarán a mejorar tus capacidades.**

La oferta de programas del IESE, que se actualiza continuamente para recoger los últimos avances del mundo empresarial, está basada en tres pilares:

## Inmersión

Destinados a directivos orientados a los resultados, los Programas Enfocados se imparten en formatos cortos, presenciales y *online* para ajustarse a tu apretada agenda. Te embarcarás en un intenso viaje de aprendizaje de gran impacto junto a un grupo de compañeros que cuestionarán tus convicciones y te ayudarán a ver nuevas perspectivas.

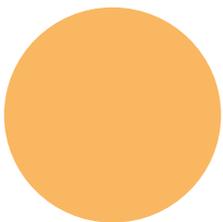
## Intercambio abierto

La experiencia IESE tiene por bandera un entorno interactivo y orientado a la acción. Un intercambio abierto, debates animados y metodologías de aprendizaje vanguardistas expandirán tus conocimientos y ampliarán tu definición de “*business as usual*”.

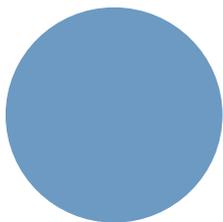
## Transformación

Descubrirás nuevos marcos de trabajo y herramientas de eficacia comprobada para mejorar tu rendimiento profesional. Elaborarás un plan de acción personal para obtener un impacto inmediato y lograr resultados tangibles que se proyecten hacia toda tu organización.

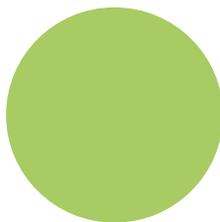
## Áreas clave



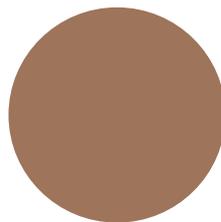
Dirección estratégica



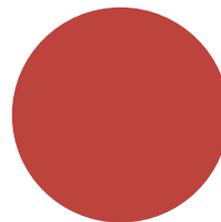
Liderazgo y dirección de personas



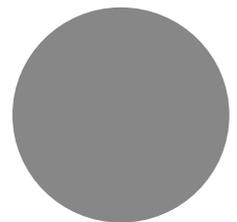
Marketing y dirección de ventas



Finanzas



Operaciones



Sectoriales

[www.iese.edu/enfocados](http://www.iese.edu/enfocados)





# Blended programs

IESE's Blended Programs accelerate growth and enhance business performance by merging the energetic interaction of in-person programs with the "anytime, anywhere" convenience of self-directed learning.

Flexible by design, blended programs offer a rigorous learning journey through a strategic and seamless interplay of highly engaging online and onsite content. Program delivery generally extends over three modules — magnifying the learning impact — while our virtual campus serves as a hub for all of your learning needs.

Blended programs typically comprise a core face-to-face module bookended by two online modules. The first module lays the theoretical foundation through video lectures, online sessions,

evaluations, and a range of academic material, in addition to facilitating collaborative learning and interaction.

Faculty and peers — already familiar faces — come together for the second, in-person module, which combines dynamic lectures, case method, team-based projects, experiential exercises and social activities. Building on the existing knowledge base, the onsite module optimizes classroom time and intensifies learning by offering a forum to share viewpoints with peers, work in teams, and reflect on new insights.

Blended programs conclude with an online module. Academic material, online sessions, collective Q&A and a wrap-up session, complemented by invaluable faculty guidance and peer-to-peer coaching, reinforce key take-aways

and elevate your capacity to apply the learning to explicit professional challenges.

By harnessing the benefits of remote learning with the school's hallmark academic rigor, IESE Blended Programs empower you to drive positive change and deliver a superior business impact in your organization.



# Programas blended

Los programas blended del IESE aceleran el crecimiento personal y mejoran el rendimiento laboral combinando la interacción enérgica de los programas presenciales con la gran ventaja “anytime, anywhere” de la formación a distancia.

Con un diseño intrínsecamente flexible, los programas blended suponen un riguroso viaje de aprendizaje a través de una atractiva combinación de contenidos online y presenciales. El programa se estructura, en la mayoría de casos, en tres módulos — lo que refuerza el impacto del aprendizaje — durante los cuales el campus virtual del IESE sirve de punto de conexión (hub) para todas las necesidades del participante.

Los programas blended suelen incluir un módulo central presencial, que está precedido y seguido por módulos online.

El primer módulo establece las bases teóricas con videocontenidos, sesiones online con el profesor, evaluaciones y otros materiales académicos, además de facilitar el aprendizaje y apoyar las interacciones basadas en la colaboración.

Profesores y alumnos — que ya se habrán convertido en colaboradores — se reúnen en el segundo módulo, de carácter presencial, y que combina clases dinámicas, método del caso, proyectos en equipo, ejercicios experienciales y actividades sociales. Sobre la base de conocimientos ya establecida, el módulo presencial optimiza el tiempo en el aula e intensifica el aprendizaje, ofreciendo un foro en el que podrás compartir puntos de vista con tus compañeros, trabajar en equipo y reflexionar sobre los conocimientos adquiridos.

Los programas blended concluyen con un último módulo online. Los materiales académicos, las sesiones online, tiempo para aclarar dudas sobre el contenido trabajado y una sesión final, complementados por el valioso asesoramiento de los profesores y el coaching individual, reforzarán las enseñanzas clave y elevarán tu capacidad para aplicar los nuevos conocimientos a retos profesionales concretos.

Al combinar las ventajas de la formación a distancia con el rigor académico que caracteriza al IESE, nuestros programas blended te ayudarán a desarrollar las capacidades para impulsar el cambio positivo y dotar a tu organización de un impacto superior.

---

# Executive Education Certificate

IESE offers you the possibility to earn an Executive Education Certificate by designing a customized development plan of four Focused Programs. Working in collaboration with an IESE advisor, you will devise a plan that reflects your unique needs and goals.

# R

## Requirements

- Successfully participate in four Focused Programs
- Complete programs within a three-year time frame
- Accrue a minimum total duration of thirteen days over the four programs

# B

## Benefits

In addition to earning the IESE Executive Education Certificate, you will enjoy a series of other exclusive benefits:

- Professional guidance with an IESE advisor
- 5% discount on any future **focused program**
- Possibility of becoming a **member of the Alumni Association**, which delivers a broad array of exclusive benefits, ranging from professional support services to access to more than 300 **Alumni learning sessions** per year. Delivered around the world, sessions are a chance to learn and build your network. Find out more about the benefits at [www.alumni.iese.edu](http://www.alumni.iese.edu)

# A

## Areas

The Focused Program portfolio includes offerings in both English and Spanish and venues in Barcelona, Madrid, New York City and Munich. Continually updated, our programs explore a range of key business areas, management competencies and leadership precepts to reflect the diverse challenges of today's global managers.

# Certificado de Executive Education

El IESE te ofrece la posibilidad de obtener un certificado de Executive Education si completas un plan de desarrollo personalizado de cuatro Programas Enfocados. Con la ayuda de un asesor del IESE, podrás trazar un plan que refleje tus necesidades y objetivos concretos.

# R

## Requisitos

- Participar con éxito en cuatro Programas Enfocados.
- Completar los programas en un periodo máximo de tres años.
- Acumular una duración total mínima de trece días a lo largo de los cuatro programas.

# B

## Beneficios

Además de obtener el Certificado de Executive Education del IESE, podrás disfrutar de una serie de beneficios exclusivos adicionales:

\*Orientación profesional de un asesor del IESE.

- Un 5% de descuento en futuros **programas enfocados**.
- Posibilidad de hacerse **miembro de la Agrupación de Antiguos Alumnos del IESE**, que ofrece un amplio y ventajoso abanico de beneficios que van desde el apoyo al desarrollo profesional hasta el acceso a los **programas de formación continua** con más de 300 sesiones anuales. Consulta los beneficios en [www.alumni.iese.edu](http://www.alumni.iese.edu)

# A

## Áreas

La cartera de Programas Enfocados cuenta con una amplia oferta tanto en inglés como en español, y se imparten en los campus de Barcelona, Madrid, Nueva York y Múnich. Constantemente actualizados, nuestros programas exploran toda una gama de áreas clave de la empresa, competencias de gestión y principios de liderazgo que reflejan los distintos retos a los que se enfrentan los directivos globales de hoy en día.

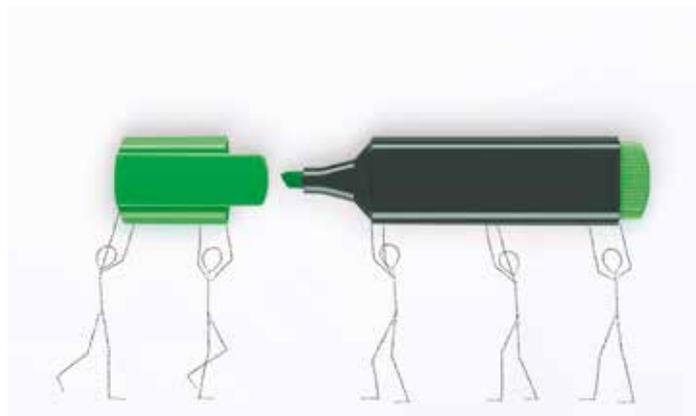
# Strategic Management

# Dirección estratégica

# Getting Things Done

[www.iese.edu/gtd](http://www.iese.edu/gtd)

Unlock the mysteries behind implementation and uncover the essential factors needed to deliver on your objectives. Gain the skills to align resources, processes, people and power to implement your strategy.



When a business strategy fails, shortcomings are often exposed -not in the strategy itself, but in its implementation. The ability to get things done is critical for business leaders and it is the overriding factor in determining a company's long-term success. The program features the expertise of IESE, as well as the vast, world-renowned experience of Stanford University professor Jeffrey Pfeffer.

## Benefits

- Lead successfully through strategy implementation
- Prepare your "taking-charge strategy" for your next assignment
- Identify sources of power within your organization and use them to build influence
- Map an organization's political terrain to identify individuals critical for diffusing a strategy supportive culture
- Enhance your performance by leveraging social networks

## Faculty

**Fabrizio Ferraro**, Massimo Maoret and Jeffrey Pfeffer

## Place and dates

New York, October 25-27, 2017  
Barcelona, May 15-18, 2018

## Fees

*New York*  
General Fee: \$ 4,900  
Member Fee: \$ 4,410  
*Barcelona*  
General Fee: € 4,990  
Member Fee: € 4,491

# Digital Mindset: How to Innovate and Lead Your Business for the Future

[www.iese.edu/digitalmindset](http://www.iese.edu/digitalmindset)

Develop a truly digital mindset to look beyond buzzwords and megatrends. Explore the why, what and how of digital transformation and its impact on global business models.



This program takes you behind the scenes of social, mobile and cloud. Designed for senior executives responsible for strategy and implementation, the program allows you to explore the real impact of digitalization and how it is transforming your customers, your competition and your industry. You will also learn how to break down cultural barriers to create a genuine digital mindset throughout your organization.

## Benefits

- Cultivate a holistic understanding of the digital landscape and gain a clearer grasp of the building blocks of digitalization
- Challenge the key assumptions behind your business model and analyze potential strategic shifts triggered by digitalization
- Identify the core capabilities critical to your firm's long-term success in a digital landscape, and assess structural and contextual approaches to developing them
- Formalize and articulate your digital strategy, and develop an action plan to drive a digital agenda in your organization

## Faculty

**Evgeny Káganer**, **Sandra Sieber**, **Josep Valor** and Javier Zamora

## Place and dates

New York, November 15-17, 2017  
Munich, February 20-22, 2018  
Madrid, May 21-23, 2018

## Fees

*New York*  
General Fee: \$ 4,900  
Member Fee: \$ 4,410  
*Munich & Barcelona*  
General Fee: € 3,925  
Member Fee: € 3,532

# Doing Business Globally: Leading in a Matrix Organization

[www.iese.edu/dbg](http://www.iese.edu/dbg)

Learn how to better operate in matrix organizations, where complex structures, cultural barriers, conflicting priorities, functional divides and management silos can impede performance and obstruct growth.



Doing Business Globally elevates your global leadership skills and extends your cultural intelligence to ensure success in today's diverse and increasingly virtual world. Aimed at executives in complex matrix organizations, the program explores the issues of collaboration, cohesion and conflict. It delivers the insights you need to bring your teams closer together, as well as strategies for developing a truly effective matrix organization.

## Benefits

- Gain a competitive edge by sharpening your awareness of differing cultural, administrative, geographic and economic perspectives
- Improve your global leadership skills and cultural intelligence to enhance your performance in a matrix organization
- Develop a leadership agenda to boost efficiency in a matrix context

## Faculty

**Mike Rosenberg**, Carlos García Pont, Yih-Teen Lee, Josep Valor and Pedro Videla

## Place and dates

New York, February 6-9, 2018

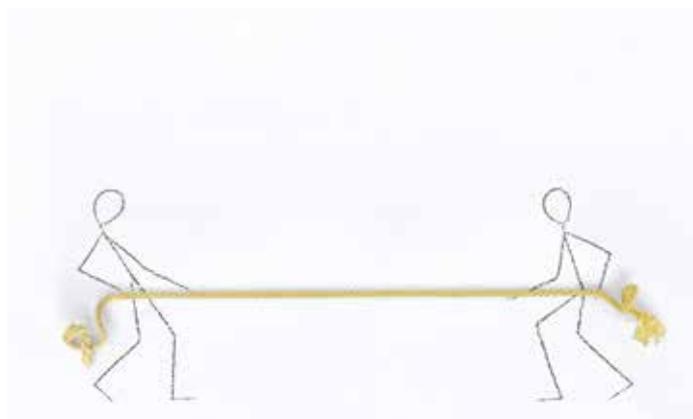
## Fees

General Fee: \$ 5,300  
Member Fee: \$ 4,770

# Beyond High-Performance & Creative Negotiation Strategies

[www.iese.edu/hpn](http://www.iese.edu/hpn)

Learn how to tackle complex negotiations effectively and achieve your business objectives. Multicultural negotiations, ethical dilemmas, mediation and corporate conflicts are covered in this program.



From sales contracts and budget crunches to high-profile mergers, acquisitions and project financing, senior executives need sound negotiation skills. This four-day program is an ideal opportunity for you to improve your expertise at the negotiating table. You will carry out a methodical introspection into your negotiating style, assess your strengths and identify potential areas for improvement. Advanced preparation and a solid framework can transform good negotiators into great negotiators.

## Benefits

- Learn about the principles of negotiation in different business contexts
- Gain a deeper understanding of the dynamics of the negotiation process and improve your ability to negotiate in collaborative and competitive situations
- Foster more effective relationships through the ability to analyze counterparts in different cultures and emotional levels
- Develop a solid framework to succeed in complex negotiation situations

## Faculty

**Juan Roure**, Kandarp Mehta and Guido Stein

## Place and dates

Barcelona, March 20-23, 2018

## Fees

General Fee: € 4,990  
Member Fee: € 4,491

# Value Creation Through Effective Boards



[www.iese.edu/boards](http://www.iese.edu/boards)

Discover how to strengthen your contribution and overall board effectiveness to truly drive business value, competitive advantage and board engagement.



In governance at the top layers of corporations and family businesses and in external governance in global finance, legal and regulatory institutional frameworks, boards are facing the most complex governance environment they have ever experienced. This program addresses those issues and provides unique insight into how boards can be more effective and deliver better results. Make a powerful statement to your investors, management team and the public about your commitment to governance excellence.

## Benefits

- Broaden your knowledge of global governance challenges and their impact on your business and socioeconomic environment
- Acquire an understanding of corporate governance fundamentals such as strategy, risk management, integrity and oversight
- Deepen your knowledge regarding successful boardroom governance processes, board dynamics and decision-making skills

## Faculty

**Pedro Nueno**, Krishna G. Palepu, Paddy Miller and Suraj Srinivasan

## Fees

General Fee: € 5,800  
Member Fee: € 5,220

## Place and dates

Barcelona, May 22-25, 2018

# VUCA: How to Build Adaptive Organizations in an Age of Uncertainty

New

[www.iese.edu/baao](http://www.iese.edu/baao)

Boost your ability to lead and navigate in a uncertain contexts. Gain new frameworks and explore strategies to increase your organization's capacity to adapt and thrive in complex markets in a state of constant flux.



This program offers a comprehensive map to navigate these turbulent times. Participants will gain valuable tools and frameworks to broaden their capacity to sense and understand a dynamic marketplace. They will learn innovative ways to anticipate global trends and quickly respond to them while maintaining excellence in daily activities. The program explores the external environment to design agile strategies and build the key leadership competencies necessary for organizations to thrive.

## Benefits

- Develop key leadership competencies to better confront market conditions defined by volatility, uncertainty, complexity and ambiguity
- Integrate agile strategies to align core capabilities in dynamic and fast-moving global environments
- Examine the importance of establishing a stable foundation to meet current demands while incorporating agility to innovate for the future

## Faculty

**Fred Krawchuk**, Antonio Dávila, Kandarp Mehta and M.<sup>a</sup> Julia Prats

## Fees

General Fee: € 4,990  
Member Fee: € 4,491

## Place and dates

Barcelona, June 12-15, 2018

# Big Data, Where to Start?

[www.iese.edu/big-data](http://www.iese.edu/big-data)

Learn how to create and leverage social, mobile and digital data assets with an eye on growth and innovation. Explore strategies to monetize your organization's digital data to gain competitive advantage.



In today's digital economy, the number of connections of organizations, people and things has reached a tipping point, providing global businesses with new avenues for value creation. In this program, participants will gain insights on how they can harness the opportunities of big data, as well as manage its potential challenges. The program will also offer strategic frameworks to monetize data assets and examine the most relevant technological trends.

## Benefits

- Gain insights on strategies to transform data into corporate growth
- Expand your understanding of methods employed to manage data, including social media and mobile data
- Sharpen your knowledge of the most relevant technological trends, including the Internet of Things, automation and artificial intelligence

## Faculty

Miguel Ángel Ariño, Inés Alegre and Miguel Ángel Canela

## Fees

General Fee: € 3,000  
Member Fee: € 2,700

## Place and dates

Barcelona, June 20-21, 2018

# Creative Problem Solving: Implementing Design Thinking

[www.iese.edu/design-thinking](http://www.iese.edu/design-thinking)

Revitalize your approach to problem solving and bolster your ability to solve complex, human-centered business challenges by the power of design thinking. Discover opportunities for organizational growth, based on latent needs, and elevate your team's performance.



Designed for managers responsible for business development, strategy or innovation, the program will enable you to dive into design thinking through repeated practice. You will see how this methodology builds a deeper understanding of the customer and enables you to implement initiatives more quickly and inexpensively using an iterative approach. Come with your full executive team and learn how to build this culture throughout your organization, opening new avenues for growth.

## Benefits

- Novel solutions: Explore new approaches to problem solving and learn how to apply them to a wide range of business challenges and contexts.
- Shared methods: Gain principles, practices and techniques that enhance team performance and managerial competencies
- Customer centricity: Learn how cross-functional teams can coalesce around customer needs and support a user-centered focus
- Better results with minimal risk: Create and implement effective user-centered solutions with business impact

## Faculty

Joaquim Vilà, Xavier Camps, Kandarp Mehta, Elisabeth de Morentin, Jaume Ribera and Christoph Zott

## Place and dates

Barcelona, July 3-5, 2018

## Fees

General Fee: € 3,925  
Member Fee: € 3,533  
Special fees for teams available

# Compliance, responsabilidad social y buen gobierno



[www.iese.edu/responsabilidad-social](http://www.iese.edu/responsabilidad-social)



Más allá de una visión burocrática del cumplimiento: ¿cómo utilizar el *compliance* para fomentar una cultura ética y de responsabilidad social? Mientras el *compliance* marca los mínimos, la ética aspira a los máximos, y el cumplimiento ayuda a concretar las aspiraciones de la responsabilidad social en la empresa.



El *compliance* se encuentra en una fase de definición e implantación, en un contexto socioeconómico que exige una respuesta pronta y efectiva por parte de las empresas. Ahora es el momento de diseñar esta función y de intentar sacarle todo el partido.

## Beneficios

- Conocer los desarrollos recientes sobre *compliance*, responsabilidad social y buen gobierno, e identificar las exigencias legales y regulatorias.
- Establecer criterios para diseñar una estrategia conjunta de responsabilidad social y *compliance*.
- Descubrir propuestas de medición del riesgo y el impacto social de las actuaciones de la empresa.

## Claustro

Joan Fontrodona, Antonio Argandoña, Alain Casanovas y Óscar González-Peralta

## Lugar y fechas

Madrid, 28 y 29 de noviembre de 2017

## Precio

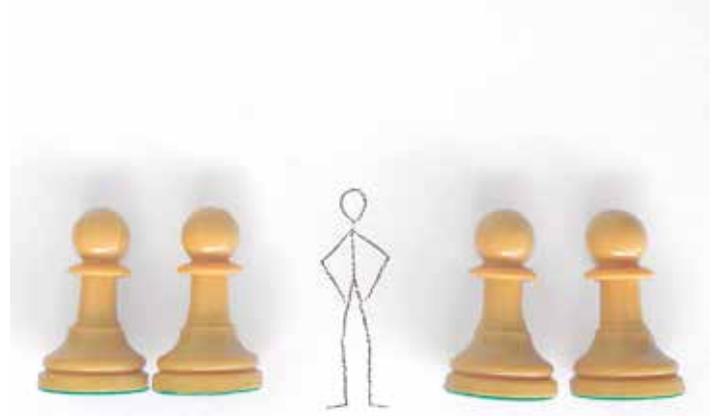
Cuota general: 2.525 €  
Cuota de miembro: 2.272 €

# Liderando proyectos estratégicos

Blended

[www.iese.edu/proyectos](http://www.iese.edu/proyectos)

Lograr los objetivos de negocio es posible siempre que se lleve a cabo la selección, la definición y la gestión eficaz de proyectos clave para la empresa, dentro del plazo y presupuesto planeados.



Diversos estudios han demostrado que las compañías suelen preparar mejor los proyectos de los clientes externos, pero tienden a descuidar los planes estratégicos internos. Este programa pone en tus manos las herramientas necesarias para adquirir esta competencia. Profundizaremos en las distintas fases por las que pasan los proyectos estratégicos de cualquier índole y realizaremos un cuidadoso seguimiento de los mismos para mantener el interés de todos los involucrados y asegurar, así, el éxito del proyecto.

## Beneficios

- Conocer y aprender a utilizar las herramientas necesarias para completar con éxito cualquier proyecto estratégico.
- Identificar los elementos fundamentales en cada etapa del ciclo de vida de los proyectos.
- Comprender los diferentes roles de las partes interesadas y mejorar la forma de gestionar equipos y hacer frente a los conflictos.
- Establecer un lenguaje común y una buena metodología.
- Aprender a incorporar contingencias en los proyectos y descubrir, analizar y establecer planes para enfrentarse a los riesgos potenciales.

## Claustro

Jaume Ribera, Joan Jané y Joaquim Vilà

## Lugar y fechas

24 de enero - 2 de marzo de 2018

(presencial en Barcelona los días 14, 15 y 16 de febrero)

## Precio

Cuota general: 4.100 €  
Cuota de miembro: 3.960 €

# Consejos de administración responsables

[www.iese.edu/consejos-responsables](http://www.iese.edu/consejos-responsables)

En el IESE, vemos la posición del consejero-administrador como una responsabilidad a desarrollar por profesionales preparados para ella. Además, las recientes modificaciones legislativas en los ámbitos mercantil y penal han incrementado sensiblemente la responsabilidad de los consejeros.



Los miembros de un Consejo de Administración deben caracterizarse por ser profesionales que comprenden y asumen qué se espera de un Consejo. Este programa ofrece la oportunidad de profundizar en los temas que deben constituir la agenda permanente de un Consejo de Administración y conocer las últimas ideas sobre los principales ejes que hoy determinan la función de un consejero. Además, permite intercambiar ideas y experiencias con otros consejeros y propietarios.

## Beneficios

- Entender el rol y las responsabilidades que implica ser consejero y profundizar en el funcionamiento y dinámicas que se derivan entre propietarios y consejeros en un Consejo de Administración.
- Fijar la barrera entre aquello que debe llevar a cabo un Consejo de Administración y aquello que debe delegar.
- Identificar los posibles efectos de un proceso de toma de decisiones bajo presión y con información limitada. Estimación de los riesgos.
- Comprender el papel institucional de la empresa y entender los procesos de gobierno.

## Claustro

Josep Tàpies, Miguel Ángel Ariño, Luis Manuel Calleja, Joan Fontrodona y Enrique Morera

## Lugar y fechas

Madrid, 30 y 31 de enero 2018

## Precio

Cuota general: 2.525 €  
Cuota de miembro: 2.272 €

# Desarrollo de negocio en empresas de servicios profesionales

[www.iese.edu/servicios-profesionales](http://www.iese.edu/servicios-profesionales)

Este programa permite comprender las claves que hacen posible el desarrollo de negocio en una empresa de servicios profesionales, a través de la alineación de la estrategia y la organización, así como de la creación de una verdadera cultura orientada al cliente.



¿Cómo diseñar el posicionamiento y la estrategia? ¿Cómo motivar y evaluar a los profesionales? ¿Cómo eliminar las barreras mentales que nos impiden generar más negocio para la firma? ¿Cómo buscar el negocio oculto? ¿Cómo mantener o crear relaciones? Si te planteas estas mismas preguntas, encontrarás sus respuestas en este programa, en el que se analizarán las claves que hacen posible el desarrollo de negocio en empresas de servicios profesionales por medio de la alineación de las actividades de venta y la estrategia establecida, siempre orientada al cliente.

## Beneficios

- Aprender a diseñar una sólida estrategia de crecimiento que funcione como columna vertebral de la empresa.
- Averiguar cómo generar relaciones para crear oportunidades de negocio.
- Analizar el proceso de venta.
- Discutir cómo gestionar el cambio hacia una cultura de desarrollo de negocio.

## Claustro

Julián Villanueva, Julia Prats, Javier Quintanilla y Victoriano Vila

## Lugar y fechas

Madrid, 27, 28 de febrero y 1 de marzo de 2018

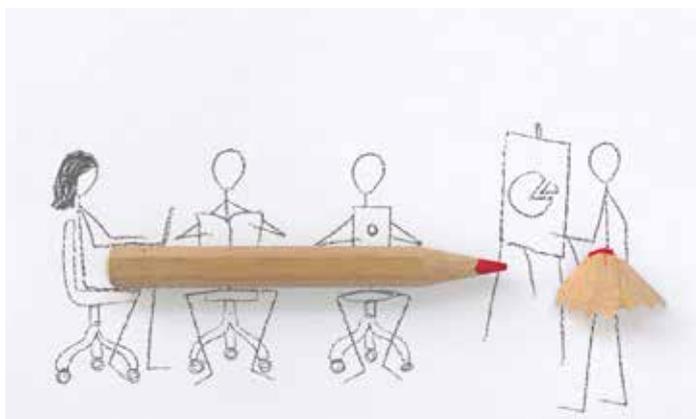
## Precio

Cuota general: 3.250 €  
Cuota de miembro: 2.925 €

# Mujeres en consejos de administración

[www.iese.edu/mujeres-consejos](http://www.iese.edu/mujeres-consejos)

Aunque la mujer ha ido ganando una mayor presencia en la alta dirección de la empresa, todavía son escasas las que forman parte de un Consejo de Administración u otros órganos de gobierno. Sin embargo, su participación en este nivel corporativo supone, siempre, un enriquecimiento para la organización, además de aportar mejoras en la eficiencia.



Este programa, proporciona el marco conceptual, el enfoque específico y las herramientas necesarias para ocupar un cargo en un Consejo de Administración del modo más eficaz. El Centro Internacional Trabajo y Familia (ICWF) del IESE promueve, desde hace años, encuentros y programas específicos enfocados a impulsar el desarrollo profesional de mujeres directivas, prestando especial atención a la conciliación efectiva entre trabajo y vida familiar.

## Beneficios

- Reforzar las competencias y los conocimientos e incorporar las nuevas perspectivas de la mujer consejera.
- Saber qué esperar de la mujer consejera e identificar las áreas de mejora.
- Aumentar el grado de identidad de los miembros del Consejo.

## Claustro

Nuria Chinchilla, Luis Manuel Calleja, Esther Jiménez y Josep Tàpies

## Precio

Cuota general: 4.500 €  
Cuota de miembro: 4.050 €

## Lugar y fechas

Madrid, 20, 21 de marzo,  
24 y 25 de abril de 2018

# Chequeo a la salud de tu empresa familiar

Nuevo

[www.iese.edu/empresa-familiar](http://www.iese.edu/empresa-familiar)

Sostenibilidad y legado son dos conceptos que las empresas familiares han de tener permanentemente en consideración. Un buen chequeo puede ayudar a diagnosticar si estamos prestando suficiente atención a aspectos críticos para que nuestra empresa familiar sea sostenible y por lo tanto algún día la podamos legar a la siguiente generación.



El programa pivota alrededor de seis conceptos básicos: El grado de cohesión y adaptabilidad de la familia, la sostenibilidad del negocio, el tipo de propiedad y su rol, el rol del consejo de administración, el rol del consejo de familia y el proceso de sucesión. A través de un software ad hoc para el programa el participante deberá invitar a responder un test a las personas que considere oportuno (accionistas, familiares, consejeros, directivos,...-Estas personas no necesariamente deben participar en el programa). Al inicio del programa cada participante dispondrá del resultado del chequeo y podrá trabajar un plan de acción.

## Beneficios

- Tener una visión de conjunto de la salud corporativa de la empresa familiar
- Analizar y entender las características y las responsabilidades de aquellas estructuras y conceptos que permiten que una empresa familiar sea sostenible: Consejo de Familia, Accionistas, Consejo de Administración, Negocio, Sucesión y las relaciones en la familia propietaria.
- A partir del diagnóstico, avanzar en cada una de las áreas de mejora que se identifiquen a lo largo del programa.

## Claustro

Josep Tàpies, Alfonso Chiner y Juan de Dou

## Precio

Cuota general: 2.900 €  
Cuota de miembro: 2.610 €

## Lugar y fechas

Barcelona, 18 y 19 de abril de 2018

# Gestión de crisis de reputación: Visión desde la dirección

Nuevo

[www.iese.edu/crisis](http://www.iese.edu/crisis)

Hoy, los intangibles son el primer patrimonio corporativo: un capital sumamente frágil y volátil. Un boicot *online*, una recogida de un producto potencialmente tóxico, una acusación falsa publicada en los medios, son situaciones que carecen de una solución técnica: requieren la intervención de la alta dirección.



La gestión de las crisis de reputación demanda una preparación específica a los consejos y comités ejecutivos, para elegir un enfoque estratégico en la respuesta al problema, y un método en el planteamiento de la mejor salida a la situación concreta, con especial referencia al nuevo entorno digital.

## Beneficios

- Aprender a diseñar e implementar estrategias basadas en la comprensión de los *stakeholders* prioritarios en cada caso, y saber gestionar responsablemente las amenazas a la reputación.
- Conocer las mejores prácticas en la respuesta corporativa a las controversias mediáticas, las turbulencias digitales y los escándalos públicos.
- Asimilar y practicar respuestas de gestión y de comunicación que sean coherentes con la propia identidad y los valores sociales predominantes.

## Claustro

Antonino Vaccaro y  
Yago de la Cierva

## Lugar y fechas

Barcelona, 7, 8 y 9 de mayo de 2018

## Precio

Cuota general: 3.250 €  
Cuota de miembro: 2.925 €

# Impulsando la innovación para transformar tu organización

Blended

[www.iese.edu/innovación](http://www.iese.edu/innovación)

Innovar es mucho más que crear productos o servicios diferenciadores. Se trata de impregnar de una cultura innovadora a toda la organización, de modo que se puedan detectar oportunidades para avanzar en materia de competitividad.



Antes de impulsar la innovación, conviene realizar un diagnóstico de la capacidad para innovar de la propia empresa, de forma que podamos definir las áreas claves en las que concentrar los esfuerzos para alcanzar los objetivos y potenciar la capacidad de seguir innovando con el paso del tiempo. Este programa no va dirigido a especialistas en I+D, sino a directores generales y a altos cargos de cualquier sector que persigan una transformación profunda y ordenada de su compañía.

## Beneficios

- Desarrollar una cultura de innovación orientada a alcanzar metas ambiciosas de negocio y a eliminar obstáculos o frenos al cambio.
- Promover el proceso innovador y los sistemas necesarios desde la generación de ideas hasta la introducción efectiva en el mercado.
- Lograr el equilibrio entre la agilidad de adaptarse a un entorno cambiante y la capacidad de mantener la excelencia en la gestión diaria de la empresa.
- Participar en el programa junto a tu equipo directivo te ayudará a desplegar la cultura innovadora en tu organización de manera global.

## Claustro

Joaquim Vilà, Hakan Ener y José  
Antonio Muñoz-Nájar

## Lugar y fechas

Barcelona, 26 de septiembre - 31 de  
octubre de 2018

(con presencial en Barcelona 15, 16 y 17 de octubre)

## Precio

Cuota general: 4.100 €  
Cuota de miembro: 3.690 €  
Tarifas especiales para  
inscripciones múltiples.

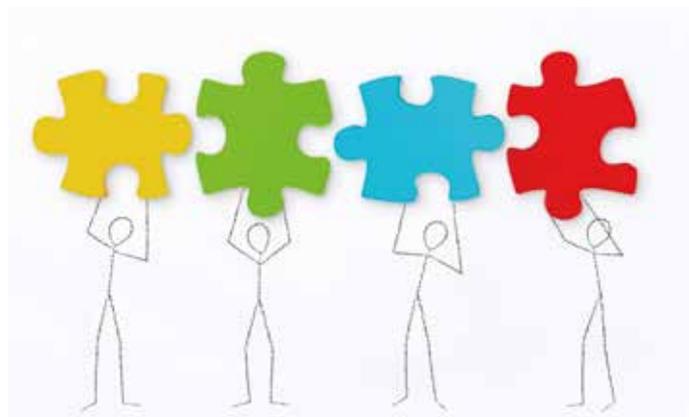
# Leadership and People Management

# Liderazgo y dirección de personas

# Developing Leadership Competencies

[www.iese.edu/dlc](http://www.iese.edu/dlc)

Boost your ability to lead by identifying your core strengths and areas for improvement, while gaining a heightened sense of self-awareness. Enhance your team's performance and unite others around a common objective.



The success of a company and its ability to maintain its competitive edge depend fundamentally on the talent of its people. The leadership skills acquired in this program give participants the ability to nurture and maximize this crucial asset. Participants are given individual feedback on their personal capabilities and style, and are shown how to design personal development plans and strategies aimed at engaging team members to achieve corporate goals. The program includes the IESE 360-degree evaluation test and personal coaching sessions.

## Benefits

- Invigorate your leadership style through enhanced self-management
- Cultivate a coaching style that inspires, motivates and mobilizes others
- Acquire the requisite mindset and frameworks to spearhead change and spark positive organizational transformation

## Faculty

**Alberto Ribera**, John Almandoz, Sebastien Brion and Yih-teen Lee

## Place and dates

Barcelona, November 21-24, 2017  
New York, May 21-24, 2018  
Barcelona, July 10-13, 2018

## Fees

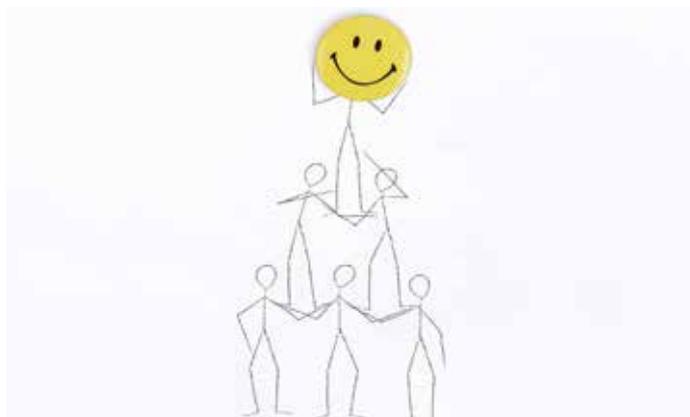
*Barcelona*  
General Fee: € 4,990  
Member Fee: € 4,491  
*New York*  
General Fee: \$ 5,300  
Member Fee: \$ 4,770

# Become a Positive Leader to Accelerate Positive Change

[www.iese.edu/bpl](http://www.iese.edu/bpl)

**M** MICHIGAN ROSS

Harness the power of positive leadership to elevate your team's performance and drive positive organizational change.



This involves moving away from dated methods that target weaknesses and deficits. You will learn proven techniques and tools to stimulate performance in others by focusing on their strengths to yield better results and improve your bottom line. The program is run jointly by IESE Business School and University of Michigan's Ross School of Business, and is led by the professors who carried out the original work on positive leadership.

## Benefits

- Learn how to cultivate a mindful and mission-driven work environment that empowers and engages employees
- Examine the importance of self-awareness to motivate growth at both individual and organizational levels
- Learn techniques to unlock the highest potential within oneself and others
- Make a step-by-step plan to address leadership challenges in your organization

## Faculty

**Alberto Ribera**, Kim Cameron, Yih-teen Lee, Robert Quinn and Anneloes Raes

## Place and dates

Barcelona, April 17-20, 2018

## Fees

General Fee: € 4,990  
Member Fee: € 4,491

# Develop Your Communication Skills: It's How You Tell Them

[www.iese.edu/dcs](http://www.iese.edu/dcs)

Discover how to speak powerfully and communicate effectively in a variety of contexts, capture the attention of your audience and make your body language work to your advantage.



Clear and powerful communication is vital for accomplishing any business objective. The program presents a wide range of practical tools and concepts designed to strengthen executive ability levels, including one-to-one situations and delivering presentations to a large audience. It offers participants individualized assessment through video analysis and group feedback sessions so they gain expertise in delivering different kinds of speeches, including visionary and special occasion addresses.

## Benefits

- Design and deliver different types of speeches and presentations, successfully using emotional and rational intelligence as a means of persuasion
- Make a memorable and lasting impact on your audience through the power of storytelling
- Understand crucial non-verbal aspects of communication: authority, energy and audience awareness

## Faculty

**Yago de la Cierva**, Conor Neill and Maty Tchey

## Fees

General Fee: € 3,925  
Member Fee: € 3,533

## Place and dates

Madrid, May 29-31, 2018

# Building and Leading High-Performance Teams

[www.iese.edu/blt](http://www.iese.edu/blt)

Analyze the key challenges and unique opportunities inherent in designing and managing teams. Acquire proven strategies to foster team cohesion and sustain motivation, enthusiasm and creativity over time.



Building and leading a team is hard. It's one of the most complex challenges a manager has to face. Very often, team members have partial views, differing behavior and cultural backgrounds, and conflicting interests. However, during this program, you will gain the insights, learn the tools and practice the necessary skills to achieve true long-term cohesion within the team while maintaining its motivation, strength and creativity.

## Benefits

- Enhance your ability to create and lead stellar teams
- Discover processes and techniques that promote a climate of trust and commitment
- Learn how to harness the unique characteristics of virtual teams
- Execute a team diagnostic and implement a plan to address areas for improvement

## Faculty

**Anneloes Raes**, Yih-Teen Lee and Rafael de Santiago

## Fees

General Fee: € 4,590  
Member Fee: € 4,131

## Place and dates

Barcelona, November 20-22, 2018

# Coaching directivo: desarrollando el talento en la organización

[www.iese.edu/coaching](http://www.iese.edu/coaching)

Las empresas son cada vez más conscientes de que, para competir en la economía global, necesitan desarrollar el talento de sus equipos de modo sistemático y profesional. Para ello, es fundamental capacitar a los directivos para que se conviertan en auténticos *coaches* de sus colaboradores.



El programa está pensado para directivos, tanto del sector privado como del público, y personas interesadas en desarrollar sus habilidades relacionales: desde directores generales a directores de área, jefes de proyecto o responsables de cuentas. También resulta de gran utilidad para emprendedores y profesionales autónomos.

## Beneficios

- Capacitar a los directivos para desarrollar esta competencia y desplegarla en sus organizaciones.
- Diseñar e implantar un sistema efectivo de *coaching* en la organización que permita impulsar una cultura de superación, unión y compromiso.
- Formar y asesorar a otros directivos para que se conviertan en auténticos *coaches* de sus colaboradores.

## Claustro

Nuria Chinchilla, Esther Jiménez y Guido Stein

## Lugar y fecha

Madrid, 24, 25 y 26 de octubre, y 21 y 22 de noviembre de 2017

## Precio

Cuota general: 5.350 €  
Cuota de miembro: 4.815 €

# Comunicar con eficacia y persuasión

[www.iese.edu/comunicar](http://www.iese.edu/comunicar)

La comunicación es crucial para dirigir, coordinar y colaborar con éxito en una empresa, así como para establecer relaciones comerciales fructíferas. En definitiva, es la clave de nuestra efectividad como directivos.



Descubre cómo utilizar herramientas y técnicas de comunicación para convencer y crear vínculos de compromiso. Aprende a estructurar el mensaje y a utilizar el lenguaje verbal y no verbal para ganar credibilidad y lograr tus objetivos. El programa incluye ejercicios prácticos en el aula entre los que destacan la educación de la voz, el lenguaje no verbal, las presentaciones de discursos, la filmación en vídeo y el *feedback* individual.

## Beneficios

- Ganar confianza en tu oratoria.
- Conocer las formas de organizar argumentos sólidos de forma lógica.
- Aprender a manejar tus propias emociones y las de los demás.
- Descubrir cómo utilizar las herramientas y técnicas básicas para persuadir y crear vínculos de compromiso.
- Convencer ilustrando tus ideas en vez de limitarte únicamente a transmitir información.

## Claustro

Yago de la Cierva, Conor Neill y Maty Tchey

## Lugar y fecha

Barcelona, 24, 25 y 26 octubre de 2017  
Madrid, 13, 14 y 15 febrero de 2018

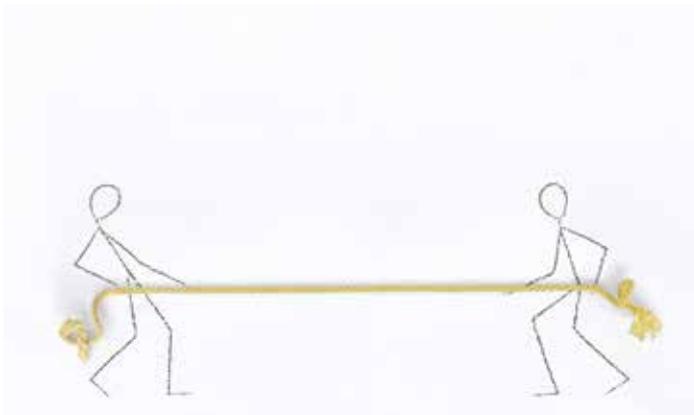
## Precio

Cuota general: 3.250 €  
Cuota de miembro: 2.925 €

# Negociar con eficacia y creatividad

[www.iese.edu/negociar](http://www.iese.edu/negociar)

A pesar de que negociar es una actividad cotidiana y crucial en el mundo de la empresa, los procesos de negociación tienden a reflexionarse poco y dejarse en manos de la intuición. Sin embargo, para hacerlo con eficacia es esencial cerrar acuerdos ventajosos, en los que todas las partes se sientan satisfechas.



Los procesos de negociación suelen analizarse poco y dejarse en manos de la intuición. Este curso te ayudará a desarrollar tu propio estilo de negociación mejorándolo y dotándolo de una determinada estructura. A través de *role-plays* aprenderás a negociar en situaciones muy diversas, aplicando distintos modelos de negociación. El objetivo es que te conviertas en un negociador creativo y eficaz, capaz de cerrar acuerdos en los que todas las partes se sientan satisfechas e implicadas.

## Beneficios

- Conocer las estrategias de negociación y las habilidades de influencia más efectivas para cada situación empresarial.
- Controlar la dinámica de la negociación para orientarla hacia los objetivos de la organización.
- Gestionar de forma eficaz los conflictos internos de una organización.
- Conseguir que la negociación sea una ventaja competitiva para la empresa.

## Claustro

Juan Roure, Kandarp Mehta y Guido Stein

## Precio

Cuota general: 3.250 €  
Cuota de miembro: 2.925 €

## Lugar y fecha

Madrid, 6, 7 y 8 noviembre de 2017  
Barcelona, 4, 5 y 6 de junio de 2018

# Liderarme para liderar: desarrolla tus competencias directivas

[www.iese.edu/competencias-directivas](http://www.iese.edu/competencias-directivas)

Las competencias directivas son una herramienta esencial para asegurar la competitividad de las empresas en la economía global. Cada compañía tiene que definir qué competencias considera necesarias desarrollar por parte de sus directivos para poder implantar su estrategia y, así, cumplir con su misión.



A medida que asciendes en la organización, las exigencias de tiempo y responsabilidad suelen revelar nuevas carencias, por lo que puedes necesitar ayuda para evaluarte y desarrollar las habilidades que precisas para dirigir con eficacia. A través del diagnóstico que obtendrás al realizar el cuestionario de competencias directivas IESE 360°, mejorarás tu autoconocimiento y podrás elaborar tu plan de mejora personal con la ayuda de un *coach* profesional.

## Beneficios

- Desarrollar las habilidades que se precisan para dirigir eficazmente una organización.
- Evaluar el nivel de competencias directivas propias e identificar puntos de mejora personal.
- Establecer un plan de acción para su desarrollo con la ayuda de un *coach*.
- Mejorar el talento de los equipos en una cultura de mejora continua y superación.

## Claustro

Nuria Chinchilla, Esther Jiménez y Guido Stein

## Precio

Cuota general: 4.000 €  
Cuota de miembro: 3.600 €

## Lugar y fecha

Barcelona, 14, 15 de marzo  
y 16 de abril de 2018

# Gestión de equipos de alto rendimiento (GEAR)

[www.iese.edu/gear](http://www.iese.edu/gear)

Dado que el trabajo en las organizaciones se estructura cada vez más en torno a equipos, el éxito en la función directiva requiere entender qué es un equipo de alto rendimiento, cómo debe formarse y cómo liderarlo para conseguir la motivación y la unidad necesarias que lo conduzcan a la excelencia.



Este programa te ayudará a conocer las herramientas necesarias y a desarrollar las habilidades precisas para liderar un equipo, lograr su cohesión y conseguir que funcione bien a lo largo del tiempo, sin perder fuerza ni creatividad. Se trata de un programa dinámico que utiliza métodos de aprendizaje activos, como los test de equipos, conferencias, el método del caso y actividades en grupo. Todo ello te resultará especialmente útil si diriges equipos en un entorno competitivo y de incertidumbre.

## Beneficios

- Conocer las herramientas necesarias y practicar las habilidades precisas para lograr la cohesión de un verdadero equipo.
- Desarrollar la competencia personal de formar y liderar un equipo de alto rendimiento (EAR).
- Descubrir cuáles son las claves del éxito de estos equipos y los hábitos adecuados para conseguir la cohesión del mismo y asegurar su buen funcionamiento, ahora y en el medio y largo plazo.
- Aprender a hacer un diagnóstico completo del equipo y el correspondiente plan de mejora.

## Claustro

Carlos Rodríguez-Lluesma y  
José Ramón Pin

## Precio

Cuota general: 3.250 €  
Cuota de miembro: 2.925 €

## Lugar y fecha

Madrid, 9, 10 y 11 de abril de 2018

# Dirección estratégica de RR.HH.: personas, crecimiento y resultados

[www.iese.edu/dirección](http://www.iese.edu/dirección)

El responsable del Departamento de Dirección de Personas ha pasado de ser un mero gestor de funciones administrativas a convertirse en una pieza clave de la organización, ya que tiene la misión de apoyar la implantación de las líneas estratégicas de la empresa.



El programa da herramientas al Director de RR.HH. para que pase de ser el suministrador de servicios internos al conjunto de departamentos a formar parte de la formulación de la estrategia de la empresa, ser un buen apoyo a las operaciones e implantar sistemas internos de gestión de equipos sensibles con las tendencias culturales y la internacionalización. El contenido del programa es clave para directores generales, gerentes y responsables en dirección de RR.HH.

## Beneficios

- Ser consciente del nuevo rol del Departamento de Dirección de Personas, marcado por su orientación al cambio, para alinearlo con la estrategia de la empresa y aportar valor añadido.
- Conocer las últimas técnicas en la dirección de personas en entornos complejos e internacionales.
- Impulsar el talento dentro de la organización, gestionando los problemas individuales y reduciendo los obstáculos que limitan las carreras profesionales.

## Claustro

Carlos J. Sánchez-Runde, José  
Ramón Pin y Javier Quintanilla

## Precio

Cuota general: 3.250 €  
Cuota de miembro: 2.925 €

## Lugar y fecha

Barcelona, 24, 25 y 26 de abril de  
2018

# Desarrolla tu capacidad relacional

[www.iese.edu/capacidad-relacional](http://www.iese.edu/capacidad-relacional)

Descubre los pros y las contras de tu estilo de relación contigo mismo, con los demás y con un entorno cada vez más complejo, para mejorar el autoconocimiento y potenciar tus habilidades de relación interpersonal.



El éxito de una empresa u organización no depende solo de lo que esta ofrece, sino también de la capacidad de sus directivos para gestionar adecuadamente las relaciones personales. Entender las relaciones humanas en profundidad y convertirlas en una prioridad es fundamental en el trabajo de cualquier directivo.

## Beneficios

- Prevenir y gestionar conflictos y barreras internas que minan la eficacia profesional.
- Potenciar un estilo de relación eficiente que permita coordinar alianzas y estrategias.
- Evaluar las habilidades y actitudes de la relación con uno mismo, con los demás y con el entorno.
- Elaborar un plan de acción personal para mejorar las competencias relacionales.
- Entender las relaciones humanas en profundidad y convertirlas en una prioridad.

## Claustro

Alberto Ribera y Philip Moscoso

## Precio

Cuota general: 4.000 €  
Cuota de miembro: 3.600 €

## Lugar y fecha

Madrid, 8, 9 y 10 de mayo de 2018

# Mujer y liderazgo

[www.iese.edu/mujer-lider](http://www.iese.edu/mujer-lider)

Las organizaciones que cuentan con ejecutivas formadas en alta dirección consiguen mejorar su competitividad y promover competencias que contribuyen a humanizar su organización y a aumentar el compromiso de los equipos.



Como mujer y como directiva aportas una visión característica y diferencial a la dirección de empresas. Trabajar bien el autoconocimiento para ahondar en los puntos fuertes de la dirección femenina como los enfoques en negociación, trabajo en equipo, gestión de conflictos, toma de decisiones y gestión del tiempo, te permitirán mejorar tu labor directiva y conseguir el equilibrio de la vida personal y profesional.

## Beneficios

- Obtener un diagnóstico personal de competencias para identificar tus fortalezas y las áreas que debes potenciar.
- Diseñar un plan de mejora personal con la ayuda de un *coach* para reforzar tu estilo de liderazgo.
- Compartir experiencias y generar una red de relaciones efectivas con otras mujeres directivas.

## Claustro

Nuria Chinchilla, Miguel Ángel Ariño, Esther Jiménez y Guido Stein

## Precio

Cuota general: 4.000 €  
Cuota de miembro: 2.925 €

## Lugar y fechas

Barcelona, 11, 12 y 13 de diciembre de 2018

# Marketing and Sales Management

# Marketing y dirección de ventas

# Excel in Leading Your Sales Team

[www.iese.edu/sales-team](http://www.iese.edu/sales-team)

Elevate the performance of your sales team through an up-close examination of core elements of the sales process. Bolster your ability to develop solid sales plans and acquire new frameworks to help your team reach its highest potential.



Taking into account the complexity of the current commercial world (better informed and more demanding clients, tougher competitors, less differentiated products, omnichannel), we have to rethink structures, methods and management systems to improve the efficiency and performance of our sales force. This program features highly relevant case studies, interactive lectures and group discussions to help senior executives reflect and acquire a solid framework to improve the performance of their sales team.

## Benefits

- Increase the efficiency and performance of your sales force by exploring diverse structures, methods and management systems
- Identify areas for improvement
- Examine strategies to motivate your team, beyond incentive systems
- Develop an ambitious but realistic sales plan

## Faculty

Julián Villanueva and  
Francisco Iniesta

## Place and dates

Madrid, June 4-6, 2018

## Fees

General Fee: € 3,925  
Member Fee: € 3,533



# Lograr un equipo de ventas excelente

[www.iese.edu/ventas](http://www.iese.edu/ventas)

Descubre las cualidades necesarias para el éxito de un buen director comercial capaz de obtener el mejor rendimiento de su equipo, diseñando un plan de ventas eficaz (sin perder de vista el *e-commerce*) y desarrollando técnicas de venta consultiva.



Para alcanzar la excelencia comercial y obtener buenos resultados de venta, hay que entender la complejidad del mundo comercial actual: clientes más exigentes, competencia más feroz, menor diferenciación entre productos y servicios, vendedores que no siempre entienden o comparten los valores de la empresa y cambios en las reglas tradicionales del juego. Estas tendencias y los continuos cambios en el entorno nos obligan a replantear los métodos y sistemas de gestión comercial.

## Beneficios

- Entender el complejo mundo comercial actual y el rol de los actores que en él intervienen.
- Diseñar la red de ventas más adecuada para tu producto.
- Definir un plan comercial ambicioso pero realista.
- Motivar a tu equipo con un sistema de remuneración justo, sin olvidar la importancia del «salario emocional».
- Evolucionar del concepto de venta tradicional al de venta consultiva.
- Alcanzar la excelencia comercial y obtener buenos resultados comerciales.

## Claustro

Cosimo Chiesa y Julián Villanueva

## Precio

Cuota general: 3.250 €  
Cuota de miembro: 2.925 €

## Lugar y fecha

Barcelona, 14, 15 y 16 de noviembre de 2017

# Marketing digital: estrategia, procesos y ROI

[www.iese.edu/marketing-digital](http://www.iese.edu/marketing-digital)

Las nuevas tecnologías están cambiando el proceso de compra del consumidor. Por ello, las empresas deben adaptarse y descubrir las nuevas herramientas de captación de clientes y de generación de marca.



El mundo del marketing vive un momento convulso, pues, además de las restricciones de presupuesto impuestas por la crisis económica, se ha producido un gran cambio fruto de la digitalización de prácticamente todo: canales de venta, medios de comunicación, servicios... Esta transformación, con velocidades distintas en cada sector, requiere nuevas estrategias, tácticas y procesos en la división de marketing y en el resto de la organización.

## Beneficios

- Aprender a desarrollar una sólida estrategia de marketing digital.
- Descubrir las nuevas herramientas digitales para lograr clientes y reforzar su marca.
- Discutir con otros profesionales los frenos y las oportunidades en la digitalización de su compañía.

## Claustro

Julián Villanueva, Mario Capizzani, Fuencisla Clemares y Luis Ferrándiz

## Precio

Cuota general: 3.250 €  
Cuota de miembro: 2.925 €

## Lugar y fecha

Barcelona, 29, 30 y 31 de mayo de 2018

Finance

Finanzas

# Essential Finance and Accounting for Decision Making

Blended

[www.iese.edu/efa](http://www.iese.edu/efa)

Gain a broad understanding of the fundamental accounting and finance principles, and learn to integrate financial considerations into your strategic decision-making process.



Managers are constantly faced with financial data and concepts that they must not only understand and analyze, but also manage and communicate to others. In other words, financial expertise is essential in the manager's quest to maximize value. In this program participants receive a comprehensive overview of finance and accounting principles, and learn how to apply a holistic view of the company to obtain an accurate financial diagnosis and take sound decisions.

## Benefits

- Learn how to read, analyze and interpret financial statements (balance sheets, income and cash flow statements) and communicate effectively with finance professionals
- Understand how management decisions affect corporate resources, profits, liquidity and value creation
- Diagnose the financial health of a company and establish appropriate action plans
- Carry out proper evaluation of investment projects

## Faculty

Javier Santomá and  
Edi Soler

## Dates

April 8-May 11, 2018  
(In person at Barcelona Campus:  
May 8-11, 2018)

## Fees

General Fee: € 5,500  
Member Fee: € 4,950

# Cómo gestionar mi cartera de inversión

[www.iese.edu/gestión-carteras](http://www.iese.edu/gestión-carteras)

Este programa proporciona una visión general, integral y práctica de los conocimientos necesarios para que todo inversor individual pueda gestionar apropiadamente su cartera. Estos objetivos se consiguen a través de un enfoque simple, ameno y efectivo, respaldado por la investigación y la práctica financiera.



Los temas abordados incluyen, entre otros, una clasificación de activos esenciales, un panorama de productos financieros y sus costes, estrategias de formación de cartera, carteras simples ya construidas, análisis de errores comunes y la manera de evitarlos, fiscalidad, y recursos en la web. El programa está dirigido a todas aquellas personas que deseen mejorar la gestión de su cartera y sus ahorros personales.

## Beneficios

- Obtener un enfoque integral, práctico e inmediatamente aplicable que te permitirá gestionar tus ahorros de una manera inteligente y efectiva.
- Aprender los pasos necesarios para construir y seguir tu cartera.
- Adquirir conocimientos prácticos de los errores más comunes cometidos por los inversores y las estrategias para evitarlos.

## Claustro

Javier Estrada y  
Enrique Chinchilla

## Lugar y fecha

Barcelona, 22 y 23 de noviembre  
de 2017

## Precios

Cuota general: 2.525 €  
Cuota de miembro: 2.272 €

# Contabilidad y finanzas para directivos no financieros

[www.iese.edu/contabilidad-finanzas](http://www.iese.edu/contabilidad-finanzas)

Aprende a interpretar la información financiera y a utilizarla en la empresa. Domina conceptos como el análisis del balance, la cuenta de resultados y los flujos de caja. Incorpora el manejo de los datos económico-financieros en la toma de decisiones.



Este programa va dirigido a directivos no especializados en finanzas que aprenderán a interpretar la información contable y financiera y a utilizarla en la empresa. Dominarán conceptos como el análisis del balance, la cuenta de resultados y los flujos de caja, así como la contabilidad de costes y el análisis de inversiones.

## Beneficios

- Familiarizarse con los conceptos financieros que permiten comprender el impacto de las decisiones comerciales, productivas y organizacionales en tu empresa.
- Aprender los fundamentos del análisis de nuevos proyectos de inversión.
- Conocer las herramientas para hacer un diagnóstico de la situación financiera de tu compañía y su valor en el mercado.

## Claustro

Nuria Villaescusa, M.<sup>a</sup> Jesús Grandes, Javier Aguirreamalloa, Ahmad Rahnema, Javier Santomá y Edi Soler

## Lugar y fecha

Barcelona, 12, 19, 26 de febrero, 5, 12 y 19 de marzo de 2018  
Madrid, 16, 23 de abril, 7, 21, 28 de mayo y 4 de junio de 2018

## Precios

Cuota general: 5.650 €  
Cuota de miembro: 5.085 €

# Finanzas corporativas

[www.iese.edu/finanzas-corporativas](http://www.iese.edu/finanzas-corporativas)

Saber evaluar los activos de una empresa, las oportunidades de inversión, el nivel óptimo de endeudamiento y llevar una política sostenible de dividendos es esencial para que una organización tenga éxito.



Si eres un profesional del área financiera, en este programa descubrirás herramientas prácticas y esenciales para evaluar las políticas de la empresa, tomar las mejores decisiones de inversión, financiación y creación de valor, e implantarlas con éxito. A través de conferencias-coloquio, estudios individuales y trabajo en equipo, analizarás situaciones empresariales reales, las discutirás constructivamente en equipo y tomarás las decisiones que consideres más adecuadas.

## Beneficios

- Evaluar las políticas financieras de la empresa y saber cómo implementar las óptimas.
- Diferenciar entre estrés económico y financiero, y gestionar analizando diversas herramientas: venta de activos, renegociación de deuda, procesos concursales, etc.
- Profundizar en la adecuada toma de decisiones.

## Claustro

Javier Estrada, Ahmad Rahnema, José Luis Suárez y Carles Vergara

## Lugar y fecha

Madrid, 15, 22 de febrero, 1, 8, 15 y 22 de marzo de 2018

## Precios

Cuota general: 5.650 €  
Cuota de miembro: 5.085 €

# Private equity: inversión alternativa

[www.iese.edu/private-equity](http://www.iese.edu/private-equity)

En una época de tipos de interés bajos y de una alta volatilidad, el *private equity* es el activo de mejor comportamiento. Pero para obtener la rentabilidad buscada, resulta clave seleccionar buenos gestores y contar con adecuados mecanismos de seguimiento.



En este programa, analizaremos los beneficios que aporta el *private equity* a nuestra cartera de inversión, y profundizaremos en el análisis y la selección de los gestores y en su posterior seguimiento. Está especialmente enfocado a analistas de inversión y gestores de carteras de inversión de fondos de pensiones, compañías de seguros, entidades financieras y *family offices*.

## Beneficios

- Descubrir qué es el *private equity*, por qué obtiene mejores rentabilidades y qué aporta a una cartera de inversión.
- Identificar y aprender a seleccionar a un buen gestor (procesos de *due diligence*).
- Conocer los métodos de valoración de las inversiones del *private equity* y cuantificar los retornos obtenidos.
- Familiarizarse con la dinámica de mercado primario y mercado secundario de *private equity*.

## Claustro

Heinrich Liechtenstein, Claudio Aguirre y José Luis Molina

## Lugar y fecha

Madrid, 18 y 19 de abril de 2018

## Precios

Cuota general: 2.525 €  
Cuota de miembro: 2.272 €

# Gestión de *endowments* y fondos institucionales

Nuevo

[www.iese.edu/endowment](http://www.iese.edu/endowment)

La gestión de los *endowments* exige una política de gobierno bien definida, que determine con claridad las normas de gestión y el papel de cada actor, con el objetivo de contribuir de manera estable a financiar las actividades para las que se constituyó el fondo, al tiempo que se consigue la llamada *intergenerational equity*.



Este programa ofrece las herramientas necesarias no solo para gestionar su *endowment*, sino también para interactuar de manera inteligente con colegas gestores y otros participantes del sector financiero. El programa, que aúna conferencias participativas, casos y mesas redondas con invitados especiales, está dirigido a personas que tengan responsabilidades en la gestión o decisión sobre fondos institucionales.

## Beneficios

- Obtener conocimiento práctico y aplicable de los fundamentos de la gestión de carteras, gestión de riesgos, instrumentos financieros institucionales, gobierno corporativo e interacción con donantes al *endowment*.
- Acceder a las investigaciones académicas más novedosas, así como a los puntos de vista de invitados especiales del sector financiero.
- Conocer las herramientas necesarias no solo para gestionar el *endowment*, sino también para interactuar de manera inteligente con colegas gestores y otros participantes del sector financiero.

## Claustro

Javier Estrada, José Manuel Campa, Heinrich von Liechtenstein, Josep Tàpies y José Luis Suárez

## Lugar y fecha

Madrid, 7, 8 y 9 de mayo de 2018

## Precios

Cuota general: 2.950 €  
Cuota de miembro: 2.655 €

---

# Un paso más en la gestión de carteras

[www.iese.edu/avanzado-gestion-cartera](http://www.iese.edu/avanzado-gestion-cartera)

Este programa, que complementa el programa “Cómo gestionar mi cartera de inversión”, profundiza en cómo conseguir una gestión eficaz de los ahorros, a través de un enfoque simple, ameno y efectivo, respaldado por la investigación y la práctica financiera.



Partiendo de ciertos conocimientos en gestión de carteras, el programa profundiza en las mismas y las mejora a partir de cinco temas: factores, beta inteligente, psicología e inversión, valoración y predicción de retornos, y riesgo y horizonte de inversión.

---

## Beneficios

El participante obtendrá conocimiento práctico y aplicable de:

- Dos sesgos que puede aplicar a una cartera para aumentar su retorno esperado.
- Los nuevos y populares productos de beta inteligente (*smart beta*) y el rol que pueden tener en una cartera.
- Los errores más comunes cometidos por los inversores y las estrategias para evitarlos.
- Cómo predecir retornos en el medio y largo plazo.
- Evaluación apropiada del riesgo de sus inversiones.

## Claustro

Javier Estrada

## Precios

Cuota general: 1.325 €

Cuota de miembro: 1.192 €

## Lugar y fecha

Barcelona, 5 de junio de 2018

# Operations

# Operaciones

---

# Excelencia en las operaciones: clave para la competitividad

[www.iese.edu/operaciones](http://www.iese.edu/operaciones)

Descubre cómo llevar a tu empresa a la senda del crecimiento y qué tipo de estrategias ganadoras puedes diseñar, en términos de gestión de operaciones, para mejorar su competitividad. Te mostraremos que es posible reducir costes manteniendo una estructura estable y prestando un servicio excelente al cliente final.



Analizaremos las oportunidades que se esconden en la mejora de la gestión de operaciones (entre otras, la filosofía *Lean*), lo que significa trabajar y coordinar los recursos y procesos de una manera más inteligente e innovadora. En este programa, ofrecemos un modelo orientado a la acción y poder posicionarnos mejor de cara al futuro, incluso manteniendo la estructura y reduciendo los costes, sin reducir la calidad del servicio al cliente.

---

## Beneficios

- Descubrir las oportunidades que se esconden en la optimización de la gestión de operaciones.
- Identificar posibles áreas de mejora en la cadena de valor.
- Aplicar dichas mejoras de una forma ágil y rápida en toda la organización.
- Ganar en competitividad sin necesidad de reducir los márgenes o la plantilla ni de congelar inversiones.
- Hacer más fuerte la empresa, preparándola para los retos del futuro.
- Conocer los principios fundamentales de la gestión operativa y revisar los principios y la aplicabilidad de la filosofía *Lean*.

## Claustro

**Marc Sachon**, Eduardo Calvo y Ahmad Rahnema

## Lugar y fecha

Barcelona, 13, 14 y 15 de diciembre de 2017

## Precios

Cuota general: 3.250 €

Cuota de miembro: 2.925 €



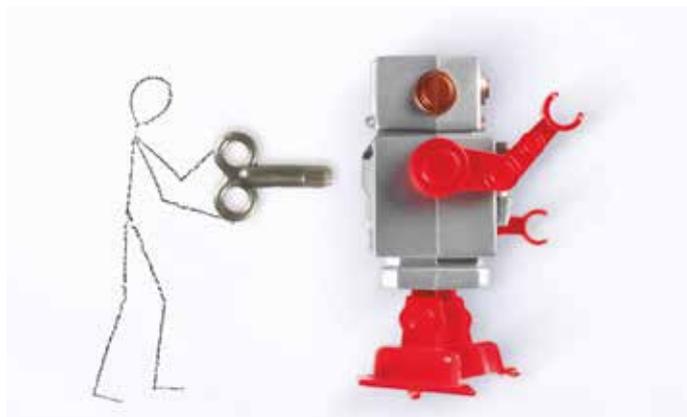
Industry  
Specific

Sectoriales

# Industry 4.0: The Future of Manufacturing

[www.iese.edu/industry4](http://www.iese.edu/industry4)

Explore the impact of new manufacturing models on your business and examine strategies to harness the potential of Industry 4.0. Expand your awareness of a rapidly evolving technological landscape and its implications on your value proposition.



Accelerate your transitional journey by addressing your current and future issues from a general management perspective. In this changing landscape, business leaders need to ensure that they possess the right skill sets and an inherent understanding of rapidly evolving issues. They must also be open to fresh new perspectives and insights into the opportunities and challenges afforded by the emergence of Industry 4.0.

## Benefits

- Explore the current and future ramifications of Industry 4.0
- Analyze the impact of new manufacturing models on your value proposition
- Assess the radical shifts in process technology and possibilities generated by industrial 3D printing, total connectivity and big data

## Faculty

Marc Sachon and Robert Gregory

## Fees

General Fee: € 3,925  
Member Fee: € 3,533

## Place and dates

Barcelona, May 23-25, 2018

# Retail para retailers: claves de éxito en un negocio omnicanal

[www.iese.edu/retail](http://www.iese.edu/retail)

Formular una buena estrategia y saber implantarla adecuadamente tanto a nivel corporativo como en cada tienda, sección o categoría de producto, con un esquema de gestión del negocio que asegure la rentabilidad y el crecimiento.



Fruto de décadas de investigación y colaboración con empresas minoristas líderes de todo el mundo, este programa ofrece las herramientas de planificación necesarias para aplicar una estrategia adecuada en la gestión diaria para encarar con éxito las oportunidades del e-commerce. Se analizará la problemática de minoristas de diversos sectores por medio del estudio de las estrategias a diversos niveles.

## Beneficios

- Comprender en profundidad los aspectos claves del negocio minorista o de *retail*.
- Conocer cómo diseñar la estrategia específica para tu negocio de *retail*.
- Analizar cómo maximizar el rendimiento a través de la optimización del margen y la rotación de los activos en cada tienda, departamento y sección.
- Detallar los activos clave: inventario, espacio en tienda y personal.
- Descubrir las oportunidades de la operativa omnicanal.

## Claustro

Julián Villanueva y  
Guillermo D'Andrea

## Precio

Cuota general: 3.250 €  
Cuota de miembro: 2.925 €

## Lugar y fecha

Barcelona, 6, 7 y 8 de marzo de  
2018

---

# International Real Estate

[www.iese.edu/ire](http://www.iese.edu/ire)

Real estate is a very cyclical industry. Investors and real estate managers must address the challenges presented by the poor performance of their portfolios in developed countries with the risks and opportunities in growing economies.



Learn how to manage real estate investments around the world from the perspective of developers, owners, service providers and global investors. Master the three common features shared by successful real estate businesses in growing economies: a long-term focus, professionalized management and good sources of financing.

---

## Benefits

- Evaluate opportunities in real estate markets using macroeconomic and microeconomic approaches. It is no longer about “location, location, location,” but about “location, location and timing”
- Discover the best practices of the real estate industry and how to assess (and avoid) real estate bubbles
- Learn how to use the right financial management tools with the right strategy to boost profitability and hedge risk.

## Faculty

Carles Vergara and  
José Luis Suárez

## Fees

General Fee: € 3,925  
Member Fee: € 3,533

## Place and dates

Barcelona, October 23-25, 2018

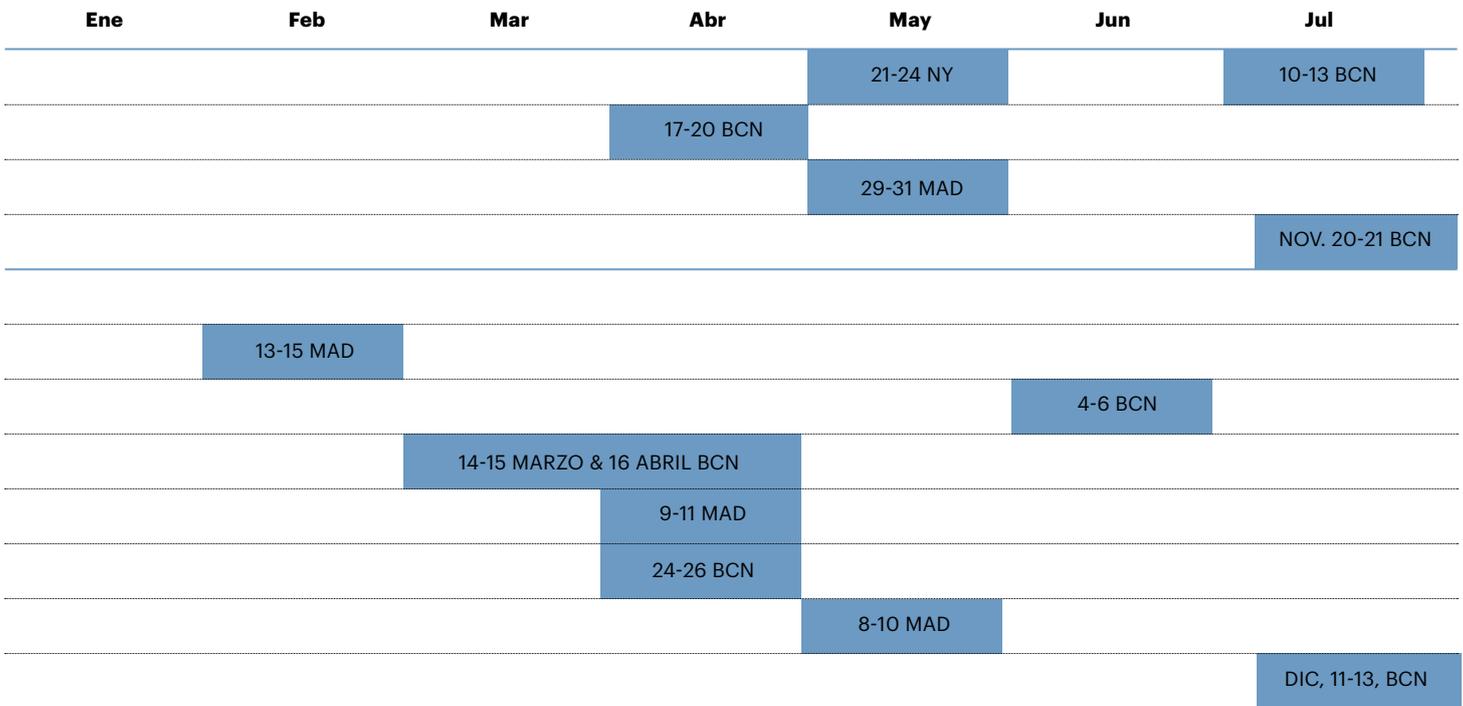
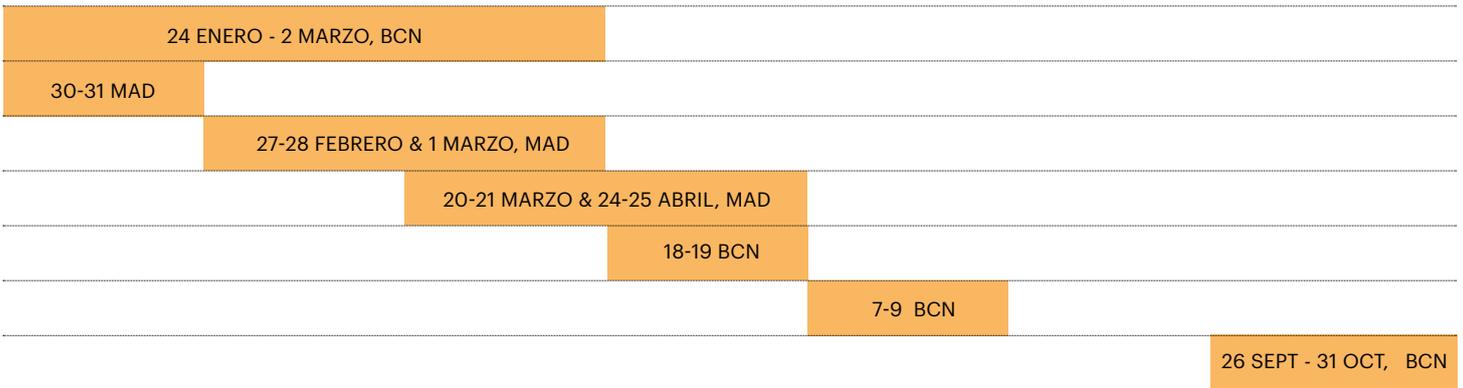
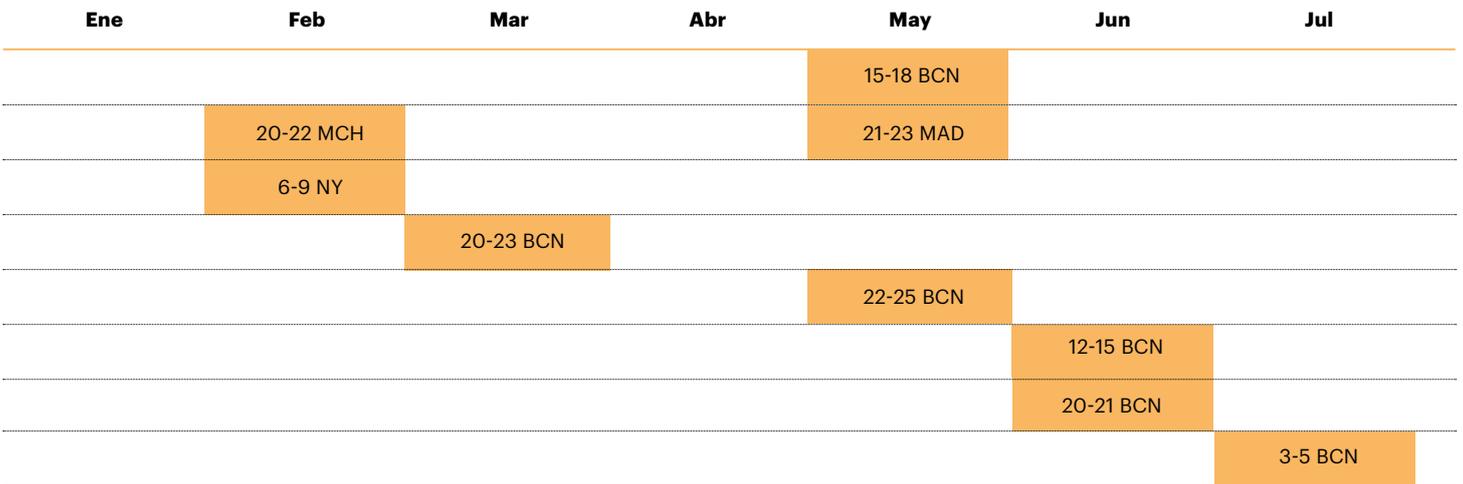
---

## Industry Specific

	Oct	Nov	Dic
Getting Things Done	25-27 NY		
Digital Mindset: How to Innovate and Lead Your Business for the Future		15-17 NY	
Doing Business Globally: Leading in a Matrix Organization			
Beyond High-Performance & Creative Negotiation Strategies			
Value Creation Through Effective Boards			
VUCA: How to Build Adaptive Organizations in an Age of Uncertainty	New		
Big Data, Where to Start?			
Creative Problem Solving: Implementing Design Thinking			
<i>Compliance</i> , responsabilidad social y buen gobierno		28-29 MAD	
Liderando proyectos estratégicos	Blended		
Consejos de administración responsables			
Desarrollo de negocio en empresas de servicios profesionales			
Mujeres en consejos de administración			
Chequeo a la salud de tu empresa familiar	Nuevo		
Gestion de crisis de reputación: visión desde la dirección	Nuevo		
Impulsando la innovación para transformar tu organización	Blended		

Leadership and People Management # *Liderazgo y dirección de personas*

	Oct	Nov	Dic
Developing Leadership Competencies		21-24 BCN	
Become a Positive Leader to Accelerate Positive Change			
Develop Your Communication Skills: It's How You Tell Them			
Building and Leading High-Performance Teams			
Coaching directivo: desarrollando el talento en la organización	24-26 OCTUBRE & 21-22 NOV, MAD		
Comunicar con eficacia y persuasión	24-26 BCN		
Negociar con eficacia y creatividad		6-8 MAD	
Liderarme para liderar: desarrolla tus competencias directivas			
Gestión de equipos de alto rendimiento (GEAR)			
Dirección estratégica de RR.HH.: personas, crecimiento y resultados			
Desarrolla tu capacidad relacional			
Mujer y liderazgo			



	Oct	Nov	Dic
Excel in Leading Your Sales Team			
Lograr un equipo de ventas excelente		14-16 BCN	
Marketing digital: estrategia, procesos y ROI			

## Finance# Finanzas

2017

	Oct	Nov	Dic
Essential Finance and Accounting for Decision Making	Blended		
Cómo gestionar mi cartera de inversión		22-23 BCN	
Contabilidad y finanzas para directivos no financieros			
Finanzas corporativas			
Private equity: inversión alternativa			
Gestión de endowments y fondos institucionales	Nuevo		
Un paso más en la gestión de carteras			

## Operations# Operaciones

2017

	Oct	Nov	Dic
Excelencia en las operaciones: clave para la competitividad			13-15 BCN

## Industry Specific# Sectoriales

2017

	Oct	Nov	Dic
Industry 4.0: The Future of Manufacturing			
Retail para retailers: claves de éxito de un negocio omnicanal			
International Real Estate			







# www.iese.edu

Barcelona  
Madrid  
Munich  
New York  
Sao Paulo



A Way to Learn.  
A Mark to Make.  
A World to Change.

 IESE Business School

 [iesebs](#)

 IESE Business School

 [iese](#)