



**20 AÑOS** LIDERANDO EL SECTOR  
DE LA FORMACIÓN ESPECIALIZADA  
Y DE ACTUALIDAD

**2016**

**DESARROLLO PERSONAL  
Y PROFESIONAL**

- Management ●
- Management de Equipos y Liderazgo ●
- Management de Proyectos ●
- Eficacia Profesional ●
- Desarrollo Personal ●
- Habilidades Profesionales ●
- Comunicación Escrita y Oral ●

**EXPERTISE**

- Derecho Laboral - Recursos Humanos ●
- Derecho de Empresa ●
- Corporate Finance ●
- Banca - Finanzas ●
- Fiscalidad - Contabilidad - Gestión del Patrimonio ●
- Relación Cliente - Call Center - Marketing ●
- Comercial - Ventas ●

**902 902 282**

[www.ifaesincompany.com](http://www.ifaesincompany.com)



# CATÁLOGO IFAES

## LOS 6 PICTOS QUE LE AYUDARÁN A ENCONTRAR SU FORMACIÓN



Favorito



Formación práctica



Ordenador



Calculadora



Inglés



Nuevo



7 DÍAS/SEMANA • 24H/DÍA

[WWW.IFAESINCOMPANY.COM](http://WWW.IFAESINCOMPANY.COM)

**VISITE LA WEB DE IFAES INCOMPANY**  
PARA CONOCER NUESTROS SERVICIOS Y DESCARGAR  
NUESTROS CATÁLOGOS DE FORMACIÓN

**EL CATÁLOGO INTERACTIVO**  
EL GESTO VERDE PARA LOS QUE PIENSAN EN EL PLANETA



**IFAES EN SU TABLET**  
ESCANEE ESTE CÓDIGO PARA ACCEDER  
AL CATÁLOGO DE FORMACIONES



“ASESORAMOS A LAS EMPRESAS Y  
ACOMPañAMOS A LAS PERSONAS EN SU  
CAMINO HACIA EL CRECIMIENTO Y LA  
MEJORA DE COMPETENCIAS”

CATÁLOGO IFAES:  
9 ÁREAS DE FORMACIÓN  
+ DE 180 CURSOS

INFORMACIÓN  
PARA CLIENTES

902 902 282

[www.ifaesincompany.com](http://www.ifaesincompany.com)

INCOMPANY



# EL MODELO IFAES

## NUESTRO MODELO SE SUSTENTA EN 4 PILARES

### 1 INNOVACIÓN

EN LA APLICACIÓN DE NUEVAS TÉCNICAS DE APRENDIZAJE ADAPTADAS A LOS CONTENIDOS Y A LAS COMPAÑÍAS

### 2 FLEXIBILIDAD E INTEGRACIÓN

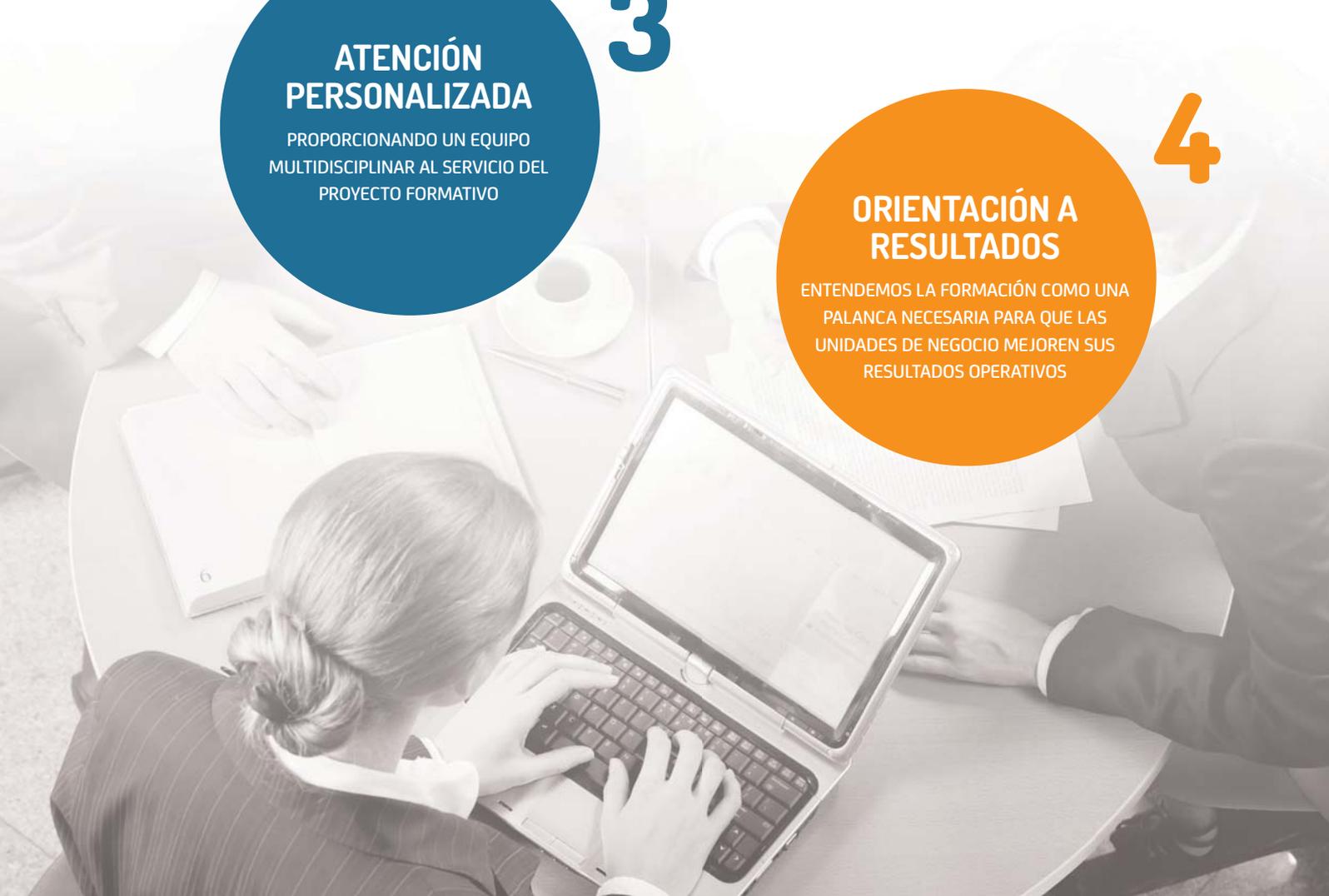
AL SELECCIONAR AQUELLOS CONTENIDOS, METODOLOGÍAS Y FORMADORES CONTRASTADOS Y CON MAYOR CAPACIDAD DE ADAPTACIÓN A LOS REQUISITOS DE CADA PROGRAMA

### 3 ATENCIÓN PERSONALIZADA

PROPORCIONANDO UN EQUIPO MULTIDISCIPLINAR AL SERVICIO DEL PROYECTO FORMATIVO

### 4 ORIENTACIÓN A RESULTADOS

ENTENDEMOS LA FORMACIÓN COMO UNA PALANCA NECESARIA PARA QUE LAS UNIDADES DE NEGOCIO MEJOREN SUS RESULTADOS OPERATIVOS



NUESTRO OBJETIVO ES DOTAR DE CONOCIMIENTOS Y COMPETENCIAS QUE PERMITAN INCREMENTAR LA EFICACIA PROFESIONAL Y MEJORAR LOS RESULTADOS REALES TANTO PERSONALES COMO DE LOS EQUIPOS.



## 01. DIAGNÓSTICO

- Reuniones y focus group para estudiar los objetivos del cliente
- Análisis de las necesidades formativas de los equipos
- Estudio de las competencias corporativas definidas para el puesto
- Consultoría presencial u on line



## 03. FORMACIÓN

- Control y atención personalizada por parte del equipo de proyecto formativo
- Supervisión en tiempo real para garantizar la consecución de los objetivos del programa
- Garantía de coordinación continua entre los diferentes bloques formativos



## 02. PROPUESTA

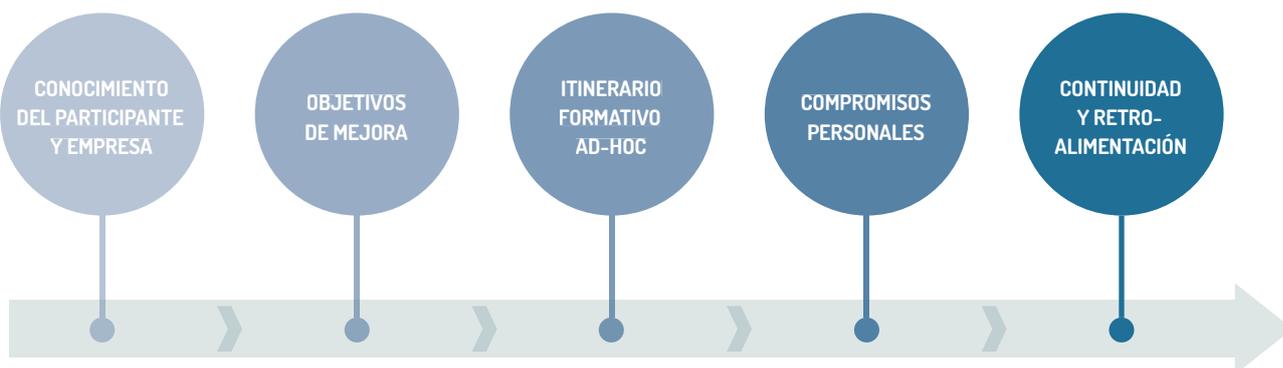
- Propuesta de contenidos y formatos flexibles de acuerdo al proyecto formativo
- Selección de los mejores profesionales acordes a las necesidades del programa
- Definición e integración de metodologías que propicien la máxima transferibilidad al puesto de trabajo



## 04. POST FORMACIÓN

- Informe detallado basado en los cuestionarios aportados por los participantes
- Análisis personalizado por parte del equipo de formadores
- Definición de Planes de Desarrollo Personal o de negocio
- Opcionalmente acompañamiento personal bajo diferentes modalidades (telefónico, skype, presencial...) y/o sesiones de coaching grupal o individual

## NUESTRA CAPACIDAD DE TRANSFERENCIA



## ALINEACIÓN ORGANIZACIONAL

# NUESTRAS SOLUCIONES FORMATIVAS



## CURSOS SUPERIORES E INTENSIVOS

- Formaciones ejecutivas de entre 1 y 8 días de duración para profundizar en una temática concreta o en las competencias de un puesto de trabajo
- Grupos reducidos de hasta 15 participantes

## CONGRESOS Y SALONES PROFESIONALES

- Eventos anuales que facilitan el networking entre profesionales
- Foros de actualidad sobre una materia, una profesión o un sector basados en mesas redondas y casos prácticos

## FORMACIONES IN COMPANY

- Asesoramiento personal para identificar las necesidades formativas de la empresa
- Soluciones a medida que se ajustan a las especificidades y circunstancias del cliente

**¿LE INTERESA  
ALGUNA FORMACIÓN  
DEL CATÁLOGO?  
LE AYUDAMOS A  
ORGANIZARLO EN  
SU EMPRESA**

### EN IFAES SIEMPRE ESTAMOS DISPONIBLES

Nuestro equipo le ayudará a definir sus necesidades de formación y a elegir las metodologías y los formatos más adecuados.

**PARA OBTENER MÁS INFORMACIÓN SOBRE NUESTRAS SOLUCIONES DE FORMACIÓN, CONTÁCTENOS.**

Todas las formaciones de nuestro catálogo se pueden adaptar o combinar en itinerarios formativos para responder a sus necesidades. Contáctenos para saber cómo organizar su próxima formación InCompany.

LLAME AHORA  
902 902 282

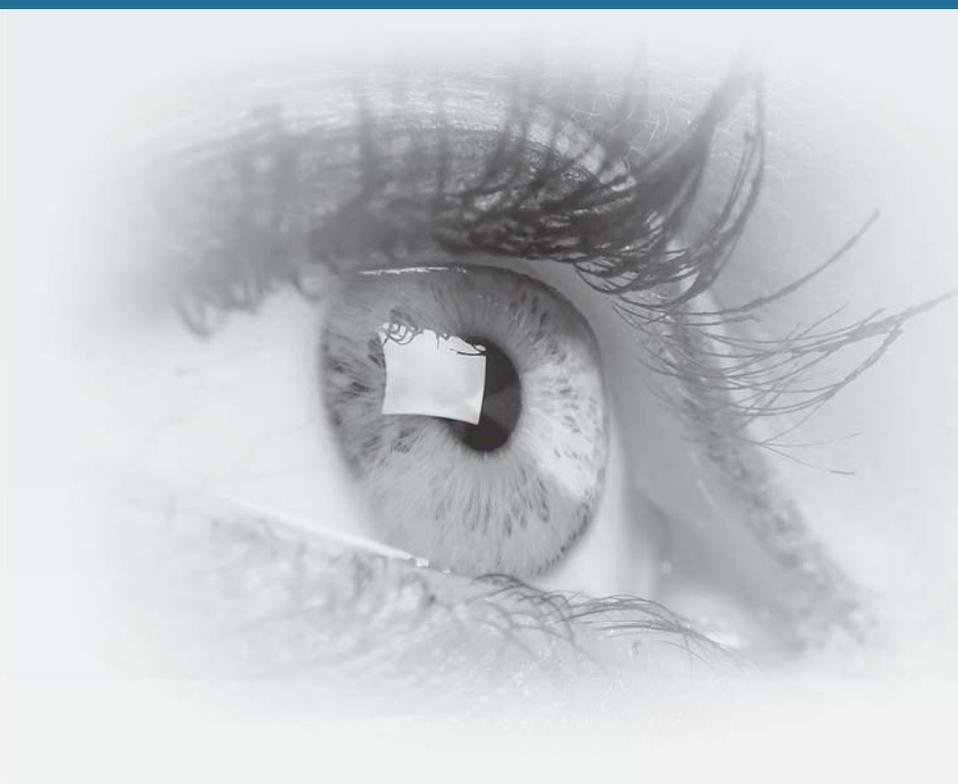


**IFAES**  
INTERNATIONAL FACULTY  
FOR EXECUTIVES

C/ Orense, 70 - 11º  
28020 Madrid

**PARA OBTENER MÁS  
INFORMACIÓN SOBRE NUESTRAS  
SOLUCIONES DE FORMACIÓN:**

Tel.: 902 902 282  
(00 34) 91 761 34 80  
ifaes@ifaes.com  
www.ifaes.com



## DESARROLLO PERSONAL Y PROFESIONAL

|                                |   |
|--------------------------------|---|
| El modelo Ifaes                | 4 |
| Nuestras soluciones formativas | 6 |
| Índice General de Formaciones  | 8 |

|                                     |    |
|-------------------------------------|----|
| ● Management                        | 11 |
| ● Management de Equipos y Liderazgo | 12 |
| ● Management de Proyectos           | 25 |
| ● Eficacia Profesional              | 27 |
| ● Desarrollo Personal               | 28 |
| ● Habilidades Profesionales         | 31 |
| ● Comunicación Escrita y Oral       | 36 |

## EXPERTISE

|  |     |
|--|-----|
| ● Derecho Laboral - Recursos Humanos                 | 41  |
| ● Derecho de Empresa                                 | 57  |
| ● Corporate Finance                                  | 69  |
| ● Banca - Finanzas                                   | 75  |
| ● Fiscalidad - Contabilidad - Gestión del Patrimonio | 85  |
| ● Relación Cliente - Call Center - Marketing         | 97  |
| ● Comercial - Ventas                                 | 109 |

## MANAGEMENT

### MANAGEMENT DE EQUIPOS Y LIDERAZGO

|  |   |    |
|--|---|----|
|       | Afrontar con éxito tu nuevo rol de gestor de equipo   | 12 |
|  | Mejorar tu rendimiento como manager y el de tu equipo | 12 |
|    | Liderazgo y gestión del cambio en la organización     | 13 |
|    | Pasar de líder a líder coach                          | 13 |
|    | Motivar a tu equipo                                   | 14 |
|    | Impulsar un buen clima laboral                        | 14 |
|    | Delegar con eficacia                                  | 15 |
|  | Fomentar la creatividad de tu equipo                  | 15 |
|    | Crear un equipo colaborativo                          | 16 |
|    | Gestionar equipos a distancia                         | 16 |
|    | Gestionar equipos en situación de crisis              | 17 |
|    | Gestionar equipos por objetivos                       | 17 |
|    | Managing an international team                        | 18 |
|  | Gestionar equipos con Process Comm®                   | 18 |
|   | Gestión de equipos multiculturales                    | 19 |
|  | Liderazgo situacional                                 | 19 |
|  | Gestión del conocimiento 2.0                          | 20 |
|  | El gestor de equipos en una empresa 2.0               | 20 |
|  | Gestión de un equipo intergeneracional                | 21 |
|  | Liderazgo de servicio                                 | 21 |
|    | Cuadro de mando para el gestor de equipo              | 22 |
|   | Mejorar su eficacia gracias al mind mapping           | 22 |
|    | Desarrollar procesos de mentoring                     | 23 |
|    | Trabajar en open space                                | 23 |
|   | Habilidades digitales para managers                   | 24 |
|    | Neuroliderazgo  | 24 |

### MANAGEMENT DE PROYECTOS

|  |   |    |
|--|---|----|
|  | Las claves del management de proyectos      | 25 |
|  | Dirección y creación del equipo de proyecto | 25 |
|  | Planificar y pilotar tu proyecto            | 26 |
|  | Negociación para gestores de proyecto       | 26 |

## EFICACIA PROFESIONAL

### DESARROLLO PERSONAL

|  |   |    |
|--|---|----|
|  | Asertividad y liderazgo                               | 28 |
|  | Autoconocimiento para mejorar tu eficacia profesional | 28 |
|  | Mejorar tu autoestima                                 | 29 |

|   |  |    |
|---|--|----|
|    | Reforzar tu automotivación             | 29 |
|    | Desarrollar tu inteligencia relacional | 30 |
|   | Desarrollar tu inteligencia emocional  | 30 |

### HABILIDADES PROFESIONALES

|   |  |    |
|---|--|----|
|  | Gestionar y dinamizar reuniones            | 31 |
|  | Gestión del tiempo                         | 31 |
|  | Argumentar y persuadir                     | 32 |
|  | Gestión del estrés                         | 32 |
|  | Preparar y gestionar una negociación       | 33 |
|  | Gestionar y evitar conflictos en un equipo | 33 |
|  | Resolución creativa de problemas           | 34 |
|  | Desafíos de la toma de decisiones          | 34 |
|  | Personal Branding                          | 35 |
|  | Gestión de múltiples prioridades           | 35 |

### COMUNICACIÓN ESCRITA Y ORAL

|   |  |    |
|---|--|----|
|   | Hablar en público  | 36 |
|    | Redactar documentos claros y estructurados                                   | 36 |
|    | Comunicar con soltura y destreza   | 37 |
|    | Escribir y expresarse de manera concisa                                      | 37 |
|    | Realizar presentaciones empresariales de impacto utilizando el arte escénico | 38 |
|   | Successful presentations & meetings in english                               | 38 |
|    | Redactar correos electrónicos eficaces                                       | 39 |
|    | Redactar para las redes sociales   | 39 |
|    | Oratoria para tímidos  | 40 |
|   | Enriquecer la comunicación gracias al storytelling                           | 40 |

## DERECHO LABORAL / RECURSOS HUMANOS

### DERECHO LABORAL

|   |   |    |
|---|---|----|
|   | Actualidad laboral  | 42 |
|   | Contratos laborales   | 42 |
|   | Aspectos legales y fiscales en materia de expatriación      | 43 |
|   | Remuneración de directivos                                  | 43 |
|  | Optimización fiscal de las retribuciones                    | 44 |
|   | Aspectos legales de la subcontratación de obras y servicios | 44 |
|  | El plan de sucesión en la empresa                           | 45 |
|  | Retos en materia laboral y Seguridad Social                 | 45 |



Favorito



Formación práctica



Ordenador



Calculadora



Inglés



Nuevo

## GESTIÓN DE RR.HH.

|  |  |  |    |
|--|--|--|----|
|  |  | Cuadro de mando de recursos humanos                              | 46 |
|  |  | Excel aplicado a la gestión de recursos humanos                  | 46 |
|  |  | Reestructuración y dimensionamiento de plantillas                | 47 |
|  |  | Absentismo laboral   | 47 |
|  |  | Gestión de trabajadores en Portugal                              | 48 |
|  |  | Optimizar su comunicación interna                                | 48 |
|  |  | Valoración y gestión del desempeño                               | 49 |
|  |  | La entrevista de evaluación del desempeño                        | 49 |
|  |  | La entrevista de selección                                       | 50 |
|  |  | Conocer y utilizar las herramientas de selección 2.0             | 50 |
|  |  | Gestión del talento  | 51 |
|  |  | International recruitment in english                             | 51 |
|  |  | SAP R/3 para Recursos Humanos                                    | 52 |
|  |  | Prevención de riesgos psicosociales                              | 52 |
|  |  | Relocation   | 53 |
|  |  | Estrategias de retribución                                       | 53 |
|  |  | Employer Branding  | 54 |
|  |  | Desafíos de la transformación digital de la empresa desde RR.HH. | 54 |

## FORMACIÓN

|  |   |    |
|--|---|----|
|  | Diseño y ejecución de las acciones de formación       | 55 |
|  | Afrontar con éxito tu rol de responsable de formación | 55 |
|  | Medir el ROI de las acciones de formación             | 56 |
|  | Desafíos de la formación e-learning                   | 56 |

## DERECHO DE EMPRESA

### DERECHO SOCIETARIO

|  |  |    |
|--|--|----|
|  | Redacción de cláusulas eficaces en pactos de accionistas               | 58 |
|  | Cláusulas de garantía en las transmisiones de empresas                 | 58 |
|  | Responsabilidad civil y penal de las empresas y de sus administradores | 59 |
|  | Novedades y aplicación de la Ley Concursal                             | 59 |
|  | Gestión jurídica de impagados  | 60 |
|  | Estructura jurídica y fiscal de la sociedad holding                    | 60 |
|  | Compraventa de unidades productivas en concurso                        | 61 |
|  | Corporate Compliance   | 61 |

### CONTRATOS DE EMPRESA

|  |   |    |
|--|---|----|
|  | Derecho contractual para no especialistas           | 62 |
|  | Negociación y redacción de los contratos de empresa | 62 |

|  |   |    |
|--|---|----|
|  | Redacción eficaz de garantías contractuales | 63 |
|--|---|----|

|  |  |    |
|--|--|----|
|  | Contratos internacionales              | 63 |
|  | Contracts under common law             | 64 |
|  | Régimen jurídico de las joint ventures | 64 |

### DERECHO DE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS

|  |   |    |
|--|---|----|
|  | Negociación y redacción de contratos informáticos | 65 |
|  | Tratamiento y protección de datos en la empresa   | 65 |
|  | Aspectos jurídicos de la web 2.0                  | 66 |
|  | Dominar el marco legal de Internet                | 66 |

### DERECHO INMOBILIARIO

|  |                                  |    |
|--|----------------------------------|----|
|  | Operaciones de sale & lease back | 67 |
|  | Arrendamientos urbanos           | 67 |

### DERECHO PÚBLICO DE EMPRESA

|  |   |    |
|--|---|----|
|  | Actualidad en materia de contratación pública | 68 |
|  | Expropiación forzosa                          | 68 |

## CORPORATE FINANCE

|  |  |    |
|--|--|----|
|  | Capital riesgo fundamentals                                      | 70 |
|  | Fusiones y adquisiciones de empresas                             | 70 |
|  | Plan de 100 días en una operación de M&A                         | 71 |
|  | Corporate restructuring  | 71 |
|  | Due diligence legal y fiscal                                     | 72 |
|  | Due diligence financiera   | 72 |
|  | Valoración de empresas   | 73 |
|  | Financiación del desarrollo y crecimiento de la empresa          | 73 |
|  | Negociación y redacción de los contratos en una operación de M&A | 74 |
|  | Adquisición de sociedades en proceso concursal                   | 74 |

## BANCA / FINANZAS

|  |   |                                 |    |
|--|---|---------------------------------|----|
|  | Reestructuración de deuda financiera            | 76                              |    |
|  | Distressed debt                                 | 76                              |    |
|  |   | Forecast                        | 77 |
|  |   | Gestión presupuestaria avanzada | 77 |
|  | Mercados financieros fundamentals               | 78                              |    |
|  | Instrumentos financieros fundamentals           | 78                              |    |
|  | IICs up to date                                 | 79                              |    |
|  | Liquidación, compensación y registro de valores | 79                              |    |

|  |    |
|--|----|
|  Reporting financiero  | 80 |
|  Diagnóstico financiero de su empresa  | 80 |
| Finanzas para managers   | 81 |
|  Business Plan   | 81 |
| Garantías financieras  | 82 |
|  Aspectos legales de los derivados financieros   | 82 |
| Contabilidad y fiscalidad de los derivados financieros   | 83 |
| Gestión de riesgos financieros en un contexto internacional  | 83 |
|  Utilidades de Excel para análisis financiero  | 84 |
|  Actualidad en materia de prevención del blanqueo de capitales y financiación del terrorismo | 84 |

## FISCALIDAD / CONTABILIDAD / GESTIÓN DEL PATRIMONIO

### FISCALIDAD

|  |    |
|--|----|
|  Auditoría fiscal                                      | 86 |
| Claves del régimen de consolidación fiscal   | 86 |
|  Precios de transferencia                            | 87 |
| Fiscalidad portuguesa  | 87 |
| Fiscalidad de las operaciones de fusiones y adquisiciones de empresas  | 88 |
| Operaciones aduaneras  | 88 |
|  Claves para realizar el cierre fiscal del ejercicio | 89 |
| Fiscalidad de las operaciones de reestructuración de empresas  | 89 |
| Inspección tributaria  | 90 |
| Actualidad fiscal  | 90 |

### CONTABILIDAD

|   |    |
|---|----|
| Contabilización del impuesto sobre beneficios   | 91 |
| Contabilización de activos  | 91 |
| Valoración y contabilización de instrumentos financieros  | 92 |
| Consolidación de cuentas  | 92 |
| Contabilidad de gestión por sistema de costes   | 93 |
| Sistema contable portugués  | 93 |
|  Claves para realizar el cierre contable del ejercicio  | 94 |
| Auditoría de cuentas  | 94 |
|   Gestión de tesorería con Excel | 95 |
|   Fast Close                     | 95 |

### GESTIÓN DEL PATRIMONIO

|  |    |
|--|----|
| Gestión del proceso de sucesión en la empresa familiar | 96 |
| Holding patrimonial                                    | 96 |

## RELACIÓN CLIENTE / CALL CENTER / MARKETING

### RELACIÓN CLIENTE

|  |     |
|--|-----|
|  Excelencia telefónica - Saber comunicar por teléfono   | 98  |
|  Excelencia telefónica - Saber escuchar y aconsejar     | 98  |
|  Excelencia telefónica - Vender y negociar por teléfono | 99  |
| Conocer a tu cliente para cerrar la venta  | 99  |
|  Gestión de cobros y recobros                           | 100 |
|  Gestión de quejas y reclamaciones                      | 100 |
|  Reconquistar a los clientes perdidos                   | 101 |
|  Customer Experience Management                         | 101 |
|  Gestionar la relación con el cliente 2.0               | 102 |

### CALL CENTER

|   |     |
|---|-----|
|   El rol de responsable de un CAC / Call Center | 102 |
|  La gestión de un equipo de televenta  | 103 |
|   Coaching de un equipo de teleoperadores   | 103 |
|  Motivación de un equipo de teleoperadores   | 104 |
|  Gestión de equipos orientada a la satisfacción del cliente  | 104 |
| Afrontar con éxito tu nuevo rol de supervisor   | 105 |
|  Formación de formadores de contact center   | 105 |

### MARKETING

|  |     |
|--|-----|
| Elaborar un plan de marketing digital eficaz       | 106 |
| Fidelización de clientes 2.0                       | 106 |
| Marketing relacional                               | 107 |
| Analítica Web                                      | 107 |
| Mobile marketing                                   | 108 |
| Nuevas estrategias de marketing y pricing low cost | 108 |

## COMERCIAL / VENTAS

|   |     |
|---|-----|
|  Gestión y motivación de equipos comerciales   | 110 |
|   Coaching de equipos comerciales | 110 |
| Cuadro de mando para responsables de equipos comerciales  | 111 |
|  El rol del plan de marketing en la estrategia comercial   | 111 |
|  Técnicas de previsión de ventas   | 112 |
|  Las claves de la negociación comercial  | 112 |
|  Conocer a tu cliente para cerrar la venta   | 113 |
|  Plan de acción comercial para grandes cuentas y cuentas clave   | 113 |



## ÍNDICE

### MANAGEMENT DE EQUIPOS Y LIDERAZGO

|   |    |
|---|----|
| Afrontar con éxito tu nuevo rol de gestor de equipo   | 12 |
| Mejorar tu rendimiento como manager y el de tu equipo | 12 |
| Liderazgo y gestión del cambio en la organización     | 13 |
| Pasar de líder a líder coach                          | 13 |
| Motivar a tu equipo                                   | 14 |
| Impulsar un buen clima laboral                        | 14 |
| Delegar con eficacia                                  | 15 |
| Fomentar la creatividad de tu equipo                  | 15 |
| Crear un equipo colaborativo                          | 16 |
| Gestionar equipos a distancia                         | 16 |
| Gestionar equipos en situación de crisis              | 17 |
| Gestionar equipos por objetivos                       | 17 |
| Managing an international team                        | 18 |
| Gestionar equipos con Process Comm®                   | 18 |
| Gestión de equipos multiculturales                    | 19 |
| Liderazgo situacional                                 | 19 |
| Gestión del conocimiento 2.0                          | 20 |

|   |    |
|---|----|
| El gestor de equipos en una empresa 2.0     | 20 |
| Gestión de un equipo intergeneracional      | 21 |
| Liderazgo de servicio                       | 21 |
| Cuadro de mando para el gestor de equipo    | 22 |
| Mejorar su eficacia gracias al mind mapping | 22 |
| Desarrollar procesos de mentoring           | 23 |
| Trabajar en open space                      | 23 |
| Habilidades digitales para managers         | 24 |
| Neuroliderazgo                              | 24 |

### MANAGEMENT DE PROYECTOS

|   |    |
|---|----|
| Las claves del management de proyectos      | 25 |
| Dirección y creación del equipo de proyecto | 25 |
| Planificar y pilotar tu proyecto            | 26 |
| Negociación para gestores de proyecto       | 26 |

# AFRONTAR CON ÉXITO TU NUEVO ROL DE GESTOR DE EQUIPO

Tomar la responsabilidad de un equipo y desarrollar tu liderazgo

## OBJETIVOS

- Definir tu nuevo rol de gestor de equipo: tus tareas, funciones, competencias, etc.
- Identificar y poner en práctica los diferentes modos de gestión
- Mejorar el conocimiento de tus colaboradores y potenciar sus habilidades

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales que hayan adquirido o vayan a adquirir un papel de gestor de equipos dentro de la empresa

## EL + DE LA FORMACIÓN

Experimentar y poner en práctica diferentes situaciones en las que el gestor de equipos se puede encontrar en su nuevo rol

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**2 DÍAS / 14 HRS.**

## PROGRAMA

### Lo que se espera de un gestor de equipos

- Identificar las diferentes tareas, responsabilidades y competencias
- Determinar las principales obligaciones dentro de la empresa

### Conocer en el nuevo papel de gestor

- Analizar tu estilo de gestión en relación con tu equipo comprendiendo tu estilo de comunicación e identificando tu calidad de escucha

### Analizar el nivel de desarrollo de los colaboradores de tu equipo

- Las competencias y funciones de cada puesto para determinar el perfil de los colaboradores
- El nivel de compromiso de cada persona para definir tu nivel de eficacia

### Organizar y hacer un seguimiento de la actividad de tu equipo: aumentando tu eficacia

- Jerarquizar y repartir las tareas
- Administrar el tiempo y las prioridades
- Racionalizar el uso de las reuniones
- El cuadro de mando del gestor de equipos: una herramienta de comunicación

### Influir sobre tus colaboradores

- Movilizar y motivar a cada colaborador
- Los diferentes tipos de reuniones y entrevistas del gestor con su equipo

- Puesta en situación: los comportamientos de gestión de equipos que hay que adoptar

### Favorecer la implicación individual y colectiva

- Las palancas de la motivación
- Fijar objetivos y movilizar al equipo
- Recurrir eficazmente a la delegación

### Hacer frente a los conflictos en el seno de un equipo: gestionando un conflicto

- Saber decir no
- Formular críticas constructivas
- Identificar las tipologías de comportamientos conflictivos

### Resolver un problema

- Identificar y cualificar el problema
- Los problemas expuestos por tus colaboradores
- Hacer que tus colaboradores propongan soluciones alternativas
- Desarrollar la relación win - win

### Hacer frente a situaciones particulares y adoptar los comportamientos adecuados

- En el seno de un equipo principiante
- En el seno de un equipo experimentado
- En el seno de un equipo compuesto de colaboradores de más de edad o de antiguos compañeros
- En el seno de un equipo diverso

# MEJORAR TU RENDIMIENTO COMO MANAGER Y EL DE TU EQUIPO

Optimizar tu rol de manager

## OBJETIVOS

- Conocer como manager. Definir y afianzar tu rol
- Descubrir nuevas soluciones para movilizar a los equipos sobre los objetivos estratégicos de la empresa
- Adquirir las herramientas para mejorar tu rendimiento como gestor y el de tu equipo

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Gestores de equipo con experiencia

## EL + DE LA FORMACIÓN

Esta formación se centra en un enfoque pedagógico basado en la participación activa y el intercambio de experiencias

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**2 DÍAS / 14 HRS.**

## PROGRAMA

### HACER UN BALANCE DE TU PAPEL

#### Analizar tu propio contexto

- Analizar y comprender el management en el momento actual
- Definir la complejidad del entorno
- Mis experiencias: mis éxitos, mis "necesito mejora en..."

#### Clarificar tu papel

- Adaptar tu identidad como gestor con la cultura corporativa
- Posicionarte con respecto a los valores de la empresa
- El principio de ejemplaridad y de congruencia del gestor de equipos
- Asumir tu rol de gestor de equipos
- Hacer frente a las decisiones que son difíciles de tomar o de asumir

### AFIANZAR TU PAPEL DE MANAGER

#### Entender las motivaciones de tu equipo

- Conocer e identificar las competencias de tus colaboradores
- Ejercicio: herramientas de evaluación de las competencias a corto y medio plazo
- Entender los diferentes tipos de personalidades de tu equipo
- Apoyar y acompañar el desarrollo de habilidades de tus colaboradores

### Fomentar la independencia y la confianza

- Las palancas para fomentar la confianza
- Detectar las necesidades de autonomía y de responsabilidad
- Permitir a cada uno desarrollar su nivel de autonomía y de rendimiento
- Ayudar a cada uno a encontrar su sitio en el equipo
- Desarrollar la eficacia del grupo facilitando las aportaciones individuales
- Intercambio de experiencias: los retos de "bloqueo"

### Definir el objetivo de la empresa y los objetivos de cada miembro del equipo

- Situar la noción de "finalidad" en el centro de la toma de decisiones
- Aportar valor añadido a las decisiones estratégicas
- Tomar decisiones operativas integrando los objetivos estratégicos de la empresa
- Construir, compartir los objetivos y proporcionar los medios para alcanzarlos
- Capitalizar y compartir los éxitos
- Intercambio de experiencias: los retos de la empresa y los retos personales



# LIDERAZGO Y GESTIÓN DEL CAMBIO EN LA ORGANIZACIÓN

Cómo potenciar las habilidades para un liderazgo transformacional

## OBJETIVOS

- Aumentar el liderazgo personal para conseguir un impacto consciente e intencional en un entorno cambiante
- Practicar habilidades y técnicas para ser un buen coach de personas y equipos que motive, involucre y maximice en nuevos escenarios
- Mejorar la capacidad de comunicación, empatía, resiliencia y negociación en los equipos
- Afianzar la seguridad personal en la toma de decisiones
- Experimentar herramientas para superar barreras o conflictos profesionales de forma más efectiva

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales que quieran mejorar sus habilidades de liderazgo para implementar y gestionar procesos de cambio con éxito y que necesiten desarrollar estrategias para afrontar la resistencia al cambio con objetividad y confianza en su labor de líder

## EL + DE LA FORMACIÓN

La formación se basará en la realización de ejercicios individuales y dinámicas de grupo

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**2 DÍAS / 14 HRS.**

## PROGRAMA

### Habilidades del líder que impulsa el cambio

- Liderar estableciendo nuevas conductas y nuevas formas de trabajar. Construir el cambio
- La automotivación: la alineación de los valores y de los objetivos para estar motivado y poder liderar el cambio
- La importancia de la actitud y de la seguridad personal
- Asertividad y positivismo
- El control del estrés
- La responsabilidad de cambiar nuestra propia conducta

### Habilidades del líder que acompaña e involucra a los equipos en el cambio

- Pasar de líder a líder coach que acompaña en el cambio
- Superar las barreras y los conflictos
- Afrontar la resistencia al cambio con objetividad y confianza
- La dificultad de manejar la ambigüedad y la incertidumbre
- La importancia de la comunicación: niveles de escucha, preguntas, feedback, reconocimientos

### Adquirir técnicas y recursos que potencien el esfuerzo y la creatividad del equipo frente al cambio

- La importancia de la motivación: desde la coherencia y la integración
- La coherencia con el grupo: explicar y compartir el cambio. Definir los objetivos
- Resiliencia: flexibilidad, adaptabilidad y recuperación

# PASAR DE LÍDER A LÍDER COACH

Desarrollar el potencial y la autonomía de tus colaboradores



## OBJETIVOS

- Ejercer tu papel de líder, de gestor de equipos incluyendo las herramientas de coaching
- Convertirte en un gestor de equipos que sabe acompañar en el cambio
- Ser un líder coach en tus relaciones con tus colaboradores

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Gestores de equipo que deseen desarrollar el potencial de sus colaboradores

## EL + DE LA FORMACIÓN

La formación será práctica con casos prácticos y talleres de trabajo. Al final de la formación los asistentes podrán definir un plan de coaching y de desarrollo para ponerlo en práctica en la empresa

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**2 DÍAS / 14 HRS.**

## PROGRAMA

### EL PAPEL DEL LÍDER-COACH EN LA GESTIÓN DE SU EQUIPO

#### Integrar las herramientas de coaching en las prácticas de gestión de equipo

- Comprender los fundamentos del coaching
- Utilizar las herramientas de coaching en el marco de la gestión
- Diseñar un marco de relaciones basadas en el éxito y el respeto

#### Aprender a ser un buen líder coach

- Las características de la relación de coaching
- Dejar de ser jefe y pasar a ser un entrenador
- Fomentar la interacción en la relación
- Abandonar las etiquetas en las relaciones para dar paso a nuevas posibilidades
- Huir de las creencias y de las ideas preconcebidas sobre las personas

### PLANTEAR LAS REUNIONES Y CREAR RELACIONES CON LOS COLABORADORES CON UNA ACTITUD DE COACH

#### La relación con los colaboradores

- La aceptación, la sincronización, la escucha activa, las preguntas, los comentarios, la comunicación no verbal
- Respetar las necesidades de los diferentes tipos de personalidades

#### Las reuniones con los colaboradores

- Definir los problemas, fijar un objetivo
- Captar los datos importantes
- Adoptar la actitud idónea en cada situación
- Role play: desarrollar un enfoque estratégico enfocado a los "objetivos"

### LAS HERRAMIENTAS AVANZADAS DEL COACH: ACTIVAR PALANCAS, PONER EN FUNCIONAMIENTO, CREAR UN COMPROMISO...

#### Las técnicas amigables

- Orientar, utilizar técnicas de influencia y de compromiso
- Facilitar la autonomía, la motivación, acompañar el cambio respetando al colaborador

#### Desarrollar la relación y la emoción

- Utilizar tus emociones: la herramienta básica del coach
- Utilizar la relación como primer herramienta para el cambio
- Permitir el desarrollo de la legitimidad, de la confianza, de la asertividad...
- Ejercicio: desarrollar un plan de coaching: establecer metas de progreso

# MOTIVAR A TU EQUIPO

Favorecer la implicación individual y de grupo

## OBJETIVOS

- Accionar la palanca de la motivación individual y de equipo
- Desarrollar valores y crear una visión y un proyecto común que motiven
- Mejorar la calidad de tu comunicación

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesional que vaya a adquirir o haya adquirido una responsabilidad de gestor de equipo

## EL + DE LA FORMACIÓN

Durante la formación se realizarán ejercicios individuales y de grupos. Los asistentes podrán trabajar en las palancas de la motivación individual y colectiva que permiten fomentar una mayor cohesión del equipo, así como una mayor implicación a largo plazo

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### MOTIVAR E IMPLICAR A TUS EQUIPOS

#### Qué es la motivación

- Identificar las diferentes formas de motivación del equipo
- Responsabilizar
- Implicar
- Escuchar
- Establecer desafíos
- Dar autonomía
- Fijar metas y metas parciales a alcanzar

#### Cómo conseguir un equipo de trabajo

- Qué es un grupo y qué es un equipo
- Cómo conseguir un equipo motivado
- Cómo delegar para motivar
- Cómo comunicar para motivar
- **Autodiagnóstico:** hacer un balance sobre tu situación personal y la de tu equipo

### ARMONIZAR LOS VALORES Y LOS OBJETIVOS

#### Dar sentido a los valores individuales y colectivos

- Mecanismo para influir en el equipo
- Valores individuales y colectivos
- **Ejercicio:** identificar tus valores individuales y aprender a trabajar en los valores colectivos

#### Fijar un objetivo que motive

- Definir un proyecto común
- **Ejercicio:** Elaborar un proyecto común de empresa
- **Role plays:** líder-coach / colaboradores

### COMUNICAR PARA MOTIVAR

#### Cuidar las relaciones con el equipo

- Preguntar y escuchar a los miembros del equipo y al equipo en su conjunto

#### Los signos de reconocimiento (los strokes)

- Motivar reconociendo la actitud y el trabajo del otro
- Los signos positivos y negativos de reconocimiento

#### Dar un buen feedback y mantener la motivación

- Metodología y criterios

# IMPULSAR UN BUEN CLIMA LABORAL

Crear y mantener un clima laboral para obtener compromiso y rendimiento

## OBJETIVOS

- Identificar los factores que provocan un buen clima laboral
- Detectar la falta de buen clima laboral
- Impulsar un buen clima laboral generando entusiasmo y bienestar en el equipo
- Optimizar el clima laboral para retener a los buenos profesionales y para anticipar e evitar conflictos
- Cuidar la comunicación con el equipo para impulsar un buen clima laboral

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales que gestionan equipos de trabajo

## EL + DE LA FORMACIÓN

El seminario será dinámico y participativo, realizando actividades grupales y casos prácticos.

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Cuál es mi clima laboral

- Qué es el clima laboral
- Los elementos que determinan el clima laboral en la empresa
- La repercusión del clima laboral en la producción y en la motivación del equipo
- Herramientas para identificar mi clima laboral
- Condiciones para crear y mantener un buen clima laboral
- Factores de riesgo que ponen en peligro el buen clima
- **Case study:** cómo evaluar el clima laboral en mi organización

### La comunicación y sus efectos sobre el clima laboral: comunicación con el colaborador, con el equipo

- Hablar con los colaboradores que no están motivados
- Organizar reuniones puntuales con tu equipo
- Felicitar y animar a tus colaboradores y a tu equipo
- Implicar a la Dirección y al departamento de RH en la creación de un buen clima laboral
- Detectar los niveles y los tipos de motivación de cada uno de tus colaboradores
- Utilizar los niveles y tipos de motivación de forma individualizada y grupal

- Detectar a través de la comunicación los ambientes “tóxicos” para limitar sus consecuencias
- **Role play:** reuniones de detección de la motivación del colaborador

### La gestión del clima laboral en época de cambios / de crisis

- Determinar como afecta el cambio o las “malas noticias” (despidos, congelación salarial, reestructuración, etc.)
- Aprender a comunicar los cambios y las “malas noticias”
- Limitar la propagación de los rumores
- Identificar los factores que pueden desencadenar conflictos
- Gestionar y anticipar los conflictos para reducir sus efectos en el clima

### La gestión de las relaciones humanas y sus consecuencias en el clima laboral

- Relaciones entre trabajadores: cómo beneficia o perjudica al clima laboral
- Solucionar la existencia de problemas personales o profesionales entre miembros del equipo y limitar sus consecuencias



Favorito

# DELEGAR CON EFICACIA

Pasar el testigo con total confianza

## OBJETIVOS

- Dominar las técnicas básicas de la delegación
- Identificar y planificar las actividades susceptibles de ser delegadas
- Ganar tiempo al responsabilizar a tus colaboradores

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Managers que deseen aprender a delegar en su equipo con éxito

## EL + DE LA FORMACIÓN

La formación incluye numerosos ejercicios prácticos e intercambio de experiencias reales entre los participantes enriqueciendo el proceso formativo

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Comprender los fundamentos de la delegación en la gestión de equipos

- Diagnóstico de los modos de delegación
- Identificar los distintos objetivos de cada tipo de delegación
- Justificar uno u otro tipo de delegación
- Autodiagnóstico de la práctica de la delegación

### Aplicar las reglas de la delegación

- Compartir áreas de decisión entre managers y colaboradores
- Determinar de manera precisa la carga de trabajo del manager y de los colaboradores
- Mantener la coherencia respecto del nivel de responsabilidad de los colaboradores
- Fijar y respetar el nivel de autonomía de cada uno
- Definir los límites de intervención del manager
- Efectos concretos e implicaciones de la aplicación de las reglas de delegación
- Puesta en común de casos reales

### Preparar, regular y acompañar la delegación

- Establecer correctamente las funciones y responsabilidades delegadas, los límites y las obligaciones
- Implicar a los colaboradores en la elaboración del plan de delegación y en la definición de objetivos: criterios de eficiencia, objetivos, plazos, planificación, seguimiento, apoyo del manager

- Mantener una comunicación fluida y adaptarse a los cambios operacionales

### Comunicar la delegación

- Cómo exponer a un colaborador las tareas que se le delegan
- Organizar la disponibilidad del manager para dar apoyo

### Fomentar las competencias de los colaboradores a través de la delegación

- Delegar para desarrollar el potencial de tus colaboradores
- Evaluar y valorizar las competencias técnicas y no técnicas de los colaboradores
- Utilizar la delegación como modo de autoevaluación
- Justificar las diferencias de delegación dentro de un equipo

### Utilizar la delegación como sistema de gestión a largo plazo

- Automatizar la delegación y los niveles de autonomía
- Establecer un plan de acción personal para delegar con eficacia

# FOMENTAR LA CREATIVIDAD DE TU EQUIPO

Desarrollar tu creatividad y la de tu equipo

## OBJETIVOS

- Utilizar las herramientas y las técnicas para obtener resultados concretos rápidamente
- Eliminar las barreras individuales y colectivas de la creatividad
- Apoyarse en la creatividad para motivar a tu equipo y poner en práctica un proyecto creativo

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Managers, jefes de proyecto, responsables de marketing, de I+D, de RRHH y otros profesionales con responsabilidades sobre un equipo

## EL + DE LA FORMACIÓN

Gracias a las simulaciones y puestas en práctica de la formación, los participantes aprovechan y maximizan su capacidad creativa para luego ponerla en práctica en sus puestos de trabajo

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Descubrir tu potencial creativo para acompañar a tu equipo

- Identificar las estrategias personales de la creatividad
- Identificar los distintos perfiles creativos
- Autodiagnóstico del grado de creatividad
- Desinhibirte y permitirte desarrollar la imaginación
- Favorecer la creatividad estimulando tus emociones
- Simulaciones: crear un ambiente óptimo para la creatividad

### Dominar las claves para ser un manager creativo

- Comprender y utilizar las claves del manager creativo
- Desarrollar la curiosidad
- Evaluar el potencial creativo del equipo
- Desarrollar el potencial creativo de equipo
- Dominar el proceso creativo: formular objetivos, desarrollar ideas, evaluar resultados de posibles soluciones, poner en práctica las soluciones
- Caso práctico: búsqueda, selección, clúster de ideas, soluciones creativas

### La creatividad para desarrollar el potencial de los colaboradores y para gestionar cambios

- Buscar soluciones creativas para implementar cambios de manera eficiente
- Poner en práctica un proceso de cambios realista
- Dominar las técnicas y herramientas de producción de ideas
- Conocer técnicas de creatividad: lluvia de ideas, matriz morfológica, la mirada lateral, etc.
- La creatividad y la intuición para favorecer la innovación
- Producir ideas innovadoras, flexibles y originales
- Proceso de innovación y sus etapas
- Juegos de creatividad
- Elaborar un plan de acción personal

# CREAR UN EQUIPO COLABORATIVO

Desarrollar la eficacia colectiva de tus colaboradores

## OBJETIVOS

- Identificar los factores de la eficacia colectiva
- Desarrollar la cohesión dentro del equipo: de la resolución de conflictos a una colaboración sana
- Reforzar la capacidad de liderazgo: valores claros, reglas comunes y confianza comunicativa

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Managers, jefes de proyecto o responsables de equipos

## EL + DE LA FORMACIÓN

La formación incluye la elaboración de un plan de acción personalizado para que los participantes pongan en práctica poco a poco lo adquirido en la formación

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Identificar los factores de la eficacia colectiva

- Definir los roles funcionales de cada uno de los colaboradores y las competencias necesarias para cada puesto
- Descubrir los roles que hay que cubrir en el equipo para que sea eficiente
- Construir un equipo equilibrado
- Identificar los puntos de mejora del trabajo en equipo
- Definir una serie de valores que el equipo comparta
- Crear un marco adecuado para mantener una comunicación eficaz
- Crear y mantener un ambiente cordial y cuidar el espacio físico para trabajar en un entorno agradable
- Realizar un autodiagnóstico sobre el espíritu de equipo de cada uno

### Fomentar la cohesión dentro de un equipo

- Reforzar la colaboración entre los trabajadores
- Favorece el espíritu de equipo
- Fomentar la búsqueda de soluciones de manera conjunta
- Dominar técnicas de conducción de equipos: directivo, regulador, participativo, revelador
- Superar obstáculos y dificultades de manera conjunta
- Medir los riesgos y dinámicas de la resolución de conflictos

- Role play: a partir de situaciones ficticias los participantes tendrán que usar diferentes técnicas de animación

### Reforzar tu capacidad de liderazgo

- Comunicar de manera positiva
- Mostrarse abierto a escuchar y ser capaz de empatizar
- Convencer con hechos irrefutables y saber contener las emociones
- Convertirse en catalizador del equipo
- Interesarse de verdad por cada uno de los colaboradores
- Trabajar con alternativas
- Plan de acción personal

# GESTIONAR EQUIPOS A DISTANCIA

Ser un gestor eficaz a pesar de la distancia

## OBJETIVOS

- Identificar las dificultades propias de la gestión de un equipo a distancia
- Ser un manager cercano gestionando un equipo a distancia
- Poner en práctica las herramientas de control para gestionar un equipo a distancia

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Managers, jefes de proyecto o responsables de equipos que deban gestionar un equipo a distancia

## EL + DE LA FORMACIÓN

La formación incluye la elaboración de un plan de acción personalizado para que los participantes pongan en práctica poco a poco lo adquirido en la formación

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Anticipar y optimizar la gestión de equipos a distancia

- Identificar tipos de equipos a distancia: teletrabajo, equipos en red
- Conocer las razones y las consecuencias de trabajar con un equipo a distancia

### Los fundamentos estratégicos de la gestión de equipos a distancia

- Identificar y determinar las necesidades y expectativas de todos los actores
- Crear lazos con los colaboradores a pesar de las distancias
- Anticipar las consecuencias si las necesidades de los colaboradores no quedan satisfechas

### Gestionar eficazmente un equipo

- Las competencias: desarrollar la capacidad de liderazgo
- Los recursos: conocer los diferentes contextos de los equipos a distancia (estructurales, económicos, culturales, sociales, etc.)
- Definir o redefinir el rol de los colaboradores según sus competencias
- La escucha activa: saber descodificar los mensajes verbales y no verbales
- La delegación: aumentar la autonomía de los colaboradores a distancia para aumentar su implicación y motivación
- Los objetivos: clarificar y definir la estrategia para alcanzarlos

- Los frenos: identificar las resistencias y saber tratar las objeciones
- Los conflictos: negociar soluciones y hacer que el equipo las acepte

### La organización y la comunicación

- Definir los métodos a poner en práctica: entrevistas de evaluación, gestión de conflictos, negociación, etc.
- Perfeccionar la gestión de la informatización para aumentar la eficacia del trabajo
- Optimizar la gestión del tiempo y las prioridades
- Dominar los principios de la comunicación
- Aprovechar el potencial de las nuevas tecnologías de comunicación: mensajería, intranet, videoconferencia, etc.

### La gestión de la información

- Definir la frecuencia de los contactos y de informes
- Hacer seguimiento de los informes



# GESTIONAR EQUIPOS EN SITUACIÓN DE CRISIS

Activar a los miembros de tu equipo

## OBJETIVOS

- Definir la gestión de la salida a una crisis
- Gestionar la crisis a nivel humano
- Analizar e identificar las características, límites y dificultades de la gestión de equipos en momentos de crisis

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Managers y responsables de equipos

## EL + DE LA FORMACIÓN

Formación de carácter práctico que fomenta el intercambio de experiencias entre los participantes para enriquecer el proceso formativo

DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Identificar la crisis

- Definir la crisis y sus características: los distintos tipos de crisis
- Identificar las diferentes fases por las que pasa la organización, y las personas durante una crisis
- Distinguir las actitudes de tus colaboradores ante el cambio

### Evaluar la crisis

- Identificar las señales de debilidad: indicadores de resultados, indicadores sociales y humanos
- Conocer los filtros que aplicamos ante la percepción de la realidad: filtros sociales, estructurales, de gestión y psicológicos
- Analizar las causas técnicas y sociológicas en torno a la gestión

### Vivir la crisis y salir de ella

- Acercarse y comprender el rol de los mitos, tenerlos en cuenta y familiarizarse con los errores clásicos en épocas de crisis para no cometerlos
- Conocer las claves para salvar con éxito una crisis: el papel de la dirección y de los mandos, definir una reflexión estratégica, identificar qué palancas de acción existen
- Intercambio de experiencias de las situaciones vividas

### Gestionar la crisis

- Gestionar el tiempo de la crisis: tiempo de reacción, cómo tratar las "hemorragias", reformular prioridades
- Gestionar el entorno: los diferentes tipos de comunicación, comunicación interna y externa
- Gestionar a los actores
- Intercambio de experiencias de las situaciones vividas



# GESTIONAR EQUIPOS POR OBJETIVOS

Fijar objetivos y hacer seguimiento para alcanzar mejores resultados

## OBJETIVOS

- Identificar y formular objetivos pertinentes para el equipo y de acuerdo a la estrategia de la empresa
- Acompañar y cohesionar al equipo en torno a los objetivos
- Evaluar resultados y aprender de las conclusiones

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Managers y responsables de equipos que deseen reforzar las competencias de su equipo gracias a la gestión por objetivos

## EL + DE LA FORMACIÓN

La formación comprende numerosos ejercicios para que el participante domine las herramientas de gestión por objetivos

DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Establecimiento de objetivos

- Negociar con la dirección objetivos realistas
- Asegurarte de que poseas los medios técnicos y financieros para alcanzar los objetivos
- Asegurarte de que poseas los efectivos y competencias necesarios para alcanzar los objetivos

### Determinar y valorar los objetivos

- Identificar los tipos de objetivo: objetivos permanentes inherentes al puesto de trabajo, objetivos coyunturales, colectivos y de progreso
- Jerarquizar y ponderar los objetivos
- Ejercicio práctico: traducir la estrategia de la empresa en objetivos de equipo e individuales

### Saber movilizar a tus colaboradores para que alcancen los objetivos

- De los objetivos de la empresa a los objetivos de cada colaborador
- Formular y detallar objetivos
- Construir en equipo los objetivos comunes y el plan de acción para conseguirlos
- Planificar las acciones del equipo acorde a los objetivos
- Fomentar la responsabilidad colectiva y la colaboración entre compañeros
- Establecer un "contrato de objetivos" individuales

- Clarificar el rol del manager en la contribución al alcance de objetivos
- Acompañar y guiar a tus colaboradores de manera continua para ayudarles a alcanzar los objetivos
- Role play: entrevista para comunicar individualmente los objetivos

### Evaluar y valorar los resultados obtenidos

- Herramientas y métodos de evaluación
- Determinar el período de seguimiento
- Establecer un cuadro de mandos y unos indicadores de progresión

### Entrevistas de evaluación

- Escuchar activamente a tu colaborador para comprender sus dificultades
- Valorar los logros de tu colaborador
- Decidir las acciones necesarias para alcanzar a corto plazo un objetivo no conseguido
- Elaboración de un plan de acción personal con las acciones a realizar para elaborar los objetivos de tu equipo y hacer seguimiento

# MANAGING AN INTERNATIONAL TEAM

The specificities of working in a multicultural context

## OBJETIVOS

- Ser conscientes de las diferencias culturales y el impacto de éstas en la gestión de equipos
- Anticipar y gestionar malos entendidos derivados de diferencias culturales y estereotipo
- Desarrollar habilidades de gestión de equipos multiculturales

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Managers y responsables que gestionen equipos multiculturales

## EL + DE LA FORMACIÓN

Gracias a esta formación los participantes toman conciencia de su propia cultura y de las diferencias entre los miembros del equipo internacional que gestionan para mejorar sus habilidades y la eficiencia de su equipo

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Understanding the intercultural dimension of management

- Defining the notions of culture and intercultural management
- Identifying what is specific in intercultural work situations
- Avoiding the risks of stereotypes
- Identifying the competencies to develop to be efficient in an intercultural environment

### Identifying the impact of cultural differences

- Classifying the cultural differences to take into account in management situations
- Case study : awareness of the difficulties of managing people of different national cultures through a film excerpt
- Identifying the main factors of cultural difference
  - » In hierarchy: weak / strong power distance
  - » Relationship to groups / individuals
  - » In team relations: assertiveness/ consensus
  - » In time management: monochronic / polychronic
  - » In information management: explicit / implicit
  - » In status management: achieved / ascribed
- Self-diagnosis: identifying one's own cultural preferences

### Adapting one's management style to intercultural situations

- Learning to avoid cultural misunderstandings
- Case study: analysis of a filmed situation and role-plays on attitudes and techniques to take on to avoid intercultural misunderstandings
- Developing one's skills in intercultural management
- Identifying the different skills and attitudes necessary to manage internationally

### Identifying the communication and management rules for multicultural contexts

- Analysing a typical management situation: leading meetings
- On the basis of this example, identifying tactics and strategies necessary in intercultural management
- Case study: managing cultural divergences
- Personal action plan: plan related to the intercultural situations the participants are confronted with

# GESTIONAR EQUIPOS CON PROCESS COMM<sup>®</sup>

Individualizar tu estilo de management

## OBJETIVOS

- Identificar el modo de funcionamiento de tus colaboradores y colegas
- Comunicar según tu interlocutor para individualizar el discurso
- Reforzar la capacidad de influencia desde la posición de manager

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Managers, jefes de proyecto, responsables de equipos, jefes operacionales

## EL + DE LA FORMACIÓN

Los participantes reciben un test de personalidad Process Comm<sup>®</sup>, un modelo desarrollado por el psicólogo estadounidense Taïbi Kahler utilizado por numerosas empresas de EE.UU y Europa

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**2 DÍAS / 14 HRS.**

## PROGRAMA

### Adoptar el modelo Process Communications<sup>®</sup>

- Descubrir el Process Communications<sup>®</sup>
- El contenido y el proceso de la comunicación
- Los seis tipos de personalidad y sus características
- Los diez componentes del modelo

### Identificar y comprender tu propio perfil

- Comprender cómo reaccionamos en situaciones de estrés
- Desarrollar mecanismos para controlarte a ti mismo
- Inventario de personalidad Process Communications<sup>®</sup>: los participantes reciben un inventario de personalidad y trabajan con el formador sobre la interpretación de los resultados

### Gestionar a tu equipo mejor gracias a Process Communications<sup>®</sup>

- Practicar una comunicación individualizada según el interlocutor
- Identificar rápidamente el tipo de personalidad de tu interlocutor
- Adaptar tu discurso según el estilo de comunicación de cada colaborador
- Ejercicio práctico: practicar la comunicación según el estilo del interlocutor

### Gestionar las situaciones difíciles con tus colaboradores

- Comprender y analizar las dificultades recurrentes con tus colaboradores según el Process Communications<sup>®</sup>
- Restablecer un flujo de comunicación fluido
- Role play: utilización del modelo en diferentes situaciones del día a día de la gestión de equipos



Favorito

# GESTIÓN DE EQUIPOS MULTICULTURALES

Trabajar y gestionar con éxito la diversidad cultural en tu equipo

## OBJETIVOS

- Identificar y comprender las diferencias entre nuestros propios valores culturales y los de los demás
- Poner en práctica las capacidades clave para gestionar los conflictos derivados de las relaciones en un equipo multicultural
- Desarrollar habilidades de liderazgo e influencia en contextos multiculturales
- Descubrir las claves que permitirán aprovechar todo el potencial con el que cuentan los equipos multiculturales

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Managers y directivos que tienen a su cargo equipos provenientes de diversas culturas

## EL + DE LA FORMACIÓN

El curso se basará en el desarrollo de ejercicios prácticos y role-plays para una mejor comprensión y aprovechamiento del curso

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### ¿Por qué es necesario entrenarse para la gestión de equipos multiculturales?

- Impacto de la diversidad cultural en las empresas
- La influencia del factor cultural en el desempeño y las relaciones profesionales
- Características de los equipos multiculturales

### El papel del líder multicultural

- Gestión de la multiculturalidad vs. gestión tradicional
- ¿Cómo organizar y motivar a un equipo multicultural?
- Competencias imprescindibles para la gestión de equipos multiculturales

### El día a día en un equipo multicultural: cómo gestionar el trabajo y el equipo

- La meta y la dirección del equipo, el clima y el ritmo de trabajo
- Desarrollar sensibilidad intercultural
  - » Reconocer las diferencias culturales
  - » Interpretar adecuadamente los comportamientos "diferentes" de otros compañeros
  - » Evaluar las propias fuerzas y debilidades
  - » Identificar las similitudes y diferencias culturales
  - » No juzgar las diferencias culturales

- Conflictos que pueden surgir en un entorno de trabajo multicultural. ¿Cómo gestionarlos y resolverlos?
- Creación de compromiso en entornos multiculturales
- Comunicación efectiva en un equipo de trabajo multicultural
- Cómo crear un clima laboral adecuado y adaptado a la diversidad cultural

# LIDERAZGO SITUACIONAL

Adaptar tu estilo de liderazgo al perfil de tus colaboradores

## OBJETIVOS

- Conocer los perfiles comportamentales y saber cómo actuar en cada situación según la teoría de Ken Blanchard
- Definir objetivos comunes, delegar tareas y desarrollar un equipo cohesionado
- Saber evaluar el desempeño del equipo y de la organización orientados a resultados

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Responsables y managers que deseen desarrollar su liderazgo adaptándose a los diferentes miembros del equipo

## EL + DE LA FORMACIÓN

Formación eminentemente práctica que promueve el aprendizaje con estudios de caso y juegos de rol ad hoc a los participantes

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Modelo de liderazgo situacional de Ken Blanchard

- Cómo se adapta el líder a los distintos niveles de desarrollo de las personas con las que colabora
  - » Características de los cuatro niveles de liderazgo
  - » Análisis de los pasos fundamentales para la implementación del liderazgo situacional con éxito

### Liderazgo: el papel del líder en el desarrollo del equipo

- Evolución de los equipos: etapas de su desarrollo
- Promover la colaboración entre los diferentes integrantes del equipo
- Gestionar equipos de alto rendimiento
- Delegación y empowerment en el liderazgo de equipos

### Comunicación: la comunicación del líder: motivación y orientación

- Inspirar a tus colaboradores y motivarles para alcanzar los resultados esperados
- La cultura organizacional
- Adaptar tu comunicación al perfil de tus colaboradores
- Descubrir el potencial de cada uno de tus colaboradores
- Coaching de colaboradores
- Fomentar una cultura de liderazgo por objetivos

### Delegación: desarrollo de competencias y autonomía de los colaboradores

- Diagnóstico de las necesidades de desarrollo de los colaboradores
- (Re)definir funciones y delegar responsabilidades
- Gestión de expectativas
- Asumir el papel del coach: acompañar el desempeño de tus colaboradores
- Evaluación de los resultados alcanzados

### Feedback: la importancia del feedback y de la alineación de objetivos y colaboradores para compartir la visión organizacional

- Cómo y cuándo dar feedback
- Objetivos, agradecimientos y toques de atención
- Cómo recibir feedback de los colaboradores
- Saber reconocer errores y pedir disculpas

# GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO 2.0

Optimizar la gestión del conocimiento en la empresa a través de herramientas 2.0

## OBJETIVOS

- Conocer las formas de acceder a la información y cómo compartirla
- Dominar las herramientas 2.0 y saber cómo aplicarlas en la gestión del conocimiento
- Poner en práctica una metodología y enfoque colaborativos en la gestión del conocimiento de la organización

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Responsables de equipo y jefes de proyecto

## EL + DE LA FORMACIÓN

Esta formación permitirá implantar y sacar el máximo rendimiento a herramientas de colaboración y de gestión del conocimiento 2.0 dentro de la estrategia de la organización

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**2 DÍAS / 14 HRS.**

## PROGRAMA

### La gestión del conocimiento 2.0 en las organizaciones

- Dominar los fundamentos de la web 2.0: diferencias entre la web 1.0 y la web 2.0
- La importancia de implantar una cultura 2.0 dentro de la organización
- Conocer el ciclo de vida del conocimiento en la empresa: origen de la información, distribución, explotación y aprovechamiento
- Del enfoque "tradicional" en la gestión del conocimiento al enfoque "conversacional": la empresa 2.0 y las herramientas conversacionales

### Herramientas conversacionales: herramientas para la gestión del conocimiento 2.0

- Distinguir las herramientas web tradicionales y las herramientas web 2.0
- Conocer y explotar al máximo las diferentes herramientas colaborativas: Wikis, Blogs de contenidos, marcadores sociales...
- La importancia de las redes sociales corporativas: conocer las características, ventajas, dificultades y procesos de puesta en marcha de intranets o redes sociales corporativas
- Se trabajará sobre diferentes ejemplos de herramientas 2.0 para que el asistente conozca de forma práctica y real el funcionamiento de cada una

### Convertirse en un gestor del conocimiento 2.0

- Poner en marcha acciones para favorecer el cambio de mentalidad
- Motivar y aunar esfuerzos en torno a la gestión del conocimiento 2.0
- Conseguir poner en marcha y mantener en el tiempo un proyecto de gestión del conocimiento 2.0

# EL GESTOR DE EQUIPOS EN UNA EMPRESA 2.0

Conviértete en líder de la organización 2.0

## OBJETIVOS

- Conocer los cambios de las organizaciones 2.0
- Adaptar tu estilo de dirección de equipos a las prácticas 2.0
- Convertirte en un líder y gestor de equipos 2.0

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Responsables de equipo que deseen aprender y desarrollar las cualidades del líder 2.0

## EL + DE LA FORMACIÓN

Gracias a esta formación los gestores de equipos sabrán aprovechar las ventajas que ofrece la organización 2.0 y afianzar su liderazgo en un entorno cambiante

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Los actores de la empresa 2.0

- Hacia un panorama cada vez más integrado: colaboradores, socios, clientes, proveedores. Nuevos perfiles
- Una nueva función en la empresa 2.0: el community manager
- Recursos Humanos 2.0: un factor clave de éxito

### La empresa 2.0: una revolución en los métodos de trabajo

- Transversalidad vs pirámide jerárquica
- La pérdida del monopolio de la información por parte del gestor de equipos
- Una nueva organización y gestión de los lugares y tiempos de trabajo
- Los frenos y los factores de éxito de la empresa 2.0

### El papel del gestor de equipos 2.0

- Adaptar el management a la organización 2.0
- Concebir el management 2.0 como una respuesta innovadora al modelo de negocio
- El desarrollo de nuevas formas de diálogo entre tu equipo y los diferentes stakeholders
- Identificar las herramientas disponibles para compartir información: wiki, blogs, redes sociales, etc.

### Desarrollar un liderazgo 2.0

- Fomentar la colaboración dentro del equipo
- Comunicar la visión de la organización y compartir la estrategia con tu equipo
- Saber dar muestras de reconocimiento: felicitar, celebrar las pequeñas victorias, etc.

# GESTIÓN DE UN EQUIPO INTERGENERACIONAL

Reunir distintas generaciones en torno a objetivos comunes

## OBJETIVOS

- Favorecer la colaboración y las sinergias intergeneracionales
- Adaptar tu estilo de gestión a las nuevas generaciones presentes en tu equipo
- Desarrollar la cooperación, el engagement y la fidelización de todas las generaciones

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales que gestionen equipos intergeneracionales

## EL + DE LA FORMACIÓN

Saber valorar los puntos fuertes de todos los miembros del equipo y adaptar tu estilo como manager para lograr alcanzar un objetivo común

DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

Descubrir las generaciones en la empresa: baby boomers, X y Y & digital natives

- La descripción de cada generación y sus valores
  - Identificar la relación de cada generación con respecto al trabajo, a la jerarquía y a la empresa
  - Definir lo que une y lo que diferencia a las 3 generaciones presentes en la empresa
- Ejercicio:** el encuentro de distintas generaciones en la empresa: dificultades, retos y beneficios

Introducir una dimensión intergeneracional en tu estilo de gestor de equipo

- Definir el concepto de gestión de un equipo intergeneracional
  - Posicionarse con respecto a las distintas generaciones: diferencias, facilidades y dificultades
  - Identificar las palancas y oportunidades inherentes a la mezcla de generaciones
- Ejercicio:** cartografía generacional de tu equipo, identificación de los posibles conflictos, de los conocimientos con riesgo de desaparición y de las contribuciones de cada uno al resto del equipo

Adaptar tu estilo a la cultura digital de los Yers y de los digital natives

- Identificar las consecuencias de la revolución digital en la empresa, la jerarquía y el management

- Adoptar las herramientas del management colaborativo: responsabilizar, confiar, delegar, desarrollar una escucha activa, comunicar etc.

Gestionar en el día a día un equipo intergeneracional

- Comprender y aceptar las diferencias de los miembros de su equipo
  - Comunicar con cada una de las generaciones e identificar las palancas de motivación
  - Desarrollar las competencias de los más jóvenes y de los 'X'
  - Valorar los seniors
  - Gestionar los conflictos en el equipo
  - Reunir a los distintos miembros del equipo alrededor de un objetivo común
- Ejercicio:** definir las palancas de motivación

Desarrollar las sinergias en el seno de un equipo intergeneracional

- Identificar las competencias clave del equipo y organizar los flujos de conocimiento
  - Implantar mentoring y reverse mentoring en un equipo
  - Descubrir nuevas formas de trabajar juntos
  - Fomentar el intercambio y momentos de convivencia
- Ejercicio:** Análisis de un proyecto de mentoring invertido. Sus ventajas y las dificultades de implantación

# LIDERAZGO DE SERVICIO

Claves para mejorar el servicio al cliente atendiendo las necesidades del equipo

## OBJETIVOS

- Identificar y satisfacer las necesidades de los colaboradores para que éstos puedan centrarse en hacer lo mismo con los clientes
- Coordinar las actividades y asegurarse de que el ambiente y las condiciones son lo más propensas para que cada colaborador haga su trabajo: servir al cliente

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales que desean mejorar el servicio al cliente ayudando y satisfaciendo las necesidades de sus colaboradores

## EL + DE LA FORMACIÓN

Pasar de un "líder que manda", a un líder que se encarga de quitar los obstáculos

DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

Definición del liderazgo de servicio

- El arte de no darle al equipo lo que quiere sino lo que necesita
- Identificar qué necesidades tiene el equipo de colaboradores
- Trabajar en las necesidades del equipo

Claves para mejorar el servicio al cliente atendiendo las necesidades del equipo

- Escucha activa: conocer los puntos de vista de los colaboradores
- Empatía: llegar a entender lo que piensan y sienten los colaboradores
- Preocupación por el bienestar de sus colaboradores, ayudándoles a superar sus problemas
- Autoconocimiento y consciencia del entorno y del impacto que el líder tiene en él
- Capacidad de persuasión para convencer a los colaboradores para que acometan los cambios necesarios
- Visión clara de las metas a alcanzar
- Compromiso con el desarrollo de los profesionales
- Habilidad para facilitar la creación de un sentimiento de comunidad
- Respeto de las individualidades

Desarrollar una "cultura cliente" en su equipo

- Características y competencias necesarias del gestor de equipo que desea imprimir una cultura cliente en el equipo

- El proceso de cambio de actitud en el equipo
- Reforzar la confianza y la autonomía de los miembros del equipo
- Responsabilizar el equipo para que la promesa comercial sea coherente con la promesa de servicio
- Preocupación para que el equipo no cree falsas expectativas al cliente

Acompañar y desarrollar una actitud "cliente":

- Comunicar con eficacia
- Inspirar e influenciar en su equipo para que consiga argumentar y convencer al cliente
- Definir comportamientos comerciales
- Fomentar una actitud de aprendizaje en la relación comercial con el cliente y premiar los resultados que se destacan

Colocar la relación con el cliente en centro de su gestión

- Autodiagnóstico: nivel de orientación al cliente
- Indicadores para definir el nivel y el tipo de relación con el cliente
- Conocer los beneficios de una relación positiva con el cliente y conseguir sorprenderlo
- Proporcionar una experiencia diferenciadora con el cliente

# CUADRO DE MANDO PARA EL GESTOR DE EQUIPO

Claves para elaborar una herramienta adaptada a sus necesidades y a las de su equipo

## OBJETIVOS

- Definir e implementar un cuadro de mando personalizado y adaptado a su actividad
- Evaluar y monitorizar las actividades y resultados a través de indicadores adaptados
- Diseñar una herramienta de gestión compartida con el equipo

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales que quieran mejorar la eficacia del equipo a través de indicadores y de herramientas de seguimiento

## EL + DE LA FORMACIÓN

La formación incluye ejercicios prácticos para que el participante domine todas las etapas de la elaboración de un cuadro de mando adaptado a sus necesidades

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Conocer los objetivos y las funcionalidades de un cuadro de mando

- Definir el perímetro de análisis del cuadro de mando
- Escoger la periodicidad de actualización
- Seleccionar el medio de difusión y la lista de distribución
- Comparar un informe y un cuadro de mando

**Ejercicio:** definir el formato de un cuadro de mando adaptado a sus necesidades

### Hacer del cuadro de mando una herramienta al servicio de la relación gestor de equipo / colaborador

- Identificar las actividades que tienen que ser monitorizadas por el cuadro de mando
- Conocer las diferentes funciones que se pueden aplicar
- Escoger los indicadores útiles y eficaces
- Representar gráficamente los resultados obtenidos

**Ejercicio:** definir los indicadores útiles

### La herramienta de cuadro de mando al servicio de la comunicación y de la toma de decisiones

- Identificar las utilidades del cuadro de mando
- Evaluación del desempeño
- Identificación de necesidades
- Gestión y monitorización de acciones

**Ejercicio:** elaboración de informes y evaluación de colaboradores



Favorito



Formación práctica

# MEJORAR SU EFICACIA GRACIAS AL MIND MAPPING

Utilizar el mapa mental para estructurar sus ideas y mejorar su eficiencia

## OBJETIVOS

- Comprender los principios de un mapa mental
- Descubrir sus beneficios en la organización (redacción, toma de nota, comunicación, creatividad, etc.)
- Mejorar la gestión del tiempo
- Aumentar su eficacia personal y profesional

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales que desean mejorar su capacidad de organización, de reflexión y de expresión

## EL + DE LA FORMACIÓN

Basado en el funcionamiento natural del cerebro, el mind mapping facilita el tratamiento de las informaciones, así como su memorización. Los participantes aprenderán a mejorar sus habilidades de estructuración de las ideas y de análisis optimizando el uso de "sus" cerebros. Después de la capacitación, los participantes podrán organizar y estructurar sus ideas mediante mapas mentales

## PROGRAMA

### Entender y crear un mapa mental

- Conocer la utilidad del mapa mental
- Leer un mapa mental
- Crear un mapa mental: principios, reglas y toques de fantasía
- Utilizar herramientas para elaborar mapas mentales

**Ejercicio:** análisis y elaboración de un mapa mental

### Gestionar su tiempo y su organización

- Planificar utilizando un mapa mental: beneficios
- Tener una visión clara de su actividad semanal, mensual o anual
- Gestionar un proyecto
- Aumentar la velocidad de lectura de sus notas
- Favorecer la memoria

**Ejercicio:** elaborar un modelo para planificar la semana

**Ejercicio:** elaborar un modelo para un hacer un balance diario

### Utilizar los mind maps a lo largo del día

- Multiplicar su creatividad
- Elaborar modelos de mapas mentales para mejorar la reflexión
- Crear la bases de una idea nueva o de un proyecto

- Preparar una llamada telefónica o una negociación
- Tomar notas en una reunión
- Gestionar y planificar un proyecto

**Ejercicios práctico:** Brainstorming utilizando un mapa mental

### Mejorar su comunicación gracias al mind mapping

- Desbloquear una situación gracias al mind mapping
- Mejorar la exposición y el entendimiento de una situación o un problema
- Mejorar la comunicación oral y aumentar su impacto
- Realizar un resumen y establecer un plan de acción al final de una reunión
- Utilizar el mind mapping para mejorar la implicación de todos y de cada uno

**Ejercicios prácticos**

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**



Nuevo

# DESARROLLAR PROCESOS DE MENTORING

## OBJETIVOS

- Reflexionar sobre el perfil del mentor y asegurar su alineación con la cultura de la empresa
- Analizar formas de orientar y desarrollar al otro, estimulando la autonomía y respetando la libertad individual
- Ejercitar las competencias de comunicación fundamentales en un proceso de mentoring
- Conducir el proceso de mentoring asegurando el cumplimiento de los acuerdos efectuados y la eficacia de los mismos
- Utilizar herramientas de conducción del proceso de apoyo al acompañamiento del mentoring

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Colaboradores entusiastas, influencers, inspiradores, comprometidos e implicados con la organización que pretenden apoyar el desarrollo del cambio corporativo

## EL + DE LA FORMACIÓN

Ejercitar competencias de comunicación fundamentales en el mentoring

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Qué es el mentoring

- Origen y definición del concepto
- Diferencia entre mentoring y otros modelos de desarrollo profesional
- El mentoring como proceso de reconocimiento y desarrollo del potencial

### El papel del mentoring en el personal de la empresa

- La estrategia de la organización y el mentoring
- Beneficios del mentoring para el mentor, el mentorizado y la empresa
- Mentoring formal e informal
- Preparación, concepción, creación, desarrollo e implementación del proceso de mentoring
- Definición del estilo: orientación a corto plazo vs. orientación estratégica

### Perfil del mentor y sus competencias

- Papel, responsabilidades y competencias del mentor
- Estrategia para el establecimiento de una relación de mentoring exitosa
- Competencias de comunicación fundamentales en el proceso de mentoring
  - » Escucha activa
  - » Técnicas de cuestionamiento
  - » Feedback

### Conducción del proceso de mentoring

- Proceso de mentoring: establecer la relación, aclarar las expectativas y obtener el compromiso
- Conducir reuniones de mentoring
- Aspectos clave de la primera reunión y contribuciones para las siguientes reuniones

### Herramienta de soporte al proceso de mentoring

- Tipologías de instrumentos de soporte al proceso de mentoring
- Creación y desarrollo de instrumentos de soporte
- El plan de desarrollo individual
- Acompañamiento del plan de desarrollo individual y balance de los éxitos y los fracasos
- Evaluación del proceso de mentoring



Nuevo

# TRABAJAR EN OPEN SPACE

Reducir conflictos y aumentar la productividad

## OBJETIVOS

- Identificar las mejores prácticas de organización del trabajo y gestión del tiempo en open space
- Definir las reglas de comunicación interna en open space
- Saber comunicar de forma asertiva y cordial en open space
- Definir las reglas de organización en el espacio – individual y colectiva

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Todos los profesionales interesados en desarrollar estrategias para trabajar en open space de forma que preserve la privacidad de todos y aumente la productividad

## EL + DE LA FORMACIÓN

La formación consiste en el aprendizaje de conceptos y aplicación de los mismos a través de la realización de ejercicios

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Las reglas del trabajo en open space

- Aprender a preservar tu privacidad y la de los demás
- Evitar conflictos
- Aplicar las reglas de cortesía y buen comportamiento
- Controlar las emociones en la comunicación

Ejercicio: simulación de caos en open space

### Los flujos de comunicación en open space

- Analizar los principales problemas de comunicación y su impacto en la productividad
- Conocer los soportes de comunicación adaptados al open space

### La comunicación asertiva como estilo de comunicación en open space

- Abordar las reglas básicas para una comunicación asertiva
- Estar accesible para los compañeros, pero creando reglas para cuando no quieres ser interrumpido y/o necesitas concentración

### Organización del espacio

- Tener noción de que el espacio es compartido por diversas personas
  - » Optimizar el espacio disponible
  - » Organizar el escritorio
  - » Evitar exponer objetos personales

### Organización del trabajo en un open space

- Analizar los factores que dificulten la eficacia/productividad
- Identificar las causas que limitan la gestión del tiempo
  - » Conocer los principios generales en la gestión del tiempo
  - » Planificar la actividad
  - » Saber gestionar las interrupciones

### Mantener la concentración a pesar de las fuentes de distracción

- Aceptar las herramientas parásitas: email, teléfono, etc.
- Gestionar la concentración en open space: organizar tu escritorio, definir las reglas de vida en común, abstraerse de la contaminación sonora, etc.
- ¿Es posible hacer dos cosas a la vez de forma eficaz? ¿Cómo dividir la atención?
- Reconcentrarse rápidamente
- Hacer una pausa para recargar las pilas rápidamente y volver a concentrarse

# HABILIDADES DIGITALES PARA MANAGERS

¿Cómo mejorar tus competencias digitales y las de tus colaboradores?

## OBJETIVOS

- Determinar la importancia de la transformación digital tanto de la empresa como de los profesionales que la integran
- Desarrollar las herramientas para trabajar, colaborar y cooperar en entornos digitales
- Aprender los trucos y mejores prácticas de las diferentes herramientas digitales

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Managers cuyas organizaciones estén en proceso de digitalización
- Managers relacionados con entornos digitales

## EL + DE LA FORMACIÓN

Una formación práctica para impulsar el desarrollo digital de los managers y sus colaboradores en un contexto global de transformación digital de las empresas

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

La transformación digital como impulsora del desarrollo de las habilidades digitales en los managers y colaboradores

- Por qué es tan importante la digitalización de la empresa y de los profesionales que la integran
- Reticencias en el desarrollo de habilidades digitales
- La implicación de la dirección en el uso de herramientas digitales
- Medios para garantizar el desarrollo y la asimilación de las herramientas digitales

Identificación de las necesidades digitales tanto personales como de los colaboradores

- Mejora de la marca digital y estrategia de personal branding
- Gestión de la reputación online
- Mejora de la comunicación 2.0

Ecosistema de herramientas digitales para posicionarte como profesional, mejorar tus contactos y obtener más oportunidades para tu empresa: LinkedIn, Twitter, Facebook, Hootsuite, Kloud, etc.

- Cómo sacarle el máximo partido a las diferentes herramientas
- Cómo mejorar tus perfiles profesionales, ampliar los contactos y potenciar tu red social con acciones de networking

- Cómo crear y utilizar correctamente las páginas de empresa
- La creación de contenido útil e interesante, clave para todas las redes sociales
- Trucos y recursos. Lo que se debe y no se debe hacer

Ejemplos y ejercicios prácticos con las diferentes herramientas



# NEUROLIDERAZGO

Conoce las diferencias entre dirigir y liderar

## OBJETIVOS

- Entrenar el cerebro y establecer las conexiones neuronales que permiten llegar a ser un líder de la empresa del siglo XXI
- Experimentar el nuevo liderazgo y poner en práctica las herramientas del neuroliderazgo
- Utilizar el neurocoaching con tus colaboradores

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores generales
- Managers y/o directivos de diferentes áreas
- Directores de RR.HH.
- Directores de desarrollo directivo
- Responsables de proyecto

## EL + DE LA FORMACIÓN

Una formación orientada a mejorar el liderazgo individual y colectivo, basada en el conocimiento del cerebro y las conexiones neuronales

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

El nuevo directivo del siglo XXI

- Qué necesitan las empresas
- Cuáles son las competencias más demandadas
- Diferencias entre jefe y neurolíder

¿Qué es neuroliderazgo?

- La neurociencia como elemento transversal de conocimiento
- Mecánica del cerebro

Cómo experimentar el nuevo liderazgo

- El neurolíder: ¿cuál es la clave del líder que genera e inspira confianza?
- Liderazgo y creatividad
- Atención y concentración consciente

Aplicaciones individuales y colectivas del neuroliderazgo

- Aprender a tomar decisiones
- Conseguir mejores resultados
- Resolver mejor los conflictos
- Liderar eficazmente a cada uno de los colaboradores y retroalimentarlos para que logren un desempeño exitoso
- Lograr el compromiso
- Influir positivamente en el estado emocional de los colaboradores. Neuronas espejo, vinculación entre las personas
- Vencer la resistencia al cambio
- Mejorar la comunicación



# LAS CLAVES DEL MANAGEMENT DE PROYECTOS

Gestionar un proyecto de la A a la Z

## OBJETIVOS

- Ser conscientes de los factores claves para llevar a cabo un proyecto a buen término
- Identificar las etapas fundamentales de un proyecto
- Aprender una metodología de gestión de proyectos eficaz

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Jefes y responsables de proyecto

## EL + DE LA FORMACIÓN

La formación es eminentemente práctica con numerosos ejercicios y casos prácticos que los participantes pueden aplicar de manera directa en su trabajo diario

DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Conocer las características de la organización de un proyecto

- Definir qué es y qué implica la gestión de proyectos
- Gestionar un proyecto: las bases y particularidades
- Identificar los actores de la gestión de proyectos

### Inicio y planificación de un proyecto

- Fijar objetivos y plazos
- Planificación de proyecto
- Dividir el proyecto en tareas coherentes
- Fijar plazos realistas y elaborar el planning
- Identificar márgenes y tareas críticas

### Asegurar el éxito del proyecto

- Evaluar la viabilidad financiera del proyecto: realizar un presupuesto inicial, hacer seguimiento y revisiones periódicas
- Identificar y anticipar los riesgos
- Elegir al equipo adecuado, identificar competencias y perfiles imprescindibles
- Dividir de manera eficaz las tareas

### Hacer seguimiento de la marcha de un proyecto

- Celebrar una reunión de lanzamiento donde se clarifiquen las reglas de funcionamiento y se repartan las tareas y organización del trabajo
- Planificar las reuniones de proyecto

### Herramientas de seguimiento

- Identificar los elementos susceptibles de control
- Definir los indicadores de eficiencia y los cuadros de mando del proyecto
- Anticipar y gestionar las situaciones complejas

### Cerrar un proyecto

- Identificar las fases finales de un proyecto
- Realizar informes de resultados y de justificación financiera
- Capitalizar la experiencia conseguida para proyectos futuros

# DIRECCIÓN Y CREACIÓN DEL EQUIPO DE PROYECTO

El liderazgo sin jerarquías del jefe de proyecto

## OBJETIVOS

- Conocer las herramientas y actitudes para implicar y motivar al equipo desde el comienzo del proyecto
- Identificar las singularidades de la gestión sin jerarquías
- Desarrollar el papel de líder y la influencia ejercida

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Jefes y responsables de proyecto

## EL + DE LA FORMACIÓN

La formación comprende un autodiagnóstico del estilo de liderazgo, numerosos ejercicios prácticos y la elaboración de un plan de acción personal

DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Formar un equipo de proyecto eficaz

- Definir las singularidades de un equipo de proyecto
- Identificar los actores de la gestión de proyectos
- Posicionarte como líder y definir tu papel como tal
- Autodiagnóstico de tu estilo de liderazgo
- Construir una relación fluida con cada uno de los miembros del equipo
- Gestionar las relaciones con los responsables jerárquicos

### Establecer el modo de funcionamiento del equipo

- Preparar y conducir una reunión de lanzamiento del proyecto
- Establecer unas "reglas del juego" comunes a todo el equipo
- Distribuir tareas, responsabilidades y organizar el trabajo
- Identificar herramientas de comunicación y de seguimiento necesarias para el buen funcionamiento del proyecto

### Gestionar un equipo de proyecto en el día a día

- Estimular la implicación del equipo
- Cohesionar al equipo para llevar a cabo con éxito el proyecto
- Identificar palancas de motivación

### Gestión del proyecto y gestión de las personas

- Implicar a las personas según las necesidades del proyecto y sus competencias
- Gestionar al individuo y al equipo
- Desarrollar la confianza de las personas de tu equipo
- Saber orientar a tu equipo y dar feedback
- Crear un ambiente agradable y positivo en el equipo que repercuta en el éxito del proyecto

### Buscar soluciones positivas ante posibles dificultades

- Negociar de manera efectiva y buscar espacio de colaboración en el proyecto
- Saber anticipar posibles conflictos, o comportamientos improductivos
- Gestionar conflictos sin que los actores implicados se sientan atacados y saber encontrar soluciones
- Role play: negociación y conflicto
- Elaboración de un plan de acción personal

# PLANIFICAR Y PILOTAR TU PROYECTO

Evaluar los obstáculos para pilotar un proyecto dentro de los plazos establecidos

## OBJETIVOS

- Adquirir el hábito de gestionar y pilotar un proyecto
- Ser capaz de medir y controlar los riesgos y las decisiones tomadas
- Identificar los aspectos esenciales que favorecen el éxito de un proyecto

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Jefes y responsables de proyecto

## EL + DE LA FORMACIÓN

La formación incluye numerosos ejercicios prácticos para que el participante acabe la formación dominando las herramientas esenciales de pilotaje de proyectos

DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Identificar los recursos disponibles en el proyecto

- Preparar el plan de proyecto
- Negociar los objetivos y establecer planes estratégicos
- Identificar las etapas esenciales y estructurarlas
- Dividir las tareas de manera jerárquica con organigramas de tareas

### Elaborar un planning eficaz

- Fijar hitos de proyecto
- Conocer y manejar herramientas que faciliten la planificación
- Identificar las competencias necesarias
- Delegar las responsabilidades repartiendo de manera equilibrada las tareas, y saber construir un organigrama de tareas

### Cumplir y optimizar el planning

- Maximizar los recursos disponibles
- Equilibrar el planning y las actividades
- Proponer soluciones y adaptar el planning ante imprevistos

### Pilotar un proyecto limitando los riesgos

- Identificar las acciones a realizar
- Conducir reuniones de coordinación eficaces
- Gestionar el tiempo de manera eficaz: reaccionar ante los imprevistos

- Mantener un flujo de información regular, en función de tus responsabilidades y centros de interés
- Simulación de lanzamiento de una reunión de proyecto

### Monitorización y control del proyecto

- Integrar el control del proyecto en la gestión global para respetar los hitos
- Hacer seguimiento del proyecto gracias al uso de un cuadro de mandos
- Establecer prioridades
- Controlar el cambio y actualizar las herramientas de control ante los cambios

### Control del riesgo

- Ser consciente de los posibles riesgos del proyecto y asumir con naturalidad que se pueden producir
- Identificar los riesgos potenciales: plazos retrasados, presupuestos, desviaciones, etc.
- Anticipar los riesgos para minimizar su impacto

# NEGOCIACIÓN PARA GESTORES DE PROYECTO

Saber tratar con los socios de tu proyecto

## OBJETIVOS

- Identificar cómo reaccionan los actores implicados en un proyecto ante una negociación
- Conocer y utilizar la metodología de base de una buena negociación
- Identificar los comportamientos dominantes en tus interlocutores

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Jefes y responsables de proyecto

## EL + DE LA FORMACIÓN

La formación incluye numerosos ejercicios prácticos y simulaciones para que el participante sepa desenvolverse con soltura en una negociación con los actores internos y externos del proyecto

DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Conocer y comprender las claves de una negociación

- Identificar a los actores internos y externos del proyecto y las áreas susceptibles de negociación
- Definir los objetivos y los resultados esperados
- Formalizar el método de intervención
- Identificar las hipótesis y los objetivos asociados

### El ritual de la negociación

- Las etapas para abrir una negociación
- La actitud adecuada a adoptar en la negociación
- Utilizar el tiempo como arma
- Ejercicio práctico: elaborar una check-list para orientar la negociación

### La exploración

- Practicar la escucha activa para que la negociación fluya de manera adecuada
- Técnicas para lanzar preguntas y reformular
- Autodiagnóstico de la capacidad de escucha activa

### La influencia

- Elección de una estrategia de negociación: de la competencia a la colaboración
- Construir los argumentos sobre hechos, cifras y referencias

- Saber contestar a las objeciones de manera constructiva y ser capaz de transformarlas en argumentos
- Role play: sortear objeciones

### La negociación

- Elegir el mejor estilo para concluir y cerrar una negociación
- Las características de un buen negociador
- Saber salir de las "encerronas"
- Ejercicio práctico: elaborar una estrategia de negociación

### Identificar tu actitud ante la negociación y la de tus interlocutores

- El directivo, el expansivo, el que busca consenso, el analítico
- Autodiagnóstico del comportamiento
- Ser flexible para poder adaptarse a tu interlocutor
- Simulación: los distintos comportamientos ante la negociación

### Gestionar situaciones difíciles y desestabilizadoras

- Gestionar tu estrés y el de tu interlocutor
- Saber comportarte antes los comportamientos dominantes
- Simulación: negociación en una situación compleja
- Afirmarte de manera positiva



## ÍNDICE

### DESARROLLO PERSONAL

|   |    |
|---|----|
| Asertividad y liderazgo                               | 28 |
| Autoconocimiento para mejorar tu eficacia profesional | 28 |
| Mejorar tu autoestima                                 | 29 |
| Reforzar tu automotivación                            | 29 |
| Desarrollar tu inteligencia relacional                | 30 |
| Desarrollar tu inteligencia emocional                 | 30 |

### HABILIDADES PROFESIONALES

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| Gestionar y dinamizar reuniones      | 31 |
| Gestión del tiempo                   | 31 |
| Argumentar y persuadir               | 32 |
| Gestión del estrés                   | 32 |
| Preparar y gestionar una negociación | 33 |

|  |    |
|--|----|
| Gestionar y evitar conflictos en un equipo | 33 |
| Resolución creativa de problemas           | 34 |
| Desafíos de la toma de decisiones          | 34 |
| Personal Branding                          | 35 |
| Gestión de múltiples prioridades           | 35 |

### COMUNICACIÓN ESCRITA Y ORAL

|  |    |
|--|----|
| Hablar en público  | 36 |
| Redactar documentos claros y estructurados                                   | 36 |
| Comunicar con soltura y destreza   | 37 |
| Escribir y expresarse de manera concisa                                      | 37 |
| Realizar presentaciones empresariales de impacto utilizando el arte escénico | 38 |
| Successful presentations & meetings in english                               | 38 |
| Redactar correos electrónicos eficaces                                       | 39 |
| Redactar para las redes sociales   | 39 |
| Oratoria para tímidos  | 40 |
| Enriquecer la comunicación gracias al storytelling                           | 40 |

# ASERTIVIDAD Y LIDERAZGO

Ser tu mismo y reafirmar tu personalidad para un liderazgo eficaz

## OBJETIVOS

- Hacer uso de la comunicación de forma efectiva, segura, clara y con un buen feedback
- Utilizar la asertividad para dirigir y liderar eficazmente
- Gestionar adecuadamente emociones y conflictos en el equipo

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales que deseen desarrollar la asertividad como hábito comunicacional y quieran ejercer su liderazgo con críticas y relaciones constructivas

## EL + DE LA FORMACIÓN

Experimentación y puesta en práctica de técnicas asertivas y de autoafirmación a través de tests, juegos, ejercicios y role-plays

DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Técnicas de autoafirmación. La importancia de la asertividad en la gestión de personas

- Qué es una persona asertiva
- Las técnicas de asertividad: empatía y colaboración con los demás. ¿Cómo alcanzar e incrementar la efectividad y los resultados de trabajo?
- Plan de evolución práctica para ser más asertivo
- Por qué debemos expresarnos con asertividad
- Cómo calcular tu índice o nivel de asertividad

### La gestión del comportamiento y la aserción cognitiva

- Qué herramientas utilizar para gestionar las emociones y el pensamiento e influir en las emociones y pensamiento del resto del equipo
- Función de las emociones
- Estructura del pensamiento

### Estilos de comunicación

- Cuáles son las principales características de la comunicación asertiva
- Premisas de la comunicación directa, honesta y adecuada: simulaciones y prácticas de comunicación asertiva
- Cuáles son los principales factores que provocan ansiedad y problemas de comunicación

### La actuación del líder de forma asertiva

- Cómo orientar los objetivos que quieres alcanzar

### Cuáles son las herramientas para gestionar el conflicto en el equipo

- Cómo cambiar los escenarios de conflicto a escenarios de colaboración
- La importancia de la comunicación, el lenguaje no-verbal, la escucha activa, la empatía
- Qué hacer cuando las emociones son negativas en la relación con los demás
- Decir no, hacer y recibir críticas, el manejo de la ira, el afrontamiento de la vergüenza

### Cómo aprender a negociar utilizando técnicas asertivas

- Auto-respeto
- Satisfacción
- Confianza y seguridad en ti mismo

# AUTOCONOCIMIENTO PARA MEJORAR TU EFICACIA PROFESIONAL

Aprender a conocerte individualmente y en tus relaciones con los demás

## OBJETIVOS

- Desarrollar las capacidades personales apoyándose y reforzando los puntos fuertes
- Aprender de los demás con el fin de construir relaciones constructivas, instructivas y duraderas
- Ganar eficacia en el trabajo mejorando las capacidades relacionales

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales que deseen profundizar en su autoconocimiento para mejorar la relación consigo mismo y con los demás

## EL + DE LA FORMACIÓN

Formación práctica, dinámica e interactiva para tomar conciencia de quién eres en la actualidad, de lo que quieres llegar a ser y cómo conseguirlo conociendo y potenciando tus cualidades y las relaciones con los demás

Se realizarán dinámicas individuales y de grupo utilizando diferentes tipos de ejercicios y actividades

DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### YO, HOY Identificar y comprender nuestro funcionamiento

- La manera en la que administro mi energía y me recargo
- La manera en la que recojo la información
- La manera en la que tomo mis decisiones
- La relación con mi entorno

### Establecer el vínculo entre nuestro tipo de personalidad y el entorno profesional

- La relación entre mis prioridades y los valores de mi empresa
- La relación entre mi tipo de personalidad y el puesto que desempeño
- La evaluación del equilibrio entre vida profesional y personal
- La identificación de mis cualidades y de mis posibilidades de desarrollo
- Identificar nuestra capacidad de administrar las emociones y cómo actuamos en momentos de estrés
- Clarificar mi conciencia emocional
- Identificar mis mecanismos de respuesta en función del tipo de estrés

### YO Y MI ENTORNO

#### Profundizar en el conocimiento de uno mismo

- Comprender el funcionamiento de mi cerebro: noción de centro mental, centro emocional y centro instintivo
- Analizar mis comportamientos y costumbres

- Identificar mis estrategias de éxito y de fracaso

#### Trabajar en las relaciones con los demás

- Reconocer los tipos de personalidades de mis interlocutores
- Comprender los principios fundamentales de la comunicación
- Reparar en mis modos prioritarios de comunicación
- Reconocer los modos de comunicación de mis interlocutores y adaptarme a ellos

#### Optimizar y desarrollar nuestras cualidades

- Identificar los medios de desarrollar mi potencial con arreglo a mi tipo de personalidad
- Preparar un plan de desarrollo personal

#### YO, MAÑANA

##### Definir una estrategia de cambio

- Comprender los fundamentos del cambio
- Identificar mis reacciones frente al cambio
- Unir mi cambio al cambio de los demás

#### Formalizar los cambios y lograr el equilibrio entre el plano personal y el profesional

- Identificar mis cualidades y puntos fuertes para desarrollarlos
- Clarificar y definir mis objetivos personales y profesionales
- Establecer mi estrategia de evolución y de evaluación



# MEJORAR TU AUTOESTIMA

Optimizar tu eficacia aceptándote y mejorando la visión de ti mismo

## OBJETIVOS

- Identificar sus cualidades personales y sus competencias profesionales para poder utilizarlas
- Actuar con seguridad y confianza superando metas y retos
- Desarrollar una actitud positiva y construir relaciones eficaces y personalizadas en el entorno profesional
- Aceptar el error como medio de aprendizaje y crecimiento personal y profesional

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales que necesiten mejorar su autoestima y la autoconfianza para aumentar su eficacia profesional
- Profesionales que deseen afianzarse y hacerse valer en sus relaciones con los demás

## EL + DE LA FORMACIÓN

Los asistentes podrán realizar un check list de sus errores y aciertos a través de grabaciones en video

Se fijarán objetivos personales

Se construirá con la ayuda del formador un plan de acción para desarrollar su autoestima

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Identificar tus cualidades y tus competencias

- Evaluación de tu nivel de autoestima
- Evaluación de tus formas de comunicación con los demás
- Entender cómo se crea y se construye la autoestima
- Conocer tus puntos fuertes y admitir tus puntos débiles

### Aceptarse y mejorar tu autoestima

- Aceptar tus propias ideas y pensamientos y vivir en armonía con tus motivaciones
- Autoimagen
- Autoconocimiento
- Grados de inteligencia emocional

### Desarrollar una actitud positiva

- Transformar de forma positiva el contacto y la relación con los demás
- Construir una autoimagen positiva
- Desarrollar tu inteligencia emocional
- La comunicación asertiva
- Las máscaras sociales

### Aprender y crecer a través de nuestros errores

- Una actitud nueva: atreverse
- Introspección. Optimismo y superación
- Flexibilidad ante los cambios
- Saber convivir consigo mismo

### Adquirir confianza cada día

- Favorecer la escucha activa continuada
- Saber elegir e implicarse en función de tus elecciones
- Transformar tus problemas en objetivos
- Adaptabilidad ante el día a día laboral

# REFORZAR TU AUTOMOTIVACIÓN

Ser tu propio coach a través de herramientas de automotivación



## OBJETIVOS

- Hacer uso de técnicas que nos permitan autoconocernos y descubrirnos para aumentar nuestra motivación personal
- Conocer y desarrollar fórmulas de automotivación para saber motivar a los clientes o al equipo
- Corregir actitudes o hábitos que no favorecen el bienestar

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales que deseen aprender a desarrollar o reforzar su motivación

## EL + DE LA FORMACIÓN

Esta formación permite movilizar los recursos internos para mantener la motivación y alcanzar los objetivos en unas condiciones laborales satisfactorias

Se desarrollarán dinámicas de grupo y ejercicios para determinar el nivel de motivación, definir, mantener y potenciar motivadores

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Las 4 dinámicas de tu motivación: descubrirle un sentido a tu situación profesional

- El sentido de tu situación profesional
- La búsqueda del sentido de tu situación profesional
- La pérdida de ese sentido
- La falta de sentido

### El autodiagnóstico de tu motivación profesional

- ¿Qué situaciones y experiencias profesionales vivo?
- ¿Cuál es mi motivación?, ¿qué busco en mi trabajo?, ¿qué necesito?
- ¿Quién soy y quién soy en mi trabajo?

### Cómo controlar y mantener tu motivación

- Establecer objetivos reales y motivantes
- Saber cuáles son las razones que pueden provocar la desmotivación
- Cómo establecer metas claras y realistas
- El trabajo por objetivos

### Análisis de los principales motivadores en el ámbito laboral. Cuáles son las ventajas y desventajas

- Dinero
- Poder
- Participación y afiliación
- Logro
- Autorrealización

### La desmotivación

- Causas internas y externas de la desmotivación
- Cómo poner fin a la desmotivación

# DESARROLLAR TU INTELIGENCIA RELACIONAL

Desarrollar habilidades para mejorar y potenciar tus relaciones profesionales

## OBJETIVOS

- Conocer nuestras propias emociones y sus efectos
- Conocer nuestras fuerzas, debilidades y sus consecuencias en el mundo relacional
- Saber cómo se resuelven los conflictos interpersonales a través de diferentes técnicas
- Desarrollar habilidades de empatía para mejorar sus relaciones con los demás
- Utilizar la destreza en las relaciones interpersonales dentro de las empresas

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales que deseen mejorar sus relaciones con los demás y saber utilizar su inteligencia relacional

## EL + DE LA FORMACIÓN

Ejercicio práctico de autoconocimiento y autoevaluación en el afrontamiento de situaciones de relación interpersonal con o sin conflicto (cuestionarios y role plays sobre situaciones reales). Coaching corporal y de movimiento

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Controla tu presencia y tu imagen

- Aprende a conocerte
- Identifica los mensajes implícitos enviados a tu interlocutor
- Descubre cómo usar los gestos para que sean coherentes con tu discurso

### Desarrolla tu capacidad de influencia positiva

- Evalúa y toma consciencia de tu potencial
- Positiviza tus diferencias
- Utiliza de tu originalidad

### Mejora tu autocontrol

- Elimina los comportamientos ineficaces
- Aprende mecanismos que te ayudarán a controlar o evitar las situaciones profesionales que provocan tensiones

### Construye relaciones armoniosas con los demás

- Escucha, comprende y mira al otro
- Mira de modo objetivo
- Desarrolla una actitud sin prejuicios
- Desarrolla relaciones de confianza y de respeto
- Sé transparente
- Analiza cómo son las relaciones con tus colaboradores, tus superiores y tus clientes

### Sé consciente de cuando la relación con los demás se rompe o se deteriora

- Estrategias de conocimiento, evaluación y desarrollo del autoconocimiento
- Prevén los conflictos abordándolos desde el inicio
- Detecta los comportamientos de adhesión o de rechazo
- Canaliza los sentimientos y emociones clave ante las dificultades: enfado, culpa, tristeza, miedo, resentimiento, victimismo, estrés, ansiedad, etc.

### Haz frente a las relaciones con los demás en caso de conflicto o en caso de desacuerdo

- Afronta las actuaciones desestabilizadoras
- Resiste a las influencias negativas
- Expresa tu punto de vista



Favorito



Formación práctica

# DESARROLLAR TU INTELIGENCIA EMOCIONAL

Controlar y gestionar las emociones para ganar en eficacia profesional

## OBJETIVOS

- Conocer nuestro propio grado de inteligencia emocional para manejar con éxito las relaciones sociales y profesionales
- Desarrollar su consciencia emocional
- Mejorar tu comunicación a través de la inteligencia emocional
- Adquirir las herramientas necesarias para la implementación de la inteligencia emocional en ámbitos profesionales
- Saber utilizar nuestra inteligencia emocional

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales que deseen comprender los mecanismos de las emociones y utilizar su inteligencia emocional para optimizar sus relaciones profesionales

## EL + DE LA FORMACIÓN

Se realizarán dinámicas de grupo y role plays para conocer y entender nuestras emociones y saber utilizarlas y manejarlas en un ámbito profesional

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### ¿Qué es la inteligencia?, ¿se puede definir?

- Tipos de inteligencia
- Teoría de las inteligencias múltiples

### Por qué hablamos tanto de inteligencia emocional en el entorno profesional

- Qué es la inteligencia emocional: cerebro y emociones
- Qué diferencias existen entre la inteligencia emocional y las otras formas de inteligencia
- Las emociones propias y ajenas: el equilibrio emocional
- Las múltiples funciones de las emociones y sus implicaciones en el mundo relacional

### El manejo de las emociones en un entorno profesional

- La relación entre "aptitudes intelectuales" e "inteligencia emocional"
- Comprender las emociones de otros
- La inteligencia emocional en situaciones de conflicto

### Los pilares de la inteligencia emocional

- Autoconocimiento, autocontrol, automotivación y empatía

### Las habilidades sociales

- El proceso de comunicación emocional
- Resolución de conflictos
- La asertividad
- El liderazgo

### El plan de acción de mejora para el desarrollo de la inteligencia emocional

- Cómo identificar los comportamientos a mejorar
- Cómo anticipar barreras
- Cómo planificar el seguimiento



# GESTIONAR Y DINAMIZAR REUNIONES

Adquirir las técnicas más eficaces para conducir una reunión

## OBJETIVOS

- Definir qué es lo que se pretende conseguir en la reunión y alcanzar el objetivo marcado
- Argumentar de manera sólida y objetiva nuestros planteamientos
- Transmitir adecuadamente nuestros puntos de vista y lograr un feedback por parte de los asistentes a la reunión

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales que quieran lograr un resultado óptimo en la preparación, gestión y seguimiento de sus reuniones

## EL + DE LA FORMACIÓN

Se realizarán dinámicas de grupo y role plays sobre las diferentes situaciones que se pueden vivir en una reunión y las personas o comportamientos que nos podemos encontrar en las mismas

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### La reunión: proceso de comunicación

- Elementos de la reunión
- Eficacia de las reuniones
- ¿Por qué son necesarias?, ¿por qué fracasan las reuniones?
- Tipos de reuniones: telefónicas, presenciales, videoconferencias, intranet, etc.
- Fases de la reunión

### Cómo preparar y estructurar la reunión

- La planificación de la reunión
- La recopilación de información y documentos relevantes
- Cómo elaborar el orden del día
- Los objetivos que se pretenden alcanzar

### Quiénes asistirán a las reuniones

- Identificar e implicar a los participantes
- El director / el coordinador / los participantes
- Cómo tomar decisiones
- Cómo presidir una reunión
- La resolución de problemas en las reuniones

### Cómo llevar a cabo la reunión para que resulte ágil y dinámica

- El papel del animador de la reunión
- Definir y presentar los temas y objetivos a los asistentes
- Facilitar las intervenciones de los participantes
- Relanzar, dinamizar o calmar los debates

- Las reglas básicas que ayudan a fomentar la participación: la puntualidad, poder realizar una breve introducción, la identificación de la persona que tomará la decisión final

### Cuándo y cómo se debe de finalizar la reunión

- El control del tiempo
- Priorizar los temas
- Una vez acabado, resumir los acuerdos alcanzados
- Enfatizar las ideas aportadas
- Si corresponde, programar otra reunión
- Agradecimiento a todos los participantes

### Cómo tratar las conductas anómalas en las reuniones

- Los que llegan tarde, los que interrumpen
- Los que actúan como si supieran todo, los que dominan la conversación
- Los que hacen otras cosas durante la reunión
- Los que están murmurando
- Los que ridiculizan o critican a otros con palabras, muecas, gestos
- Los que repiten un tema constantemente

### Acciones a llevar a cabo después de la reunión

- Seguimiento del curso de las acciones tomadas
- Informar a los interesados
- Agradecer la colaboración
- Redacción de actas

# GESTIÓN DEL TIEMPO

Conocer los elementos que te ayudan a realizar una correcta gestión de tu tiempo



## OBJETIVOS

- Clarificar conceptos relacionado con la gestión eficaz del tiempo que afectan al trabajo diario
- Reflexionar sobre los estilos de comportamiento en la planificación diaria, eliminando rutinas contaminantes y adquiriendo hábitos enfocados al negocio
- Eliminar ladrones del tiempo mediante la aplicación de herramientas personales
- Aplicar herramientas que acerquen los objetivos personales a los profesionales

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales que deseen optimizar la gestión de su tiempo

## EL + DE LA FORMACIÓN

Se realizará un autodiagnóstico de nuestra relación con el tiempo

Se identificarán las actividades que nos permiten ganar tiempo

Se aprenderá a elaborar un planning a corto, medio y largo plazo

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Conceptos claves, filosofía del tiempo

- Eficacia y eficiencia
- Planificación y organización
- Importancia y urgencia

### Trabajo y tiempo: overtime

- Trabajo y rendimiento
- Autovaloración de tu gestión del tiempo: el punto de partida para cambiar tu paradigma del tiempo
- Cómo conocer nuestros propios ritmos de trabajo

### Gestión del tiempo y personalidad

- Los elementos de la personalidad como respuestas al miedo: el miedo al error, respuestas de huida y camuflaje, la tensión emocional, la manipulación, la autoexigencia y el individualismo competitivo

### El reparto del tiempo

- Cómo reconocer los ladrones del tiempo
- Saber analizar el tiempo dedicado a cada tipo de tareas en el transcurso de un día
- Cómo darse cuenta de los desequilibrios y corregirlos

### La organización del horario personal

- Reparar en las pérdidas de tiempo, jerarquizar las prioridades
- Hacer frente a las urgencias, hacer frente a los imprevistos, actuar ante las interrupciones, realizar al mismo tiempo varias tareas, respetando los plazos
- Ganar tiempo mediante la delegación, saber decir no y mantener el control de nuestra agenda

### El uso eficaz de las herramientas de gestión del tiempo

- Habilidades de asertividad que reducen el estrés
- Cómo descubrir los objetivos y prioridades: cómo fijar y alcanzar metas
- Cómo eliminar actividades que no añaden valor
- Desarrollar o mejorar nuestros propios instrumentos de gestión del tiempo

# ARGUMENTAR Y PERSUADIR

Manejar las técnicas e instrumentos que te permiten construir argumentaciones eficaces

## OBJETIVOS

- Desarrollar las habilidades necesarias que te permiten usar las técnicas de argumentación y persuasión para ganar la confianza de tus interlocutores
- Atender, escuchar y elaborar mensajes adaptados a tus interlocutores
- Convencer por medio de la escucha y la atención
- Elaborar argumentos claros, pertinentes y coherentes

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales que deseen adquirir y mejorar las técnicas de comunicación y su poder de persuasión frente a diferentes interlocutores

## EL + DE LA FORMACIÓN

La puesta en práctica y experimentación de las técnicas y herramientas más eficaces para elaborar argumentos claros y pertinentes, capaces de convencer y persuadir a nuestros interlocutores en diferentes situaciones.

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Construir una argumentación eficaz

- Elaborar y estructurar tus mensajes
- Adaptarse a tu interlocutor y a su modo de comunicación
- Prestar atención al interlocutor
- Plantear las cuestiones pertinentes
- Utilizar el lenguaje apropiado

### El arte de la persuasión

- Con-vencer vs. vencer
- Conocer y controlar los diferentes tipos de argumentaciones
- La firmeza y convicción, elementos clave en la exposición de argumentos
- El uso de la autoridad / persuasión

### Conocer tu propio estilo de comunicación

- Estilos de comunicación
- Test de estilos de comunicación
- Tus fortalezas y áreas de mejora

### Conocer a tu interlocutor

- Concepto de empatía
- Analizar el perfil del interlocutor: comprender quién es el otro
- Percibir y saber descifrar la comunicación no verbal

### El arte de preguntar y la escucha activa

- Tipos de preguntas
- La escucha: clave de la comunicación eficaz

### Cómo establecer los objetivos que quieres comunicar

- Clarificación de los objetivos
- No perder de vista el objetivo
- Cómo medir los objetivos

### Saber responder a las objeciones

- Jerarquizar las objeciones menores y esenciales
- Mantener el hilo de tu argumentación
- Saber hacer concesiones al interlocutor

# GESTIÓN DEL ESTRÉS

Analizar y controlar tus reacciones frente al estrés

## OBJETIVOS

- Comprender los procesos físicos, cognitivos y emocionales involucrados y su impacto en la persona
- Detectar los factores desencadenantes del estrés en el puesto de trabajo
- Identificar las variables personales que influyen en el estrés
- Desarrollar las actitudes y habilidades para prevenirlo, manejarlo adecuadamente y/o evitarlo
- Utilizar y aprovechar el uso eficaz de las presiones en las relaciones y en las situaciones cotidianas como una oportunidad de mejora y fuente de enriquecimiento profesional y personal

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales que en su desempeño cotidiano han de afrontar situaciones de estrés y potencialmente conflictivas

## EL + DE LA FORMACIÓN

Los asistentes trabajarán sobre el análisis de su propia realidad, con la realización de planes de acción. Se analizarán casos reales y los participantes tendrán la oportunidad de elaborar estrategias de actuación a partir del diagnóstico de sus propias prácticas

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### ¿Qué provoca estrés en el día a día

- Cómo reconocer situaciones de conflicto y estrés en el puesto de trabajo
- ¿Es lo mismo tensión que estrés?
- ¿Dónde actúa el estrés?
- Los "estresores" laborales de tus colaboradores: cuáles son y cómo detectarlos
- ¿Cómo afecta el estrés al rendimiento?
- El papel del líder como facilitador para canalizar y superar las situaciones que generan estrés y conflicto

### ¿Es posible luchar contra él o superarlo?

- Tomar conciencia y buscar una dirección para lograr crear una organización emocionalmente inteligente

### Dónde y cuándo actuar

- Cómo actuar para manejar y ayudar a manejar el estrés en el puesto de trabajo
- Técnicas que ayudan a rendir más y sentirse mejor
- Cuáles son las estrategias para manejar el estrés
- Nivel fisiológico, cognitivo y conductual
- ¿Soluciones inmediatas o diferidas? Cómo fomentar la autoconfianza
- El poder de la visualización

### Equilibrio o felicidad: ¿realidad o utopía?

### Prepararte y entrenarte en la gestión de situaciones estresantes

- Hablar en público
- Gestionar una reunión difícil
- Afirmar tu autoridad manteniendo una relación y cooperación eficaz y agradable



# PREPARAR Y GESTIONAR UNA NEGOCIACIÓN

Analizar técnicas y estrategias para lograr una negociación exitosa

## OBJETIVOS

- Identificar las etapas y los métodos de la negociación
- Saber cómo tratar a los diferentes tipos de negociadores que intervienen en la negociación
- Vencer objeciones y bloqueos en las negociaciones
- Acceder a acuerdos eficientes, fidelizadores y rentables para las partes
- Desarrollar técnicas que mejoren los índices de fidelización
- Impulsar un estilo de relación asociada a la idea de asesoramiento, de buscar acuerdos más allá del precio

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales que deseen conducir negociaciones con éxito

## EL + DE LA FORMACIÓN

Poner en práctica las técnicas de negociación más eficaces e incidir en los puntos débiles y fuertes de cada uno para que la negociación sea un éxito

DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Las conductas de los buenos negociadores

- El juego de la negociación
- El poder en las negociaciones
- Las necesidades, los deseos y las posiciones en la negociación
- Bases fundamentales de los procesos de negociación
- ¿Cómo conseguir beneficios para todas las partes?

### Elementos de la negociación

- Intereses
- Alternativas
- Opciones
- Legitimidad
- Comunicación
- Relaciones
- Compromiso

### La planificación de la negociación

- Cómo planifica el negociador eficaz
- Diferentes interlocutores, diferente gestión
- Definición de los límites
- Campo de posible acuerdo
- Campo de probable desacuerdo
- Estrategias y tácticas

### La negociación como un conflicto

- Etapas de un conflicto
- Respuestas ante un conflicto

- Competir-colaborar
- Teoría de los juegos
- Dilema del prisionero
- Recomendaciones

### Cómo tratar y vencer los obstáculos que se presentan en la negociación

- Transformar los obstáculos en creación de valor
- Cómo centrarse en intereses y evitar las diferentes posiciones
- Cómo evitar los callejones sin salida y los bloqueos: las situaciones conflictivas
- Vencer la desconfianza
- Asertividad frente a los interlocutores difíciles
- Las técnicas más eficaces para la resolución de conflictos: cómo salir de situaciones tensas
- Las señales de acuerdo y desacuerdo no verbales más eficaces

### La conclusión de un acuerdo

- Cómo identificar el significado del compromiso adquirido por el cliente

# GESTIONAR Y EVITAR CONFLICTOS EN UN EQUIPO

Anticiparte a los conflictos para evitarlos o enfrentarte a ellos para superarlos



## OBJETIVOS

- Identificar los diferentes tipos de conflictos en un entorno laboral
- Evitar los conflictos a través de la comunicación
- Definir e implantar estrategias e intervenciones para resolver conflictos en un equipo

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Gestores de equipo que deseen solucionar o evitar situaciones conflictivas en sus equipos

## EL + DE LA FORMACIÓN

La formación será práctica y permitirá al manager crear un ambiente que facilite las relaciones y la productividad en los equipos a través de la prevención y la gestión de los conflictos. Conocerse mejor, gestionar su estrés y desarrollar su asertividad permite lograrlo con eficacia a través de la gestión emocional del conflicto

DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Identificar las situaciones conflictivas

- Los diferentes tipos de conflictos personales y profesionales
- Las diferentes fuentes y causas de los conflictos
- La evolución de los conflictos: las estrategias que se pueden adoptar a cada fase del problema

### Ejercicios

### Gestionar el estrés que genera las situaciones conflictivas

- Comprender e identificar el estrés que existe en una situación conflictiva
- Los comportamientos actitudes en una situación conflictiva: huida, agresividad, bloqueo, desmotivación etc.

### Ejercicios

### Prevenir las tensiones en la relaciones a través de una comunicación inteligente

- Las técnicas de autoafirmación para comunicar mejor y con tacto
- La prevención de los conflictos a través de técnicas de comunicación empática y auténtica
- Las situaciones con impacto emocional: expresar y recibir críticas, peticiones, rechazos, negativas
- Escuchar y llegar al entendimiento
- Las técnicas de negociación win-win

### Dinámicas

### La gestión "curativa" de las situaciones conflictivas

- Saber tranquilizar y "desactivar" a un interlocutor agresivo
- Mantener una relación positiva y constructiva
- La gestión de los comportamientos "violentos": provocaciones, amenazas, chantajes, mobbing

### La gestión "preventiva" de las situaciones conflictivas

- El análisis del conflicto: las dimensiones, los roles, los actores, los desafíos
- Las herramientas del gestor de equipo para gestionar los conflictos
- La definición de un plan de acción

# RESOLUCIÓN CREATIVA DE PROBLEMAS

Encontrar soluciones eficaces y creativas

## OBJETIVOS

- Aplicar diferentes métodos y herramientas de resolución de problemas
- Identificar correctamente un problema para encontrar la solución más acertada
- Conducir eficazmente una reunión de trabajo para resolución de problemas

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Managers y responsables de equipos

## EL + DE LA FORMACIÓN

Curso 100% práctico para encontrar las mejores soluciones a los problemas planteados

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Identificar y definir un problema

- Establecer y definir qué es un problema y qué no
- Categorías de problemas
- Analizar las circunstancias que pueden impedir una definición correcta del problema
- Identificar qué puede salir mal en una toma de decisiones
- Diseñar una estrategia de mejora continua para la resolución de problemas
- Puesta en común de la experiencia de los participantes: distintos problemas en el entorno profesional de cada participante

### Analizar las causas de los problemas

- Recoger información sobre los problemas que se derivan de los procesos en la empresa
- Analizar comportamientos
- Identificar el origen de los problemas

### Resolución de problemas en grupo

- Reunión de resolución de problemas: conducir una reunión y definir una metodología
- Métodos de búsqueda de soluciones: técnicas creativas

### Encontrar soluciones y tomar decisiones

- Basar las soluciones en la información recogida
- Documentar un proceso de resolución de problemas
- Encontrar consensos
- Definir herramientas de monitorización
- Definir y establecer indicadores de control y verificación de resultados
- Asumir los riesgos de la toma de decisiones

# DESAFÍOS DE LA TOMA DE DECISIONES

Tomar decisiones de manera efectiva y compartirlas con tu equipo

## OBJETIVOS

- Conocer los principios a tener en cuenta en el proceso de toma de decisiones y los errores más frecuentes, para poder evitarlos
- Conocer tu estilo propio a la hora de tomar decisiones
- Desarrollar competencias, hábitos e intuiciones para mejorar la eficacia personal de las decisiones
- Utilizar técnicas de comunicación asertiva para establecer un buen clima para la toma de decisiones

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Responsables de equipos y/o actividades y mandos intermedios que tengan que tomar decisiones con frecuencia tanto individuales como en grupo

## EL + DE LA FORMACIÓN

Aplicación práctica de las etapas de la toma de decisiones

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Los pilares de la toma de decisiones

- El estilo propio en la toma de decisiones
- Los distintos niveles de decisión
- Impacto del tiempo en la toma de decisiones
- Errores más comunes en la toma de decisiones

### El proceso de toma de decisiones

- Examinar una situación
- Concretar objetivos de la decisión
- Establecer diferentes alternativas
- Recoger información sobre cada alternativa
- Evaluar las diferentes alternativas y riesgos
- Tomar la decisión adecuada y argumentar la elección de esa decisión
- Comunicar y hacer aceptar tus decisiones
- Decidir cómo comunicar una decisión
- Ser firme con la comunicación y con los objetivos
- Escuchar y adaptarse al interlocutor
- Dar razones y argumentos de resultado y satisfacción con la decisión adoptada

### La toma de decisiones en grupo

- Identificar a quién involucrar en la toma de la decisión y cuándo
- Liderar y guiar a un grupo hacia la toma de decisiones efectivas

### Incertidumbre y toma de decisiones bajo presión



# PERSONAL BRANDING

Dinamiza y promueve tu marca personal

## OBJETIVOS

- Conocerse y definir una estrategia personal acorde a nuestra identidad
- Promocionar nuestra marca personal y aumentar la notoriedad de la misma dentro y fuera de la organización
- Conocer la importancia de la imagen en la definición de la marca personal

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Todos los profesionales interesados en definir y desarrollar una estrategia de marketing personal y crear notoriedad

## EL + DE LA FORMACIÓN

Elaboración de un plan de acción individual teniendo en cuenta la estrategia personal de cada participante

DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### El concepto de personal branding y su impacto en la organización

- Comprender lo que significa tener una marca personal
- Confrontar la percepción personal con la imagen que los demás tienen de ti
- Construir tu identidad
- Conocer las 8 leyes de la marca personal desarrolladas por Peter Montoya

### Las múltiples facetas de la identidad

- Tu identidad personal y profesional
- El análisis SWOT personal
- Determinar el prisma de identidad: las seis facetas de una marca
- Definir una estrategia de marca personal

Ejercicio: identidad organizacional según las seis facetas de Kapferer

### Crear notoriedad y promocionar tu marca personal

- Dinamizar tu marca personal
- Identificar tus puntos de contacto: medios escritos, área social, reuniones, etc.
- Identificar y establecer una relación con los influencers que te interesan
- Conocer las técnicas básicas para crear una buena impresión

Ejercicio: el arte de la gestión de contactos

### Reforzar tu reputación y convertirte en una marca de referencia

- Gestionar tu marca personal en la empresa
- Respetar la firma de la marca
- Asegurar tu reputación interna

### Postura y comunicación

- Conocer el estilo personal de comunicación de cada persona
- Definir estrategias y técnicas para una comunicación orientada a la estrategia de marketing personal de cada uno
- La influencia de la imagen en el impacto de la marca personal

### Plan de acción

- Definición de un plan de acción individual



# GESTIÓN DE MÚLTIPLES PRIORIDADES

Habilidades y herramientas para gestionar múltiples tareas sin perder operatividad

## OBJETIVOS

- Planificar las actividades diarias evitando que reuniones y/o interrupciones resten productividad a tu jornada
- Tener claro qué tareas se pueden delegar y a quién
- Determinar técnicas para detectar y mitigar situaciones de estrés y/o presión
- Evitar y manejar con eficacia situaciones de tensión y conflicto que resten operatividad al equipo

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Cualquier profesional y/o gestor de equipos que desee optimizar su tiempo estableciendo una planificación adecuada de prioridades

## EL + DE LA FORMACIÓN

Desarrollar técnicas y herramientas para ser más efectivos, priorizar tareas y gestionar adecuadamente nuestro tiempo y el de nuestros colaboradores

DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Cómo fijar los objetivos individuales y del equipo para conseguir una priorización eficaz de las tareas

- Los principios básicos en la priorización de tareas
- Establecer el plan diario
- Gestionar con eficacia las interrupciones
- Alinear los objetivos personales y del equipo

### Delegar eficazmente para centrar la atención en las tareas no delegables

- Identificar las tareas que puedes delegar y a quién
- Adoptar un estilo de delegación adaptado a cada integrante del equipo
- Cómo responder adecuadamente cuando se delega sobre ti

### Gestión eficaz de las reuniones

- Evitar que las reuniones te roben tiempo operativo
- Establecer los puntos a tratar en las reuniones con anterioridad
- Fijar agendas y calendarios apropiados para controlar las reuniones

### Gestión de la presión, del cambio y de los posibles conflictos

- Utilizar la presión y el cambio como una fuerza positiva
- Identificar los posibles generadores de estrés y mitigarlos
- Integrar la gestión del cambio con la consecución de objetivos
- Resolver los conflictos y posibles situaciones de tensión de forma creativa



# HABLAR EN PÚBLICO

Mejorar tus habilidades de comunicación oral

## OBJETIVOS

- Dirigirse con seguridad y confianza ante cualquier tipo de audiencia
- Superar el estrés derivado del miedo escénico
- Utilizar el cuerpo y el lenguaje no verbal con eficacia
- Conseguir en la audiencia el efecto deseado
- Preparar la puesta en escena

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales que necesiten hablar en público y mejorar sus habilidades de comunicación y de persuasión

## EL + DE LA FORMACIÓN

Los asistentes mejorarán sus habilidades en comunicación a través de diferentes ejercicios basados en las técnicas actorales para practicar todas las etapas importantes de una presentación en público

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Preparar la presentación

- Definir su objetivo principal para contigo mismo y el público
- Reconocer tus limitaciones y puntos fuertes
- Estrategias de memorización
- Los aspectos clave de una presentación de éxito y persuasiva

### Gestión de los nervios y del estrés

- El miedo escénico y su gestión
- Desinhibición y miedo al ridículo
- Las técnicas de respiración y de relajación

### La importancia de la voz y de la imagen

- El impacto de la voz: proyección e intención vocal
- Identificar los puntos fuertes de tu imagen y los que se tienen que mejorar
- Utilizar las pausas y los silencios

### La importancia de la comunicación no verbal

- Toma de conciencia del propio cuerpo y de lo que se comunica
- Encontrar la propia expresividad
- La puesta a punto corporal. La entrada

### Los aspectos interpersonales

- Objetivos comunicativos: qué conseguir y cómo hacerlo
- Convencer, persuadir y seducir a la audiencia
- La relación positiva con el público
- La práctica de la improvisación

### La gestión de la presentación

- Adaptarse al público y reajustar la presentación
- Flexibilidad comunicativa
- Crear un clima de confianza
- La recepción de los aplausos. Los agradecimientos

# REDACTAR DOCUMENTOS CLAROS Y ESTRUCTURADOS

Descubrir o refrescar las técnicas y trucos más eficaces de redacción

## OBJETIVOS

- Redactar cualquier tipo de documento profesional para que el lector lo comprenda rápida y fácilmente
- Utilizar el vocabulario más adecuado y las reglas de protocolo más apropiadas para la redacción de cartas, informes, memorias, e-mails, etc.
- Establecer el estilo y las técnicas de redacción más ajustadas según el tipo de documento

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales de todos los sectores que deseen utilizar el soporte escrito con eficacia en el ámbito profesional

## EL + DE LA FORMACIÓN

Se emplearán ejemplos de comunicaciones internas, informes y propuestas de uso frecuentes en las empresas, contrastando modelos para descubrir y corregir errores

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Los principios de la comunicación escrita

- La comunicación escrita, ¿herramienta eficaz o fuente de conflictos?
- Qué es la comunicación
- Los elementos clave en la comunicación
- Los errores más comunes en la comunicación escrita

### Las características del mensaje eficaz

- Mensaje ordenado, claro, conciso y dirigido a un objetivo
- El proceso de escribir: cómo planificar el mensaje según el objetivo, el autor y el destinatario

### Técnicas para conseguir que nos lean y entiendan

- La importancia de la expresión escrita: signos de puntuación, párrafos, páginas
- La búsqueda de un enfoque claro
- La elaboración del escrito: vocabulario, orden, ilustraciones (gráficos, fotos, etc.)
- El esquema: introducción, desarrollo y conclusión

### Canales

- Textos comerciales
- Textos de comunicación interna
- Textos protocolarios
- El correo electrónico: ¿cuándo utilizarlo?, ventajas e inconvenientes, consejos



# COMUNICAR CON SOLTURA Y DESTREZA

Adquirir naturalidad y fluidez en el manejo de la audiencia

## OBJETIVOS

- Adquirir soltura en las actuaciones en público y destreza en el manejo de la audiencia
- Conseguir que la exposición y expresión en público se desarrolle de forma natural y fluida, tanto en el ámbito verbal, como en el no verbal
- Usar un estilo de comunicación que permita controlar y superar situaciones conflictivas, difíciles o que dificulten la transmisión de mensajes
- Desarrollar técnicas de debate ante objeciones

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Mandos superiores y mandos intermedios que quieran comunicar ante cualquier tipo de audiencia además de saber argumentar, manejar situaciones conflictivas e improvisar en situaciones inesperadas

## EL + DE LA FORMACIÓN

Utilizar técnicas teatrales para adquirir soltura en las actuaciones en público, enfrentarse a la tensión escénica, al miedo y obtener seguridad ante los interlocutores

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### ADQUIRIR SOLTURA

#### Introducción

- Funcionamiento cerebral
- Procesamiento de la información

#### Recursos argumentativos

- Técnica del storytelling
- Técnica deductiva
- Técnica inductiva
- Técnica AIDA

#### Tratamiento de objeciones

- ¿Qué es una objeción?: punto de partida
- ¿Qué espera el que objeta?
- Objeciones vs. objetores
- Metodología de argumentación ante objeciones
- Las objeciones en directo: verbal y no verbal

#### Tipología de audiencias

#### Situaciones difíciles

### ADQUIRIR DESTREZA

#### Los cuatro ejes: cuerpo, voz, ideas y emociones

- El rostro: expresión facial y mirada
- Capacidad de expresión - transmitir con la mirada

#### El cuerpo: posición, cadencia, manos, piernas

- Posicionamiento frente a otros
- Ejercicio

#### La voz: registros fonéticos

- Apoyo y proyección
- Coordinación aire con habla
- Trabajo de registros y modulación
- Ejercicios

#### Desinhibición: perdiendo el miedo escénico

- Desbloqueo. Tomando contacto con el espacio y las personas. Contacto visual: reconocimiento de mirada

#### La "mímesis". Técnicas de interlocución

- La "mímesis" o acompañamiento
- Escucha inteligente
- Acompañamiento para desarrollo de técnicas de escucha
- Ejercicio

# ESCRIBIR Y EXPRESARSE DE MANERA CONCISA

Ir a lo esencial para mejorar tu comunicación escrita y oral



## OBJETIVOS

- Perfeccionar su capacidad de síntesis, sacando las ideas esenciales de un texto y restaurando su contenido en términos breves y precisos
- Mejorar sus intervenciones conectando y articulando las ideas clave entre sí para ir a lo importante

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales que quieran perfeccionar su capacidad de síntesis tanto escrita como oral

## EL + DE LA FORMACIÓN

Durante el curso se desarrollarán dinámicas y ejercicios prácticos

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### INTRODUCCIÓN

#### Entender el funcionamiento intelectual

- Capacidad analítica vs. capacidad sintética: ventajas e inconvenientes
- Autodiagnóstico: definir tu tendencia personal

#### Sintetizar de forma coherente

- La estructura de un esquema eficaz para organizar y concentrar la información
- Presentar el tema y la estructura del desarrollo
- Utilizar vocabulario preciso y rico

#### TENER CAPACIDAD DE SÍNTESIS EN LA COMUNICACIÓN ESCRITA: SACAR LO ESENCIAL DE UN TEXTO

- Ir a lo esencial: técnicas de lectura rápida
- Definir el contexto
- Buscar la objetividad

#### Destacar las ideas principales

- Separar las informaciones importantes y las secundarias
- Distinguir los hechos de las opiniones

#### Adquirir una metodología

- Definir el tema principal
- Fijar la argumentación para expresar la causa y las consecuencias
- Ir a la conclusión

#### Organizar tus ideas utilizando diferentes metodologías

- Ejercicios prácticos

#### TENER CAPACIDAD DE SÍNTESIS EN LA COMUNICACIÓN ORAL

##### Analizar la situación

- Adaptar tu discurso al tiempo previsto
- Conocer tu público para adaptarse a él
- Identificar nuestro objetivo

##### Preparar la alocución

- Redactar un esquema y emplear el vocabulario adecuado
- Introducir dinamismo a través de frases cortas y transiciones lógicas

##### Los principios de la comunicación oral

- Utilizar ejemplos concretos
- Identificar el momento para citar cifras o utilizar el humor
- Controlar tu respiración y tu entonación
- Cerrar con una conclusión eficaz
- Case study

##### La importancia de la comunicación no verbal

# REALIZAR PRESENTACIONES EMPRESARIALES DE IMPACTO UTILIZANDO EL ARTE ESCÉNICO

Aprender y disfrutar de los recursos de la interpretación para conectar con la audiencia

## OBJETIVOS

- Tomar consciencia de la proyección que tiene nuestra comunicación
- Conectar con el interlocutor con una comunicación eficaz, natural y con impacto
- Incorporar nuevos recursos escénicos y personales para la puesta en escena
- Adquirir herramientas de autoevaluación y de mejora continua

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Mandos superiores y mandos intermedios que hacen presentaciones ante un gran o un pequeño público (de 2 o más personas) y/o que deseen ampliar su autoconocimiento acerca de lo que proyecta su estilo de comunicación.

## EL + DE LA FORMACIÓN

Saber crear una presentación efectiva teniendo en cuenta los aspectos narrativos y los recursos escénicos

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Teorías de la comunicación y PNL aplicadas a las presentaciones en público

- Las creencias acerca de nuestra forma de comunicarnos
- Elementos subconscientes que motivan nuestra forma de expresarnos
- Bases de la comunicación eficaz (escucha activa, lenguaje positivo...)
- Exploración de nuestro metalenguaje, imagen personal y proyección (la comunicación de la cual partimos)
- Técnicas para ganar recursos de tranquilidad y seguridad ante las exposiciones

### Fases de la creación de una presentación: analítica, estructuración, consolidación

- Analítica: Objetivos de la presentación, documentación, argumentación y contra-argumentación
- Tipos de estructuración y secuencia del mensaje. La estructura. Los inicios y los cierres de impacto. La sintetización de mensajes clave
- Consolidación: recursos para el entrenamiento y memorización

### Recursos internos y externos:

- Voz: dicción, entonación, silencios,

proyección

- Cuerpo: gramática corporal, presencia, mirada, utilización de manos
- Mensaje: El valor de las palabras, mensaje racional, mensaje emocional, figuras retóricas. Lenguaje auditivo, visual y kinésico

### Inteligencia escénica: tiempo, espacio, uso de objetos, medios. El uso del power point

- Gestión de preguntas y técnicas de reconducción de preguntas
- Nociones para presentaciones en idioma no nativo
- Herramientas de autoevaluación y mejora continua

# SUCCESSFUL PRESENTATIONS & MEETINGS IN ENGLISH

Habilidades clave para tus presentaciones y reuniones en inglés



Favorito



Inglés

## OBJETIVOS

- Solucionar las barreras idiomáticas para realizar presentaciones y reuniones con éxito
- Conocer el vocabulario y las expresiones necesarias para el uso del inglés
- Adquirir técnicas eficaces que nos permitan realizar presentaciones convincentes en inglés
- Conectar con un público multicultural

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales que deseen superar los obstáculos idiomáticos y mejorar sus habilidades en sus presentaciones y reuniones en inglés

## EL + DE LA FORMACIÓN

Participants will have the chance to hold their own meeting which will allow them to draw up their own action plan based on feedback received from both the trainer and the group

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Preparing the presentation. Communication and its importance

- How to understand & make yourself understood: key expressions
- The differences between face to face & writing
- Organizing your ideas in English and structuring them into an effective presentation format
- Applying pronunciation and intonation techniques which make presentations more dynamic and easily understood
- Dealing with nervousness and insecurity before the presentation

### Preparing the meeting

- Defining the objective of the meeting
- Identifying the roles of the participants
- Preparing the agenda

### Opening the meeting

- Welcoming the participants and creating rapport
- Outlining the objectives of the meeting
- Allocating participants' roles

### Conducting the meeting

- Pacing the meeting (time-keeping)
- Encouraging participation
- Speeding up the decision-making process
- Expressions for: Agreeing, Disagreeing, Giving opinions & Suggestions

### Coping with difficult situations

- Keeping the meeting on track and dealing with interruptions
- Managing conflict
- Avoiding stalemate situations

### Techniques for enhancing communication (and reaching the objective!)

- Active listening
- Precision questioning
- Non-verbal communication

### Closing the meeting

- Presenting conclusions and obtaining approval from participants
- Preparing the post-meeting phase
- Converting decisions into action points
- Writing the minutes of the meeting



# REDACTAR CORREOS ELECTRÓNICOS EFICACES

Conseguir mayor efectividad en tus mensajes

## OBJETIVOS

- Organizar el pensamiento, el razonamiento y la expresión de ideas de forma clara
- Utilizar los principios básicos para ser más legible, tanto gramatical como visualmente

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales que quieran perfeccionar la eficacia y la comprensión de sus correos electrónicos

## EL + DE LA FORMACIÓN

Durante el curso se desarrollarán dinámicas y ejercicios prácticos que permitirán mejorar resultados y ahorrar tiempo tanto en la redacción como en la comprensión de documentos

DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Introducción

- Cuándo utilizar el correo electrónico y cuándo no hacerlo
- El objetivo
- El asunto

### Principios básicos de redacción

- Concisión y relevancia
- Claridad y sencillez
- Persuasión

### La elaboración del mensaje

- La respuesta del receptor
- La regla DASP (Directo, Activo, Simple, Positivo)
- Aperturas y cierres de mensajes
- “Netiqueta”: las reglas de etiqueta en Internet
- Cómo formatear
- Adjuntos
- Estructura y formato

### Precauciones

- “Terminología electrónica”
- Gestión de la bandeja de entrada
- Las copias de mensajes
- La pertenencia de los mensajes: legalidad
- La permanencia de los mensajes
- Revisión: antes de dar a la tecla enviar



# REDACTAR PARA LAS REDES SOCIALES

Conseguir mayor visibilidad en las redes y eficacia en tus mensajes

## OBJETIVOS

- Captar la atención del lector y que el mensaje se comprenda de forma rápida
- Planificar y estructurar el mensaje según su objetivo y la respuesta deseada

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales que quieran perfeccionar la eficacia y la comprensión de sus mensajes en las redes sociales

## EL + DE LA FORMACIÓN

Durante el curso se desarrollarán dinámicas y ejercicios prácticos que permitirán mejorar su visibilidad en las redes sociales y optimizar sus contactos a través de mensajes efectivos

## PROGRAMA

### Introducción

- Cuándo utilizar las redes sociales y cuándo no hacerlo
- El objetivo de las redes sociales

### Redes Sociales ¿Cómo adaptar sus mensajes a cada una de ellas?

- Facebook
- Twitter
- LinkedIn
- Blog
- Youtube

### Principios de redacción en redes sociales

- Concisión y relevancia
- Claridad y sencillez
- Persuasión

### La elaboración del mensaje

- La regla DASP (Directo, Activo, Simple, Positivo)
- Aperturas y cierres
- “Netiqueta”: las reglas de etiqueta en las redes sociales
- Revisión: antes de dar a la tecla enviar

DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

# ORATORIA PARA TÍMIDOS

Desbloquear el miedo escénico y poner la timidez al servicio de la comunicación

## OBJETIVOS

- Hacer visible el talento de cada orador
- Disfrutar de la comunicación en público
- Potenciar la creatividad y los recursos de expresión
- Adquirir técnicas para ganar confianza y seguridad

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Personas que deseen mejorar su capacidad de interlocución tanto en pequeños escenarios como en grandes auditorios. Presentadores, líderes de equipo, formadores, y profesionales que interactúen con el público o con clientes

## EL + DE LA FORMACIÓN

Dinámicas no invasivas para disfrutar con la práctica. Durante la formación se crea un clima de trabajo seguro. Ejercicios de programación neurolingüística que atienden a las especificidades de cada uno de los participantes

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Desprogramar los frenos

- La presión de la expresión
- Qué siento, qué quiero, qué hago (técnicas de Gestalt)
- Anclaje llegar, ver y vencer
- El diálogo interior (percepción del público y de la imagen personal)

### El estado óptimo de comunicación

- Mi comunicación es el mejor de los estados
- Las máscaras sociales y la vulnerabilidad
- Lo que me ayuda, lo que me frena (técnicas de PNL)
- Cambios de energía, la energía que seduce

### Gestión de los nervios y del estrés

- El escenario temido
- La tonicidad temporal
- Tensión y relajación de la voz
- La respiración

### Técnicas de improvisación

- Fluidez verbal
- Técnicas de storytelling
- Responder a preguntas difíciles
- La comunicación en diferentes tipos de discurso

### Técnicas y recursos escénicos

- La atención en el exterior
- Los puntos fijos del espacio escénico
- El uso de los silencios
- Los momentos antes de la presentación

### La desinhibición creativa

- Recursos creativos y expresivos
- Uso de objetos, música, atrezzo
- Técnicas de creatividad en los discursos
- Identidad del orador desinhibido



Favorito



Formación práctica

# ENRIQUECER LA COMUNICACIÓN GRACIAS AL STORYTELLING

Concepto, herramientas y aplicación del storytelling en tus acciones de comunicación

## OBJETIVOS

- Descubrir un nuevo concepto de comunicación
- Dominar las técnicas para pasar de una comunicación descriptiva a una comunicación narrativa

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales que deseen incorporar técnicas de storytelling en su comunicación

## PROGRAMA

### Entender el concepto de storytelling

- Conocer los orígenes, los principios y las ventajas del storytelling
- Dominar los principios de elaboración de una buena historia
- Las cinco propiedades de la narración: temporalidad, intencionalidad, mensaje, capacidad de identificación, capacidad de transformación
- Identificar las áreas de aplicación del storytelling: comunicación corporativa, interna, aplicada a la gestión de equipos, aplicada a productos, a comunicación de marca
- Analizar casos de éxito de storytelling en entornos empresariales

### Cómo encontrar una historia que contar

- Explorar la cultura de empresa: héroes-fundadores, historia, valores
- Identificar temas relevantes
- Las leyes de la proximidad para alinearse con los distintos públicos
- Elegir el tema y el enfoque narrativo adecuado

### Técnicas del storytelling

- Utilizar las etapas del esquema narrativo
- Crear una historia para una empresa, su marca y sus servicios siguiendo el esquema de las narraciones
- Dominar la sintaxis y el léxico propios de la narración

- Elaborar el guión de la historia
- Redactar una historia teniendo en cuenta la técnica VAKOG para dirigirse a las cinco sentidos
- Cómo redactar los méritos del héroe y los contratiempos que encuentra, saber dar detalles, saber narrar lo cotidiano y crear tensión

### Aplicar storytelling y darle un sentido a tu historia

- Utilizar distintos escenarios posibles en función de tus objetivos
- Comunicación corporativa: construir una historia alrededor de la marca de empresa
- Comunicación interna: transmitir experiencias y buenas prácticas
- Comunicación aplicada a la gestión de equipos: motivación, resolución de conflictos

### Mediatizar tu historia

- Elegir el medio de comunicación adecuado: en presentaciones orales, prensa, video, web corporativa
- Adaptar la narración a los requisitos del medio de comunicación seleccionado
- Identificar el público objetivo y sus características
- Construir un plan de acción de storytelling

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**



## ÍNDICE

### DERECHO LABORAL

|   |    |
|---|----|
| Actualidad laboral  | 42 |
| Contratos laborales   | 42 |
| Aspectos legales y fiscales en materia de expatriación      | 43 |
| Remuneración de directivos                                  | 43 |
| Optimización fiscal de las retribuciones                    | 44 |
| Aspectos legales de la subcontratación de obras y servicios | 44 |
| El plan de sucesión en la empresa                           | 45 |
| Retos en materia laboral y Seguridad Social                 | 45 |

### GESTIÓN DE RR.HH.

|   |    |
|---|----|
| Cuadro de mando de recursos humanos               | 46 |
| Excel aplicado a la gestión de recursos humanos   | 46 |
| Reestructuración y dimensionamiento de plantillas | 47 |
| Absentismo laboral                                | 47 |
| Gestión de trabajadores en Portugal               | 48 |
| Optimizar su comunicación interna                 | 48 |
| Valoración y gestión del desempeño                | 49 |

|  |    |
|--|----|
| La entrevista de evaluación del desempeño                        | 49 |
| La entrevista de selección                                       | 50 |
| Conocer y utilizar las herramientas de selección 2.0             | 50 |
| Gestión del talento  | 51 |
| International recruitment in english                             | 51 |
| SAP R/3 para Recursos Humanos                                    | 52 |
| Prevención de riesgos psicosociales                              | 52 |
| Relocation   | 53 |
| Estrategias de retribución                                       | 53 |
| Employer Branding  | 54 |
| Desafíos de la transformación digital de la empresa desde RR.HH. | 54 |

### FORMACIÓN

|   |    |
|---|----|
| Diseño y ejecución de las acciones de formación       | 55 |
| Afrontar con éxito tu rol de responsable de formación | 55 |
| Medir el ROI de las acciones de formación             | 56 |
| Desafíos de la formación e-learning                   | 56 |

# ACTUALIDAD LABORAL

Update del mercado laboral y de la negociación colectiva tras las reformas

## OBJETIVOS

- Conocer en detalle las últimas reformas en materia laboral y valorar su impacto y consecuencias en las empresas españolas
- Analizar la jurisprudencia más relevante sobre esta materia

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores de recursos humanos
- Directores / Responsables de personal
- Asesores laborales
- Asesores jurídicos / Abogados

## EL + DE LA FORMACIÓN

Un completo y exhaustivo repaso a la situación del mercado laboral español, analizando sus novedades, reformas y sus consecuencias prácticas

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

**Estudio de las últimas medidas adoptadas en materia laboral, de Seguridad Social y negociación colectiva**

### Análisis de los aspectos críticos

- Nuevos modelos de contratación
- Reducción de costes laborales y medidas de flexibilidad interna
- Extinción del contrato de trabajo por causas objetivas
- El procedimiento de despido colectivo
- Tiempo de trabajo: jornada, vacaciones, permisos y excedencias.
- Cuestiones relevantes en materia de ultraactividad, descuelgues y convenios de empresa. Negociación y renegociación de los convenios colectivos

- Planes de retribución flexible
- Novedades en materia de seguridad social: obligaciones empresariales, contingencias y prestaciones

**Sentencias y jurisprudencia más relevante**

# CONTRATOS LABORALES

Características y utilización de los diferentes tipos de contratos tras la reforma laboral

## OBJETIVOS

- Conocer los contratos y fórmulas de contratación que se pueden utilizar tras la reforma laboral
- Saber cómo y cuándo transformar un tipo de contrato temporal o de formación en un contrato indefinido
- Formalizar adecuadamente cualquier tipo de contrato
- Conocer el sistema de bonificaciones e incentivos a los que se puede acoger tu empresa en función del tipo de contrato o de la persona contratada

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores de recursos humanos
- Directores / Responsables de personal
- Asesores laborales
- Asesores jurídicos
- Abogados

## EL + DE LA FORMACIÓN

El curso permitirá a los asistentes hacer un repaso por la actualidad en contratación laboral, y realizar el contrato más adecuado en función de la situación de la empresa, la persona a contratar y las tareas a realizar

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

**Análisis previo de las reformas en materia laboral que afectan a la tipología de los contratos**

### Contratos indefinidos

- Tipos de contratos
  - » Indefinido de apoyo a los emprendedores
  - » Por tiempo indefinido ordinario
  - » Trabajo fijo discontinuo

- Transformación de contratos temporales en indefinidos
- Contratos indefinidos bonificados
- Incentivos para las empresas que realicen contratos indefinidos
- Formalización del contrato: datos básicos a incluir
- Derechos y obligaciones para trabajador y empresa
- Extinción del contrato

### Contratos formativos

- Tipos de contratos
  - » Contrato en prácticas
  - » Contrato para la formación y el aprendizaje

- Formalización, duración y jornada
- Formación a recibir por el trabajador
- Incentivos para las empresas
- Transformación de los contratos formativos en indefinidos

### Contratos de duración determinada

- Tipos de contratos
  - » Por obra o servicio determinado
  - » Por circunstancias de la producción
  - » Interinidad

- Contratos temporales bonificados
- Formalización, duración y jornada
- Derechos y obligaciones para trabajador y empresa
- Extinción del contrato

### Otros contratos

- Contratos para personas con discapacidad
- De relevo
- Para la investigación
- De sustitución por jubilación anticipada

# ASPECTOS LEGALES Y FISCALES EN MATERIA DE EXPATRIACIÓN

Implicaciones y tratamiento legal y fiscal de los trabajadores expatriados

## OBJETIVOS

- Conocer el régimen jurídico de los desplazamientos de trabajadores tanto dentro como fuera de la Unión Europea
- Analizar de forma práctica todas las cuestiones en materia de Seguridad Social
- Estudiar el concepto de residencia fiscal y sus implicaciones para empresa y trabajador

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores / Responsables de recursos humanos
- Responsables de relaciones laborales
- Responsables de gestión de expatriados
- Directores / Asesores jurídicos
- Abogados

## EL + DE LA FORMACIÓN

Al terminar el curso, el asistente obtendrá las claves sobre cómo afectará legal y fiscalmente el desplazamiento de los trabajadores de su plantilla a otros países

DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Aspectos laborales de la movilidad internacional

- Cobertura contractual de la movilidad internacional de trabajadores: carta de desplazamiento
- Impacto de la movilidad internacional sobre la relación contractual de origen: determinación del empleador e implicaciones en su antigüedad
- Determinación de condiciones laborales aplicables: conveniencia de realizar pactos sobre la ley aplicable
- Extinción de la relación contractual: aspectos críticos

### Seguridad social en la movilidad internacional

- Análisis práctico de las diferentes situaciones que pueden plantearse (normativa aplicable, trámites a realizar, prestaciones):
  - » Países sin convenio bilateral de seguridad social
  - » Países con convenio bilateral
  - » Normativa de coordinación de la Unión Europea

Posibilidad de mantener la cotización en España de forma voluntaria: convenio especial

### El desplazamiento internacional: incidencia en la residencia fiscal

- Concepto de residencia fiscal
- Criterios de acreditación, conflictos y excepciones
  - » Diferencia entre centro de intereses económicos y centro de intereses vitales
  - » Conflictos de residencia
- Paraísos fiscales
- Convenios y fórmulas para evitar la doble imposición
- IRPF vs. IRNR

### Rentas de los contribuyentes del IRPF desplazados

- Rendimientos de trabajo, de capital y ganancias y pérdidas patrimoniales
- Rentas exentas

### Rentas de los contribuyentes del IRNR desplazados

- Tributación a través de desplazamiento permanente / no permanente
- Régimen opcional de tributación de los residentes de la UE
- Régimen de trabajadores "impatriados"

# REMUNERACIÓN DE DIRECTIVOS

Políticas, sistemas y fórmulas de retribución

## OBJETIVOS

- Establecer sistemas de retribución que permitan atraer y retener al directivo
- Conocer las diferentes formas de retribución y las ventajas y desventajas de su aplicación
- Analizar el impacto fiscal de las distintas fórmulas de remuneración

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores / Responsables de recursos humanos
- Responsables de las políticas de remuneración
- Directores / Responsables de compensación y beneficios
- Administradores y gerentes
- Directores generales

## EL + DE LA FORMACIÓN

Al terminar la formación el asistente será capaz de comparar los principales sistemas de retribución complementaria y aplicarlos eficazmente

DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Tendencias retributivas y estructura salarial de los directivos

- Tendencias retributivas actuales
- Criterios de diseño de la estructura salarial
- Composición del paquete retributivo

### Retribución variable: pago por objetivos y resultados

- Bonos a corto plazo
- Bonos plurianuales
- Stock options
- Planes de acciones alternativos a las stock options

### Los incentivos a largo plazo no basados en acciones

- Bonos en metálico
- Otras fórmulas

### La retribución diferida

- Planes de pensiones
- Seguros de vida

### Fiscalidad en la remuneración de directivos

- Fiscalidad de la retribución variable
- Costes fiscales de las retribuciones en especie
- Dietas y gastos de viaje
- Rentas de trabajo obtenidas en el extranjero
- La tributación de bonos y stock options
- Ventajas fiscales de los planes de pensiones y los contratos de seguros no profesionales

# OPTIMIZACIÓN FISCAL DE LAS RETRIBUCIONES

Reducir costes a través de los beneficios fiscales de las retribuciones al personal

## OBJETIVOS

- Aplicar las fórmulas de retribución en especie más novedosas para ahorrar en costes
- Conocer cuál es el tratamiento fiscal de las percepciones no salariales
- Analizar el impacto fiscal de las indemnizaciones por despido

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores de recursos humanos
- Responsables de personal
- Directores financieros
- Directores de administración
- Asesores fiscales

## EL + DE LA FORMACIÓN

El asistente al finalizar el curso, podrá establecer una política de retribuciones que satisfaga al trabajador y beneficie fiscalmente a la empresa

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Principales características de las retribuciones al personal

- Concepto y clasificación de las retribuciones a los trabajadores: salariales y no salariales
- La retribuciones al personal en los diferentes impuestos
- Retenciones e ingresos a cuenta

### Retribuciones en especie

- Rendimientos que tienen la consideración de retribuciones en especie
  - » Utilización de la vivienda
  - » Utilización o entrega de automóviles
  - » Préstamos con tipo inferior al legal
  - » Primas o cuotas satisfechas por la empresa en virtud de un contrato de seguro o similar
  - » Planes de pensiones
  - » Gastos de estudios de los trabajadores
- Rendimientos que no tienen la consideración de retribuciones en especie
  - » Acciones o participaciones de la empresa
  - » Cuotas de un seguro médico privado
  - » Utilización de bienes destinados a servicios sociales y culturales de empleados
  - » Entrega de productos a precios rebajados en comedores de empresa o en economatos de carácter social
  - » Estudios para el reciclaje o actualización del empleado

### Percepciones no salariales

- Dietas y gastos de transporte. Tratamiento en el IS y en el IRPF y cotizaciones a la Seguridad Social
- Prestaciones o indemnizaciones de la Seguridad Social
- Otras percepciones no salariales

### Rendimientos irregulares

- Planes de pensiones
- Planes de previsión asegurados
- Seguros colectivos de vida
- Rendimientos relacionados con títulos

# ASPECTOS LEGALES DE LA SUBCONTRATACIÓN DE OBRAS Y SERVICIOS

## OBJETIVOS

- Analizar el marco legal existente en materia de subcontratación de obras y servicios
- Conocer en profundidad el alcance de las obligaciones y responsabilidades en esta materia
- Anticiparse a los problemas derivados de la cesión ilegal de trabajadores

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores / Responsables de recursos humanos
- Directores jurídicos
- Directores de relaciones laborales
- Directores de prevención de riesgos laborales

## EL + DE LA FORMACIÓN

Análisis en detalle de las responsabilidades, exigencias y delimitaciones legales de la subcontratación de obras y servicios en un nuevo entorno laboral

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Análisis del marco normativo de la contratación y subcontratación de obras y servicios

- Delimitación legal del término contrata de obras y servicios
- Contratación y subcontratación en el nuevo marco laboral
- Cláusulas mínimas que se deben contemplar en el contrato

### Delimitación de obligaciones, garantías y responsabilidades

- Obligaciones del contratista y el subcontratista antes y durante la contratación
- Responsabilidades laborales y de seguridad social
  - » Responsabilidades en materia salarial
  - » Responsabilidades en materia de seguridad social
  - » Responsabilidades en materia de prevención de riesgos laborales
- Responsabilidades civiles, penales y tributarias

### Regulación, consecuencias y prevención de riesgos de la cesión ilegal de trabajadores

- Análisis del marco normativo
- Contratación a través de ETTs
- Supuesto de hecho de la cesión ilegal de trabajadores y consecuencias
- Responsabilidades que contempla el artículo 43 del Estatuto de los Trabajadores
- Responsabilidades administrativas y penales
- Derecho del trabajador a adquirir la condición de fijo en la empresa cedente o cesionaria

### Las contratas y subcontratas de obras y servicios en el sector de la construcción



# EL PLAN DE SUCESIÓN EN LA EMPRESA

Anticiparse al futuro y retener a los mejores

## OBJETIVOS

- Entender el valor estratégico de decidir anticipadamente a los futuros directivos y preparar la transición
- Aprender y practicar la forma de llevar a cabo un plan de sucesión en la empresa
- Conocer las herramientas de RR.HH. para la elaboración de planes de sucesiones
- Aprender a realizar planes de desarrollo individual para high potentials y key contributors
- Implantar un plan de sucesión en la empresa al día siguiente del curso

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores de recursos humanos
- Directores de desarrollo del talento
- Directores generales
- Miembros del consejo de administración

## EL + DE LA FORMACIÓN

Poner en valor un plan de sucesiones dentro de la empresa que integre y tenga en cuenta el futuro y el talento de los principales ejecutivos de la compañía

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Ejemplos de buenas y malas prácticas

- Situaciones reales en las que el plan de sucesión funcionó
- Ejemplos reales de trastornos que se producen en las empresas por no tener plan de sucesión

### ¿Qué es y para qué sirve un plan de sucesión?

- Entender el valor estratégico de decidir anticipadamente los futuros directivos y tener planes de contingencia
- Por qué preparar la transición aporta valor añadido

### Desarrollo de una sesión de plan de sucesiones

- Explicación de las herramientas de RR.HH. para la elaboración de planes de sucesiones
- Metodología a seguir en una sesión de people planning

### El organigrama en colores

- El marketing de RR.HH.
- Cómo poner color a las diferencias entre profesionales y generar debate

### La matriz del talento

- Visualizar las diferencias de potencial actual y futuro
- Identificar a las personas clave en la empresa

### Plan de sucesión puesto a puesto

- Desarrollo del plan de sucesión en la empresa
- Sucesores para puestos clave y equipo directivo

### Planes de desarrollo individual para high potentials y key contributors

- Planes de desarrollo innovadores
- El PDI 70/20/10

### Caso práctico del plan de sucesión en una empresa

- Aplicación de todo lo aprendido a un caso práctico



# RETOS EN MATERIA LABORAL Y SEGURIDAD SOCIAL

Prepara a tu empresa para el sistema de Liquidación Directa (Cret@) y las reformas en la inspección de trabajo

## OBJETIVOS

- Analizar los cambios que la ley ordenadora del sistema de la inspección de trabajo y seguridad social traerá al departamento de recursos humanos y administración de personal
- Enfocar de forma práctica una inspección de trabajo y analizar las principales áreas de trabajo
- Conocer los cambios e implicaciones que supone el Sistema de Liquidación Directa en los departamentos de recursos humanos
- Analizar los procedimientos más habituales de este sistema de liquidación

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores y responsables de recursos humanos
- Directores y responsables de relaciones laborales
- Directores y responsables de administración de personal

## EL + DE LA FORMACIÓN

Adáptate cuanto antes al nuevo sistema de liquidación directa (Cret@) y ponte al día en los cambios que se avecinan en materia de inspección laboral

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Novedades en relación al proyecto de ley ordenadora del sistema de la inspección de trabajo y seguridad social

- La importancia de la inspección de trabajo y seguridad social para los directores de recursos humanos
- Riesgos y consecuencias a los que se enfrenta la empresa ante una posible inspección de trabajo. ¿Estamos preparados?
- Pongamos el foco de forma práctica en las principales cuestiones a controlar ante una inspección de trabajo:
  - » Plazos
  - » Documentación
  - » Áreas objeto de análisis
  - » Obligaciones
  - » Sanciones e infracciones

- Best practices en actuaciones inspectoras de trabajo

### Nuevo sistema de liquidación directa de cuotas por la TGSS (Proyecto Cret@).

- ¿Qué ventajas implica la adopción de este sistema? ¿Permitirá simplificar las tareas administrativas de los departamentos de RR.HH y ayudarles en su profesionalización?
- Cambios e implicaciones que lleva aparejado este nuevo sistema de liquidación dentro del departamento de RR.HH.

- Procedimientos y cambios fundamentales
  - » Nuevo sistema de liquidación por tramos
  - » Obligaciones en materia de liquidación de cuotas
  - » Plazos de presentación y recargos
  - » Reclamaciones de deuda
  - » Determinación de la deuda por cuotas
  - » Infracciones y sanciones en materia de Seguridad Social

- Beneficios para la inspección de trabajo: mayor control de lo que pagan las empresas, cómo lo pagan y si cotizan por todos los conceptos que deben. ¿Se evitarán reclamaciones y procedimientos de inspección con este sistema?

# CUADRO DE MANDO DE RECURSOS HUMANOS

Diseño e implantación de un sistema avanzado de gestión de la información

## OBJETIVOS

- Estructurar la información que permite evaluar y medir la contribución del capital humano
- Integrar esta herramienta en la gestión global de la empresa

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores / Responsables de recursos humanos
- Directores / Responsables de personal
- Consultores de recursos humanos

## EL + DE LA FORMACIÓN

Ejecución de forma práctica de un cuadro de mando de recursos humanos

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Cuadro de mando integral

- Qué es y por qué necesitan las empresas un cuadro de mando integral
  - » Gestión avanzada de la información como ventaja competitiva
  - » Instrumento de transmisión de los objetivos a cumplir
  - » Herramienta de gestión en la toma de decisiones
- Qué tipo de información debe recoger un cuadro de mando integral
- Finalidad de un cuadro de mando integral

### Cuadro de mando de RR.HH.

- Importancia de alinear los objetivos del departamento de RR.HH. con los objetivos de la organización
- Perspectivas desde las que se deben analizar la labor del departamento: financiera, cliente, procesos, personas
- Pasos a seguir en el diseño del cuadro de mando de RR.HH.
- Factores y claves para el éxito de la implantación de un cuadro de mando de RR.HH.
- Quién debe ser el responsable de implementarlo en la empresa

### Métricas de la gestión de RR.HH.

- Medición de la aportación del capital humano a los objetivos empresariales
- Evaluación de la generación de valor del capital humano de la empresa
- Evaluación de la gestión de la función de RR.HH. por los diferentes "stakeholders"
- Medición de activos tangibles e intangibles

# EXCEL APLICADO A LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Optimización de los procesos de trabajo a través del uso de hojas de cálculo. NIVEL AVANZADO

## OBJETIVOS

- Conocer las posibilidades de Excel y su aplicación en recursos humanos
- Adquirir las habilidades necesarias para una utilización rápida y eficaz ante nuevos requerimientos

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores / Responsables de recursos humanos
- Responsables de relaciones laborales
- Consultores de recursos humanos
- Directores / Responsables de administración
- Directores de formación

## EL + DE LA FORMACIÓN

Los asistentes realizarán ejercicios prácticos de todos los contenidos analizados utilizando un ordenador

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Las dos caras de Excel

- Repositorio de información sobre la plantilla, limpieza y problemática de los términos de búsqueda. Necesidad de completar toda la información de la estructura organizativa
- Manipulación de datos y presentación de resultados, los cuadros de mando como ayuda a la toma de decisiones

### Las fórmulas básicas y consejos iniciales para los primeros resultados

- La identificación del personal como requisito previo, visión matricial y sentido LTR (Left To Right) en Excel. Referencias absolutas y relativas
- Problemática diversa del localizador del empleado, Texto vs. Número, inexactitud de lo que se ve y su resolución
- Localizando duplicidades en listados, presentación de valores únicos y su limpieza
- Localizando datos de la plantilla buscada. Funciones estadísticas y localización de dispersiones
- Resúmenes rápidos limitados, filtros y tablas dinámicas como respuesta rápida a cuestiones del cumplimiento presupuestario

### Más allá de las fórmulas, trabajar en equipo y compartir información de manera eficiente evitando pérdidas de tiempo

- Diferencias relevantes entre versiones, nomenclatura y localización para reducir la resistencia al cambio

- Limitaciones por extensión y cálculo, optimización de la cantidad de fórmulas presentando el grueso como valor
- Protección básica y buenas prácticas de seguridad manejando datos personales y retributivos
- Mensajes de error, significado y resolución mediante condiciones y funciones equivalentes

### Trucos y fórmulas avanzadas

- Superando LTR (Left To Right) en las búsquedas ante nuevas necesidades de información no previstas o diseños obsoletos
- Mantenimiento de los resúmenes de personal actualizados mediante la presentación de valores únicos de manera dinámica
- Fórmulas matriciales: Cuadros de mando actualizados superando las tablas dinámicas mediante fórmulas básica junto a condiciones
- Escenarios dependientes y limitación de presupuesto, repartiendo el bonus atendiendo de manera objetiva atendiendo al desempeño

### Breve introducción a VBA

- Existencia y posibilidades de las macros: condiciones, bucles y variables
- Maquetación de informes y presentación recurrente
- Fórmulas personalizadas
- Simulaciones

# REESTRUCTURACIÓN Y DIMENSIONAMIENTO DE PLANTILLAS

Preparar un proceso eficaz de reestructuración

## OBJETIVOS

- Cuidar la comunicación tanto interna como externa de cualquier proceso de reestructuración
- Conocer en detalle el marco legal aplicable a los despidos individuales y colectivos
- Valorar las ventajas y desventajas de todas las medidas que se pueden tomar como alternativa al despido

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores de recursos humanos
- Jefes de departamento de recursos humanos
- Responsables de personal
- Asesores laborales
- Abogados / Asesores jurídicos

## EL + DE LA FORMACIÓN

Prever y preparar con antelación un proceso de reestructuración de plantilla, sea cual sea su causa, y ejecutar el plan prestando especial cuidado a la comunicación, a la valoración de puestos y tareas y al tratamiento directo con la plantilla

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Puesta en marcha un plan de reestructuración de plantilla

- Principales causas que pueden dar lugar a una reestructuración
- Aspectos a tener en cuenta antes de iniciar una reestructuración
- Evaluación y elaboración de un diagnóstico de la situación
- Quién se responsabiliza del diseño del plan de reestructuración
- Canales y herramientas de comunicación interna para mantener a toda la plantilla informada del proceso

### Marco legal para la reestructuración de una empresa

- Despido individual / despido colectivo
- Documentación necesaria
- Intervinientes en la negociación
- Cálculo de las indemnizaciones

### Puestos afectados por un despido colectivo: valoración de puestos de trabajo

- Realizar una reducción de personal de forma "humana"
- Valorar la aportación de cada puesto de trabajo a los ingresos de la empresa
- Criterios a tener en cuenta a la hora de seleccionar los trabajadores despedidos

### Otras prácticas a adoptar durante un proceso de reestructuración

- Recortes salariales
- Bajas incentivadas
- Suspensión diferida de contrato
- Contratos a tiempo parcial
- Reajustes de horario y contratos flexibles
- Movilidad geográfica y funcional

### Minimizar el impacto de un reajuste de plantilla en aquellos trabajadores que permanecen en la empresa

- Efectos de la reestructuración sobre el estado de ánimo de la plantilla
- Evitar la falta de motivación y la reducción de la productividad
- Importancia de la comunicación interna a la hora de generar confianza mutua y responsabilidad entre empresa y trabajadores

# ABSENTISMO LABORAL

Medidas para detectar y combatir el absentismo

## OBJETIVOS

- Conocer el impacto económico real del absentismo en la empresa
- Descubrir técnicas efectivas para reducirlo
- Establecer planes eficaces de reducción del absentismo justificado e injustificado

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores de recursos humanos
- Directores de relaciones laborales
- Responsables de personal
- Directores generales y gerentes
- Asesores laborales

## EL + DE LA FORMACIÓN

Una formación intensiva para analizar las causas del absentismo laboral y diseñar un plan para combatirlo y reducirlo

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Análisis de las causas del absentismo laboral

- Justificado: enfermedad común y profesional, accidente de trabajo, maternidad, licencias y permisos retribuidos
- Injustificado: faltas no justificadas, uso indebido del teléfono, faltas reiteradas de puntualidad, etc.

### Técnicas para reducir el absentismo

- Planes de reducción de accidentes
- Planes de reducción de enfermedades
- Mejora del clima laboral: motivación e implicación de los trabajadores
- Ejercicio del poder disciplinario

### Medidas legales de control del absentismo laboral

- Normativa y jurisprudencia legal
- Obligaciones del trabajador y del empresario
- Sanciones disciplinarias y el absentismo abusivo
- Reglas en materia de reducción del salario
- Cláusulas y límites que se pueden incluir en el contrato de trabajo para luchar contra el absentismo

### Medir, evaluar y analizar el coste del absentismo en su empresa

- Indicadores para fijar el coste del absentismo: costes directos e indirectos
- Análisis de los costes y adopción de políticas destinadas a su reducción
- Ahorro de costes a través de técnicas eficaces

# GESTIÓN DE TRABAJADORES EN PORTUGAL

Optimizar las relaciones laborales con las filiales portuguesas

## OBJETIVOS

- Estudiar las nuevas fórmulas de contratación laboral surgidas a raíz de las modificaciones en el Código do Trabalho
- Determinar las posibles causas de cese del contrato y las indemnizaciones a las que tienen derecho actualmente los trabajadores
- Conocer los derechos que tienen los trabajadores extranjeros en cuanto a salarios, vacaciones y jornada laboral

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores / Responsables de recursos humanos
- Directores de relaciones laborales
- Directores de personal
- Directores de relaciones institucionales
- Consultores de recursos humanos
- Asesores laborales
- Asesores jurídicos

## EL + DE LA FORMACIÓN

Un completo seminario para gestionar de manera eficiente las relaciones laborales con los trabajadores de las filiales portuguesas

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Características del sistema laboral portugués

- Cuáles son las distintas modalidades de contrato de trabajo
  - » El contrato de trabajo y los contratos afines
  - » Características de los contratos temporales: a termo certo
  - » Contratos de trabajo indefinido: a termo incerto
  - » Contratos de trabajo de muy corta duración
  - » Contratos de trabajo intermitentes
- Incumplimiento y cese de los contratos
  - » Responsabilidad civil contractual, responsabilidad penal y administrativa
  - » Visión general de la autoridad disciplinaria y procedimiento
  - » Plazos y sanciones
  - » Cese de los contratos: régimen y modalidades
  - » La caducidad
  - » Despido por factores imputables al trabajador
  - » Despidos colectivos, por extinción del puesto de trabajo y por inadaptación
  - » Indemnizaciones por despido

- Los trabajadores extranjeros en el Código do Trabalho
  - » Los derechos de los trabajadores
  - » El permiso de permanencia y de residencia: cómo afecta la reforma a los trabajadores españoles desplazados a Portugal

### Salarios, descansos y jornada laboral

- Concepto de salario: salario base y complementos salariales. Modalidades de retribución
- La jornada de trabajo
  - » Feriados e férias
  - » Horarios de trabajo: fijación, modificación y aumento de las horas semanales trabajadas
  - » Absentismo laboral

### Prestaciones a la Seguridad Social portuguesa: Taxa social única

- El tipo global de cotización Taxa social única: cuota obrera y patronal
- Coberturas

### Principales diferencias y similitudes con el sistema laboral español

# OPTIMIZAR SU COMUNICACIÓN INTERNA

El valor estratégico de la comunicación dentro de la empresa

## OBJETIVOS

- Evaluar y decidir la información que se puede y debe transmitir
- Definir los canales de comunicación, los mensajes y el público
- Establecer indicadores para medir los resultados e interpretar y aplicar la información obtenida

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores / Responsables de recursos humanos
- Directores / Responsables de comunicación interna
- Consultores de recursos humanos
- Cualquier profesional involucrado en la puesta en marcha o mejora del plan de comunicación en la empresa

## EL + DE LA FORMACIÓN

Diseño e implementación de las mejores herramientas y técnicas para lograr un plan de comunicación eficaz

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### La comunicación interna en la empresa y su impacto dentro de la organización

- Tipos de comunicación interna: formal e informal
- Barreras en la comunicación
- Pautas para mejorar el proceso de comunicación interna

### Diagnóstico de la situación y elección de la estrategia de comunicación interna

- Definición de los objetivos
- Identificación de los recursos y de los profesionales implicados en el plan de comunicación
- Alineación de los intereses de la dirección y de los empleados

### Definición y elaboración del plan de comunicación interna

- Ejes básicos del contenido
- Las acciones previstas y sus características
- Definición de los targets, objetivos, mensajes, canales, secuencias temporales etc.

### Evaluación de la eficacia del plan de comunicación interna

- Fijación de los indicadores y de los objetivos
- Cuándo y cómo medir
- Interpretación de los resultados

### Desarrollo de estrategias eficaces de comunicación interna en situaciones de crisis o transformaciones de negocio

# VALORACIÓN Y GESTIÓN DEL DESEMPEÑO

Mejorar el desempeño y sacar el máximo partido al talento de los colaboradores

## OBJETIVOS

- Evaluar los elementos clave para diseñar o mejorar el sistema de gestión del desempeño en una organización
- Saber cómo dar feedback para mejorar el desempeño de los colaboradores
- Definir un plan de desarrollo de carrera adaptado al potencial de cada uno de los colaboradores y en función de las necesidades de la organización

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores, responsables y técnicos del departamento de RR.HH.

## EL + DE LA FORMACIÓN

Metodología expositiva, activa y participativa combinando la exposición de teoría con casos prácticos e intercambio de experiencias

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### La gestión del desempeño como instrumento de gestión integrada de los recursos humanos

- Objetivos y principios de la gestión del desempeño
- Definir qué se quiere medir, valorar y comunicar
- La evaluación del desempeño vs. la evaluación de competencias vs. la evaluación del potencial

### Implementación del sistema de evaluación del desempeño

- Definición del perfil de cada función
- Establecer objetivos SMART
- Fases del proceso de evaluación del desempeño
- Criterios de evaluación

### La evaluación de competencias y el plan de desarrollo personal

- Competencias a evaluar y niveles de exigencia
- Métodos de evaluación
- Elaboración del Plan de Desarrollo Personal

### Reuniones con el colaborador sobre su desempeño

- Tipos de reuniones, objetivos y buenas prácticas
- Reuniones de feedback
- Reuniones de desarrollo

### La evaluación del potencial

- El concepto de potencial vs. talento
- Identificación del potencial

### La gestión efectiva del desempeño

- Identificación de individuos de alto talento y potencial. Programas de reconocimiento y programas de desarrollo
- Detección de necesidades de formación
- Políticas salariales y de incentivos
- Vinculación de la carrera con las necesidades de la organización
- La evaluación continua como herramienta de gestión para la mejora del desempeño

# LA ENTREVISTA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Evaluar y valorar a tu equipo para alcanzar los mejores resultados

## OBJETIVOS

- Integrar las entrevistas de evaluación del equipo en la estrategia global de la empresa
- Estructurar y preparar la entrevista de evaluación para los diferentes integrantes del equipo
- Extraer la información pertinente de las diferentes entrevistas para optimizar el desempeño del equipo

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Responsables y profesionales de recursos humanos

## EL + DE LA FORMACIÓN

Los participantes desarrollarán un plan de acción para poner en marcha un plan de entrevistas en su organización

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Comprender la importancia de la entrevista de evaluación

- Integrar la entrevista de evaluación en la gestión de competencias y de desempeño de los equipos
- Identificar los conceptos de desempeño, competencias y motivación

### Desarrollar una estructura para realizar las entrevistas de evaluación

- Definir los objetivos, la puesta en marcha de las entrevistas y los indicadores clave
- Planificar las etapas del proceso
- Delimitar el marco: entrevistados, calendario, temas abordados

### Identificar las herramientas de recursos humanos necesarias

- Fichas de funciones, clasificación de puestos y de competencias, solicitudes de formación, fichas de seguimiento
- Construir los soportes y herramientas necesarias

### Llevar a cabo las entrevistas

- Adaptar los tiempos de la organización, gestionar el proceso y hacer seguimiento
- Acompañar, preparar y movilizar a los gestores de equipo y a los colaboradores
- Elaborar un plan de comunicación interna
- Definir la información requerida en las evaluaciones y la forma de tratar esa información

### Finalizar el periodo de las entrevistas

- Hacer una síntesis de los puntos clave e interpretarlos en relación al contexto de la organización
- Dar feedback a los entrevistados y superiores sobre los resultados
- Realizar seguimiento de las conclusiones, definir acciones y tomar decisiones

# LA ENTREVISTA DE SELECCIÓN

Dominar las técnicas de entrevistas y seleccionar al candidato ideal

## OBJETIVOS

- Llevar a cabo una entrevista de selección estructurada
- Desarrollar aptitudes de escucha activa y de comunicación adaptada al proceso de selección

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Responsables de equipos y profesionales de recursos humanos que tengan que realizar entrevistas de selección

## EL + DE LA FORMACIÓN

Formación eminentemente práctica con las claves y herramientas para llevar a cabo entrevistas de selección eficientes

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Dominar las claves de la entrevista de selección

- Estructurar la entrevista
  - » Preparar la entrevista: conocer las necesidades y los objetivos de la organización
  - » Adoptar un enfoque multi-evaluador y multi-herramientas
  - » Evaluación de la personalidad
  - » Saber dar feedback

- Conocer las técnicas de selección
  - » Hacer una ficha para la entrevista
  - » Técnicas de escucha activa y de lenguaje no verbal
  - » Cuidar la comunicación en la entrevista
  - » Observar el comportamiento del candidato
  - » Hacer las preguntas adecuadas y solicitar la opinión del candidato
  - » Conocer técnicas de formulación y re-formulación

- Utilizar herramientas complementarias a la entrevista
  - » Tests psicométricos, casos prácticos,...
  - » Caso práctico: realizar una entrevista de selección

- Concluir la entrevista
  - » Sintetizar los puntos clave
  - » Informar de las siguientes etapas del proceso

### Realizar la selección

- Evaluar a los candidatos y las entrevistas
- Comparar los candidatos con la lista de competencias definidas
- Informar al candidato seleccionado y a los no seleccionados

# CONOCER Y UTILIZAR LAS HERRAMIENTAS DE SELECCIÓN 2.0

Cómo sacar partido a las redes sociales para seleccionar mejor el talento

## OBJETIVOS

- Entender la noción de la selección 2.0 y las ventajas de las redes sociales en los procesos de selección
- Conocer cuáles son las mejores prácticas en la actualidad en selección 2.0
- Aprender a integrar los nuevos canales en la estrategia global de detección del talento

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores y responsables de recursos humanos y de selección

## EL + DE LA FORMACIÓN

Formación eminentemente práctica con las claves para poner en práctica una estrategia de selección 2.0

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### La realidad de la selección 2.0

- Tendencias actuales en los métodos de selección de personal
- Entender la importancia de la selección 2.0 y cómo las redes sociales están cobrando protagonismo en la búsqueda de talento
- Conocer las buenas prácticas en selección 2.0 en el ámbito nacional e internacional
- Ventajas y desventajas de la selección 2.0

### Estrategia de selección 2.0

- Integrar la selección 2.0 en la gestión de recursos humanos
- Diseñar una estrategia de selección 2.0 relevante para tu organización
- Aspectos legales a tener en cuenta en la selección 2.0

### Las redes sociales en la selección 2.0

- Entender las distintas redes sociales y cómo nos pueden ser útiles cada una de ellas de cara a la selección de personal:
  - » LinkedIn
  - » Facebook
  - » Twitter
  - » Google+
  - » Youtube
  - » Otros

- CV y entrevistas en video

### Procesos de selección 2.0

- Employer branding: posicionarse como organización en las redes sociales
- Enlazar el sitio web de la organización a las redes sociales de nuestro interés
- Características formales de las ofertas de trabajo a través de medios 2.0
- Plataformas web específicas para selección de personal
- Herramientas de automatización para la gestión de candidaturas en la web 2.0



# GESTIÓN DEL TALENTO

Best practices para identificar y retener a sus mejores profesionales

## OBJETIVOS

- Alinear la gestión del talento con la estrategia empresarial
- Identificar los retos de una política de gestión de talento
- Diseñar y realizar un análisis de puestos y definir de forma adecuada el talento
- Entender por qué una excelente gestión del desempeño/rendimiento es fundamental para la retención del talento

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales de departamentos de Recursos Humanos, Talent Managers, directores de formación y selección

## EL + DE LA FORMACIÓN

La formación es altamente práctica y participativa. Los asistentes podrán elaborar un plan de gestión de talento para su organización, evaluar su impacto y comunicarlo con éxito

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Los beneficios de una política de gestión de talentos

- Mejorar el rendimiento de los profesionales a través de la gestión del talento
- Reducir los costes de rotación no deseada y la insatisfacción de los equipos

### Gestión avanzada del análisis del puesto y del rendimiento

- Cómo definir de manera adecuada el talento: definición de los perfiles
- Análisis del puesto/rol
- Gestión del rendimiento/desempeño y gestión del desarrollo

### Atracción y selección del talento

- Atracción del talento y employer branding
- Selección: técnicas de reclutamiento y selección del talento

### Plan de carrera

- Beneficios del plan de carrera
- Evaluación del plan de carrera
- Planes de desarrollo individuales y gestión del compromiso

### Implementación de las políticas y procesos de gestión del talento

- Gestión del cambio y transformación cultural
- Tipos de evaluación del talento: Assessment & Development Center
- Opciones de desarrollo para la mejora competencial
- El desarrollo profesional: herramientas para gestionar el talento, empowerment, mentoring, coaching
- Conseguir el feedback del equipo

### Plan de acción para retener y fidelizar al profesional con talento en su empresa

- Conocer las necesidades del profesional que se quiere retener
- Equilibrar la política de fidelización con los intereses personales/profesionales del directivo y los de la empresa
- Identificar los motivos de abandono de la empresa para encontrar soluciones

# INTERNATIONAL RECRUITMENT IN ENGLISH

A comprehensive approach to international recruitment best practices



## OBJETIVOS

- Utilizar el vocabulario y las expresiones clave en los procesos de selección en inglés
- Identificar y seleccionar candidatos adaptados al perfil internacional buscado
- Comparar las prácticas habituales en los procesos españoles de selección con los procesos anglosajones

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales de departamentos de recursos humanos, directores de selección y responsables de equipo

## EL + DE LA FORMACIÓN

La formación es altamente práctica y participativa. Los asistentes podrán utilizar un vocabulario adaptado en un proceso de selección en inglés

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Recruiting in english

- Find the best hiring solutions: diversity recruitment, bilingual candidates, market trends, career and industry crossover
- Become informed about the legal differences and hiring in Spain, the UK and the US
- Adapt your company's hiring policies and internationalizing operations on a global scale
- Gain awareness of intercultural differences during the hiring process
- Exercise: using the latest recruitment tools to attract international talent:

### Before the interview

- Define the job requirements, the job description, identify specific skills of the international profile of the candidate
- The job advertisement and legal considerations: age discrimination and other equal opportunity employment laws
- Exercise: analyze different job advertisements in english and spanish
- Case study: create a job matrix to organize the recruitment of international manager
- Exercise: compare Spanish and english curriculum vitae and cover letters

### The job interview

- Case study: selecting between two very qualified international candidates

- Case study: behavioural interviewing techniques, using a specific recruitment tool for international recruitment
- Interviewing techniques: telephone interviewing and shortlisting candidates
- Role playing: conduct a face-to-face interview in english with fit to your organization, and sell the position
- Formulate effective questions and maintain control of the interview with international candidates
- Become familiar with the legal considerations and prohibited questions during the interview
- Techniques for evaluating professional accomplishments, personal charisma, interpersonal communication, creativity, leadership, cultural awareness, motivation and drive

### After the job interview, making the decision and offer

- Conduct an objective evaluation of each candidate
- Exercise: Identify the best candidate for your organization. Making a verbal offer and written offer
- The job offer and package: the letter of employment and the employment contract

# SAP R/3 PARA RECURSOS HUMANOS

## OBJETIVOS

- Describir la gestión de los procesos de gestión de los recursos humanos
- Simular el ciclo de vida de un empleado en el seno de una organización
- Gestionar la selección, datos de los empleados, actividades y evolución del personal

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales de departamentos de recursos humanos

## EL + DE LA FORMACIÓN

La exposición de casos prácticos y el análisis de experiencias concretas serán el hilo conductor de la formación

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Objetivos

- Optimización de procesos a través de SAP R/3
- Obtener las ventajas de la implementación de una solución integral

### Impacto organizativo

- Definición del modelo
- La metodología SAP
- Gestión de la implementación y necesidades de adaptación
- Funciones estándar y limitaciones de SAP R/3

### Integración y optimización de los procesos

- Presentación de la gestión del personal, de la empresa y de las estructuras organizacionales
- Administración del personal y de la selección
- Gestión del tiempo
- Herramientas de reporting para la dirección

- Gestión del desarrollo personal y gestión de carrera
- Gestión de la formación
- Gestión de la remuneración
- Planificación de los costes de personal
- Gestión de viajes
- Los servicios de auto-gestión
- Portal web de los empleados y de los directivos

# PREVENCIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES

Cómo afrontar los riesgos psicosociales en la empresa

## OBJETIVOS

- Medir las consecuencias de una prevención eficaz de los riesgos psicosociales en la empresa
- Implantar mecanismos que permiten detectar los problemas y mejorar el bienestar en la empresa
- Definir el papel de los actores que intervienen en la prevención y concienciar tanto a la empresa como a los empleados

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales de departamentos de recursos humanos y de salud en el trabajo
- Profesionales que gestionen los riesgos psicosociales

## EL + DE LA FORMACIÓN

Los intercambios y el análisis de experiencias concretas serán el hilo conductor de la formación

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Entender los riesgos psicosociales

- Definir los riesgos psicosociales y entender sus mecanismos
- Identificar los retos de la prevención de los riesgos psicosociales: a nivel humano, organizacional, económico y jurídico
- Conocer el impacto de los riesgos en el bienestar y en la eficacia en el trabajo
- La importancia de una mayor concienciación de los riesgos, tanto de las empresas como por parte de los propios trabajadores

### Identificar y evaluar los riesgos psicosociales

- Identificar los riesgos por sus efectos en la salud y en los resultados
- Identificar los diferentes factores de riesgo, las causas que pueden provocar tensiones
- La medición del bienestar en el trabajo

### La prevención de los riesgos psicosociales

- Actuar de forma preventiva limitando las fuentes de estrés
- Limitar las consecuencias del estrés en el trabajo, reforzar las competencias, instaurar espacios para el diálogo y la reflexión y fomentar el diálogo social
- Acompañar a los empleados víctimas de estrés, reducir los efectos de las tensiones y aportar ayuda psicológica o médica
- Acompañar y promocionar hábitos saludables

- Definir procedimientos, herramientas e indicadores de alerta
- Implantar mecanismos de seguimiento

### Conocer el comportamiento del gestor de equipo en su relación con sus equipos

- Identificar los comportamientos que pueden provocar riesgos psicosociales para prevenirlos
- La importancia de la gestión de las situaciones especiales
- Fomentar la comunicación, el reconocimiento y la preocupación por la mejora continua

### Tratar las situaciones y superar dificultades

- Facilitar herramientas de apoyo a los empleados
- Acompañar a las personas apoyando su desarrollo personal y profesional
- Implantar programas de apoyo al empleado
- Implantar políticas de asistencia psicológica
- Gestionar las crisis y las salidas de las crisis

# RELOCATION

Planificación y gestión de la movilidad internacional de profesionales

## OBJETIVOS

- Saber diseñar una política de movilidad internacional adaptada a la empresa y al trabajador
- Preparar de antemano todas las cuestiones relativas a la adaptación del trabajador y su familia en el país de destino
- Planificar el retorno del trabajador expatriado al país de origen

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores / Responsables de recursos humanos
- Responsables de relaciones laborales
- Responsables de gestión de expatriados
- Directores / Asesores jurídicos
- Abogados

## EL + DE LA FORMACIÓN

Al terminar el curso, el asistente tendrá las claves para planificar y gestionar con éxito el desplazamiento de los trabajadores de su plantilla a otros países, desde el momento en el que se decide su expatriación hasta la repatriación

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### I. PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE LAS POLÍTICAS DE EXPATRIACIÓN

#### Tendencias actuales en los desplazamientos internacionales

- Modalidades de expatriación
- Ventajas, inconvenientes y oportunidades para la empresa y el trabajador

#### Diseño de una política de expatriación

- Elección del tipo de desplazamiento y posibles políticas de desplazamientos: asignaciones de corta, media y larga duración

### II. GESTIÓN DE LOS TRABAJADORES EXPATRIADOS

#### La expatriación como opción de carrera

- Alineación de objetivos profesionales y personales
- El plan de desarrollo de carrera a largo plazo

#### La expatriación desde el punto de vista migratorio

- La importancia de las migraciones en la movilidad
- Puntos básicos de la movilidad internacional desde el punto de vista migratorio
- Tendencias en los flujos migratorios

#### ¿Qué tener en cuenta antes de la expatriación?

- Criterios de selección de los expatriados
- La necesidad de formación del profesional expatriado
- La cultura del país de acogida
- La visita al nuevo país
- Políticas y prácticas de remuneración, compensación, incentivos y beneficios
- La búsqueda de casa
- El apoyo a la familia

#### Adaptación en el país destino

- Herramientas para facilitar la acogida
- Solución de posibles conflictos
- Seguimiento de la expatriación

#### Planificación del retorno al país de origen

- ¿Cuáles son las principales preocupaciones de las empresas en fase de recolocación?
- ¿Cómo encuadrar el regreso en el momento actual de la persona y de la organización?
- ¿Cómo insertar profesionalmente al expatriado dentro de la organización, proporcionándole un nuevo desafío profesional?

# ESTRATEGIAS DE RETRIBUCIÓN

Cómo diseñar e implantar una política retributiva que motive a los empleados y que optimice los costes de la empresa

## OBJETIVOS

- Obtener un marco global de las estrategias de retribución y saber cómo aplicarlas en la organización
- Elaborar una política retributiva ad hoc a la organización
- Analizar las implicaciones legales y fiscales de las diferentes opciones de compensación

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores de RR.HH.
- Responsables de compensación y beneficios
- Responsables de relaciones laborales
- Jefes de administración de personal
- Técnicos de RR.HH.
- Técnicos de retribuciones

## EL + DE LA FORMACIÓN

Un completo análisis de las principales fórmulas retributivas que se pueden utilizar y cómo implantarlas en la compañía sin perjudicar los costes y motivando al empleado

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

#### Diseñar una estrategia en materia retributiva alineada con la empresa y el mercado

- Reconocer la importancia de la gestión de la retribución y compensación para conseguir una plantilla estable y comprometida
- Mantener un equilibrio entre la equidad interna y la competitividad externa
- Establecer un modelo de compensación integral en base a la estrategia de la organización
- La valoración de los puestos de trabajo como paso previo para establecer una política retributiva adecuada

#### Salario emocional

- Oportunidades de capacitación y desarrollo profesional
- Beneficios de tipo personal valorados por los empleados:
  - » Cultura empresarial y orgullo de pertenencia
  - » Reconocimiento profesional
  - » Estabilidad laboral
  - » Flexibilidad laboral y medidas de conciliación

#### La retribución variable

- Elementos estratégicos de la retribución variable. Diseño de un adecuado mix de retribución fija más retribución variable
- Alinear los sistemas de retribución variable según el puesto y objetivos de la empresa
- Instrumentos de retribución variable
- Implicaciones fiscales y laborales

#### La retribución flexible

- Tipos de retribución flexible
- Ventajas para el empleado y para la empresa
- Diseño e implantación de un plan de retribución flexible
- Implicaciones fiscales y laborales. Análisis de la situación tras la última reforma



# EMPLOYER BRANDING

Desarrolla tu marca de empleador

## OBJETIVOS

- Definir y desarrollar estrategias e iniciativas que conviertan a la empresa en atractiva para trabajar tanto para empleados como para su entorno

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores y responsables de recursos humanos
- Directores y responsables de selección y desarrollo de carrera
- Directores y responsables de comunicación y marca corporativa

## EL + DE LA FORMACIÓN

Entender los beneficios de convertirse en una buena marca empleadora y desarrollar las herramientas necesarias para atraer y fidelizar el talento

DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Analizar la situación de la imagen de la empresa como empleador

- Definir los elementos característicos de la empresa y su entorno
- Recoger opiniones del mercado laboral, empleados, socios y colaboradores y determinar las fortalezas y debilidades de la marca de la empresa
- Analizar ejemplos de estrategia de employer branding

### Desarrollar la imagen de marca de la empresa

- Definir la imagen de marca en el ámbito de la RSC, el éxito mediante el buen gobierno corporativo y el respeto al entorno
- Definir la imagen de empleador en temas de remuneración, desarrollo de carrera, formación, etc.
- Transformar las "promesas" en hechos reales que generen engagement
- Optimizar la visibilidad de la empresa como employer branding, en especial a través de web 2.0 y redes sociales

### Construir un plan de comunicación eficaz

- Definir a quién se dirige interna y externamente
- Determinar las acciones de comunicación sobre los diferentes ítems: selección, desarrollo, formación, gestión de la diversidad, ámbito social y humanitario, etc.



# DESAFÍOS DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LA EMPRESA DESDE RR.HH.

Transformar las prácticas de RR.HH. y liderar la digitalización de la empresa

## OBJETIVOS

- Identificar los beneficios de incorporarse a la era de la digitalización para la compañía y asumir desde RR.HH. el reto de liderar esa transformación
- Determinar los procesos y personas implicadas en la transformación digital de la empresa
- Incorporar las nuevas herramientas sociales y colaborativas en el trabajo diario de los equipos

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Responsables de recursos humanos que deseen liderar la transformación digital de su compañía y necesiten establecer una hoja de ruta para llevarla a cabo

## EL + DE LA FORMACIÓN

Identificar el valor y la importancia de la transformación digital para la empresa, y el papel destacado que los RR.HH. desempeñan en esa transformación

DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Identificar el impacto de la transformación digital en el funcionamiento de la organización, los estilos de management y las relaciones de trabajo

### Determinar las áreas y procedimientos más importantes dentro de RR.HH. que se verán afectados por la digitalización

- Selección y contratación por medios sociales
- Comunicación digital
- Nuevos modelos de formación
- Gestión del desempeño y del talento

### Desarrollar el plan para liderar la transformación digital de la empresa

- Digitalizar la mentalidad de la empresa e implicar a los diferentes niveles y departamentos
- Determinar los factores de éxito y los equipos responsables de un proyecto de transformación digital

- Identificar y desarrollar las nuevas aptitudes digitales en los equipos
- Acompañar a los managers en su cambio de rol
- Fomentar el uso de herramientas colaborativas y medios sociales que faciliten los procedimientos de trabajo, aceleren la toma de decisiones y mejoren la productividad



# DISEÑO Y EJECUCIÓN DE LAS ACCIONES DE FORMACIÓN

Técnicas y herramientas para lograr el éxito

## OBJETIVOS

- Elegir la metodología más adecuada para una formación
- Seleccionar al proveedor adecuado
- Efectuar el control y seguimiento de la formación
- Evaluar y comunicar los resultados obtenidos a cada una de las partes interesadas

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores / Responsables de formación
- Directores / Responsables de RRHH

## EL + DE LA FORMACIÓN

El asistente podrá adquirir las best practices para efectuar el diseño, la ejecución y la evaluación de una acción formativa

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Diseño de la acción formativa

- Establecer los requisitos de la acción formativa e iniciar la licitación
- Identificar los distintos tipos de formación y seleccionar el más adecuado
- Realizar un estudio de costes de cada modalidad
- Construir itinerarios formativos para cada puesto en base a las necesidades

### Identificación y selección de proveedores

- Realizar un estudio de proveedores de formación
- Seleccionar al proveedor adecuado en función de los criterios de la licitación
- Establecer procedimientos eficaces de trabajo con el proveedor
- Validar la adecuación de los modelos pedagógicos a utilizar

### Control y seguimiento de la formación

- Establecer pautas de seguimiento de la formación y construir herramientas adecuadas para la evaluación
- Realizar evaluaciones de:
  - » Los logros adquiridos
  - » La satisfacción de los participantes
  - » La transferencia al puesto de trabajo
  - » Del impacto y el ROI de la inversión

### Análisis de resultados y propuestas correctoras

- Analizar resultados y proponer medidas correctoras con las partes interesadas
- Realizar el cuadro de mando de la formación y comunicar resultados

# AFRONTAR CON ÉXITO TU ROL DE RESPONSABLE DE FORMACIÓN

Adquiere las técnicas necesarias para el desarrollo y puesta en marcha de tu plan de formación

## OBJETIVOS

- Comprender la importancia del rol del responsable de formación dentro de la empresa y situarle adecuadamente en la estrategia corporativa
- Conocer el marco legal aplicable en materia de formación y los procesos a seguir en la gestión del modelo de formación
- Realizar un plan de formación que responda a las necesidades diagnosticadas con antelación
- Comunicar adecuadamente el plan de formación y velar por su cumplimiento

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores / Responsables de formación y/o RRHH que hayan asumido o vayan a asumir sus funciones y necesiten realizar un plan de formación adaptado a las necesidades de la empresa

## EL + DE LA FORMACIÓN

La formación será práctica. Al final de la formación los asistentes habrán adquirido las herramientas necesarias para definir un plan de formación y ponerlo en funcionamiento

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### El responsable de formación en el conjunto de la empresa

- Misión y funciones
- Competencias necesarias en su puesto
- La figura del responsable de formación en la estructura de la empresa y su importancia en la estrategia y cultura corporativa

### El marco legal aplicable a la formación

- El modelo de formación continua: la formación de oferta y la formación de demanda
- El modelo de financiación
- Participación en el modelo de empresa y de los agentes sociales

### Construcción del plan de formación

- Establecer las directrices de la formación
- Diagnóstico de necesidades y formulación de objetivos a partir de las mismas
- Asignar recursos
- Presentar el plan de formación internamente e incorporar cambios
- Difundir y comunicar el plan de formación

### Gestión del modelo de formación

- Establecer las relaciones y la participación con la Representación Legal de los Trabajadores (RLT)
- Cuestiones esenciales
  - » Concepto de acción formativa y grupo
  - » Permiso Individual de Formación (PIF)
  - » Plazos de notificación, criterios de aplicación de costes y cumplimiento de requisitos
  - » Gestión del crédito de formación
- Gestión de incidencias, inspecciones y sanciones
- Gestión y custodia documental

# MEDIR EL ROI DE LAS ACCIONES DE FORMACIÓN

Técnicas y herramientas para conocer su rentabilidad

## OBJETIVOS

- Utilizar las herramientas y técnicas más adecuadas para evaluar una acción de formación
- Evaluar los beneficios intangibles de la formación
- Analizar el coste-beneficio para medir el retorno de la inversión
- Efectuar un correcto reporting de la evaluación y llevar a cabo medidas correctoras

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores / Responsables de formación
- Directores / Responsables de RRHH
- Técnicos y coordinadores de formación
- Cualquier profesional interesado en medir el impacto de las acciones formativas que imparte o de las que es responsable

## EL + DE LA FORMACIÓN

El asistente podrá evaluar los beneficios tangibles e intangibles de una acción formativa y obtener en términos económicos el impacto de la inversión

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### La evaluación de la formación

- ¿Por qué es necesario evaluar la formación?
- Identificar las necesidades y definir el proceso de evaluación

### Niveles de evaluación de la formación

- Evaluación del impacto de la formación
- Evaluación de la transferencia de conocimientos al puesto de trabajo
- Evaluación de la rentabilidad de la formación
- Evaluación de la eficiencia de la formación

### Elaboración del plan de evaluación y puesta en práctica. Fases de la evaluación

- Recogida de datos cualitativos y cuantitativos
- Aislamiento de los efectos de la formación: productividad y desempeño antes y después de la formación
- Clasificación de beneficios: monetarios y no monetarios
- Cálculo del ROI
  - » Tipos de costes
  - » Identificar los beneficios intangibles de la formación
  - » Análisis del coste-beneficio
  - » El coste de la no formación

### Reporting

- Comunicación de los resultados
- Presentación de los beneficios intangibles
- Medidas correctoras

# DESAFÍOS DE LA FORMACIÓN E-LEARNING

Diseño, gestión e implantación de programas formativos online

## OBJETIVOS

- Determinar los beneficios de la formación e-learning y su adecuación a los planes formativos de la empresa
- Trabajar en el diseño de contenidos y principios pedagógicos de las formaciones online
- Identificar las personas responsables de la impartición y tutoría del programa
- Evaluar los resultados y beneficios de la formación e-learning

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores / Responsables de formación
- Responsables de formación e-learning
- Directores / Responsables de RRHH
- Técnicos y coordinadores de formación
- Cualquier profesional interesado en el diseño y desarrollo de programas formativos e-learning

## EL + DE LA FORMACIÓN

Curso práctico en el que el asistente trabajará en el aula en el diseño de un proyecto e-learning

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Los fundamentos del e-learning

- Características y modalidades principales
- Formación presencial vs. formación e-learning
- Adaptación del e-learning a la estrategia de formación de la empresa

### Diseño de programas de formación e-learning

- Análisis del perfil de alumnos de e-learning
- Definición de los objetivos de aprendizaje
- Selección y creación de los contenidos
- Diseño de la estrategia didáctica
- Difusión y gestión del programa de formación
- Posibilidades de subcontratación y outsourcing

### La gestión de la impartición de la formación

- El rol del formador y/o tutor
- La gestión de contenidos
- La gestión de asistentes

### La evaluación de la formación

- Métodos e instrumentos para medir la formación online
- Niveles de evaluación: satisfacción, aprendizaje, adecuación didáctica, transferencia e impacto en el puesto



## ÍNDICE

### DERECHO SOCIETARIO

|  |    |
|--|----|
| Redacción de cláusulas eficaces en pactos de accionistas               | 58 |
| Cláusulas de garantía en las transmisiones de empresas                 | 58 |
| Responsabilidad civil y penal de las empresas y de sus administradores | 59 |
| Novedades y aplicación de la Ley Concursal                             | 59 |
| Gestión jurídica de impagados  | 60 |
| Estructura jurídica y fiscal de la sociedad holding                    | 60 |
| Compraventa de unidades productivas en concurso                        | 61 |
| Corporate Compliance   | 61 |

### CONTRATOS DE EMPRESA

|   |    |
|---|----|
| Derecho contractual para no especialistas           | 62 |
| Negociación y redacción de los contratos de empresa | 62 |
| Redacción eficaz de garantías contractuales         | 63 |
| Contratos internacionales                           | 63 |
| Contracts under common law                          | 64 |
| Régimen jurídico de las joint ventures              | 64 |

### DERECHO DE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS

|   |    |
|---|----|
| Negociación y redacción de contratos informáticos | 65 |
| Tratamiento y protección de datos en la empresa   | 65 |
| Aspectos jurídicos de la web 2.0                  | 66 |
| Dominar el marco legal de Internet                | 66 |

### DERECHO INMOBILIARIO

|                                  |    |
|----------------------------------|----|
| Operaciones de sale & lease back | 67 |
| Arrendamientos urbanos           | 67 |

### DERECHO PÚBLICO DE EMPRESA

|   |    |
|---|----|
| Actualidad en materia de contratación pública | 68 |
| Expropiación forzosa                          | 68 |

# REDACCIÓN DE CLÁUSULAS EFICACES EN PACTOS DE ACCIONISTAS

Reparto de capital, desbloqueo y salida, reparto de beneficios y pactos de familia

## OBJETIVOS

- Conocer la finalidad e importancia de los pactos de accionistas
- Negociar y redactar las cláusulas que más se adaptan a las necesidades de la empresa
- Garantizar el equilibrio entre los accionistas que firman el pacto
- Conocer las modalidades de salida de los pactos

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores jurídicos
- Directores financieros
- Consejeros delegados / Directores generales
- Directores de auditoría interna
- Abogados / Asesores jurídicos

## EL + DE LA FORMACIÓN

Con la ayuda de ejemplos prácticos se analizarán los diferentes tipos de pactos de accionistas y se estudiarán sus objetivos, sus riesgos y las cláusulas que permiten obtener los mejores resultados y evitar conflictos

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Ámbito de aplicación, objetivos y tipología de los pactos de accionistas

- Contenido y elementos esenciales. Eficacia y validez
- Tipología de los pactos de accionistas
- El proceso de toma de decisiones
- La ejecución de los pactos y las cláusulas de arrastre e igualdad de trato

### Cláusulas que regulan las modificaciones en el reparto de capital

- Tipos de restricciones a la transmisibilidad de las acciones o participaciones sociales
- Diferencias entre regulación estatutaria y regulación contractual
- Los derechos de tanteo y retracto
- El derecho de salida conjunta
- El derecho de veto a entradas no deseadas y situaciones especiales en el reparto de control

### Cláusulas de desbloqueo y salida

- Consecuencias cuando surge un bloqueo
- Cláusulas estatutarias
- Cláusulas contractuales
- Mecanismos más eficaces para la resolución de conflictos e incumplimientos

### La cláusula de reparto de beneficios

- Derechos en el reparto de beneficios y en la liquidación del patrimonio
- El reparto de beneficios en los grupos de sociedades y en las Joint Ventures
- ¿Existe la posibilidad de garantizar un dividendo?

### Previsión de riesgos de futuro en la empresa familiar mediante pactos de accionistas

- Reparto de poder
- Necesidad de expansión nacional e internacional
- Cuestiones sucesorias

### Pactos relativos al ejercicio del derecho de representación proporcional

- Principio de proporcionalidad: una acción, un voto
- La desviación del principio de proporcionalidad: los límites a la emisión del voto
- Sistemas de ruptura del principio de proporcionalidad

# CLÁUSULAS DE GARANTÍA EN LAS TRANSMISIONES DE EMPRESAS

Claves para garantizar los riesgos jurídicos y fiscales

## OBJETIVOS

- Determinar la importancia de una correcta negociación y redacción de cláusulas de garantías en un contrato de adquisición o transmisión de empresa
- Identificar los diferentes tipos de cláusulas de garantía y su finalidad, así como límites y excepciones de las mismas
- Anticiparse a los posibles conflictos en la transmisión y redactar las cláusulas apropiadas
- Prever los diferentes tipos de riesgos fiscales que conviene garantizar

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores jurídicos
- Asesores jurídicos
- Asesores financieros
- Responsables de M&A
- Abogados
- Consultores

## EL + DE LA FORMACIÓN

A partir del análisis de los diferentes tipos de garantías, los asistentes determinarán las cláusulas aplicables a cada situación y operación

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Necesidad de negociar cláusulas de garantía

- Función de las garantías
- Fases en la transmisión de empresas a garantizar
- Principales formas y tipos de garantías
- Garantías legales vs. garantías contractuales

### Tipos de cláusulas de garantías

- Garantías sobre los estados financieros de la empresa
- Garantías sobre el cumplimiento de la legalidad
- Garantías sobre los activos y contratos de empresa
- Garantías en relación con la operación de compraventa

### Límites, alcance y excepciones de las garantías

- Consecuencias de las declaraciones falsas o inexactas
- Los límites de las garantías: definición del perjuicio, plazos, cantidad
- Los anexos a la garantía
- Las garantías de "reducción de precio" o indemnizatorias
- Determinación del beneficiario
- La indemnización de excesos de pasivo y de disminución de activo

### Conflictos relacionados con las garantías de las transmisiones de empresas

- Indemnizaciones
- Ejecución de la garantía
- Cláusulas jurisdiccionales o de arbitraje
- Redacción de la cláusula penal

### Definición y previsión de los riesgos fiscales en la redacción de la garantía

- Tipos de riesgos fiscales que conviene garantizar
- Duración de la garantía
- Efectos de la compensación



# RESPONSABILIDAD CIVIL Y PENAL DE LAS EMPRESAS Y DE SUS ADMINISTRADORES

## OBJETIVOS

- Estudiar los supuestos y los requisitos para la existencia de responsabilidad civil y penal de la empresa y sus administradores y directivos
- Conocer y analizar todos los supuestos de responsabilidad penal de las personas jurídicas y de sus administradores y directivos
- Examinar las ventajas de un programa de corporate compliance efectivo

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores jurídicos / Asesores jurídicos
- Directores financieros
- Consejeros delegados / Directores generales
- Abogados y Consultores

## EL + DE LA FORMACIÓN

Esta formación le permitirá conocer las condiciones y supuestos de los que se pueden derivar responsabilidades tanto civiles como penales para la empresa y sus directivos, así como las posibles indemnizaciones o sanciones correspondientes

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Responsabilidad civil de administradores y directivos

- Régimen de responsabilidad de los altos cargos
- Responsabilidad por daños y por deudas sociales
- En qué casos se produce la extinción de la responsabilidad
- La responsabilidad de administradores de hecho y de derecho en caso de concurso
- El seguro de responsabilidad civil

### Responsabilidad penal de las personas jurídicas

- Supuestos en los que debe responder la empresa
- Sanciones contempladas en el Código Penal
- Cómo se demuestra la responsabilidad penal
- ¿En qué medida responden conjuntamente empresa y administradores?
- ¿Hasta dónde debe asumir la sociedad la responsabilidad del directivo?

### Responsabilidad penal de administradores y directivos

- Funciones y principales deberes y obligaciones de los administradores y directivos
- Sanciones existentes para un administrador o directivo

### Corporate Compliance

- Qué ventajas aporta un programa integral de corporate compliance en la empresa
- Circunstancias atenuantes de la responsabilidad penal de la persona jurídica

### Principales tipos delictivos afectados por el Código Penal

- Delitos relativos al mercado y a los consumidores
- Delitos contra la Hacienda Pública
- Delito de concurso punible
- Tratamiento penal de las falsedades contables
- Delitos sobre la ordenación del territorio y urbanismo
- Delitos basados en las nuevas tecnologías
- El nuevo delito de administración desleal

# NOVEDADES Y APLICACIÓN DE LA LEY CONCURSAL

## OBJETIVO

- Analizar las últimas reformas en materia concursal en lo que respecta al régimen de los acuerdos de refinanciación, el convenio concursal y la liquidación

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores jurídicos
- Directores financieros
- Asesores jurídicos
- Abogados
- Consultores / Auditores

## EL + DE LA FORMACIÓN

El formador analizará de forma práctica todas las modificaciones aportadas por las reformas para lograr sacar adelante a empresas con problemas de liquidez y facilitar la conservación de la masa activa, la defensa de los acreedores y el mantenimiento de la actividad de la sociedad

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### El régimen de los acuerdos de refinanciación preconcursales

- El cómputo de mayorías de pasivo y la designación de experto en caso de grupos
- Problemática de la protección dispensada durante la negociación del acuerdo de refinanciación
- Requisitos, mayorías y efectos de la homologación judicial del acuerdo sobre los acreedores disidentes
- La no aplicación a acreedores con garantía real y otros aspectos no resueltos
- Refinanciación y acuerdos extrajudiciales de pago.
- La mediación concursal

### Régimen de la financiación de "dinero nuevo"

- La regulación de la financiación de "dinero nuevo" (fresh money)
- Incentivos a la concesión de financiación de "dinero nuevo" en el marco de un acuerdo de refinanciación
- El tratamiento de la financiación de "dinero nuevo" post-convenio
- Los privilegios crediticios de "dinero nuevo"

### El procedimiento concursal abreviado

- Reglas procesales
- Coordinación con procedimiento ordinario
- Concurso sin masa

### Medidas adoptadas por el R.D. Ley 11/2014 respecto a:

- El convenio concursal
- La liquidación

# GESTIÓN JURÍDICA DE IMPAGADOS

Resolución de litigios y consecuencias de las recientes reformas

## OBJETIVOS

- Examinar los efectos de la nueva Ley Concursal en la gestión de sus impagados
- Estudiar los procedimientos que existen para reclamar los impagos por vía judicial
- Averiguar el impacto de los créditos impagados en el IS y en el IVA
- Profundizar en las diversas alternativas que existen ante la imposibilidad de cobro

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Responsables de gestión del cobro
- Directores financieros
- Directores jurídicos
- Asesores jurídicos
- Abogados
- Consultores

## EL + DE LA FORMACIÓN

El formador analizará de forma práctica y con la utilización de ejemplos las distintas vías de ejecución de los impagados, sus riesgos, sus procedimientos y su eficacia, en función de la naturaleza y de la situación de la empresa acreedora

DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

**Marco regulador aplicable a la gestión de cobros e impagos**

- Principales normas y medidas aplicables
- Consideraciones a tener en cuenta en la gestión de impagados antes de reclamar judicialmente. El arbitraje como método alternativo para la resolución del litigio

**Procedimientos existentes para reclamar los impagos por vía judicial. Los remedios cautelares**

- Procedimientos declarativos y especiales
- La ejecución de la sentencia
- Qué requisitos se exigen para la obtención y adopción de medidas cautelares
- El embargo preventivo como medida cautelar más importante para asegurar el cobro de los impagos

**Responsabilidad de los administradores en materia civil y mercantil en situaciones de impago**

- Extensión y límites de la responsabilidad por deudas concursales
- Sanciones aplicables al administrador que no adopte alguna de las medidas que la ley prevé para una sociedad en concurso

**Impacto de los créditos impagados en el Impuesto sobre Sociedades y en el Impuesto sobre el Valor Añadido**

- Pérdidas por deterioro de créditos por insolvencia de los deudores
- Recuperación de las cuotas repercutidas por facturas incobrables

**Qué alternativas existen ante la imposibilidad de cobro: la venta de cartera de morosos**

# ESTRUCTURA JURÍDICA Y FISCAL DE LA SOCIEDAD HOLDING

Constituir, gestionar y optimizar la sociedad

## OBJETIVOS

- Conocer las reglas de constitución y de gestión de una sociedad holding
- Analizar como aprovechar las disposiciones aplicables a una holding en materia de impuestos indirectos
- Profundizar en los esquemas prácticos de inversión de las ETVEs

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Asesores jurídicos y fiscales
- Directores financieros
- Directores de desarrollo corporativo
- Directores de planificación estratégica
- Consultores
- Directores generales

## EL + DE LA FORMACIÓN

El formador utilizará ejemplos prácticos y reales para ilustrar la problemática de las estructuras holding

DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

**Aspectos jurídicos de la sociedad holding**

- Responsabilidad de la sociedad holding y de sus administradores con relación a las sociedades del grupo
- La asistencia financiera en la creación de la estructura holding
- Qué garantías puede ofrecer una sociedad holding a los terceros que mantienen relaciones mercantiles con sus filiales
- Cómo asegurar un control eficaz de la sociedad holding a través de los pactos de accionistas

**Cuáles son las principales transacciones entre la compañía holding y sus filiales**

- Interposición de la sociedad holding como estrategia empresarial
- Las operaciones intragrupo: los precios de transferencia
- Cómo gestionar los distintos servicios prestados: management fees

**Tratamiento del IVA en las sociedades holding. Posibles ahorros fiscales**

- Cómo aprovechar las disposiciones aplicables a su holding en materia de impuestos indirectos
- El derecho a la deducción del IVA en bienes y servicios adquiridos

**La entidad de tenencia de valores extranjeros (ETVE). Esquemas prácticos de inversión**

- Régimen de la ETVE
- Últimos criterios adoptados respecto de su aplicación
- Esquemas de inversión

# COMPRAVENTA DE UNIDADES PRODUCTIVAS EN CONCURSO

Estructuración de la operación y análisis de ventajas y riesgos

## OBJETIVOS

- Conocer los últimos cambios en la normativa concursal en lo que afecta a la compraventa de unidades productivas
- Determinar los pasos a seguir para conseguir cerrar la operación maximizando el valor para todas las partes
- Analizar los aspectos más problemáticos en este tipo de operaciones

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores de inversiones
- Directores de desarrollo corporativo
- Directores financieros
- Directores jurídicos
- Directores de private equity
- Asesores jurídicos
- Asesores financieros

## EL + DE LA FORMACIÓN

El asistente obtendrá una visión práctica de los riesgos, beneficios y procedimientos a seguir en la compraventa de unidades productivas en situación concursal

DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

**Líneas básicas de la reforma concursal.**  
**Medidas para potenciar la continuidad de la actividad empresarial en situaciones de crisis**

### Cuestiones previas

- Noción y notas características de la transmisión de unidades productivas en el derecho concursal
- Naturaleza del negocio jurídico de la transmisión de unidades productivas
- Ventajas y beneficios para accionistas, empleados y acreedores
- La compra de unidades productivas en concurso como oportunidad de inversión

### Pasos a seguir y fases de la transmisión

- Oferta de adquisición
- Derecho de información
- Alegaciones
- Resolución judicial

### Cuestiones controvertidas

- Determinación del precio
- La subrogación de los trabajadores de la empresa concursada
- La subrogación en los contratos, licencias y autorizaciones administrativas
- La no subrogación de la deuda tributaria y de la seguridad social por parte del adquirente

**Algunos ejemplos prácticos de venta de unidades productivas y análisis de jurisprudencia más relevante**

# CORPORATE COMPLIANCE

Implemente en su empresa un programa eficaz de cumplimiento normativo

## OBJETIVOS

- Desarrollar un sistema de corporate compliance que permita a la empresa cumplir con las exigencias legales
- Conocer las posibles infracciones y sanciones en caso de incumplimiento
- Analizar la responsabilidad de administradores y directivos y la prevención de blanqueo de capitales como áreas prioritarias dentro del programa de compliance

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores de asesoría jurídica
- Corporate compliance officers
- Directores generales
- Abogados y asesores legales

## EL + DE LA FORMACIÓN

El asistente obtendrá las claves de cómo realizar paso a paso la implementación de un programa de corporate compliance prestando especial atención a áreas sensibles como la prevención del blanqueo de capitales o de delitos penales

DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

**La importancia y necesidad de contar con un programa de cumplimiento normativo en la empresa**

- Regulación y nuevos requisitos para los programas de compliance
- Obligaciones y beneficios legales para la gestión de la empresa
- Posicionamiento del compliance officer dentro del organigrama de la empresa

**Diseño e implementación de un programa de compliance**

- Identificación de las normas y reglas a seguir
- Análisis e identificación de riesgos
- Identificación de las medidas de prevención y control preexistentes, así como estudio de su eficacia
- Establecimiento de las medidas de prevención y control que sean necesarias
  - » Designación de un órgano independiente que supervise el cumplimiento de las normas de prevención
  - » Imposición de la obligatoriedad de informar periódicamente de posibles riesgos e incumplimientos al organismo encargado
  - » Establecimiento de un canal interno de denuncias
  - » Establecimiento de un sistema de formación de prevención de riesgos penales, para todos los empleados y directivos de la empresa.

- Implantación de verificaciones periódicas del modelo de prevención e incorporación de actualizaciones

**Sanciones ante la falta de un programa de compliance: multas, suspensión de actividad, intervención externa y disolución de sociedades**

**Corporate compliance y la prevención de delitos penales: responsabilidad de altos cargos y directivos**

- Análisis y delimitación de la responsabilidad penal de administradores y directivos
- Responsabilidad penal de las personas jurídicas
- La responsabilidad penal del Corporate Compliance Officer

**La prevención de blanqueo de capitales en los programas de compliance**

- Análisis de la normativa vigente. El nuevo tratamiento de "delito de blanqueo" en el Código Penal: obligaciones, infracciones y sanciones
- Checklist para el seguimiento y control interno en PBC

# DERECHO CONTRACTUAL PARA NO ESPECIALISTAS

## OBJETIVOS

- Gestionar la redacción y ejecución de los contratos desde la fase de negociación hasta la ejecución
- Redactar adecuadamente las distintas cláusulas y prevenir los posibles riesgos jurídicos
- Prevenir y gestionar posibles incumplimientos ligados a la ejecución de los contratos

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Dirigido a todo aquel profesional que sin ser especialista está implicado en la redacción y ejecución de diferentes contratos empresariales

## EL + DE LA FORMACIÓN

Obtener una visión teórica y práctica de las fases y cláusulas más importantes a incluir en la redacción de diferentes tipos de contratos

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Dotar de seguridad a sus acuerdos desde la fase de negociación

- Determinar la capacidad y responsabilidad de los negociadores
- Analizar los diferentes documentos precontractuales
- Identificar los actos de ejecución antes de la conclusión del contrato

### Claves para redactar eficazmente un contrato

- Incluir los acuerdos y condiciones generales
- Respetar minuciosamente la ley aplicable
- Recurrir eficazmente a las condiciones suspensivas y resolutorias
- Regular la responsabilidad contractual de las partes
- Prevenir las dificultades vinculadas a la transferencia de la propiedad y de riesgos

### La ejecución de los contratos

- Anticipar y gestionar el fin de la relación contractual
- Contemplar una ejecución forzosa y el cambio de circunstancias
- Determinar las indemnizaciones existentes en caso de ruptura total o parcial
- Redacción de cláusulas de exclusión o limitación de responsabilidad

### La ruptura del contrato

- Finalizar un contrato de forma unilateral
- Redactar y ejecutar una cláusula resolutoria

### Ejemplos de cláusulas a incluir según el tipo de contrato

- Contratos de compraventa de empresa
- Contratos de distribución comercial
- Contratos de servicio
- Otros

# NEGOCIACIÓN Y REDACCIÓN DE LOS CONTRATOS DE EMPRESA

## OBJETIVOS

- Utilizar las cláusulas más adecuadas en la redacción de los diferentes contratos de empresa
- Prever y solucionar de antemano posibles conflictos y rupturas de las relaciones contractuales
- Otorgar mayor seguridad jurídica a las relaciones contractuales efectuadas

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores jurídicos
- Asesores jurídicos
- Abogados
- Consultores

## EL + DE LA FORMACIÓN

El curso se basará en explicaciones teóricas apoyadas en ejemplos prácticos

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**2 DÍAS / 14 HRS.**

## PROGRAMA

### La importancia de la fase de negociación de los contratos

- Cláusulas a incluir en la negociación para protegernos en caso de ruptura de las relaciones precontractuales
- Sanciones y responsabilidades derivadas de la ruptura de las relaciones precontractuales

### La confidencialidad en los contratos de naturaleza mercantil

- Qué tipo de obligaciones se derivan de un acuerdo de confidencialidad
- Cláusulas a incluir
- Consecuencias del incumplimiento

### Riesgos de incumplimiento de los contratos

- Redacción de una cláusula penal eficaz
- Precauciones a prever en el contrato en caso de mora del deudor
- Redacción de una cláusula resolutoria de pleno derecho
- La fuerza mayor y el contrato
- Negociación de cláusulas de futuro

### Las Garantías de ejecución de los contratos y su eficacia

- Identificación de las garantías más idóneas o eficaces para cada tipo de contrato
- Garantías personales y garantías reales: ventajas y desventajas

- Ejecución de garantías reales y alternativas a la prohibición del pacto comisorio
- Garantías y situaciones concursales

### La responsabilidad contractual de las partes

- La modificación directa de la responsabilidad
- La modificación indirecta de la responsabilidad

### Cláusulas de sumisión a jurisdicción ordinaria o arbitraje

- Materias susceptibles de sumisión
- Diferencias entre jurisdicción ordinaria y arbitraje
- Análisis de los posibles elementos internacionales del contrato
- El arbitraje: ¿Arbitraje de derecho o arbitraje de equidad? ¿Arbitraje ad hoc o arbitraje institucional?
- Análisis de posibles cláusulas de sumisión

### Anticipar y gestionar el fin de una relación contractual

- Gestión de los contratos de duración indeterminada
- Gestión de los contratos de duración determinada y consecuencias de la ruptura unilateral del contrato
- Cómo resolver el fin del contrato motivado por la quiebra o concurso

# REDACCIÓN EFICAZ DE GARANTÍAS CONTRACTUALES

Garantía a primera demanda, fianza, carta de patrocinio, prenda sobre valores

## OBJETIVOS

- Estudiar los diferentes tipos de garantías y su aplicación
- Elegir y redactar la garantía más adaptada a los objetivos fijados
- Analizar los efectos y obligaciones de las distintas garantías para las partes
- Conocer la problemática de la ejecución de las garantías

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores jurídicos
- Directores financieros
- Asesores legales
- Consultores

## EL + DE LA FORMACIÓN

Estudio a través de modelos y ejemplos prácticos y reales de distintos tipos de garantías que permitirán al asistente elegir y redactar la que mejor se adapte a cada situación y necesidad de la empresa

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Objetivo y finalidad de las garantías contractuales

- Garantías legales vs. garantías contractuales
- Principales formas y tipos de garantías

### Cartas de patrocinio (Comfort letters)

- Tipos de cartas de patrocinio: cartas fuertes vs. cartas débiles
- Obligaciones del patrocinante
- Ejecución de las cartas de patrocinio

### Garantías a primera demanda

- Función económica de las garantías a primera demanda
- Fórmulas e información a incluir en su redacción
- Obligaciones y recursos del garante y del ordenante

### Contrato de fianza

- Elementos y tipos de fianza
- Efectos y obligaciones
- Relaciones entre los sujetos que firman el contrato de fianza. Relaciones entre cofiadores
- Validez y eficacia de la garantía del contrato de fianza

### Principales derechos reales de garantía

- Garantías mobiliarias e inmobiliarias: prenda e hipoteca. Analogías y diferencias entre ambas figuras
- La reserva de dominio
- El arrendamiento financiero
- La venta en garantía

### Garantías específicas en operaciones de compraventa

- Las manifestaciones de las partes como garantía recíproca
- Las retenciones de precio como garantía
- Los “escrow accounts”
- Las garantías autónomas a primera demanda
- La venta en garantía



Favorito

# CONTRATOS INTERNACIONALES

Negociación y redacción de las cláusulas y garantías más eficaces

## OBJETIVOS

- Repasar las cláusulas clave en los diferentes tipos de contratos internacionales
- Analizar las garantías que permiten luchar contra el incumplimiento de las obligaciones de las partes
- Descubrir los distintos mecanismos de resolución de conflictos
- Profundizar en las cláusulas específicas de los contratos internacionales más habituales

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores jurídicos
- Directores financieros
- Directores de desarrollo
- Directores de M&A
- Directores de exportación
- Abogados
- Consultores

## EL + DE LA FORMACIÓN

El formador utilizará ejemplos prácticos y reales para ilustrar el estudio de las cláusulas y garantías internacionales

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### La importancia de asegurar las operaciones contractuales internacionales

- La importancia de suscribir acuerdos preliminares. Obligaciones para las partes del contrato
- Cláusula de pago y garantía de pago
- Cláusulas más habituales: cláusula de fuerza mayor / hardship / cláusulas penales / cláusula de limitación de la responsabilidad
- Cláusula de elección de tribunal y arbitraje

### Garantías en la contratación internacional

- Garantías con elemento extranjero: incidencia sobre su régimen jurídico
- Garantías personales: fianza, garantía a primera demanda, cartas de patrocinio
- Garantías reales: derechos reales de garantía sobre bienes muebles e inmuebles

### Riesgos fiscales

- Obligaciones fiscales en la conformación del acuerdo
- Cómo deben ser reflejados en los contratos los diferentes regímenes nacionales

### El contrato de compra-venta internacional

- Contenido del contrato: identificación de las partes, especificación de productos
- Obligaciones para el vendedor

### Contratos de distribución comercial

- Los aspectos principales referentes a la duración del contrato
- El contenido obligatorio
- Los límites del derecho de la competencia

### Contratos de comercialización e intermediación

- La ausencia de un marco legal internacional y sus consecuencias
- Contratos de intermediación y comisión. Los «non circumvention non disclosure agreements»
- Agencia vs. representación comercial

# CONTRACTS UNDER COMMON LAW

## OBJETIVOS

- Conocer los términos y conceptos jurídicos esenciales en el derecho contractual anglosajón
- Redactar e interpretar las cláusulas más controvertidas en un contrato
- Conocer los mecanismos en caso de incumplimiento del contrato
- Estudiar la regulación de la responsabilidad contractual de las partes

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores jurídicos
- Asesores jurídicos
- Directores financieros
- Directores de desarrollo
- Directores de M&A
- Abogados
- Consultores

## EL + DE LA FORMACIÓN

Conocer el marco legal anglosajón de los contratos, sus principios básicos y sus reglas esenciales practicando el inglés y la terminología más usada en las cláusulas más importantes

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Introduction to common law

- Basic principles of a “contract”
- What is “common law”

### Parts of a contract

- Contract structure & logical organization
- Boiler-plate clauses
- Redrafting complex sentences and phrases
- Preliminary stages of a transaction
- Negotiating and “meeting of the minds”
- Negotiating amongst international parties
- Striking the deal
- Memorandum of understanding & letter of intent
- Confidentiality & exclusivity
- Termination of negotiations

### Drafting sensitive clauses: performance of the contract

- Word choice
- How to deal with change of circumstances and force majeure events
- Renegotiation
- Representations and warranties

### The term of the contract

- Determining the term of the contract
- Early termination
- Post termination obligations

### Contractual risk management and limitation of liability

- Contractual risks
- Failure to attain contract performance
- Warranty
- Product liability

### Dispute resolution

- Forum selection
- Choice of law provisions
- Mediation
- Arbitration

# RÉGIMEN JURÍDICO DE LAS JOINT VENTURES

Aspectos mercantiles, fiscales y de competencia

## OBJETIVOS

- Conocer toda la documentación legal necesaria para la creación de una joint venture
- Redactar y plasmar en el contrato las cláusulas más importantes
- Analizar los aspectos del derecho competencial que afectan a las joint ventures
- Estudiar la problemática fiscal

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores jurídicos
- Directores de desarrollo y expansión
- Directores de fusiones y adquisiciones
- Directores generales
- Abogados
- Asesores jurídicos

## EL + DE LA FORMACIÓN

Una completa formación en la que obtendrá todas las claves para conseguir una mayor eficiencia, eficacia y competitividad en sus relaciones estratégicas y comerciales a través de la constitución de una joint venture

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Creación de la joint venture

- Factores que impulsan su creación y problemática general
- Tipos de posible estructuración: contractual y organizativa; societaria y no societaria
- Aspectos esenciales en el inicio y desarrollo del proceso de negociación
- Documentación legal (MOU, NDA, acuerdo de inversión conjunta, acuerdo de socios, etc.)
- Aspectos esenciales a regular: ámbito de la actuación, duración, fases, obligaciones y responsabilidades, know how y propiedad intelectual, relaciones con la joint venture company, extinción, cláusulas de salida y derechos post contractuales
- Modificación y renegociación del contrato y riesgos durante su vigencia
- Extinción y división de activos y derechos

### La joint venture company

- La creación de una sociedad conjunta como instrumento de la joint venture
- El reparto de capital y participación en los órganos de dirección
- Cambios de control, entrada de socios y derechos de salida
- Relación entre estatutos y pactos parasociales
- Disolución y extinción
- Estructuras no societarias: UTE y AIE

### Derecho de la competencia en la joint venture: el control conjunto

- La noción comunitaria de control
- Independencia económica entre las matrices / inmunidad intragrupo
- Influencia decisiva en casos de control conjunto
- Riesgos anticompetitivos de las empresas en participación
- Efectos pro-competitivos y balance final

### Aspectos fiscales de la joint venture

- Régimen fiscal de las distintas alternativas de joint venture
- Operaciones vinculadas con los socios y obligaciones de documentación
- Aspectos fiscales derivados de la constitución de una joint venture para inversiones en el exterior

# NEGOCIACIÓN Y REDACCIÓN DE CONTRATOS INFORMÁTICOS

## OBJETIVOS

- Conocer el marco jurídico aplicable a la negociación y redacción de contratos informáticos
- Analizar los tipos de contratos más habituales y las cláusulas que deben contener
- Fijar los procedimientos de forma clara en cuanto a protección de datos de carácter personal y confidencialidad

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores jurídicos
- Directores informáticos
- Abogados y asesores especializados

## EL + DE LA FORMACIÓN

Adquirir buenas prácticas en cuanto a la negociación y redacción de cláusulas sensibles en los contratos informáticos y garantizar así el cumplimiento de los productos y servicios

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### La negociación previa como clave del éxito de los contratos

- Establecer una carta de intenciones y un acuerdo de confidencialidad
- Identificar los objetivos y las necesidades, y plasmarlas a través del pliego de condiciones
- Determinar las obligaciones de las partes durante la fase precontractual

### Estructura básica del contrato informático

- Partes que deben ser identificadas en la negociación informática
- Cómo definir con claridad el objeto del contrato
- Cómo proteger el know-how

### Cláusulas fundamentales en los contratos informáticos

- Cláusulas limitativas de responsabilidad
- Cláusulas para garantizar los plazos, niveles de servicio y calidad del producto/servicio
- Cláusulas de confidencialidad y de protección de datos de carácter personal
- Gestión de los derechos de propiedad intelectual

### Ejecución y seguimiento del contrato

- Best practices para efectuar un correcto seguimiento del cumplimiento del contrato
- Procedimientos de reclamación en caso de incumplimiento de los contratos
- Indemnizaciones por daños y perjuicios
- Principales supuestos de rescisión del contrato

### Análisis de los principales tipos de contratos informáticos

- El contrato de licencia de uso de software
- Los contratos de mantenimiento de software
- Los contratos de outsourcing o externalización de servicios
- Los contratos de cesión de datos
- Los acuerdos de nivel de servicio (Level Agreements – SLA)
- Otros contratos habituales. Nuevos formatos surgidos en el entorno 2.0

# TRATAMIENTO Y PROTECCIÓN DE DATOS EN LA EMPRESA

Best practices para cumplir con la normativa y asegurar la calidad en el tratamiento de datos

## OBJETIVOS

- Conocer el marco jurídico aplicable en materia de tratamiento y protección de datos personales en la empresa
- Analizar las funciones y obligaciones de la persona responsable encargada del tratamiento de datos
- Determinar los niveles y medidas de seguridad aplicables
- Estudiar los niveles de protección de datos personales en relación a diversos aspectos de las relaciones laborales: seguridad social, despidos, selección y contratación, etc.

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores / Responsables de seguridad y gestión de datos
- Directores / Responsables de marketing y comerciales
- Directores / Responsables de recursos humanos
- Directores / Responsables del departamento informático
- Abogados y asesores jurídicos

## EL + DE LA FORMACIÓN

El asistente podrá obtener las claves para mejorar el tratamiento de datos en su empresa cumpliendo con la normativa de protección de datos y las últimas actualizaciones en esta materia

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### El marco jurídico regulador de la protección de datos personales

### Resumen de las obligaciones jurídicas que tienen las empresas y profesionales

### Régimen jurídico y principios de la protección de datos

- Calidad de los datos
- Derecho a la información
- El consentimiento del titular de los datos
- Datos especialmente protegidos
- Deber de secreto
- Notificación e inscripción de ficheros ante el Registro de la Agencia Española de Protección de Datos. El sistema NOTA
- Cesión de datos. Consentimiento previo y excepciones
- El encargado del tratamiento
- Seguridad de los datos personales: niveles de protección (básico, medio y alto), medidas técnicas y documento de seguridad
- Transferencias internacionales de datos de carácter personal

### Derechos y garantías de los titulares de los datos: Derechos de acceso, rectificación, cancelación y oposición

### Seguridad en el tratamiento de datos personales

- Seguridad en el tratamiento de datos personales
  - » Tipos de ficheros, tipo de información y niveles de seguridad

- » ¿Qué medidas se exigen adoptar en cada nivel de seguridad?
- » El responsable de seguridad
- El documento de seguridad
  - » Políticas internas sobre seguridad de la información
  - » Creación y mantenimiento del documento de seguridad
  - » ¿Qué contenido debe de tener un documento de seguridad?
  - » Formación y sensibilización en la seguridad de la información
- Auditoría de protección de datos

### Infracciones y sanciones

- La AEPD y su potestad de inspección
- Tipos de infracciones
- Régimen sancionador. Tipos de sanciones. Cuantías. Plazos. Prescripción

### Peculiaridades en el tratamiento de datos en el ámbito empresarial

- Especialidades en protección de datos para sujetos obligados en prevención de blanqueo de capitales y financiación del terrorismo
- El fichero whistleblowing
- Protección de datos en el ámbito laboral. Límites de acceso. Responsabilidades de los trabajadores
- La videovigilancia y control de acceso a inmuebles
- Los currículums
- Las cookies

## ASPECTOS JURÍDICOS DE LA WEB 2.0

### OBJETIVOS

- Garantizar la seguridad jurídica de los proyectos web 2.0
- Identificar los diferentes actores que intervienen en un proyecto web 2.0 y su régimen de responsabilidades
- Analizar los procedimientos de actuación en caso de actos ilícitos en una plataforma web 2.0

### A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores / Responsables informáticos
- Directores jurídicos
- Responsables de Internet y webmasters
- Abogados y asesores especializados

### EL + DE LA FORMACIÓN

El asistente obtendrá al finalizar el curso las claves para implementar y gestionar entornos web 2.0 con todas las garantías jurídicas

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

### PROGRAMA

#### Protección de datos en la web 2.0

- Cómo afecta la normativa de protección de datos a las páginas 2.0 y los perfiles sociales
- Derechos de los usuarios con relación a sus datos personales
- Envío de comunicaciones comerciales por vía electrónica
- Nueva regulación sobre cookies
- El derecho al olvido

#### Propiedad intelectual en la web 2.0

- Derechos de autor. Obras creadas en la web 2.0
- Sistemas de registro online de obras
- Licencias para la reutilización de contenidos
- Nuevas vías para la efectiva protección de la propiedad intelectual

#### Derecho al honor en la web 2.0

- Alcance del derecho al honor de las empresas
- Mecanismos preventivos: propiedad industrial al servicio del honor
- Otros derechos afectos: imagen e intimidad
- Acciones judiciales y extrajudiciales, civiles y penales

#### Delitos informáticos y procedimientos de actuación

- Delitos de estafa y blanqueo de capitales
- Delitos contra la propiedad intelectual
- Delitos contra la intimidad
- Delitos de acceso ilícito a datos o programas informáticos
- Delitos contra el honor

#### Pruebas y evidencias electrónicas

- Validez de la prueba electrónica
- La firma electrónica y el documento electrónico
- Pruebas e indicios: IP, MAC, metadatos documentales, etc.
- La prueba electrónica en entornos laborales

## DOMINAR EL MARCO LEGAL DE INTERNET

Nombres de dominio, responsabilidades y seguridad en las transacciones

### OBJETIVOS

- Prevenir y resolver conflictos en el registro de dominios
- Identificar las responsabilidades de los diferentes operadores en Internet
- Analizar los derechos de propiedad intelectual y protección de datos en relación a la creación y explotación de una página web

### A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores / Responsables informáticos
- Directores jurídicos
- Responsables de Internet y webmasters
- Abogados y asesores especializados

### EL + DE LA FORMACIÓN

El asistente al finalizar la formación será capaz de conocer y limitar los riesgos jurídicos existentes a la hora de iniciar y desarrollar un proyecto en Internet

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

### PROGRAMA

#### Dominio y hosting

- Términos y condiciones de la página web
- Registro del nombre de dominio
- Protección de la identidad en Internet
- Resolución de conflictos en materia de nombres de dominio
- El hosting o alojamiento web. La tecnología cloud

#### Régimen de responsabilidades

- Obligaciones y responsabilidades de prestadores, proveedores y operadores en Internet
- Tipos de responsabilidades. Infracciones y sanciones
- Redacción de contratos de desarrollo web, hosting, housing, etc.

#### Creación de un sitio web con todas las garantías jurídicas

- Trámites y permisos necesarios. Identificación de los datos de acuerdo a la Ley de Servicios de la Sociedad de la Información (LSSI)
- Protección y tratamiento de datos personales

- Elaboración del aviso legal, términos y condiciones de uso y política de privacidad
- Los derechos de propiedad intelectual: bases de datos, URLs, hyperlinks, etc.
- Gestión de autorizaciones y cesiones de derechos para depositar contenidos
- Tramitación de licencias libres o Creative Commons

#### Comercio electrónico seguro

- Condiciones generales de contratación
- Gestión y control de sistemas de pago on-line
- Firma electrónica

# OPERACIONES DE SALE & LEASE BACK

Estructura legal y contractual, elementos y riesgos de la operación

## OBJETIVOS

- Formalizar adecuadamente una operación de sale & lease back a través del correspondiente contrato
- Determinar contractualmente las obligaciones de las partes y las consecuencias de su incumplimiento
- Prevenir los riesgos de la operación a través de una correcta due diligence inmobiliaria
- Conocer el tratamiento fiscal de estas operaciones para comprador y vendedor

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores financieros
- Directores jurídicos
- Responsables de inversiones inmobiliarias
- Directores de desarrollo
- Asesores jurídicos y fiscales

## EL + DE LA FORMACIÓN

Un completo recorrido por todas las fases de la operación para obtener el máximo rendimiento de sus activos inmobiliarios

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Estructura legal y elementos del sale & lease back

- El sale & lease back como fórmula alternativa de financiación inmobiliaria
- Fases de la operación: due diligence legal, financiera y técnica, carta de intenciones, creación de la sociedad vehículo, contratos, post closing
- Los elementos contractuales: el contrato de compraventa y el de arrendamiento
- Formalización e inscripción en el Registro de la Propiedad
- Obligaciones y derechos que deben cumplir las partes implicadas en la operación
- Qué sucede ante el incumplimiento contractual por alguna de las partes

### Cómo se alcanza un acuerdo entre comprador y vendedor sobre el inmueble

- Quién fija el precio de venta y el de arrendamiento. Cómo se llega al acuerdo sobre el precio
- Cómo se establecen los plazos para el pago del arrendamiento. ¿Y para la duración del contrato?

### Qué riesgos existen en este tipo de operaciones y cómo prevenirlos: due diligence inmobiliaria

- Tipos de riesgos que nos podemos encontrar: legales, de construcción y de destrucción

- Posible cobertura de riesgos
- Ámbito, alcance y finalidad del due diligence inmobiliario
- Identificación y subsanación de contingencias

### Financiación de una operación de sale & lease back

- Qué tipo de información financiera es necesaria y cuáles son las fórmulas de financiación más habituales
- Garantías financieras exigidas
- Qué riesgos asume la entidad financiera en función del inmueble

### Fiscalidad de operaciones de sale & lease back

- Ventajas fiscales de este tipo de operaciones
- Reconocimiento de renta en los distintos impuestos directos
- Tratamiento a efectos de IVA
- Impuesto sobre Actos Jurídicos Documentados ¿es aplicable?

# ARRENDAMIENTOS URBANOS

Optimización y gestión eficaz de sus contratos de arrendamiento

## OBJETIVOS

- Conocer la normativa aplicable a los arrendamientos urbanos
- Redactar eficazmente el contrato de arrendamiento incluyendo las cláusulas más importantes
- Analizar las posibles causas de resolución del contrato y sus consecuencias legales

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Asesores jurídicos y fiscales
- Responsables inversiones y promociones inmobiliarias
- Directores de patrimonio inmobiliario
- Directores financieros
- Directores generales
- Abogados

## EL + DE LA FORMACIÓN

Un completo seminario sobre la actualidad en materia de arrendamientos urbanos: normativa, derechos y obligaciones, fiscalidad, etc.

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Régimen jurídico aplicable a los arrendamientos urbanos

- Reforma de la Ley 29/1994 por la Ley 4/2013
- Aspectos más importantes de la reforma: la libertad de pactos

### Cláusulas más habituales en la formalización de los contratos de arrendamiento

- Duración del contrato
- Determinación de la renta y otras obligaciones dinerarias. Fianza
- Enajenación de la finca arrendada
- Cesión del contrato y subarriendo

### Delimitación de responsabilidades entre arrendador y arrendatario

- Obligaciones de conservación: obras y reparaciones
- El derecho de adquisición preferente
- Sanciones e indemnizaciones por posibles incumplimientos de las obligaciones
- Jurisprudencia relevante

### Suspensión, resolución y extinción de los contratos de arrendamiento

- Resolución del contrato por pleno derecho
- Resolución por incumplimiento
- Extinción automática del contrato
- Problemática de contratos de renta antigua

### Aspectos fiscales relevantes del arrendamiento

- Arrendador persona física o jurídica: IRPF vs. IS
- Tributación en el IVA. Exenciones
- Incentivos fiscales para el impulso del mercado de alquiler

# ACTUALIDAD EN MATERIA DE CONTRATACIÓN PÚBLICA

Procedimientos, adjudicación, ejecución y modificación de contratos públicos

## OBJETIVOS

- Realizar una adecuada redacción de los pliegos administrativos
- Estudiar todas las obligaciones de Administración y contratista en la ejecución y finalización del contrato
- Conocer todas las novedades en materia de modificación de los contratos y resolución de conflictos

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Administración Central, CC.AA. y Corporaciones Locales
- Empresas que contraten con las diferentes AA.PP.

## EL + DE LA FORMACIÓN

Los asistentes harán un recorrido por todo el proceso de la contratación administrativa, estudiando más en detalle aquellos aspectos novedosos y afectados por alguna reforma, para obtener una visión completa y actual de la formalización y ejecución de los contratos públicos

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**2 DÍAS / 14 HRS.**

## PROGRAMA

### Marco jurídico actual de la contratación pública

- Novedades en el régimen jurídico de la contratación pública
- Ámbito de aplicación subjetivo y objetivo
- Principales características de los diferentes tipos de contratos

### Elaboración del pliego de cláusulas administrativas

- Elección del procedimiento de adjudicación del contrato
- Capacidad y solvencia del contratista
- Particularidades de las empresas comunitarias/no comunitarias y las UTEs
- Prohibiciones para contratar con la Administración Pública

### Licitación y adjudicación de los contratos públicos

- Procedimientos de adjudicación
- Redacción de los pliegos de cláusulas administrativas particulares y de prescripciones técnicas
- Valoración y evaluación de ofertas
- Adjudicación del contrato. Comunicación e información a los licitadores

### Ejecución y modificación del contrato

- Obligaciones de Administración Pública y contratistas
- Régimen de modificación de los contratos
- Efectos y extinción de los contratos.
- Cesión y subcontratación de los contratos
- Resolución de conflictos en materia de contratación pública

### Cuantía del contrato, revisión de precios y pago

- Cálculo del valor estimado de un contrato público
- Revisión de precios en los contratos públicos. Sistemas y fórmulas
- Pago de los contratos

### Garantías exigibles en la contratación pública

- Tipos de garantías: provisional, definitiva, complementaria y global
- Responsabilidades a que están afectas las garantías
- Constitución, reposición y reajuste de garantías

# EXPROPIACIÓN FORZOSA

Novedades, aplicación práctica, gestión y tramitación de los procedimientos

## OBJETIVOS

- Conocer la tramitación del procedimiento de expropiación forzosa
- Analizar el sistema de valoraciones de las expropiaciones
- Conocer los mecanismos de fijación del justiprecio
- Analizar el marco legal del derecho de reversión

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Administración Central, CC.AA. y Corporaciones Locales
- Empresas promotoras e inmobiliarias
- Empresas constructoras y concesionarias

## EL + DE LA FORMACIÓN

Un análisis detallado de los métodos de valoración del suelo, sistemas expropiatorios, fijación del precio y supuestos de reversión

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Régimen jurídico de las expropiaciones urbanísticas

- Legislación aplicable
- La potestad expropiatoria
- La prima por aceptación de la oferta
- La tramitación del expediente de expropiación forzosa

### Valoraciones en las expropiaciones urbanísticas

- Valoración del suelo rural / valoración del suelo urbanizado
- Valoración de los terrenos destinados a sistemas generales
- Regímenes transitorios por las reformas
- Análisis de la jurisprudencia más reciente

### La fijación del justiprecio en la dinámica del procedimiento expropiatorio

- Determinación del justiprecio expropiatorio: objeto y procedimiento
- Los criterios de valoración del justiprecio
- El pago del justiprecio: plazo, forma y efecto

### Principales supuestos indemnizatorios y sus características

- Indemnización por alteración de planeamiento
- Indemnización por vinculaciones y limitaciones singulares
- Otros supuestos indemnizatorios
- La ocupación de los bienes expropiados

### El derecho de reversión en la legislación sobre expropiación forzosa

- Supuestos de hecho de la reversión
- Causas de reversión respecto a bienes expropiados por razones urbanísticas
- El procedimiento reversorio: plazos y recursos
- Efectos de la reversión
- Extinción
- Valoración del justiprecio en la reversión
- La indemnización sustitutoria por imposibilidad de devolución del derecho de reversión

### Tratamiento de las expropiaciones forzosas en la fiscalidad indirecta



## ÍNDICE

|  |    |
|--|----|
| Capital riesgo fundamentals                                      | 70 |
| Fusiones y adquisiciones de empresas                             | 70 |
| Plan de 100 días en una operación de M&A                         | 71 |
| Corporate restructuring  | 71 |
| Due diligence legal y fiscal                                     | 72 |
| Due diligence financiera   | 72 |
| Valoración de empresas   | 73 |
| Financiación del desarrollo y crecimiento de la empresa          | 73 |
| Negociación y redacción de los contratos en una operación de M&A | 74 |
| Adquisición de sociedades en proceso concursal                   | 74 |

# CAPITAL RIESGO FUNDAMENTALS

Aspectos estratégicos y estructuración financiera de una operación

## OBJETIVOS

- Identificar las estructuras esenciales del capital riesgo y los actores intervinientes
- Determinar los aspectos financieros, estratégicos y de negocio claves a la hora de realizar la inversión
- Gestionar la participada y al equipo gestor con los mejores resultados en términos de creación de valor
- Utilizar las estructuras y fórmulas más eficientes para lograr el máximo retorno en la desinversión

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores financieros
- Directores de inversiones
- Directores de desarrollo de negocio
- Asesores financieros
- Abogados y consultores

## EL + DE LA FORMACIÓN

El asistente realizará junto con el formador todo el recorrido de una operación de capital riesgo, identificando las best practices y las estrategias más eficientes en la inversión, gestión y creación de valor de la participada y desinversión

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Análisis, estructura y funcionamiento del capital riesgo

- Conceptos esenciales: general partners, limited partners, fees, LBO/MBO, etc.
- La captación de fondos: el proceso de fundraising
- Análisis comparativo con otras formas de inversión y financiación. Ventajas e inconvenientes
- Estructura y tipología de las inversiones: cuál es el rol del capital, cómo se articula la relación entre el capital riesgo y la participada
  - » Capital semilla o seed capital
  - » Capital de arranque o start up
  - » Reestructuración y turnaround

### Negociación y estructuración de la operación

- Evaluación preliminar del "target"
- Aspectos críticos a considerar en una inversión de private equity
  - » Aspectos financieros, de negocio, estratégicos y operativos
  - » Otros aspectos a valorar: accionistas, equipo gestor, etc.
- Análisis pre-inversión (due diligence)
- Estructuración de la operación
  - » Resultados del proceso de due diligence: influencia en el cierre de la operación
  - » Fijación del precio
  - » Negociación de cláusulas y redacción de documentos legales

- » Nivel de retorno esperado
- » Búsqueda de financiación

### Creación de valor y gestión de las participadas

- Fórmulas de participación en la compañía
- Business plan y plan de transformación
- Selección y fidelización del equipo gestor: stock options y bonus
- Control y gobierno de la compañía participada
- Relación del inversor con el equipo directivo

### Gestión de la desinversión

- Planificación de la desinversión: cuándo y cómo desinvertir
- Fijación del precio de venta
- Vendor due diligence
- Negociación y redacción de cláusulas
- Mecanismos y estrategias de salida: SBO, subasta, Bolsa, venta a industriales
- Otras estrategias de salida: refinanciación, recapitalización y reestructuración

# FUSIONES Y ADQUISICIONES DE EMPRESAS

Sepa valorar y formalizar la operación

## OBJETIVOS

- Analizar todas las etapas de un proceso de adquisición / cesión de empresa
- Realizar un análisis estratégico
- Asegurar la negociación y limitar los riesgos
- Conocer los aspectos jurídicos resultantes de las obligaciones y necesidades tanto financieras como técnicas de la operación

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores generales
- Directores financieros
- Directores de desarrollo de negocio
- Directores de expansión
- Directores jurídicos
- Abogados y asesores

## EL + DE LA FORMACIÓN

Formación práctica para que el asistente pueda conocer y optimizar todas las etapas del proceso de una fusión / adquisición desde la identificación de la empresa target hasta la financiación con el objetivo de limitar los riesgos y facilitar el éxito de la operación

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Identificar los retos de una operación de fusión y adquisición

- Los diferentes tipos de crecimiento externo
- Los motivos orgánicos y financieros que justifican una operación
- Los medios que permiten el crecimiento externo
- Las consecuencias internas / externas

### Desde la identificación del target hasta la valoración

- Identificar la empresa target
  - » Buscar y contactar una empresa target: ¿qué técnicas existen?
  - » El primer análisis: los puntos principales. ¿Qué es lo más importante? Realizar una check list
- Valoración del target
  - » Las técnicas de valoración: múltiplos, transacciones comparables, DCF, etc.

### Desde la valoración hasta la fijación del precio

- Formalizar las discusiones: la fase precontractual, la carta de intenciones (LOI, MOU)
- Análisis detallado del target
  - » Descifrar la rentabilidad real y la situación financiera de la empresa
  - » Cuantificar las sinergias resultantes de la adquisición
- Organización de la due diligence

### Negociación y aspectos preparatorios de la compraventa

- Definir la oferta: ¿qué resultados buscamos nosotros y qué resultados buscan ellos?
- Las consecuencias en materia de management, administración o financiación
- Redacción de los documentos que formalizan la operación
- Las manifestaciones y garantías y el régimen de responsabilidad de las partes

### Estructurar y cerrar la operación

- Identificar los riesgos (jurídicos, sociales, fiscales, de mercado, con clientes, etc.)
- Protegerse a través de las garantías de activo y de pasivo
- Elección del vehículo para canalizar la transacción

### Financiar y pagar la adquisición

- Niveles de apalancamiento y retorno para el inversor
- Club deals
- El pago ¿en qué plazos efectuarlo?

# PLAN DE 100 DÍAS EN UNA OPERACIÓN DE M&A

Aspectos clave para la implantación de un plan de toma de control de la compañía

## OBJETIVOS

- Identificar las best practices y los errores a evitar en los procesos de toma de control de la compañía
- Definir las fases del plan de 100 días y establecer las acciones en cada una de ellas
- Identificar los principales objetivos y las áreas de trabajo
- Realizar una evaluación de la consecución de los objetivos fijados en el plan

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores generales
- Directores de inversiones
- Directores financieros
- Directores de M&A
- Asesores

## EL + DE LA FORMACIÓN

Se realizará una simulación de un plan de 100 días para que el asistente conozca de forma práctica y real cómo se realiza, en qué áreas debe prestar especial importancia, cuáles son los errores que debe evitar, etc.

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Aspectos clave para la elaboración y seguimiento del plan de 100 días

- Definir los datos que tiene que incluir la due diligence operativa
- Definir las acciones que se tienen que plasmar en el plan de 100 días

### Los 3 pilares básicos del plan de 100 días

- Reporting y control financiero
- Gestión de personas
- Captura de sinergias y creación de valor

### Las fases del plan de 100 días

- Fijar las áreas de trabajo para proteger y asegurar la creación de valor de la compañía
  - » Identificar las actividades críticas para la toma de control
  - » Decidir las acciones para el control operativo, contable, administrativo y financiero
  - » Diseñar el modelo de reporting de indicadores clave del negocio
  - » Establecer niveles de control y de decisión sobre las acciones que afecten al patrimonio de la compañía
  - » Definir el plan de comunicación con los empleados y definir el personal clave de la compañía
  - » Decidir las acciones para proteger el negocio existente

- Fijar las acciones para preparar el cambio y la futura creación de valor de la compañía
  - » Identificar las oportunidades de creación de valor para su puesta en marcha
  - » Definir el plan de integración de las adquiridas
  - » Responsabilizar las funciones de negocio en los objetivos de integración

- Realizar el seguimiento del plan de 100 días
- Consultar los datos y hacer un seguimiento de los objetivos para rectificar las medidas y adaptar las acciones

### Aspectos legales claves y elementos esenciales del acuerdo de adquisición

- Due diligence legal
- El closing y post closing de la operación
- Obligaciones de permanencia y no competencia del vendedor

# CORPORATE RESTRUCTURING

Diseño de la estrategia de reestructuración operativa y financiera de la empresa

## OBJETIVOS

- Detectar las causas y circunstancias de una crisis operativa y financiera del negocio
- Elaborar un business plan de reestructuración con medidas de contingencia a corto y medio plazo
- Facilitar una rápida toma de decisiones en el ámbito estratégico, operativo y financiero de la empresa
- Acometer las medidas necesarias establecidas en el plan de negocios y asegurar su cumplimiento

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores financieros, Directores de desarrollo, Directores de planificación estratégica, Directores de fusiones & adquisiciones, Directores de inversión y Directores generales
- Asesores jurídicos y financieros
- Abogados

## EL + DE LA FORMACIÓN

El asistente junto con el formador realizará un recorrido completo de un proceso de restructuring tanto operativo como financiero, desde la identificación de las causas y diagnóstico urgente de la situación, hasta la toma de decisiones e implantación de las medidas oportunas

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### REESTRUCTURACIÓN OPERATIVA

#### Causas de crisis estructural y operativa dentro de la empresa

- Falta de competitividad en el mercado
- Deterioro del mercado
- Problemas entre los accionistas o en la sucesión de la empresa

#### Desarrollo del modelo conceptual

- Diagnóstico realista de la situación de partida
- Modelo conceptual de la reestructuración operativa
  - » Proteger la caja y la financiación
  - » Adaptar la estrategia competitiva al entorno
  - » Mejorar la eficiencia operativa
  - » Reevaluar el modelo de negocio actual

- Definición del plan de acción, medidas y organización

#### Gestión de la implantación de medidas y seguimiento

- Actuaciones sobre el fondo de maniobra
- Redefinición de las actividades comerciales
- Recortes de los costes directos (productos, servicios, estructura)

### REESTRUCTURACIÓN FINANCIERA

#### Circunstancias que motivan los problemas financieros:

- Períodos de crisis prolongadas
- Problemas de liquidez
- Incumplimiento de contratos
- Exceso de endeudamiento

#### Diagnóstico de la situación

- Análisis de la situación actual de la compañía y estudio de las necesidades actuales y futuras
- Reuniones con el equipo directivo
- Estudio de las fuentes de generación y destrucción del Cash Flow de la empresa

#### Identificación de gestos y garantías adicionales

- Ampliación de capital
- Pignoración de activos
- Compromisos de reducción de costes
- Venta de activos
- Elaboración del Memorando resumen de la situación de la empresa y con la estrategia a seguir
- Negociación con los acreedores
- Diseño de la presentación del concurso de acreedores si el negocio no es viable

## DUE DILIGENCE LEGAL Y FISCAL

Garantice la viabilidad de la transacción y minimice al máximo sus riesgos

### OBJETIVOS

- Diagnosticar desde un punto de vista legal y fiscal la idoneidad de una operación, facilitando las herramientas necesarias para tomar las decisiones más convenientes
- Analizar el alcance de las obligaciones legales y fiscales del comprador y el vendedor
- Valorar los riesgos inherentes a la operación y establecer las medidas de contingencia debidas
- Planificar adecuadamente la compraventa en base a los resultados obtenidos en la due diligence

### A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores de fusiones y adquisiciones
- Directores de inversiones
- Directores de desarrollo de negocio
- Asesores jurídicos
- Asesores fiscales
- Abogados

### EL + DE LA FORMACIÓN

Check list de los factores críticos y estudio de las diferentes etapas, procesos y procedimientos de la due diligence legal y fiscal, para obtener el máximo valor en sus operaciones

#### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

### PROGRAMA

#### Necesidad de la due diligence legal y fiscal

- Objetivos y justificación de la due diligence en las operaciones de adquisición de empresas
- Importancia del análisis fiscal y legal dentro del proceso integral de due diligence
- Principales claves y aspectos a analizar para realizar una completa y exhaustiva due diligence legal y fiscal

#### Due diligence legal

- Fase preliminar
  - » Información básica de la transacción
  - » Acuerdo de confidencialidad
  - » Negociaciones previas
  - » Acuerdo de intenciones
- Fase de revisión
  - » Finalidad: compraventa de acciones vs. compraventa de activos
  - » Determinación de las principales áreas de análisis: corporativa, contractual, activos, administrativo, propiedad industrial e intelectual, litigios y procedimientos
  - » Las fuentes de información: verificación y contraste de la información recibida
  - » El informe de la due diligence: resumen ejecutivo
  - » Calificación y cuantificación de contingencias

- Fase de ejecución
  - » El contrato de compraventa
  - » El cierre de la operación

#### Due diligence fiscal

- Evaluación de oportunidades y riesgos financieros
  - » Determinación del impacto positivo en las proyecciones financieras
  - » Determinación y cuantificación de las deficiencias fiscales detectadas
  - » Garantías sobre riesgos fiscales
  - » Comprobación de la contabilización de los pasivos fiscales
  - » Créditos fiscales a favor de la empresa y las bases imponibles negativas
  - » Valoración de los "activos" fiscales
  - » Impuestos anticipados y diferidos
- Principales riesgos recurrentes en el IS, el IVA, el IRPF, etc.
- Realización del informe y planificación fiscal

## DUE DILIGENCE FINANCIERA

La evaluación de las oportunidades y riesgos financieros de la compañía

### OBJETIVOS

- Analizar al máximo detalle cómo se realiza un proceso de due diligence financiera y entender su importancia dentro de una due diligence global
- Determinar el tipo de due diligence financiera necesaria en función de los intereses del comprador
- Conocer las distintas fases del proceso de la due diligence financiera y definir las áreas y las actividades que se tienen que analizar
- Analizar los resultados relacionándolos con aquellos obtenidos en las due diligence de otras áreas e interpretarlos adecuadamente
- Saber redactar un informe de due diligence financiera

### A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores financieros, Directores de inversiones, Directores de desarrollo de negocio, Directores de M&A
- Asesores financieros, Auditores y Consultores

### EL + DE LA FORMACIÓN

Durante la formación se llevará a cabo la elaboración de una check list financiera y el estudio de las diferentes etapas, procesos y procedimientos de la due diligence financiera, para obtener el máximo valor en sus operaciones

#### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

### PROGRAMA

#### Por qué se hace necesario realizar el análisis de los estados financieros

- Cuál es la justificación y finalidad de la due diligence financiera
- Principales aspectos a analizar según el tipo de riesgos u oportunidades que le interesen al comprador
- Due diligence analítica vs. due diligence verificativa
- Conocimiento del target

#### Evaluación de las oportunidades y riesgos financieros

- Precio de adquisición. Criterios de valoración
- Liquidez de la inversión
- Evaluación de la viabilidad económica-financiera del plan

#### Diseño del proceso de una due diligence financiera

- Sin acceso al target y sólo manejando información pública (PtoP)
- Únicamente con acceso al Top Management y en un plazo muy limitado
- Proceso de subasta
- Dataroom
- Revisión del VDD preparado por asesores del vendedor
- Acceso pleno en situación de exclusividad
- Due diligence vs. informe de auditoría

#### Fases de una due diligence financiera

- Fase preliminar: delimitación del objetivo y alcance del trabajo
- Análisis de la cuenta de resultados
- Análisis del balance
- Análisis del Cash Flow (working capital, capex y Cash Flow)
- Análisis del plan de negocio

#### Identificación de los potenciales deal brokers: broken deals costs

- Interrelación con otros asesores

# VALORACIÓN DE EMPRESAS

Factores prácticos y estratégicos que garantizan el éxito de un proceso M&A

## OBJETIVOS

- Analizar los diferentes métodos de valoración e identificar cuál se adapta mejor a la empresa target
- Determinar la importancia de la valoración en un proceso de fusión y/o adquisición
- Calcular el valor de la empresa a través de los diferentes métodos aplicables
- Elegir el método más adecuado a la situación de su empresa
- Interpretar los resultados obtenidos en la valoración y trasladarlos a la toma de decisiones

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores financieros
- Analistas financieros y de riesgos
- Directores y responsables de inversión
- Responsables de planificación estratégica
- Directores de desarrollo de negocio
- Responsables de fusiones y adquisiciones
- Consultores

## EL + DE LA FORMACIÓN

Resolución de problemas reales y prácticos para comprender en profundidad el proceso de valoración de una empresa y aplicar los métodos más idóneos en dicho proceso

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Fundamentos de la valoración de empresas

- Posibles usos de la valoración
- Análisis de los mitos y verdades sobre la valoración de empresas
- Nuevo entorno valorativo: aspectos a tener en cuenta
- Cómo plantear y realizar el proceso de valoración
- Cuáles son los principales métodos de valoración de empresas

### Proceso de valoración de empresas

- Análisis de la empresa y su entorno
- Selección de métodos de valoración
- Aplicación de los métodos

### Valoración por descuento de flujos de caja

- En qué consiste
- Elaboración y/o análisis de proyecciones
- Tasa de descuento
- Estimación del valor residual
- Obtención y evaluación de resultados

### Método de compañías comparables

- En qué consiste
- Cuál es la metodología utilizada
- Cómo seleccionar las compañías comparables
- Obtención de información sobre las compañías comparables
- Análisis de la información obtenida
- Interpretación de resultados

### Método de transacciones comparables

- Metodología
- Recopilación de información
- Selección de transacciones
- Cálculo de múltiplos
- Interpretación de resultados

# FINANCIACIÓN DEL DESARROLLO Y CRECIMIENTO DE LA EMPRESA

Financiación bancaria, mercado de capitales, ampliación de capital, préstamos participativos, etc.

## OBJETIVOS

- Analizar en detalle las condiciones de la financiación bancaria tradicional y la estructura de la deuda
- Conocer y profundizar en fórmulas habituales para obtener financiación actualmente: capital riesgo, mezzanine, salida a bolsa, emisión de bonos, direct lending, etc.
- Identificar y evaluar los beneficios y riesgos de cada una de ellas

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores financieros
- Directores de inversiones
- Directores de desarrollo de negocio
- Directores de fusiones y adquisiciones
- Asesores financieros
- Consultores y auditores de empresa

## EL + DE LA FORMACIÓN

El asistente analizará y comparará diferentes fuentes de financiación y conocerá cuál es la opción más adaptada a sus planes de crecimiento y las oportunidades o riesgos que presenta cada una de ellas

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### La financiación bancaria tradicional

- Deuda y estructuración de la deuda
  - » Deuda de adquisición, deuda de refinanciación y deuda de circulante
  - » Cómo se efectúa la devolución de la deuda
  - » Cómo se valoran los múltiplos de deuda de los diferentes tramos de equity
  - » Además de la deuda senior y la deuda mezzanine ¿en qué otros tramos se puede estructurar la deuda? Intereses y amortizaciones en cada tramo

### La financiación entre varias entidades: los clubs deals

- » Estructura, preparación, colocación y gestión de una operación sindicada

### El mercado de capitales

- El mercado de bonos y obligaciones
- Diferencias en sus características según el emisor, fecha de vencimiento, tipo de interés, etc.
- Obligaciones y bonos simples, obligaciones subordinadas
- Los bonos de alto rendimiento: High Yield Debt
- Ventajas fiscales y tributarias

### Ampliaciones de capital para la obtención de recursos financieros

- Tipos de ampliación de capital: liberadas, a la par, con primas
- El pago de la compra con capital e intercambio de acciones

### La financiación directa o direct lending

- ¿Qué aporta el direct lending? Volúmenes, plazos, garantías...
- Coste del direct lending
- Estructuración de una operación

### La salida a Bolsa como canal de captación de recursos financieros

- Principales razones para la salida a Bolsa
- Condiciones y procedimientos para la admisión a cotización
- Requisitos posteriores a la salida a Bolsa
- ¿Qué particularidades presenta el MAB y el MARF respecto a la Bolsa?

### El capital riesgo como alternativa de financiación y crecimiento de las empresas

- Qué papel desempeña el capital riesgo en las distintas fases de la empresa
- ¿Dónde puede aportar valor?
- ¿Qué beneficios puede obtener la empresa al recurrir al capital



## NEGOCIACIÓN Y REDACCIÓN DE LOS CONTRATOS EN UNA OPERACIÓN DE M&A

Obtenga las claves para limitar los riesgos desde la fase precontractual hasta el cierre

### OBJETIVOS

- Lograr el éxito en una operación de M&A con las condiciones y cláusulas más acertadas para ambas partes, dotando a la relación contractual de un rigor y contenidos apropiados
- Determinar los factores críticos desde la negociación de las condiciones hasta el diseño y ejecución
- Adquirir las herramientas de negociación necesarias para lograr los acuerdos más beneficiosos
- Identificar y redactar las cláusulas más apropiadas para asegurar los intereses del comprador y/o vendedor
- Conocer los riesgos inherentes a la operación y establecer las garantías de contingencia debidas

### A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores jurídicos, Asesores legales, Abogados y Consultores

### EL + DE LA FORMACIÓN

Al finalizar la formación, los asistentes podrán determinar y negociar los principales aspectos que deben recogerse en los contratos de compraventa de empresas adaptándose a la problemática de su empresa y aportando un plus de valor en su redacción

#### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

### PROGRAMA

#### Introducción a la compra de un negocio

- Aspectos legales a considerar
- Análisis del proceso de adquisición de una empresa
- La adquisición en proceso de subasta y las negociaciones bilaterales
- Los profesionales intervinientes en una operación de M&A

#### Negociaciones previas

- Acuerdo de intenciones
- Acuerdo de confidencialidad
- Pacto de exclusividad

#### Due diligence

- Planificación del trabajo y fijación de alcance
- Organización de equipos
- El informe de due diligence

#### Acuerdos de Inversión. Pactos de socios

- Concepto y finalidades
- Eficacia y validez
- Cláusulas de refuerzo de los derechos políticos y económicos de los socios
- Cláusulas de desbloqueo y de salida

#### El contrato de compraventa (SPA)

- Cláusulas significativas
- Contraprestación (forma de pago y determinación precio inicial y posteriores ajustes)
- Manifestaciones y garantías
- Régimen de responsabilidad del vendedor
- Garantías "efectivas"
- Procedimiento de reclamación al vendedor y derecho de defensa
- Formalización
- Compraventa sometida a condiciones suspensivas
- Período interino y closing de la transacción. Actuaciones post-closing

#### El contrato de compra de activos y pasivos

- Descripción detallada del objeto
- Régimen de transmisión aplicable (consentimiento de terceros)
- Responsabilidad del adquirente (sucesión de empresa) y del vendedor
- Aspectos formales de la transmisión

## ADQUISICIÓN DE SOCIEDADES EN PROCESO CONCURSAL

Riesgos y oportunidades en el marco de la Ley Concursal

### OBJETIVOS

- Tener muy claro los riesgos que presenta la adquisición de una sociedad en proceso concursal, así como los métodos para solventarlos
- Analizar todas las cargas tributarias de la empresa adquirida y su reflejo en el coste de la inversión
- Determinar la importancia de las negociaciones previas al concurso y explotar al máximo todas las opciones
- Conocer todas las cláusulas y condiciones que debemos reflejar en el contrato

### A QUIÉN SE DIRIGE

- Responsables jurídicos, Asesores jurídicos y Abogados
- Directores corporativos
- Directores financieros
- Directores de desarrollo de negocio
- Directores de inversiones
- Directores de M&A
- Responsables de private equity

### EL + DE LA FORMACIÓN

Conocer las particularidades de la adquisición de una compañía en concurso, y analizar paso a paso las distintas fases del proceso de compra

#### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

### PROGRAMA

#### Nuevas oportunidades de inversión

- Cómo incide en la política de inversión de la empresa el hecho de adquirir una empresa en concurso
- ¿Se puede no asumir deudas y responsabilidades tributarias de la empresa concursada?
- ¿Se puede utilizar la propuesta anticipada de convenio para adquirir una empresa más saneada?
- ¿Se puede considerar como real a efectos de la tributación el valor que se atribuye en subasta?
- ¿Puede el deudor presentar el concurso con una oferta de compra por parte de un tercero?

#### Quién tiene posibilidad de invertir

- Oportunidades de los acreedores, de los trabajadores, de los clientes y otros agentes implicados como los proveedores
- Oportunidad para los competidores
- Oportunidades para el capital riesgo y los hedge funds

#### Procedimiento de negociación de compraventa

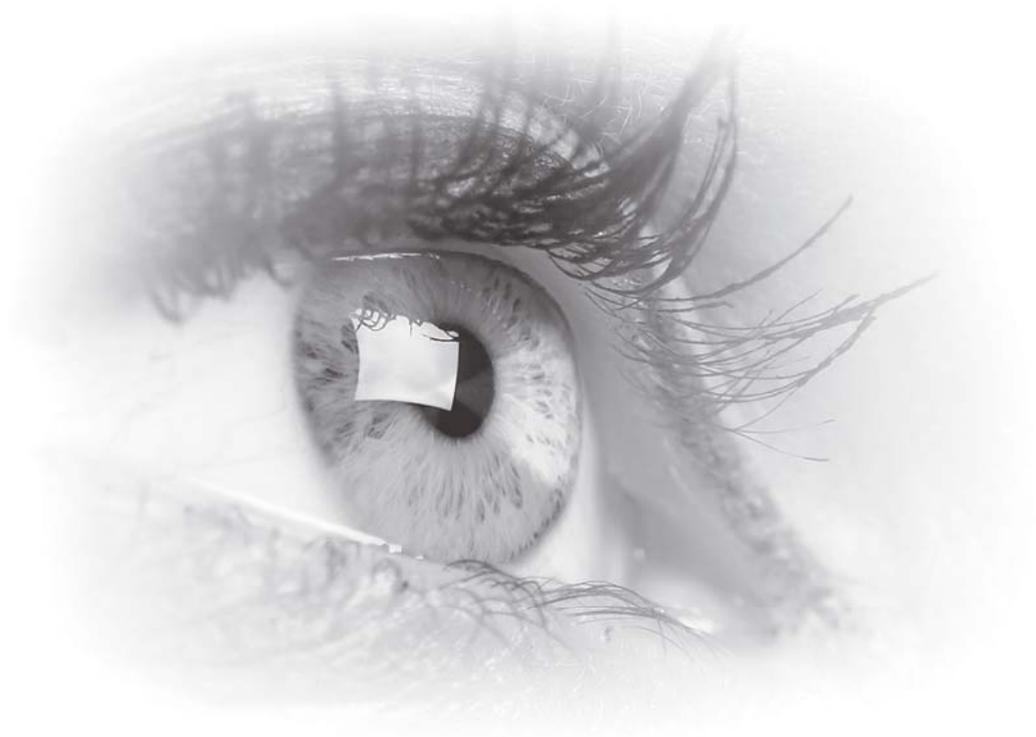
- La due diligence de una empresa en concurso
- Quién tiene legitimación en el proceso de negociación para la compra de acciones o activos

- Cómo controlar los tiempos de negociación, la rapidez en el planteamiento de la propuesta y la definición del contenido de la misma
- Cómo utilizar la propuesta anticipada de convenio y la propuesta de liquidación anticipada
- Cómo se obtiene la aprobación del convenio de acreedores
- Aspectos estratégicos de convenio

#### Aspectos contractuales a tener en cuenta

- Cláusulas necesarias en los contratos de compraventa
- Cómo garantizar la ejecución de los contratos
- Cómo anticipar y gestionar el fin de una relación contractual
- Aspectos inherentes a la sucesión de empresa
- Riesgos inherentes al proceso y mecanismos para minimizarlos

#### Adquisición de unidades productivas en situación concursal



## ÍNDICE

|   |    |
|---|----|
| Reestructuración de deuda financiera  | 76 |
| Distressed debt   | 76 |
| Forecast  | 77 |
| Gestión presupuestaria avanzada   | 77 |
| Mercados financieros fundamentales  | 78 |
| Instrumentos financieros fundamentales  | 78 |
| IICs up to date   | 79 |
| Liquidación, compensación y registro de valores   | 79 |
| Reporting financiero  | 80 |
| Diagnóstico financiero de su empresa  | 80 |
| Finanzas para managers  | 81 |
| Business Plan   | 81 |
| Garantías financieras   | 82 |
| Aspectos legales de los derivados financieros   | 82 |
| Contabilidad y fiscalidad de los derivados financieros                                      | 83 |
| Gestión de riesgos financieros en un contexto internacional                                 | 83 |
| Utilidades de Excel para análisis financiero  | 84 |
| Actualidad en materia de prevención del blanqueo de capitales y financiación del terrorismo | 84 |

# REESTRUCTURACIÓN DE DEUDA FINANCIERA

## OBJETIVOS

- Identificar los aspectos críticos que demandan el inicio del proceso de reestructuración de la deuda y elaborar la hoja de ruta
- Determinar la información requerida por los acreedores
- Establecer los acuerdos necesarios teniendo en cuenta obligaciones, garantías y plazos

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores financieros
- Directores generales
- Directores de control de gestión
- Directores de desarrollo de negocio
- Responsables de reestructuración
- Asesores jurídicos y financieros
- Abogados

## EL + DE LA FORMACIÓN

El asistente obtendrá todas las claves para realizar con éxito un proceso de reestructuración de la deuda de su compañía

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Situación actual del mercado

- Evolución del crédito en el sistema crediticio español
- Desarrollo regulatorio (regulación concursal, aspectos clave en fase de negociación preconcursal: homologación judicial acuerdos de reestructuración de deuda, concurso, blindaje por parte del acreedor ante potenciales acciones de reintegración, et.)

### Punto de partida en la reestructuración de la deuda

- Identificación de las causas que demandan el inicio del proceso y consecuencias del mismo
- Plazos y tiempos necesarios
- Elaboración de un plan de tesorería que cubra el proceso de negociación
- Elaboración de un plan de negocio que de visibilidad sobre la evolución a medio/largo plazo del negocio

### Información requerida por los acreedores

- El plan de negocio elaborado por el deudor
- ¿Cuándo es necesaria la validación por un tercero independiente (IBR)?
- Descripción de activos libres que puedan ser objeto de garantía
- Los análisis e informes elaborados por asesores financieros y legales
- Los informes sobre la composición de la deuda financiera de la empresa (mapa de deuda)
- Preparación de un memorándum informativo en el que se incluya la previsión de tesorería, el plan de negocio, últimas cifras financieras y la explicación detallada que justifique el estado actual del deudor

### Proceso de negociación de una reestructuración de deuda

- ¿A qué grupo de acreedores financieros es necesario llamar primero? ¿Qué ocurre en caso de financiaciones sindicadas?
- Primeros contactos bilaterales. La importancia de asesores legales y financieros para la empresa y las entidades de crédito
- Formación del Steering Committee: composición, funcionamiento y cometidos
- Negociación del Term Sheet
- Acuerdo Standstill: documentación, obligaciones y plazos
- La firma de los contratos de refinanciación. Obligaciones a incluir:
  - » Relativas al cumplimiento del plan de negocio
  - » Relativas a la realización de amortizaciones anticipadas obligatorias de la deuda
  - » Para la obtención de liquidez a partir de la venta de los activos
  - » Para no asumir endeudamientos adicionales
  - » Desarrollo de una política de reducción de gastos y desinversiones
- Contratos adicionales
- Establecimiento de nuevas garantías personales o reales o refuerzo de las existentes
- ¿Es posible obtener nueva financiación?
- Enfoque del tratamiento de diferentes operaciones/acreedores: operaciones bilaterales, sindicadas, crédito senior, operaciones contingentes, líneas comprometidas (committed) y no comprometidas (uncommitted), préstamos a largo plazo, financiación circulante, deuda subordinada, operaciones garantizadas, financiación de accionistas

# DISTRESSED DEBT

Problemática legal y financiera

## OBJETIVOS

- Analizar los aspectos más importantes que inciden en la compraventa de deuda corporativa y de carteras de créditos (NPLs)
- Identificar los elementos esenciales que deben recogerse en el contrato de compraventa de créditos
- Conocer los aspectos que deben recogerse en el proceso de due diligence
- Determinar el alcance fiscal de las operaciones de distressed debt

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Responsables de riesgos y de Inversión
- Directores de entidades financieras
- Directores y Analistas financieros
- Directores de desarrollo de negocio
- Responsables de crédito y cobros
- Auditores, Asesores jurídicos y Abogados

## EL + DE LA FORMACIÓN

Análisis de los principales detalles a tener en cuenta en las operaciones de compraventa de deuda corporativa y de carteras de crédito

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### I. Distressed debt: qué es y quién es quién

- Principales operaciones y actores en materia de distressed debt. Sectores prioritarios de actuación
- Ventajas y desventajas de realizar una transacción de este tipo tanto para compradores como vendedores

### II. Compraventa de deuda corporativa

#### Restricciones concursales a la compraventa de créditos

- Limitaciones para instar el concurso necesario
- Adquisiciones a personas especialmente relacionadas con el deudor
- Pérdida de los derechos de voto: problemas que plantea el artículo 122.2 LC y posibles soluciones a los mismos

#### Compraventa de créditos vs. participación en créditos

- La figura de la subparticipación en LMA. Términos habituales
- La participación de créditos en derecho español

#### Términos habituales del contrato de compraventa de créditos

### III. Compraventa de carteras de crédito (NPLs)

- Cuestiones procesales más significativas que se deben valorar en la compraventa de crédito. El problema de la Due Diligence
- Aspectos más importantes a tener en cuenta en el proceso de Due Diligence
- Garantías

- El reflejo documento y la ejecutabilidad de los créditos
- Normativa específica en función de la actividad del vendedor
- Cuestiones procesales de índole civil
- Ejecución de los créditos adquiridos. La sucesión procesal
- Especial referencia a los créditos hipotecarios
- Realización de los bienes inmuebles en garantías de créditos
- La subasta judicial
- Terceros poseedores

#### La aplicación de la normativa de protección de datos personales en la cesión de crédito

- El análisis de la cartera de crédito por los potenciales compradores
- La legitimidad de la cesión de datos asociada a la cesión de crédito
- El deber de información: sujeto(s) obligado(s) contenido y medios de prueba. Problema de las devoluciones
- Relaciones entre el cesionario extranjero y sus gestoras en España

#### Términos habituales del contrato de compraventa de créditos

### IV. Fiscalidad de compraventa de créditos y NPLs

- Fiscalidad de la cesión de crédito en España
- Alternativas para realizar la operación
- Adquisición de deuda a través de vehículos de titulización españoles: implicaciones fiscales
- Tributación indirecta de las operaciones

### V. Caso práctico



Ordenador



Formación práctica

# FORECAST

Cómo realizar previsiones financieras de la empresa ante diferentes escenarios

## OBJETIVOS

- Coordinar los objetivos presupuestarios con los objetivos estratégicos de la empresa
- Mejorar la capacidad de previsión y la identificación de actividades operativas que impactan en la cuenta de resultados
- Desarrollar mecanismos de control para corregir a tiempo las desviaciones

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores financieros
- Directores de administración y finanzas
- Controllers
- Responsables de planificación financiera
- Responsables de presupuestos

## EL + DE LA FORMACIÓN

Un curso principalmente práctico en el que el asistente aprenderá a realizar previsiones financieras ante diferentes situaciones

### DURACIÓN RECOMENDADA:

**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

Fundamentos del forecast para la gestión económica financiera de la empresa

- La importancia del diagnóstico y definición de los presupuestos para la realización del forecast
- Los objetivos y las aplicaciones del forecast
- ¿Cuáles son los beneficios de la implementación del forecast? ¿Qué información suministra a los analistas?
- ¿Cómo contribuye el forecast a la gestión del riesgo de la compañía?

¿Cómo realizar la previsión económica financiera?

- Los pilares estratégicos para la realización de un ejercicio de forecast: creación, expansión, internacionalización, reestructuración o venta
- Información necesaria para preparar el forecast
- ¿Cómo crear una previsión de ingresos y gastos, inversiones y capital de trabajo neto?
- La influencia de la estrategia de financiación de la empresa en los ejercicios de forecast?

Control y seguimiento de un proceso de forecast

- La importancia de la contabilidad financiera y de costes
- La gestión del riesgo (económico y financiero)
- Herramientas de control de gestión financiera
- Explicación de las desviaciones y análisis de escenarios

Ejercicio práctico: desarrollo de una previsión económica y financiera



Ordenador



Formación práctica

# GESTIÓN PRESUPUESTARIA AVANZADA

## OBJETIVOS

- Elaborar un presupuesto eficaz que se adapte a las necesidades de la empresa
- Utilizar el presupuesto como un instrumento de planificación y de previsión

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores de control de gestión
- Controllers
- Directores económico - financieros
- Directores de planificación y control
- Responsables de presupuestos
- Responsables de contabilidad
- Directores de administración y finanzas
- Directores generales

## EL + DE LA FORMACIÓN

Preparar una hoja de ruta financiera de la empresa para ayudarle a cumplir los objetivos marcados, controlar los gastos prever posibles imprevistos.

### DURACIÓN RECOMENDADA:

**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

Preparar el presupuesto

- Definir las áreas de responsabilidad del presupuesto
- Implicar los equipos en el proceso de elaboración del presupuesto
- Organizar el ciclo presupuestario y optimizar su procedimiento
- Los presupuestos en época de crisis

Elaborar el presupuesto

- Elaboración de la cuenta de resultados
- Presupuestos operativos
  - » Ventas, producción, materiales, costes de fabricación y de ventas, etc.
- Presupuestos financieros
  - » Balance previsional, estado de cash flow, presupuesto de tesorería
- Presupuesto de inversiones
  - » Evaluación de las inversiones
- Presupuesto de tesorería
  - » Cuadro de financiación y estado del cash-flow
  - » Recursos líquidos netos y necesidad operativa de fondos

Control presupuestario

- Organizar el seguimiento presupuestario
- Las herramientas del control presupuestario
- Implantar acciones correctivas de las desviaciones por áreas de responsabilidad

Sistema integrado de planificación y control presupuestario: el rolling forecasting

- Mejorar la capacidad de previsión de los resultados
- Elaborar un presupuesto acorde a los objetivos de la empresa
- Utilizar indicadores eficaces
- Garantizar su seguimiento y las revisiones necesarias para ajustar los planes a los cambios importantes

La gestión presupuestaria en tiempo de crisis

- La revisión de la cartera de clientes y del forecast de ventas
- La revisión de la política de precios
- La renegociación eficiente con los proveedores
- La gestión de la plantilla
- La gestión eficiente de la liquidez y de los impagados
- Nuevas fórmulas de financiación y renegociación bancaria
- Planes de reducción de costes y gastos

# MERCADOS FINANCIEROS FUNDAMENTALS

## Organización y funcionamiento

### OBJETIVOS

- Conocer el funcionamiento y los productos de los mercados financieros
- Manejar los procedimientos de negociación, compensación y liquidación y closing de las operaciones
- Analizar y controlar los riesgos existentes en cada mercado en función del activo
- Prever los comportamientos de los mercados financieros a través de distintas técnicas de medición

### A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores financieros
- Directores de tesorería
- Responsables de riesgos
- Responsables de inversiones
- Analistas de mercados
- Asesores financieros

### EL + DE LA FORMACIÓN

Al finalizar la formación, el asistente conocerá las pautas básicas de organización, funcionamiento y operativa de los diferentes mercados financieros

#### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

### PROGRAMA

#### Organización y funcionamiento de los mercados financieros

- Los actores económicos
- Los activos financieros
- Los mercados financieros. Funciones y tipología
- Los organismos de regulación
- Fases de una transacción en los mercados financieros
- Convenciones de los mercados

#### El mercado monetario

- Activos: letras del Tesoro, pagarés, bonos, etc.
- Operaciones que se realizan en el mercado monetario
- El Mercado interbancario: Sistema Europeo de Bancos Centrales (SEBC)

#### El mercado de capitales

- Mercados de renta fija
  - » Estructura temporal de tipos de interés. Métodos obtención curva Cupón Cero
  - » Gestión de carteras de renta fija
- Mercados de renta variable
  - » Análisis fundamental. Modelo de Gordon. Distintos modelos de descuento de dividendos

#### El mercado de divisas

- Qué es el tipo de cambio
- Diferenciar entre mercado de divisas al contado y mercado a plazo de divisas
- El control de cambios

#### Mercado de productos derivados

- Productos financieros derivados
- Diferencias entre los productos financieros derivados y los instrumentos de renta fija y variable
- Contratos de futuro, contratos de opción, forwards y SWAPS

#### Técnicas de previsión en los mercados financieros

- Análisis econométrico
- Análisis fundamental
- Análisis técnico

# INSTRUMENTOS FINANCIEROS FUNDAMENTALS

## Características, riesgos y gestión de carteras

### OBJETIVOS

- Manejar y controlar la estructura y organización de los diferentes mercados financieros
- Estudiar los distintos tipos de instrumentos financieros, su uso y valoración y sus riesgos
- Analizar las diferentes metodologías de gestión de carteras de instrumentos financieros en función del mercado en el que se utilicen

### A QUIÉN SE DIRIGE

Cualquier persona que desee adquirir las bases del funcionamiento de los instrumentos financieros y las metodologías de gestión de carteras

### EL + DE LA FORMACIÓN

El asistente conocerá al finalizar el curso los principales instrumentos financieros, su funcionamiento y utilización, sus riesgos y la gestión de los mismos y de la cartera de inversiones

#### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

### PROGRAMA

#### Los mercados financieros: organización y estructura

- Papel y funcionamiento de los distintos tipos de mercados financieros: monetario, de divisas, de derivados, etc.
- Los agentes intervinientes, regulación y procedimientos de los mercados financieros

#### Conociendo en profundidad los instrumentos financieros

- Tipos de instrumentos financieros. Definición y características principales de cada uno de ellos
  - » De renta variable: acciones
  - » De renta fija: deuda pública y renta fija privada
  - » Instituciones de Inversión Colectiva (IICs)
  - » Productos derivados

#### Principales riesgos de los instrumentos financieros

- » Riesgo de mercado: riesgo de divisa, riesgo de tipos de interés, riesgo de precio
- » Riesgo de crédito
- » Riesgo de liquidez
- » Riesgo de flujos de efectivo

#### Gestión de carteras

- Construcción, estrategias y gestión de carteras
- Análisis técnico y cuantitativo de gestión de carteras
- Gestión de carteras de renta fija, de renta variable, de divisas, etc.
- Control del riesgo en la gestión de carteras

## IICS UP TO DATE

Oportunidades y novedades para las gestoras en la gestión de Instituciones de Inversión Colectiva

### OBJETIVOS

- Analizar el impacto en materia de comercialización transfronteriza de las IIC tras la entrada de UCITS IV
- Estudiar todos los procedimientos y normas de comunicación entre organismos y potestades supervisoras
- Conocer todas las oportunidades y riesgos de las nuevas normativas para inversores y para sociedades gestoras

### A QUIÉN SE DIRIGE

- Gestoras de fondos y productos de inversión
- Entidades financieras, banca privada y cajas de ahorro
- Gestores de patrimonio
- Entidades de capital riesgo
- Despachos de abogados

### EL + DE LA FORMACIÓN

El asistente podrá actualizarse y ponerse al día en todas las novedades y oportunidades que las nuevas normativas sobre IIC le brindan en materia de creación, gestión y comercialización de fondos

#### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

### PROGRAMA

- Novedades en materia legislativa que afectan a las IIC y a las sociedades gestoras
- La Directiva UCITS IV y su transposición a la normativa española
  - La Directiva Omnibus I y el paquete de Supervisión Financiera
  - Las Circulares de la CNMV

#### UCITS IV y la comercialización transfronteriza de las IIC

- Régimen de actuación transfronteriza de las sociedades gestoras
- Modificación del régimen de comercialización transfronteriza
- Refuerzo de la protección del inversor
- Estructuras Master-Feeder
- Avances en la utilización de cuentas ómnibus y entrada de inversores extranjeros en fondos en España
- Nuevo procedimiento de registro y notificación de las UCITS
- Documento de datos fundamentales para el inversor: Key Investor Information
- Operaciones societarias y de fusión

#### El refuerzo de la supervisión financiera: la directiva Omnibus I

- La nueva Autoridad Europea de Valores y Mercados (ESMA)
- Refuerzo a los organismos supervisores y mecanismos de cooperación entre autoridades supervisoras competentes

#### Cambios en la normativa tributaria que afectan a las gestoras y comercializadoras de IIC

## LIQUIDACIÓN, COMPENSACIÓN Y REGISTRO DE VALORES

Impacto de las modificaciones en los circuitos de liquidación



Favorito

### OBJETIVOS

- Aprender cómo se efectúa la liquidación de valores en los mercados de renta fija, renta variable y derivados
- Realizar un adecuado seguimiento de los impuestos que gravan la liquidación y registro de valores
- Determinar el proceso y funcionamiento de la liquidación y registro de operaciones transfronterizas

### A QUIÉN SE DIRIGE

- Entidades financieras, sociedades y agencias de valores
- Gestoras de fondos de inversión y compañías de seguros
- Departamentos de valores de empresas
- Banca privada

### EL + DE LA FORMACIÓN

El asistente podrá refrescar y actualizar sus conocimientos en materia de liquidación y compensación de valores tras las últimas modificaciones producidas, con numerosos ejemplos y ejercicios prácticos y un asesoramiento especializado

#### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

### PROGRAMA

- Estructura del mercado de valores español
- Organismos que gestionan la liquidación y compensación de valores
  - Organismos que se encargan de la supervisión
  - Entidades participantes en el sistema de compensación y liquidación

#### Liquidación de renta variable y de renta fija

- Proceso y ciclos de liquidación
- Fianzas
- Incumplimientos y mecanismos de resolución
- Comunicaciones de operaciones
- Traspaso y préstamos de valores
- Operaciones financieras

#### Liquidación de productos derivados

- Funciones y operativa de futuros y opciones
- Proceso de liquidación
- Incumplimientos y garantías

#### Préstamo de valores

- Qué es y quiénes intervienen
- Características principales
- Circuito de liquidación

#### Liquidación de operaciones transfronterizas

- Custodio global
- Subcustodio
- Depositarios internacionales

#### Tax Reclaim. Impacto de los impuestos en la liquidación de valores

#### Novedades normativas. ¿Cómo afectan las reformas a los distintos agentes intervinientes en el proceso?

- Implicaciones de FATCA (Foreign Account Tax Compliance Act) en la liquidación de valores
- Reforma del mercado de valores
- Hacia una liquidación centralizada: Target2Securities



# REPORTING FINANCIERO

Optimice el control financiero y de gestión de su empresa

## OBJETIVOS

- Determinar las fuentes de información a tener en cuenta en el Reporting
- Extraer los indicadores necesarios y organizar la información para un Reporting eficiente
- Conocer y aplicar los principales instrumentos de Reporting
- Evaluar las mejores herramientas de gestión de la información para mejorar el proceso de decisión y control de la empresa
- Presentar el Reporting con un calendario estructurado, de forma clara y precisa, y con datos fiables y contrastados

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores de control de gestión
- Directores de administración y contabilidad
- Responsables de consolidación y reporting
- Controllers
- Directores financieros
- Asesores y consultores

## EL + DE LA FORMACIÓN

Best practices en un proceso de Reporting que permitan sumar valor añadido a la gestión financiera de su empresa y a la toma de decisiones

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Principios generales del Reporting

- La importancia del Reporting como instrumento de gestión para la toma de decisiones y de control de la actividad financiera de la empresa
- Las áreas y profesionales de la empresa involucradas en la elaboración del Reporting
- Identificación de los retos y objetivos del Reporting financiero

### Estructurar y elaborar el Reporting financiero

- Evaluación y definición de las necesidades de la empresa en materia de Reporting
- Cuáles son las fuentes de información a tener en cuenta en el Reporting
- Los elementos del Reporting financiero
  - » Medición del nivel de actividad y rentabilidad
  - » Indicadores que más se adaptan a su actividad (financieros y no financieros)
  - » Indicadores flexibles que se adaptan a los cambios de estrategia
- Reporting interno vs. Reporting externo
- Principales instrumentos de Reporting: ABC, BSC, TC
- Grupos de empresas: cómo articular de manera óptima el reporting matriz/filiales

### Implantar un proceso de Reporting financiero o mejorar el existente

- Check list de los instrumentos utilizados: bases de datos, cuadros, herramientas específicas de Reporting, etc.
- Determinar el calendario del Reporting y periodicidad del seguimiento
- Identificar los factores claves del éxito del proyecto

### Optimizar la presentación oral y escrita del Reporting

- Determinar y validar los soportes a utilizar para el Reporting
- Identificar a los destinatarios y estructurar la información adaptada a ellos
- Redactar de forma clara, precisa y exacta apoyándose en gráficos y tablas
- Adjuntar y utilizar todos los documentos necesarios y explicativos

# DIAGNÓSTICO FINANCIERO DE SU EMPRESA

Herramientas y prácticas para conocer la situación financiera de su empresa y tomar las mejores decisiones



## OBJETIVOS

- Conocer perfectamente los conceptos económicos y financieros esenciales en la empresa
- Extraer la información y situación financiera de la empresa a través de diferentes indicadores y ratios
- Reducir riesgos y prever posibles contingencias en base a los resultados del análisis

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores financieros
- Responsables de administración y finanzas
- Directores generales y gerentes
- Directores de riesgos
- Auditores internos
- Asesores financieros

## EL + DE LA FORMACIÓN

Formación 100% práctica basada en la realización de múltiples ejercicios encaminados a analizar la situación financiera de la empresa y conocer cómo aplicar satisfactoriamente los resultados obtenidos en dicho análisis. Los participantes necesitarán una calculadora científica

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Punto de partida: los estados financieros

- Análisis del patrimonio de la empresa: las cuentas anuales y el balance de situación
- Análisis de los resultados
- Estado de origen y aplicación de fondos

### Análisis y diagnóstico financiero

- Proceso de realización de un análisis de estados financieros
- Objetivos del análisis y diagnóstico financiero
- Análisis estático y dinámico
- Análisis y diagnóstico de la situación de la empresa mediante la metodología de ratios
- Apalancamiento financiero y operativo
- Concepto de fondo de maniobra

### Análisis del circulante

- Fondo de maniobra (existente y necesario)
- Periodo medio de maduración
- Necesidades operativas de fondos

### Áreas de análisis

- Liquidez en la empresa
- Estructura y funcionalidad del patrimonio de la empresa
- Actividad y estructura de costes
- Ratios de rentabilidad y riesgo de la empresa

- Ratios bursátiles: concepto de capitalización bursátil, el PER (definición, interpretación y utilización para la valoración de la empresa), otros ratios

### Análisis de los flujos financieros

- Análisis de los flujos de tesorería - Cash Flow
- El Cash Flow como autofinanciación. Concepto y componentes
- El efecto expansión de los beneficios retenidos y de las amortizaciones

# FINANZAS PARA MANAGERS

Aprenda a dirigir mejor dominando e interpretando adecuadamente la información financiera

## OBJETIVOS

- Identificar la relación entre las decisiones financieras y el funcionamiento de la empresa
- Controlar e interpretar las técnicas financieras esenciales en la toma de decisiones
- Dialogar eficazmente con los socios financieros entendiendo sus decisiones y aportando soluciones

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Managers no financieros
- Responsables de un departamento o unidad de negocio
- Cualquier persona que desee adquirir conocimientos financieros para aplicarlos en su gestión diaria

## EL + DE LA FORMACIÓN

Un seminario 100% práctico y adaptado que le permitirá conocer el impacto de sus decisiones en términos financieros sobre el funcionamiento y resultados de la empresa

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

Elaboración del diagnóstico financiero de la empresa

- Definiciones y relaciones contables básicas: el balance de situación, patrimonio neto, fondos propios y recursos ajenos, la cuenta de resultados, estado de flujos de efectivo y la memoria
- Analizar la estructura financiera del balance de situación
- Identificar y medir los cambios en la cuenta de resultados:
  - » Umbral de rentabilidad o break-even point
  - » Ratios e indicadores habituales en análisis financiero
- Comprender la dinámica de los flujos de efectivo
  - » Análisis de flujos: actividades ordinarias, de inversión y de financiación
- Crear valor para la empresa
  - » Determinar los ratios de creación de valor económico

### Ejercicios Prácticos

#### Analizar y financiar una inversión

- Criterios para la valoración de un proyecto
- Técnicas de valoración de proyectos
  - » Período de recuperación PayBack
  - » Valor actual neto VAN
  - » Tasa interna de rendimiento TIR
  - » Comparación de ambos métodos (VAN-TIR)

- » Índice de rentabilidad
- Elegir la financiación adecuada
  - » Analizar los diferentes tipos de financiación posibles para una inversión
  - » Tipos y coste de la deuda: el apalancamiento financiero

### Ejercicios Prácticos

#### Definir las estrategias financieras de la empresa

- Controlar los diferentes métodos de valoración de empresas: múltiplos, DCF, etc.
- Escoger el método más adecuado en función de las necesidades de la empresa y del entorno

### Ejercicios Prácticos

#### Optimizar y rentabilizar el valor de la empresa

- Dominar la base de las finanzas de la empresa: elección óptima de inversión y estructura financiera adecuada
- Comprender la relación entre creación de valor y flujos económicos
- Actuar en todos los procesos de la cadena de valor



# BUSINESS PLAN

Las claves para diseñar, gestionar y alcanzar los objetivos de su plan de negocios

## OBJETIVOS

- Conocer cuáles son las fases de elaboración de un Business Plan y qué recursos son necesarios en cada fase
- Alinear el Business Plan con los objetivos estratégicos de la empresa
- Analizar en profundidad la financiación del plan de negocios y efectuar una correcta evaluación de los recursos financieros disponibles
- Detectar los errores durante su ejecución y disponer de herramientas para su contingencia y corrección

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores generales
- Directores financieros
- Directores de inversiones
- Directores de planificación estratégica
- Directores de control de gestión

## EL + DE LA FORMACIÓN

El asistente trabajará a lo largo del curso en la realización de un Business Plan ficticio basado en uno real que le permitirá aprender de forma práctica las claves del diseño, gestión y evaluación de un Business Plan en distintos escenarios y bajo diferentes condicionantes

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

Identificación de nuestro posicionamiento estratégico y del Business Plan en la estrategia global de la empresa

- Objetivos y metas a alcanzar: ¿dónde estamos y dónde queremos estar?
- Cómo lograr el apoyo e implicación de los distintos niveles jerárquicos afectados por el Business Plan

### Cómo elaborar el Business Plan

- Contenido mínimo que debe incluirse
- Análisis de mercado y de la competencia
- Plan de marketing y organización del personal
- Qué áreas van a estar afectadas y qué recursos necesitamos: económicos, materiales, humanos, etc.
- Cómo evitar desequilibrios entre las metas fijadas y los recursos disponibles

La estrategia financiera como núcleo esencial del Business Plan

- Cómo cubrir las necesidades de financiación
  - » Principales instrumentos de financiación: recursos propios vs. financiación externa
  - » Impacto económico, contable y fiscal de estos instrumentos
- El cálculo del coste de la deuda y del capital
  - » La capacidad del pago de la deuda como base de la sostenibilidad del Business Plan

- » Elementos que componen el Capital Asset Pricing Model (CAPM)
- La gestión de la tesorería y flujo de caja

### Evaluación de la rentabilidad financiera del Business Plan

- Diferencias entre rentabilidad y viabilidad financiera
- Principales ratios y métricas a tener en cuenta en el análisis del Business Plan
  - » Contables
  - » Basadas en el cash flow
  - » Basadas en la cotización
  - » Basadas en el beneficio económico, etc.
- Evaluación de los distintos riesgos que nos podemos encontrar

### Cómo efectuar su seguimiento y asegurar su implantación efectiva

- Qué indicadores permiten prever errores y desviaciones en cada una de las fases y corregirlas
- Qué herramientas de control se utilizan
- Cómo diseñar planes y estrategias de contingencia para evitar retrasos en su ejecución
- Medición de la creación de valor para la empresa tras afrontar el Business Plan

# GARANTÍAS FINANCIERAS

Fianza, garantías a primera demanda y cartas de patrocinio

## OBJETIVOS

- Delimitar las relaciones y obligaciones entre acreedor, fiador y deudor en los contratos de fianza
- Redactar eficazmente garantías a primera demanda y conocer todos los mecanismos para ponerlas en práctica
- Utilizar adecuadamente una carta de patrocinio y conocer los compromisos y recursos de emisores y beneficiarios

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores jurídicos
- Asesores jurídicos
- Asesores legales
- Abogados
- Consultores

## EL + DE LA FORMACIÓN

Todos los tipos de garantías irán acompañadas de ejemplos para explicar las distintas problemáticas que se plantean en base a experiencias reales

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### La fianza

- Marco legal y elementos del contrato de fianza
- Qué obligaciones pueden ser garantizadas a través del contrato de fianza
- Qué efectos tiene el contrato de fianza
- Principales motivos de extinción del contrato de fianza
- Validez y eficacia de la fianza. Precauciones que deben tenerse en cuenta

### Ejemplos de contratos de fianza

### Garantías a primera demanda

- Función económica
  - » Desde el punto de vista del beneficiario
  - » Desde el punto de vista del garante
  - » Desde el punto de vista del ordenante
- Redacción de las garantías a primera demanda
  - » Principales fórmulas en la práctica
  - » La información que se debe transmitir al garante
  - » Definición de la duración de su obligación
- Puesta en práctica de las garantías a primera demanda
  - » Obligaciones de pago del garante
  - » Excepciones que se pueden invocar para liberarse del pago
  - » Recursos del garante y del ordenante
  - » Plazos para efectuar la reclamación

### Ejemplos de garantías a primera demanda

### Cartas de patrocinio (Comfort letters)

- Contenido mínimo
  - » Declaraciones de conocimiento de la operación
  - » Declaraciones de participación
- Obligaciones del patrocinante
- Cómo y cuándo valerse de la carta de patrocinio
  - » Problemas que pueden bloquear su utilización y mecanismos para evitarlos
  - » Recursos que pueden utilizar los emisores y los beneficiarios
- Jurisprudencia: distinción entre cartas meramente declarativas y cartas con asunción de compromiso

### Ejemplos de Cartas de patrocinio



Favorito

# ASPECTOS LEGALES DE LOS DERIVADOS FINANCIEROS

Contratos marcos de derivados, el netting, derivados sobre acciones y garantías financieras

## OBJETIVOS

- Saber qué tipos de contratos marco de derivados existen y cuáles son sus elementos básicos
- Determinar la capacidad de los diferentes sujetos para celebrar operaciones de derivados
- Entender el papel y la importancia de las garantías financieras en las operaciones de derivados

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Abogados
- Responsables de contabilidad y del área fiscal
- Asesores contables y fiscales
- Responsables de productos financieros derivados
- Directores financieros
- Responsables de riesgos
- Responsables de inversiones

## EL + DE LA FORMACIÓN

El asistente obtendrá una profunda visión del marco jurídico de los derivados financieros

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### La prevención frente a los riesgos de los contratos financieros. El netting y acuerdos marco de netting

- El concepto de netting y sus efectos jurídicos
- Justificación de un régimen especial en materia concursal
- El acuerdo de netting, ámbito, requisitos y efectos en el concurso
- Los instrumentos objeto de netting: casos dudosos
- Declaración de vencimiento anticipado y compensación de elementos no cubiertos por los acuerdos de netting
- El netting entre distintos contratos marco
- Netting y entidades aseguradoras

### Los contratos marco de derivados. Qué valor tienen en las operaciones financieras

- Elementos típicos del contrato
- Estructura tipo de un contrato marco de derivados. Análisis preliminar del Contrato Marco de Operaciones Financieras y del ISDA Master Agreement. Referencia al EMA
- Diferencias relevantes entre el Contrato Marco de Operaciones Financieras y el ISDA Master Agreement

### Análisis de la capacidad para celebrar operaciones de derivados por parte de determinados sujetos

- Capacidad de entes públicos: finalidad de cobertura / inversión
- Capacidad de entidades no financieras

- Capacidad de instituciones de inversión colectiva
- Capacidad de entidades aseguradoras
- Capacidad de fondos de pensiones

### Análisis de los derivados sobre acciones: cuáles son las cuestiones jurídicas más relevantes

- Derivados sobre acciones y participaciones significativas
- Derivados sobre acciones y OPAs
- Derivados sobre acciones propias: normativa sobre autocartera y asistencia financiera

### El importante papel desempeñado por las garantías financieras

- Justificación de la existencia de garantías en las operaciones de derivados y de su régimen especial
- Clases de garantías: formas y materialización
- Sustitución, disposición y ajuste
- La ejecución de las garantías: el pacto comisorio
- Qué efectos conlleva la declaración de insolvencia

### El reglamento EMIR

- Obligaciones y sujetos obligados
- A qué tipo de derivados afecta
- Entrada en vigor

# CONTABILIDAD Y FISCALIDAD DE LOS DERIVADOS FINANCIEROS

## OBJETIVOS

- Calificar los rendimientos procedentes de las operaciones con derivados financieros en los diferentes impuestos
- Conocer las diferentes normativas contables a aplicar en el tratamiento contable de los derivados financieros
- Efectuar una valoración y contabilización adecuada de contratos de futuros y opciones
- Determinar los tipos de coberturas y sus componentes y aprender a contabilizarlas

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Responsables de contabilidad
- Responsables del área fiscal
- Asesores contables y fiscales
- Responsables de productos derivados financieros
- Directores financieros

## EL + DE LA FORMACIÓN

Todas las explicaciones irán acompañadas de casos y problemas prácticos para que el asistente trabaje durante el curso y domine al finalizar el mismo, la valoración, contabilización y tributación de las operaciones con derivados financieros

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas e Impuesto sobre la Renta de no Residentes

- Impuesto sobre la renta de las Personas Físicas
  - » Renta general vs. Renta del ahorro
  - » Opciones y futuros negociados en mercado oficial
  - » Problemática de las rentas procedentes de la percepción de primas por concesión de opciones de compra OTC
  - » Problemática con las rentas procedentes del pago de primas por compra de opciones de compra OTC
  - » Instrumentos de cobertura en operaciones de financiación de adquisición de vivienda habitual con garantía hipotecaria
- Impuesto sobre la Renta de no Residentes

Impuesto sobre Sociedades e IVA

- Impuesto sobre Sociedades
  - » Tratamiento de las rentas procedentes de los productos derivados
- Impuesto sobre el Valor Añadido

Normativa contable sobre derivados. Criterio del valor razonable

- Las normas del IASB
  - » Concepto contable de derivado financiero
  - » Fair Value como criterio valorativo
  - » Aspectos a tener en cuenta en la valoración de productos derivados

- Las NIC y la Unión Europea
- La normativa española general y sectorial
  - » Tratamiento contable de los derivados en el Plan General Contable
  - » Las normas sobre contabilidad bancaria aplicadas a los productos derivados

Contabilización de contratos de futuros y opciones

- Reconocimiento contable y valoración
- Tratamiento contable
- Contabilidad de instrumentos financieros combinados: híbridos y compuestos

Contabilización de coberturas

- Tipos de cobertura
- Componentes de una relación de cobertura
- Requisitos para el registro de coberturas contables

# GESTIÓN DE RIESGOS FINANCIEROS EN UN CONTEXTO INTERNACIONAL

Dotar de seguridad financiera a sus operaciones comerciales internacionales

## OBJETIVOS

- Conocer las cláusulas esenciales en la redacción de contratos internacionales para limitar el riesgo financiero
- Integrar los incoterms como instrumento contractual para evitar posibles conflictos
- Utilizar los medios de pago más seguros y eficaces en las transacciones internacionales
- Identificar y aplicar las garantías bancarias que den mayor seguridad a nuestros negocios en el exterior

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Responsables de exportación
- Responsables de contratación
- Responsables de riesgos
- Responsables jurídicos internacionales
- Abogados y asesores de empresa

## EL + DE LA FORMACIÓN

Al finalizar el curso, el asistente será capaz de identificar los riesgos inherentes a las operaciones comerciales internacionales y manejar los instrumentos y las técnicas para dotarlas de mayor seguridad jurídica y financiera

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

Analizando los diferentes tipos de riesgos internacionales

- Riesgos comerciales
- Riesgos políticos
- Riesgos financieros
- Otros riesgos: fiscales, logísticos o de transporte, etc.

Seguridad en los contratos comerciales internacionales

- Determinación de la legislación aplicable y la jurisdicción competente
- Identificación y redacción de las cláusulas más importantes
  - » Cláusula de pago y garantía de pago
  - » Cláusulas de revisión de precios
  - » Cláusula de limitación de la responsabilidad
  - » Cláusula de fuerza mayor
  - » Cláusulas penales
  - » Cláusulas de elección de ley y de tribunal y arbitraje
- Integración de los Incoterms como instrumento contractual y de generación de obligaciones
  - » Repercusión de los Incoterms en la transmisión del riesgo
  - » Términos de salida y términos de llegada

Utilización de medios de pago adaptados

- Identificar las ventajas y los límites de los medios tradicionales de pago

- Nuevas formas de pago o de cobro internacional
  - » El factoring de exportación
  - » Cuentas bancarias en el exterior

Cobertura de riesgos a través de garantías bancarias eficaces

- La remesa simple y la documentaria
- El crédito documentario
- Las garantías bancarias asociadas al pago de operaciones de comercio internacional
  - » Garantías bancarias exigidas por las entidades financieras: garantías personales y reales
  - » Garantías bancarias emitidas por las entidades financieras
  - » Garantía documentaria
  - » Garantía a primera demanda
  - » Caucción directa
  - » "Stand by letters of credit"
  - » Garantía de adjudicación
  - » Garantía de ejecución de contrato
  - » Garantía de restitución de anticipo



# UTILIDADES DE EXCEL PARA ANÁLISIS FINANCIERO

Explote al máximo las herramientas de la hoja de cálculo en la gestión económica y financiera de la empresa

## OBJETIVOS

- Automatizar tareas y racionalizar procesos financieros y de gestión empresarial
- Manejar el entorno de trabajo de Excel para optimizar la consolidación de estados financieros, generar informes, actualizar previsiones de tesorería, proyectar resultados etc.
- Interpretar la situación financiera de la empresa y evaluar el riesgo de los proyectos de inversión

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Responsable financiero
- Responsable de gestión
- Responsable de administración
- Responsable de contabilidad
- Responsable de planificación
- Analistas de riesgos

## EL + DE LA FORMACIÓN

Bajo la dirección y supervisión del formador el asistente realizará ejercicios en su ordenador para facilitar la comprensión de las funciones y herramientas Excel

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

Utilidades de Excel para el análisis financiero

- Funciones lógicas y de búsqueda
- Tablas y tablas dinámicas
- Diseño de formularios
- Formatos condicionales
- Gráficos

Manipulación de datos

- Estructuración de los datos en tablas para facilitar el análisis
- Creación de fórmulas financieras adaptadas a las necesidades de su empresa
- Obtención de datos de bases de datos externas: enlaces con programas de contabilidad, facturación, etc.
- Vinculación entre Excel, Word, Access y PowerPoint
- Modelos de reporting y consolidación de datos

El control del riesgo y la incertidumbre

- Análisis de desviaciones y gráficos de dispersión
- Curvas de tendencia
- Predicción por regresión lineal

Evaluación de proyectos de inversión con Excel

- Proyección de cuenta de pérdidas y ganancias, balance y Cash Flow
- Estructuración del modelo de pronóstico y los estados financieros
- Análisis de rentabilidad: VAN, TIR, Pay Back

Optimización y gestión de tesorería con Excel

- Liquidación de cuentas corrientes
- Liquidación de cuentas de crédito
- Préstamos y leasing

Presentación e interpretación de los resultados obtenidos

- Elección de los indicadores y gráficos más apropiados
- Comparación de varias magnitudes mediante gráficos
- Gráficos de tablas dinámicas

# ACTUALIDAD EN MATERIA DE PREVENCIÓN DEL BLANQUEO DE CAPITALES Y FINANCIACIÓN DEL TERRORISMO



## OBJETIVOS

- Analizar las novedades y avances en materia de prevención de blanqueo de capitales
- Profundizar en las medidas a desarrollar e implantar por los sujetos obligados
- Estudiar el tratamiento en materia de delito fiscal que recoge la normativa de sobre blanqueo de capitales

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Responsables de prevención de blanqueo de capitales
- Responsables de inteligencia financiera
- Responsables de supervisión bancaria
- Directores de auditoría interna
- Compliance officers
- Asesores jurídicos, financieros y contables

## EL + DE LA FORMACIÓN

Una visión completa y actualizada de todas las novedades normativas en la lucha y prevención en materia de blanqueo de capitales y financiación del terrorismo

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

**A) Prevención del blanqueo de capitales y de la financiación del terrorismo**

Las obligaciones en materia de blanqueo de capitales y financiación del terrorismo

- Definición de cliente en un sujeto obligado
- Medidas de diligencia debida simplificada, normal y reforzada.
- Medidas de control interno. Organización interna del sujeto obligado
- Declaración mensual obligatoria (DMO) y la declaración semestral negativa
- Operaciones sospechosas. Análisis Comunicaciones internas
- Formación
- Informe de experto externo
- Registros
- Conservación de la documentación

El proceso supervisor. Infracciones y sanciones. Responsabilidad penal

Normativa de prevención del blanqueo de capitales y de la financiación del terrorismo y protección de datos

- Ley Orgánica 15/1999 y Ley 10/2010
- Obligaciones para sujetos obligados.
- Ficheros. Tratamiento de datos personales
- Ejercicio de los derechos ARCO en sujetos obligados
- Incidencia en la prestación de servicios a sujetos obligados. Cesiones de datos personales
- Documento de seguridad
- Auditoría de protección de datos

• Supervisión. Infracciones y sanciones. Casuística en sujetos obligados

Análisis de sanciones impuestas a sujetos obligados

Casos prácticos

**B) Responsabilidad penal de las personas jurídicas y prevención del blanqueo de capitales y de la financiación del terrorismo**

- Situación normativa. El artículo 31 bis del Código Penal
- Delitos por los que una persona jurídica puede resultar condenada
- Diseño de programa de prevención de delitos
- Responsabilidades de la alta dirección
- Sistema whistleblowing. Requisitos. Incidencia de la normativa de protección de datos
- Formación
- Sanciones y penas

**C) Delito fiscal y blanqueo de capitales**

- Tratamiento en materia de delito fiscal que sobre la normativa de blanqueo de capitales
- Responsabilidades
- La dificultad probatoria en el delito de blanqueo. La prueba indiciaria
- Análisis de la jurisprudencia más relevante

A la finalización del curso y de forma voluntaria los asistentes podrán realizar una prueba de conocimientos que estará adaptada a los diferentes tipos de sujetos obligados asistentes.



## ÍNDICE

### FISCALIDAD

|   |    |
|---|----|
| Auditoría fiscal  | 86 |
| Claves del régimen de consolidación fiscal                            | 86 |
| Precios de transferencia  | 87 |
| Fiscalidad portuguesa   | 87 |
| Fiscalidad de las operaciones de fusiones y adquisiciones de empresas | 88 |
| Operaciones aduaneras   | 88 |
| Claves para realizar el cierre fiscal del ejercicio                   | 89 |
| Fiscalidad de las operaciones de reestructuración de empresas         | 89 |
| Inspección tributaria   | 90 |
| Actualidad fiscal   | 90 |

### CONTABILIDAD

|  |    |
|--|----|
| Contabilización del impuesto sobre beneficios            | 91 |
| Contabilización de activos                               | 91 |
| Valoración y contabilización de instrumentos financieros | 92 |
| Consolidación de cuentas                                 | 92 |
| Contabilidad de gestión por sistema de costes            | 93 |
| Sistema contable portugués                               | 93 |
| Claves para realizar el cierre contable del ejercicio    | 94 |
| Auditoría de cuentas                                     | 94 |
| Gestión de tesorería con Excel                           | 95 |
| Fast Close   | 95 |

### GESTIÓN DEL PATRIMONIO

|  |    |
|--|----|
| Gestión del proceso de sucesión en la empresa familiar | 96 |
| Holding patrimonial                                    | 96 |

# AUDITORÍA FISCAL

Operativa específica para cada impuesto

## OBJETIVOS

- Repasar en detalle los aspectos que deben ser analizados en una auditoría fiscal
- Conocer los procedimientos para detectar y valorar áreas de riesgo
- Examinar la operativa específica de la auditoría fiscal en los distintos impuestos
- Elaborar un informe final de auditoría fiscal

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Auditores
- Directores / Asesores fiscales
- Directores económico-financieros
- Controllers

## EL + DE LA FORMACIÓN

El formador resolverá todas las dudas de los asistentes a través del análisis tributario de una empresa ficticia y de la determinación del nivel de riesgo fiscal

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Finalidades de una auditoría fiscal

- Tipología de auditorías y características
- Etapas de la auditoría fiscal

### Planificación de una auditoría fiscal

- Aspectos que deben ser analizados
  - » Sector de actividad, normativa específica
  - » Información en las cuentas anuales
  - » Actas de inspección
  - » Litigios y reclamaciones pendientes
  - » Cumplimiento de obligaciones formales generales
  - » Años abiertos a inspección

### Documentación e información a solicitar

- Libros de Contabilidad y libros de IVA
- Autoliquidaciones de impuestos

### Detección de áreas de riesgo

- Procedimientos para su detección y valoración
- Incidencia en el Informe de auditoría y en la memoria

### Pruebas en los distintos impuestos

- El Impuesto de Sociedades
  - » Las amortizaciones y las provisiones
  - » Los gastos no deducibles
  - » Las operaciones vinculadas y extraordinarias
  - » La aplicación de beneficios fiscales
  - » Las cuentas de impuestos diferidos y anticipados

### El Impuesto sobre el Valor Añadido

- » Las actividades
- » La detección de IVA no deducible
- » La aplicación correcta del devengo
- » Los autoconsumos
- » Prorrata
- » La regularización de bienes de inversión

### Retenciones del Impuesto sobre la Renta

- » Detección de retenciones inferiores a las correspondientes
- » Conciliaciones con las diversas cuentas de gasto

### Retención del Impuesto sobre la Renta de no residentes

- » Detección de operaciones con no residentes
- » Cumplimiento de requisitos formales para la aplicación de los convenios de doble imposición

### Otros impuestos y tributos locales

### Elaboración del informe final de auditoría fiscal

- Qué criterios de calificación y cuantificación deben seguirse para su elaboración
- Trascendencia fiscal y obligaciones del informe de auditoría

# CLAVES DEL RÉGIMEN DE CONSOLIDACIÓN FISCAL

Características, ventajas e inconvenientes del régimen

## OBJETIVOS

- Conocer el régimen y las implicaciones fiscales de la consolidación
- Analizar los aspectos controvertidos del régimen: perímetro, base imponible y cuota líquida
- Estudiar las ventajas y desventajas del régimen de consolidación fiscal y las otras alternativas de planificación
- Examinar la estructura y funcionamiento de la consolidación fiscal en los grupos de sociedades

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores financieros
- Directores de administración
- Directores económicos financieros
- Directores de contabilidad
- Asesores fiscales
- Auditores
- Controllers

## EL + DE LA FORMACIÓN

Profundizar en el régimen de consolidación fiscal y tener una visión completa de la mecánica para determinar el resultado fiscal consolidado

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Características y objetivos

- Cuándo existe obligación legal de consolidar
- Métodos de consolidación: la integración global

### El régimen especial de consolidación fiscal

- Perspectiva general y aspectos controvertidos del régimen: perímetro, base imponible y cuota líquida
- Doctrina administrativa reciente
- Relaciones con otros regímenes especiales y con regímenes territoriales

### Mecánica contenida en las disposiciones fiscales para determinar el resultado fiscal consolidado

- Determinación del resultado fiscal de forma individual
- Determinación de la base imponible consolidada
- Compensación de las bases imponibles negativas e identificación de restricciones
- Deducciones en consolidación
- Aplicación de la deducción por reinversión de beneficios extraordinarios
- Cálculo de la cuota líquida e íntegra consolidada y sus criterios de reparto
- Cálculo de la cuota por el IS en el grupo fiscal y en las sociedades integrantes

### Gestión y planificación fiscal de los grupos de sociedades

- Ventajas del régimen de consolidación fiscal y alternativas de planificación
- Operaciones de reestructuración
- Aplicación de la normativa sobre precios de transferencia dentro del grupo fiscal

### Estructura y funcionamiento de la consolidación fiscal en los grupos de sociedades

- Requisitos, autorizaciones y normativas
- Causas y efectos de la pérdida del régimen y de la extinción del grupo fiscal

### Período impositivo, retenciones y contabilización del Impuesto sobre Sociedades

- Período impositivo: incidencia de operaciones de reestructuración
- Pagos a cuenta, retenciones y pagos fraccionados
- Cómo contabilizar el IS en los grupos fiscales

### Implicaciones en la consolidación fiscal del régimen especial de grupos de entidades en el IVA

- Aplicación en el primer nivel: la presentación de declaraciones-liquidaciones agregadas
- Aplicación en el segundo nivel: opción de valorar las operaciones intra-grupo según criterios de coste



# PRECIOS DE TRANSFERENCIA

Actualidad del régimen de las operaciones vinculadas

## OBJETIVOS

- Conocer los métodos de valoración de las transacciones intragrupo y el análisis de comparabilidad
- Aplicar el ajuste secundario cuando existan diferencias entre el valor convenido y el valor de mercado
- Examinar el contenido específico de la documentación en materia de precios de transferencia
- Analizar los acuerdos de precios de valoración (APAs)
- Valorar el régimen fiscal y contable aplicable

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Asesores jurídicos
- Responsables de control de gestión
- Directores financieros
- Responsables del área de impuestos
- Asesores fiscales

## EL + DE LA FORMACIÓN

Formación práctica. El formador ilustrará sus explicaciones con ejemplos

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Introducción

- Normativa aplicable en materia de precios de transferencia: española y comparada
- El perímetro de vinculación: ¿cuándo estamos ante una operación vinculada?

### La valoración de las transacciones intragrupo

- El principio de libre competencia y el valor de mercado
- Métodos de valoración aceptados por la OCDE y la normativa española
- El análisis de comparabilidad
- Análisis específico en función de la transacción
  - » Transacciones comerciales o de venta
  - » Fabricación
  - » Valoración de intangibles
  - » Servicios intragrupo
  - » Acuerdos de reparto de costes
  - » Transacciones entre la casa central y el establecimiento permanente

### El procedimiento para la realización de ajustes

- El ajuste primario y el ajuste bilateral o correlativo
- El ajuste secundario en la normativa española
- Mecanismos de eliminación de la doble imposición en el ámbito internacional: los Convenios de Doble Imposición y el Convenio de Arbitraje de la UE

### Las obligaciones de documentación de los precios de transferencia

- La inversión de la "carga de la prueba"
- Preparación de la documentación del grupo (masterfile) y de la documentación del obligado tributario (countryfile)
- Las excepciones y el régimen sancionador

### Los procedimientos de acuerdos de precios de valoración (APAs)

- Contenido imprescindible de una propuesta de APA
- Cuáles son las ventajas en la celebración de un APA

### Los precios de transferencia y los activos intangibles

- Claves para determinar el valor de un activo intangible
- Cómo se determina el royalty aplicable para la cesión de uso

### Los precios de transferencia de los servicios corporativos

- Gastos deducibles por la prestación de servicios
- Acuerdos de reparto de costes

### Fiscalidad de los precios de transferencia y tratamiento de las operaciones entre empresas desde la perspectiva contable

# FISCALIDAD PORTUGUESA

El sistema fiscal portugués y sus principales diferencias frente a los impuestos españoles

## OBJETIVOS

- Analizar las características de la fiscalidad portuguesa
- Comparar la fiscalidad portuguesa y la fiscalidad española
- Estudiar el funcionamiento de los impuestos portugueses
- Realizar ejercicios prácticos y rellenar modelos portugueses de impuestos

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directivos y Responsables de departamentos fiscales de empresas con intereses transfronterizos
- Asesores fiscales
- Directores financieros
- Directores contables
- Consultores

## EL + DE LA FORMACIÓN

El formador utilizará ejemplos prácticos para ilustrar cada tipo de impuesto y conocer a fondo las características y particularidades del sistema fiscal portugués y analizar las principales diferencias frente a la fiscalidad española

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Características del sistema fiscal portugués

- Actual marco fiscal portugués
- Principales obligaciones contributivas de las empresas en Portugal

### EL "Imposto sobre o rendimento das pessoas colectivas" (el IS)

- Funcionamiento
- Ajustes más comunes (permanentes y temporales)
- Tipos impositivos
- Tributación de plusvalías
- Ventajas fiscales por reinversión
- Bonificaciones y deducciones
- Pagos a cuenta, pagos especiales a cuenta y retenciones
- Modelos y plazos
- La "derrama"
- Esquema con las principales diferencias frente al Impuesto Sobre Sociedades

**Ejercicio Práctico.** Utilizando un balance de sumas de saldos, una cuenta de resultados y el modelo 200 de una empresa en España, se rellenará el modelo 22 (portugués) para el cálculo del impuesto que resultaría a pagar si hubiese sido liquidado en Portugal

### EL "Imposto sobre o valor acrescentado" (el IVA)

- Funcionamiento
- Operaciones sujetas y no sujetas

- Exenciones (en operaciones interiores, exportaciones y operaciones intracomunitarias)
- Reglas para pedidos de reembolso
- Tipos impositivos
- Modelos y plazos de presentación
- Esquema con las principales diferencias frente al sistema español

**Ejercicio Práctico.** A partir de un resumen de operaciones, se rellenará la declaración periódica del IVA en el modelo portugués, analizándose las diferencias frente a la liquidación en el modelo español

### EL "Imposto sobre o rendimento das pessoas singulares" (IRPF)

- Tipos de retenciones para los diferentes casos
- Modelos y plazos
- Esquema con las principales diferencias frente al Impuesto Sobre la Renta de las Personas Físicas

### Otros impuestos y obligaciones con el Estado

- Cotizaciones a la seguridad social
- Cuota obrera y cuota patronal. Plazos
- El Imposto do selo

# FISCALIDAD DE LAS OPERACIONES DE FUSIONES Y ADQUISICIONES DE EMPRESAS

Importancia del análisis fiscal como instrumento de valor

## OBJETIVOS

- Conocer las cláusulas fiscales clave en un contrato de compra-venta de empresa
- Analizar los aspectos generales del régimen de neutralidad
- Examinar el tratamiento fiscal del fondo de comercio y de la revalorización de activos
- Estudiar el funcionamiento de la tributación indirecta en las operaciones de M&A

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores fiscales
- Asesores fiscales
- Directores económico-financieros
- Consultores

## EL + DE LA FORMACIÓN

Durante la formación se analizará un caso práctico del proceso fiscal completo que se sigue en una operación de M&A

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

La importancia del análisis fiscal como instrumento de valor en una transacción

- El análisis fiscal pre-deal
- La Due Diligence: problemas y posibles soluciones
- Cláusulas fiscales claves de un contrato de compraventa
- Aspectos fiscales de las proyecciones financieras

La problemática contable de las operaciones de reestructuración empresarial

- Due Diligence financiera previa: claves para el análisis
- Las normas nacionales e internacionales de contabilidad aplicables
  - » Combinación de negocios, valor razonable, método de adquisición, etc.
  - » Fusión de adquisición y fusión de intereses
  - » Fondo de comercio de fusión y fondo de comercio financiero
  - » Asignación de valor a los activos adquiridos: "purchase price allocation"
  - » Test de deterioro

El régimen de neutralidad

- Operaciones que pueden acogerse al régimen
- Requisito subjetivo: el "motivo económico válido", recientes interpretaciones y efectos de la denegación del régimen de neutralidad

Estudio de los aspectos específicos de las operaciones de M&A

- El "fondo de comercio de fusión" y la revalorización de activos. Aspectos prácticos
- Principales implicaciones fiscales del modelo financiero: el impacto de la deducibilidad fiscal de la deuda de adquisición
- El IVA: referencia a las sociedades holding y efecto financiero

El funcionamiento de la Tributación indirecta de estas operaciones

- Tributación indirecta en las operaciones realizadas al amparo del régimen de neutralidad
- Impuesto sobre el Valor Añadido
- Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y AJD

# OPERACIONES ADUANERAS

Optimice los trámites y procedimientos aplicables

## OBJETIVOS

- Analizar el Código Único Aduanero y el procedimiento de gestión
- Conocer los objetivos y ventajas de la figura del operador económico autorizado
- Estudiar la telematización de las operaciones de comercio exterior
- Examinar los nuevos procedimientos de lucha contra la falsificación y la piratería
- Analizar la fiscalidad de las operaciones de comercio exterior

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores de exportación, Responsables de aduana, Directores financieros, Asesores jurídicos, Agentes de aduanas y transitarios, Asesores fiscales y Directores de compras y de logística

## EL + DE LA FORMACIÓN

El formador resolverá todas las dudas sobre los trámites y procedimientos aduaneros vigentes, así como sobre las políticas comunitarias que buscan simplificar y facilitar los trámites y procedimientos administrativos aplicables a las mercancías introducidas en el territorio de la Unión Europea o que salgan del mismo

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

La fiscalidad de las operaciones de comercio exterior

- El arancel de aduanas: la problemática de la clasificación arancelaria
- El valor en aduanas: procedimientos principales y secundarios de valoración
- El origen de las mercancías: normas comunes y normas preferenciales de origen
  - » Los acuerdos internacionales en materia de origen
  - » La acumulación en origen como sistema de aumentar la competitividad de la empresa
  - » El transporte directo

• El IVA en el comercio exterior

El Código Aduanero Comunitario

- Aspectos de seguridad
- Declaración sumaria
- La aduana electrónica: supresión de documentos
- Simplificaciones para facilitar el comercio: la ventanilla única y la simplificación y normalización de los textos normativos
- Presentación de las mercancías: la figura del depósito temporal
- Los regímenes aduanero suspensivos y las modificaciones propuestas
- Autorizaciones únicas / despacho centralizado

Operador económico autorizado

- Objetivos que persigue y ventajas que proporciona
- Requisitos para su concesión
- Procedimiento para su autorización

El procedimiento de gestión aduanera

- Declaración sumaria
- Presentación del DUA
- Despacho aduanero
- Contracción y pago

La telematización de las operaciones de comercio exterior

- La aduana electrónica como pilar básico de la reforma. ¿Qué sistemas electrónicos serán necesarios?
- Cuáles son los procedimientos previstos en el ámbito comunitario y nacional

La lucha contra la falsificación y la piratería como línea de trabajo en el control aduanero

- Los límites de protección de la propiedad intelectual
- Cuáles son los nuevos procedimientos aduaneros de control



# CLAVES PARA REALIZAR EL CIERRE FISCAL DEL EJERCICIO

Análisis de los diferentes impuestos y novedades tributarias

## OBJETIVOS

- Conocer todas las novedades tributarias que afectan al cierre fiscal del ejercicio
- Estudiar impuesto por impuesto los principales aspectos a tener en cuenta en el cierre fiscal
- Optimizar los costes fiscales a partir de un correcto análisis de los diferentes impuestos

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores / Responsables del área fiscal
- Directores del área de impuestos
- Auditores
- Asesores fiscales

## EL + DE LA FORMACIÓN

Un análisis de los diferentes impuestos para efectuar un correcto y exhaustivo cierre fiscal del ejercicio, incluyendo las novedades tributarias más recientes

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Impuesto sobre Sociedades

- Principales novedades introducidas en la liquidación del IS
- Diferencias entre resultado contable y resultado fiscal
- Amortización, convalidación fiscal de cuentas, fondo de comercio
- El IS en pymes y micropymes
- Los regímenes especiales del IS
- Principales ajustes a la base imponible del IS
- Deducciones y bonificaciones

### Impuesto sobre el Patrimonio

- La eliminación temporal de la bonificación
- La disparidad territorial en la aplicación del impuesto

### Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas

- Principales modificaciones
- Tributación de:
  - » Cuentas corrientes, imposiciones a plazos y depósitos bancarios
  - » Activos financieros
  - » Renta variable
  - » Instituciones de Inversión Colectiva: transmisiones y reembolsos
  - » Seguros de vida individuales
  - » Planes de pensiones y otros planes individuales de ahorro

### Impuesto sobre el Valor Añadido

- Modificación de tipos impositivos
- Otras modificaciones técnicas

### Tratamiento de los impuestos anticipados y diferidos

- Distinción entre impuestos corrientes y diferidos
- Qué se entiende por diferencias temporales y cuál es su clasificación

### La regularización fiscal

- El procedimiento de la declaración tributaria especial vs. la declaración complementaria
- El endurecimiento del delito fiscal

# FISCALIDAD DE LAS OPERACIONES DE REESTRUCTURACIÓN DE EMPRESAS

## OBJETIVOS

- Analizar los aspectos fiscales más relevantes de las operaciones de fusión y escisión de sociedades
- Conocer la problemática contable de las operaciones de reestructuración empresarial
- Examinar en detalle aspectos como el fondo de comercio de fusión y la revalorización de activos

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores / Responsables del área fiscal
- Directores del área de impuestos
- Auditores
- Asesores fiscales
- Directores económico-financieros
- Controllers

## EL + DE LA FORMACIÓN

Análisis del proceso completo que se sigue en las operaciones fiscales de reestructuración de empresas a través de casos prácticos

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### La importancia del análisis fiscal como instrumento de valor en una transacción

- El análisis fiscal pre-deal: los atributos fiscales que hacen que una compañía valga más
- La due diligence: problemas comunes y posibles soluciones
- Cláusulas fiscales claves de un contrato de compraventa
- Aspectos fiscales de las proyecciones financieras

### La problemática contable de las operaciones de reestructuración empresarial

- Due diligence financiera previa: claves para el análisis
- Las normas nacionales e internacionales de contabilidad aplicables a las combinaciones de negocio
  - » Definiciones: combinación de negocios, valor razonable, método de adquisición, etc.
  - » Fusión de adquisición y fusión de intereses
  - » Fondo de comercio de fusión y fondo de comercio financiero
  - » Asignación de valor a los activos adquiridos: "Purchase Price Allocation"
  - » Test de deterioro
  - » Operaciones entre partes relacionadas

### Análisis de los aspectos generales del régimen de neutralidad

- Operaciones que pueden acogerse al régimen
- Requisito subjetivo: el "motivo económico válido", recientes interpretaciones y efectos de la denegación del régimen de neutralidad

### Estudio de los aspectos específicos de las operaciones de reestructuración

- El "fondo de comercio de fusión" y la revalorización de activos
- Principales implicaciones fiscales del modelo financiero:
  - » El impacto de la deducibilidad fiscal de la deuda de adquisición
  - » Las situaciones de caja atrapada
  - » El IVA: referencia a las sociedades holdings y efecto financiero

### Funcionamiento de la tributación indirecta de estas operaciones

- Tributación indirecta en las operaciones realizadas al amparo del régimen de neutralidad
- Impuesto sobre el Valor Añadido
- Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y AJD

# INSPECCIÓN TRIBUTARIA

Conozca todos los detalles del procedimiento y sepa cómo actuar ante la Administración

## OBJETIVOS

- Conocer los derechos y responsabilidades tanto de los órganos de inspección como del obligado tributario
- Analizar los procedimientos de la actuación inspectora y la documentación que pueden requerir
- Determinar las áreas que son susceptibles de inspección y los riesgos fiscales asociados a cada impuesto
- Conocer las sanciones aplicables en caso de delito tributario

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores generales
- Directores fiscales
- Directores financieros
- Responsables de consolidación
- Auditores
- Asesores jurídicos y fiscales

## EL + DE LA FORMACIÓN

Un análisis exhaustivo de toda la actualidad en materia de inspección tributaria: últimas reformas, procedimiento inspector, áreas sensibles, sanciones y responsabilidades, etc

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

La inspección tributaria: normativa, aplicación y procedimiento

- Regulación de la inspección tributaria
- Cuáles son los derechos, prerrogativas y facultades de los órganos de inspección
- Derechos y garantías del contribuyente ante la inspección tributaria
- Garantías y recursos ante la administración tributaria
- Documentación requerida en la inspección
- Plazos del procedimiento de inspección

La inspección tributaria en relación a:

- IVA: operaciones interiores, intracomunitarias y no comunitarias
- IRPF y su impacto en la empresa. Retribuciones y retenciones
- Impuesto de Sociedades. Deducciones aplicadas en el IS
- El control fiscal de los grupos de empresa. Los precios de transferencia
- Inversiones y negocios internacionales

Valoración de las propuestas de sanción de la inspección

- Calificación de las conductas de los obligados tributarios. Responsabilidad tributaria y penal de administradores y directivos
- Supuestos de exclusión de la responsabilidad derivada de las infracciones tributarias
- Sistema de cuantificación de las sanciones
- Reducciones aplicables

# ACTUALIDAD FISCAL

Update de las obligaciones tributarias tras la última reforma

## OBJETIVOS

- Analizar las claves de la reforma fiscal en los principales impuestos: Sociedades, IVA, IRPF, IRNR, etc.
- Saber cómo aplicar todas las novedades en las obligaciones tributarias de su empresa

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores generales
- Directores del área fiscal
- Directores financieros
- Directores de administración
- Auditores
- Asesores jurídicos y fiscales

## EL + DE LA FORMACIÓN

El asistente conocerá todas las novedades que afectan al área fiscal de su empresa tras la última reforma y sabrá cómo aplicarlas para cumplir con las obligaciones tributarias

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

Novedades fiscales en el Impuesto sobre Sociedades

- Concepto de actividad económica y entidad patrimonial
- Nuevos contribuyentes
- Nuevos criterios de imputación temporal
- Amortizaciones
- Deterioros de valor de elementos patrimoniales
- Gastos no deducibles
- Operaciones vinculadas
- Compensación de Bases Imponibles Negativas (BIN)
- Tipos de gravamen
- Reserva de capitalización

Novedades fiscales en el IVA

- Exención por operaciones financieras
- Requisitos para recobrar el IVA en caso de créditos incobrables
- Modificación de la base imponible
- Reforma del IVA y lugar de realización de entrega de bienes

Novedades fiscales en el IRPF

- Dividendos, acciones, ganancias patrimoniales en acciones y derechos de suscripción preferente
- Salarios, reducciones de la base imponible por mínimos personales y familiares
- Tributación del ahorro
- Indemnizaciones por despido

Novedades en el Impuesto sobre la Renta de No Residentes

Otras novedades contempladas en la reforma fiscal

# CONTABILIZACIÓN DEL IMPUESTO SOBRE BENEFICIOS

Especial referencia a los impuestos diferidos

## OBJETIVOS

- Conocer las normas aplicables y los conceptos fundamentales de la contabilización del impuesto sobre beneficios
- Estudiar las problemáticas de su contabilización, con especial referencia a la contabilización de los impuestos diferidos

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Asesores fiscales
- Directores de contabilidad
- Auditores
- Directores fiscales
- Directores administrativos
- Directores económico- financieros
- Controllers

## EL + DE LA FORMACIÓN

Formación práctica. El formador ilustrará sus explicaciones con ejemplos

DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Normas aplicables, alcance y conceptos fundamentales

- IAS, NIIF, SIC, PGC español
- Problemática y tratamiento de la contabilización del impuesto sobre beneficios e impuestos diferidos
- Conceptos: impuesto corriente, impuesto diferido, diferencias temporarias imponibles y deducibles, activos y pasivos por impuestos diferidos, base fiscal de los activos y pasivos

### Registro contable del impuesto sobre beneficios

- Impuesto corriente / impuesto devengado
- Impuesto devengado: el método de la cuenta de resultados y el método del balance

### Reconocimiento de activos y pasivos

- Reconocimiento por impuestos corrientes
- Reconocimiento por impuestos diferidos
  - » Diferencias temporarias imponibles y deducibles
  - » Créditos fiscales por bases imponibles negativas y deducciones pendientes de aplicar
- Particularidades previstas en las normas
  - » Concepto de probabilidad en el reconocimiento de activos diferidos
  - » Combinaciones de negocios (fusiones, escisiones...)

- » Revalorización de activos
- » Fondos de comercio
- » Registro inicial de un activo o un pasivo
- » Reconocimiento de activos o pasivos previamente no registrados

### Valoración de activos y pasivos por impuestos corrientes y diferidos

- Determinación de valores contables y fiscales
- Actualización de los impuestos diferidos
- Tipos impositivos y normativa fiscal aplicable
- Revisión anual de los activos y pasivos diferidos por impuestos diferidos

### Presentación e información a incluir en los estados financieros

- Distinción entre activos y pasivos por impuestos diferidos y por impuestos corrientes
- Clasificación a corto o largo plazo
- Compensación de partidas
- Principales componentes de gasto o ingreso por impuestos
- Impuestos, corrientes o diferidos, cargados a fondos propios
- Importe y vencimiento de las diferencias temporarias deducibles

### Principales diferencias entre la normativa española y las NIIF

# CONTABILIZACIÓN DE ACTIVOS

Tratamiento contable y valoración de activos corrientes y no corrientes

## OBJETIVOS

- Conocer los distintos criterios de valoración de activos recogidos en el PGC
- Estudiar las pautas para calcular la pérdida por deterioro del valor de los activos
- Profundizar en el criterio del "valor razonable" y en los conceptos de "vida útil" y "vida económica" de los activos

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores financieros
- Directores contables
- Auditores de cuentas
- Asesores contables

## EL + DE LA FORMACIÓN

Estudio del tratamiento contable de cada activo utilizando ejemplos prácticos

DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Tratamiento de los activos en el PGC

- Principios contables y criterios de reconocimiento y registro de activos
- Criterios de valoración: coste histórico, valor razonable, valor neto realizable, valor en uso y valor presente, coste amortizado, valor contable o en libros, valor residual
- Cálculo de la pérdida por deterioro del valor de los activos
- Amortización del fondo de comercio
- Inversiones inmobiliarias

### ACTIVOS NO CORRIENTES

- **Inmovilizado Intangible**
  - Normas de registro y de valoración de aplicación obligatoria
  - Requisitos del "criterio de identificabilidad" de inmovilizados intangibles
  - Criterios de valoración de los gastos de I+D, de las concesiones administrativas, de la propiedad industrial, de los derechos de traspaso, del fondo de comercio.
  - Fondo de comercio: ¿es amortizable?, ¿cómo se calcula su posible deterioro?

### Inmovilizado Material

- Criterios de valoración inicial y posterior y registro
- La capitalización de gastos financieros
- Costes de desmantelamiento y rehabilitación
- Costes relacionados con grandes reparaciones
- Las permutas: comerciales y no comerciales

### Arrendamiento financiero y arrendamiento operativo

- Tratamiento contable de los ingresos y gastos correspondientes al arrendador y arrendatario

### Otros

- Inversiones inmobiliarias
- Inversiones en empresas del grupo y asociadas a largo plazo
- Inversiones financieras a largo plazo
- Activos por impuesto diferido

### ACTIVOS CORRIENTES

- **Existencias**
  - Valoración inicial, posterior y correcciones valorativas

### Deudas comerciales y otras cuentas a cobrar

- **Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo**
  - Tratamiento contable de las inversiones en el patrimonio de empresas del grupo, multigrupo y asociadas
  - Qué criterios de valoración y registro recoge el PGC
  - Correcciones valorativas

### Otros

- Inversiones financieras a corto plazo
- Efectivo y otros activos líquidos equivalentes
- Periodificaciones

# VALORACIÓN Y CONTABILIZACIÓN DE INSTRUMENTOS FINANCIEROS

Aspectos clave de la normativa nacional e internacional

## OBJETIVOS

- Conocer la normativa internacional (NIC39) y repercusiones en el ordenamiento nacional
- Analizar los requisitos de clasificación y valoración de los instrumentos financieros
- Estudiar los conceptos de coste amortizado, deterioro de activos y de contabilidad de coberturas

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores financieros
- Responsables de contabilidad
- Responsables de asesoría jurídica
- Asesores contables
- Auditores / Consultores

## EL + DE LA FORMACIÓN

Conocer todas las reformas actuales y futuras en materia de valoración y contabilización de instrumentos financieros y aprender de forma práctica las consecuencias de su implementación

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

Descripción de los distintos tipos de activos financieros

- Instrumentos financieros: activos y pasivos financieros, instrumentos de fondos propios
- Instrumentos financieros derivados
- Exclusiones

El tratamiento contable de los instrumentos financieros en el PGC

- Régimen en vigor
- Clasificación en función del modelo de negocio y a las características de los flujos de efectivo
- Valoración por el coste amortizado o valor razonable
- Reclasificaciones de los instrumentos financieros
- Baja de instrumentos financieros
- Deterioro de valor
- Nueva valoración de instrumentos híbridos y compuestos
  - » Si el contrato principal tiene carácter financiero
  - » Si el contrato principal no está incluido en el alcance de la norma de instrumentos financieros

Efectos de la exclusión de los pasivos financieros. Problemas de comparabilidad y asimetría

- Razones para aplicar una contabilidad de coberturas
- Tipos de coberturas: de valor razonable, de los flujos de caja, de inversiones netas en filiales extranjeras
- Componentes de una relación de cobertura: partidas a cubrir, riesgos a cubrir, instrumentos de cobertura
- Principales consultas relacionadas con los instrumentos financieros y soluciones

El tratamiento fiscal aplicado a la problemática de los instrumentos financieros

Normativa Internacional (NIC 39)

- Alcance y ámbito de aplicación de la NIC39
- Sujetos pasivos afectados por la normativa
- Casos particulares relacionados con las entidades financieras

# CONSOLIDACIÓN DE CUENTAS

Factores de éxito

## OBJETIVOS

- Conocer la normativa aplicable y métodos para la consolidación de las cuentas
- Analizar el proceso de consolidación de los estados financieros en las NIC
- Gestionar el proceso de elaboración y publicación de las cuentas anuales consolidadas

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Jefes de contabilidad
- Responsables de consolidación
- Responsables de control interno
- Consultores externos y auditores
- Analistas contables
- Censores de cuentas

## EL + DE LA FORMACIÓN

Formación práctica. El formador ilustrará sus explicaciones con ejemplos

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

La normativa aplicable y métodos para la consolidación de las cuentas

- El método de integración global
- El método de integración proporcional
- Procedimiento de puesta en equivalencia, eliminación de resultados

El fondo de comercio y los ajustes de consolidación

- Plazos y procedimiento. Deducción fiscal
- Valoración de elementos del inmovilizado intangible

Homogeneización de las cuentas de las filiales

- Homogeneización temporal: fechas de cierre y duración de los ejercicios; entrada y salida de filiales
- Homogeneización valorativa
- Homogeneización por las operaciones internas
- Homogeneización para realizar la agregación

El proceso de consolidación de los estados financieros en las NIC

- Práctica de estados financieros consolidados
- Información a incluir en los estados financieros consolidados
- Diferencias con la normativa contable española

Tratamiento de los cambios en el perímetro de consolidación

- Las inversiones adicionales o aumentos en el porcentaje de participación en filiales
- Contabilización de reducciones del porcentaje de dominio o inversión

Consolidación contable y consolidación fiscal

- Normas básicas reguladoras del régimen especial
- Contabilidad de IS en los grupos fiscales. Grupo contable vs. grupo fiscal

El proceso de elaboración y publicación de las cuentas anuales consolidadas

- Calendario de las obligaciones legales
- Obligaciones específicas de sociedades cotizadas en bolsa
- Contenido mínimo de la memoria consolidada
- Información a solicitar a las sociedades participadas
- Dossier de consolidación
- Publicación de las cuentas anuales
- Las cuentas consolidadas semestrales, trimestrales o mensuales

# CONTABILIDAD DE GESTIÓN POR SISTEMA DE COSTES

Sistema de costes como herramienta en el proceso de información y control de la empresa

## OBJETIVOS

- Descubrir los tipos de sistemas de costes que se pueden implantar en su empresa
- Conocer las metodologías de imputación contable de los costes
- Determinar la importancia de la planificación presupuestaria para control y reducir los costes
- Utilizar la contabilidad de gestión para la toma de decisiones

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores financieros
- Directores contables
- Auditor de cuentas
- Controllers
- Asesores contables

## EL + DE LA FORMACIÓN

Formación práctica que le permita abordar la toma de decisiones en la empresa a través de las herramientas de un sistema de gestión basado en la identificación, control y reducción de costes en un escenario de crisis

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Sistemas de costes y metodologías de imputación de costes

- Los tipos de sistemas de costes según las características de la empresa
- Costes por naturaleza, de función, directos e indirectos, de producto y de periodo, variables y fijos, de oportunidad, históricos y futuros
- Casos prácticos de sistemas de costes en empresas

### Sistemas de cálculo de costes

- Coste parcial y coste completo
- Costes por proceso
- Sistemas de las secciones homogéneas: secciones y subsecciones

### Costes basados en las actividades

- Nuevas tendencias en el cálculo y control de costes: los cambios en el entorno empresarial y las repercusiones
- Ventajas de la implantación de la gestión de costes basada en actividades
- Las principales diferencias entre los sistemas tradicionales de gestión y el ABC
- Descripción del modelo ABC
  - » Concepto, actividades principales y auxiliares
  - » Inductores de coste
  - » Ventajas e inconvenientes del ABC

### Procedimiento de la implantación

- » Requisitos previos
- » Etapas del proceso
- » Definición de objetivos

### Fuentes de información que nos proporcionan los datos necesarios para construir el modelo

- Cómo identificar procesos, recursos, actividades y objetos de coste
- Cómo pasar del ABC al ABM

### La gestión presupuestaria de los costes históricos a los costes anticipados

- La utilidad de los presupuestos operativos en el contexto de la gestión empresarial
- La importancia de la planificación presupuestaria para la gestión

### Herramientas de la contabilidad de gestión para la toma de decisiones

# SISTEMA CONTABLE PORTUGUÉS

Análisis de los estados contables portugueses mediante la comparación con la contabilidad española

## OBJETIVOS

- Conocer las características de la contabilidad portuguesa frente a la contabilidad española
- Estudiar las diferencias y similitudes de las partidas del balance: "demostração dos resultados" y cuentas de pérdidas y ganancias, el balancete y el balance de sumas y saldos

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directivos / Responsables de departamentos financieros y de contabilidad de empresas con intereses transfronterizos
- Directores de contabilidad
- Directores de consolidación
- Controllers
- Consultores, auditores y analistas financieros

## EL + DE LA FORMACIÓN

El formador utilizará ejemplos prácticos para ilustrar las diferencias y similitudes de la contabilidad portuguesa frente a la contabilidad española con el fin de que los asistentes puedan llevar a cabo una exitosa gestión financiera de su empresa

### DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

### Características de la contabilidad portuguesa

- Concepto, definición y objetivos de la contabilidad
- La necesidad de la transmisión de la información contable y de su comprensión y utilización como instrumento de gestión

### La contabilidad portuguesa frente a la contabilidad española

- Puntos en común en los actuales sistemas contables español y portugués y principales diferencias
- Sistema de Normalização Contabilística (SNC) y Plan General de Contabilidad (PGC). Relaciones de cuentas
- Libros de contabilidad obligatorios y cuentas anuales
- Particularidades del SNC y de la práctica contable en Portugal

### Las partidas del balance. Principales diferencias y similitudes

- Visión comparativa frente al balance
- Estructura y lógica del "balanço". Nuevos formatos
- Diferencias y analogías entre el balance y el "balanço"
- Elaboración de un balance a partir de la información contenida en un "balanço"
- Nuevos formatos utilizados

### "Demostração de resultados"

- Visión comparativa frente a la cuenta de pérdidas y ganancias
- Estructura y lógica de la "demostração dos resultados" y la cuenta de pérdidas y ganancias
- La "demostração dos resultados por funções" frente a la cuenta de pérdidas y ganancias analíticas
- Elaboración de cuenta de pérdidas y ganancias a partir de una "demostração dos resultados"
- Nuevos formatos utilizados

### Otros estados contables

- El "balancete" y el balance de sumas y saldos
- Los modelos portugueses de estado de flujo de tesorería, el estado de cambios del patrimonio neto y la "Informação empresarial simplificada"

# CLAVES PARA REALIZAR EL CIERRE CONTABLE DEL EJERCICIO

## OBJETIVOS

- Analizar las principales operaciones del cierre contable del ejercicio
- Conocer cómo se elaboran y presentan las cuentas anuales
- Efectuar una eficaz contabilización del Impuesto de Sociedades y del IVA para un correcto cierre contable

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores / Responsables del área contable
- Directores / Responsables del área fiscal
- Directores / Responsables del área de análisis y gestión
- Auditores
- Asesores y analistas contables
- Directores económico-financieros
- Controllers

## EL + DE LA FORMACIÓN

Un curso eminentemente práctico con numerosos ejercicios y case studies que facilitarán la comprensión de la materia

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Operaciones del cierre contable

- Tesorería
- Moneda extranjera
- El inmovilizado material y el inmovilizado intangible
- Correcciones valorativas
- Periodificación e imputación
- Subvenciones, deducciones y bonificaciones
- Inversiones financieras
- Operaciones de arrendamiento
- Provisiones

### Elaboración y presentación de cuentas anuales

- Modelos de presentación de los estados financieros correspondientes a las cuentas anuales
  - » Modelo ordinario
  - » Modelo abreviado
- Estado general económico-financiero de resultados
  - » Revisión analítica
  - » Cash Flow
  - » Ratios de la cuenta de pérdidas y ganancias

### Contabilidad del impuesto de sociedades

- Diferencias entre resultado contable y fiscal
  - » Diferencias permanentes y temporales
  - » Pérdidas compensadas

- Impuesto corriente: activos y pasivos por impuesto corriente
- Impuesto diferido: activos y pasivos por impuesto diferido
- Compensación de bases imponibles negativas
- Variación del tipo impositivo
- Ingresos fiscales por deducciones y bonificaciones a distribuir en varios ejercicios

### Contabilidad del IVA

- Obligaciones formales del IVA
- Modalidades de autoconsumos y gravamen de estas operaciones
- Adquisiciones intracomunitarias e inversión del sujeto pasivo
- Aplicación de las exenciones plenas y limitadas
- Deducciones
- Determinación de la base imponible respecto de las operaciones vinculadas

# AUDITORÍA DE CUENTAS

Evaluación eficaz de las cuentas y elaboración de informes

## OBJETIVOS

- Conocer los ejes fundamentales de una auditoría de cuentas
- Analizar cada una de las áreas objeto de estudio de la auditoría de cuentas
- Elaborar y presentar adecuadamente los informes de auditoría
- Conocer qué otras posibles auditorías se pueden llevar a cabo en relación con la contabilidad de la empresa

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores / Responsables del área contable
- Directores / Responsables del área de análisis y gestión
- Auditores
- Asesores y analistas contables
- Directores económico-financieros
- Controllers

## EL + DE LA FORMACIÓN

El asistente trabajará de forma práctica durante la formación cada una de las áreas objeto de análisis de una auditoría de cuentas, así como las pautas para elaborar un correcto y preciso informe de auditoría

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Marco legal aplicable a la auditoría de cuentas y principios básicos

- Marco legal de la auditoría. Las normas internacionales de auditoría adoptadas por la UE
- Responsabilidad de los auditores
- El control interno de la entidad auditada
- El concepto de importancia relativa

### Áreas de auditoría

- Auditoría de los inmovilizados materiales, intangibles y financieros
- Auditoría de los recursos propios
- Auditoría de los pasivos financieros
- Auditoría de los productos financieros, garantías y fianzas
- Auditoría de las coberturas contables
- Auditoría de la tesorería y elementos asociados
- Auditoría de las existencias y de los créditos y débitos por operaciones comerciales
- Auditoría de las operaciones en moneda extranjera
- Auditoría de las provisiones, contingencias y compromisos
- Auditoría del resultado

### Elaboración y presentación de los informes de auditoría

- Los cambios en criterios contables, estimaciones y hechos posteriores
- Los informes de auditoría. Informes especiales y complementarios. Contenido mínimos de los informes
- Errores, irregularidades e incumplimientos de la normativa aplicable a la entidad auditada
- Supervisión de las sociedades de auditoría y control de calidad

### Auditorías especiales

- Auditoría de las combinaciones de negocios y de los negocios conjuntos
- Auditoría fiscal
- La auditoría interna
- Auditoría de las cuentas consolidadas



Ordenador

Formación práctica

# GESTIÓN DE TESORERÍA CON EXCEL

Explote al máximo las herramientas de la hoja de cálculo para un fiable y efectivo control de la tesorería

## OBJETIVOS

- Crear modelos de presupuestos en Excel para la gestión de la tesorería con diferentes horizontes temporales
- Vincular la información de los sistemas contables utilizados en la empresa al modelo de Excel para un análisis de los datos más fiable y preciso
- Anticiparse a posibles problemas de liquidez y controlar en tiempo real el cash flow disponible

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Director económico-financiero
- Director/Responsable de tesorería
- Responsable de presupuestos
- Controllor

## EL + DE LA FORMACIÓN

Curso 100% práctico en el que el asistente realizará ejercicios en su ordenador para facilitar la comprensión de las utilidades de Excel en el control de la tesorería

### DURACIÓN RECOMENDADA:

**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

Conceptos de gestión de tesorería: cobros, pagos, float, PMC, etc. y utilidades de Excel para la previsión y control de la tesorería

Cómo crear un modelo de presupuesto de tesorería en Excel que tenga en cuenta varios horizontes temporales

- Qué información debe contener el modelo
- Cómo plantear el modelo
- Cómo vincular la información
- Cómo crear submodelos para conseguir un sistema avanzado de la previsión de tesorería mensual y diaria
- Cómo elaborar un sistema de gráficos que escenifique el comportamiento de las variables más relevantes del modelo

Creación de un modelo de elaboración de previsión de tesorería

- Elaboración de un modelo de previsión de tesorería mensual
- Elaboración de un modelo de previsión de tesorería diario
- Actualización de los modelos
- Elaboración de informes que permitan analizar información real e información previsible en función de posibles escenarios
- Análisis de desviaciones

# FAST CLOSE

Elabore su cierre contable en 5 días



Favorito

Formación práctica

## OBJETIVOS

- Disponer de información fiable de forma ágil para tomar decisiones correctivas rápidas
- Mejorar la eficiencia del departamento financiero a través de la estandarización y optimización de los procesos de cierre
- Facilitar a bancos e inversores los datos que necesitan con rapidez y calidad

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Director/Responsable financiero
- Director/Responsable de control de gestión
- Director/Responsable de contabilidad
- Auditor

## EL + DE LA FORMACIÓN

Se obtendrán soluciones prácticas para lograr el cierre en 5 días y aumentar así la eficiencia y efectividad del área financiera

### DURACIÓN RECOMENDADA:

**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

El cambio hacia el Fast Close

- Analizar el proceso de cierre actual
- Detectar los problemas y evaluar los errores
- Ventajas del Fast Close: mayor tiempo de reacción y de análisis
- Los costes del Fast Close

El nuevo proceso de Fast Close ágil y fiable

- Habilitar tecnológicamente el departamento financiero
- Optimizar el proceso a través del equipo humano

Una buena base: estandarización del proceso de cierre

- Definición de manuales de administración
- Unificación de sistemas de información
- Fusión y redefinición de maestros de información
- Jerarquía de control y seguimiento

Planificar y controlar el Fast Close

- Definir las etapas del proceso de Fast Close
- Coordinar el proceso de cierre
- Fijar un sistema de control y de detección de errores

El dilema rapidez y calidad: seguimiento y control del proceso de cierre

- Controles standard conocidos
- Controles de seguridad aleatorios
- Escalones en la corriente de información: geográficos, de negocio o de producto

- Detección y gestión rápida de errores. Responsabilidad
- Gestión futura de errores
- Autoayuda: el presupuesto, reporting y las proyecciones

¿Cuándo se acaba el cierre?

- Cargas de información en sistemas de distribución
- Generación de agregados y consolidados
- Distribución de la información a usuarios clave, usuarios internos y usuarios externos
- Diferentes cierres, diferentes niveles exigidos de calidad

Control de gestión, ¿el malo de la película?

- ¿Quién cierra el periodo contable?
- Gestión del reporting y la contabilidad financiera
- Gestión de la información contable
- Los clientes de control de gestión
- Administrador único de cuentas, maestros y manuales
- La garantía del proceso: el auditor interno

# GESTIÓN DEL PROCESO DE SUCESIÓN EN LA EMPRESA FAMILIAR

Planificación del proceso sucesorio o de relevo generacional para garantizar la continuidad y el desarrollo

## OBJETIVOS

- Conocer los mejores instrumentos de planificación familiar y las fórmulas jurídicas que permiten la continuidad de la empresa familiar
- Estudiar los aspectos fiscales más relevantes que afectan a la sucesión de la empresa y al patrimonio familiar
- Analizar las relaciones laborales que pueden existir entre familiares y su encuadramiento en la Seguridad Social

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Consejeros delegados
- Directores generales
- Directores jurídicos
- Directores financieros
- Asesores fiscales
- Gestores de patrimonios
- Abogados / Consultores

## EL + DE LA FORMACIÓN

El formador utilizará ejemplos prácticos para que los asistentes puedan planificar adecuadamente y con éxito la sucesión en la empresa familiar

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Planificación corporativa

- Fórmulas de estructuración de las empresas familiares
- ¿Deben los miembros de la familia formar parte del órgano de administración?
- La responsabilidad de los administradores miembros de la familia

### Instrumentos y fórmulas jurídicas relevantes en la continuidad de la empresa familiar

- Protocolo familiar como herramienta fundamental para la gestión de la empresa familiar
- Testamentos
- Capitulaciones matrimoniales y pactos en previsión de rupturas

### Cuestiones fiscales más relevantes que afectan a la sucesión de la empresa y el patrimonio familiar

- La tributación de las sucesiones en España y sus consecuencias sobre la transmisión de la empresa y del patrimonio familiar
- Patrimonios familiares en el extranjero: costes y condicionantes de la repatriación
- Estudio de la fiscalidad de las sucesiones en otros países
- Fiscalidad de la sucesión de grupos empresariales familiares con presencia en otros países

### Aspectos laborales y de la seguridad social

- La responsabilidad de los integrantes de la empresa familiar
- Naturaleza de los contratos de los miembros de la familia y la empresa familiar
- Régimen retributivo
- Encuadramiento en la Seguridad Social

# HOLDING PATRIMONIAL

Ventajas y procedimientos de creación de un instrumento eficaz de gestión patrimonial

## OBJETIVOS

- Analizar las ventajas de la creación de una holding frente a otros instrumentos de gestión patrimonial
- Estudiar el procedimiento de creación de una sociedad holding patrimonial
- Redactar los contratos, convenios, protocolos y estatutos necesarios
- Gestionar de forma óptima la salida de la sociedad holding patrimonial
- Conocer las ventajas fiscales que presenta la sociedad holding patrimonial

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Asesores jurídicos
- Consultores
- Gestores de patrimonios
- Asesores fiscales
- Abogados

## EL + DE LA FORMACIÓN

Formación práctica. El formador ilustrará sus explicaciones con ejemplos

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Ventajas de la sociedad holding para gestionar o transmitir un patrimonio frente a otros instrumentos

- Cuando crear una sociedad holding patrimonial
- Cómo utilizar la sociedad holding para controlar o adquirir una empresa o un grupo de empresas
- Tipos de holding patrimonial

### Procedimientos para crear una sociedad holding patrimonial

- Formalidades necesarias
- Duración previsible del proceso
- Qué sistema elegir: compraventa de filiales, filialización de activos, escisión, canje de valores y aportaciones
- Costes de creación y puesta en marcha de una sociedad holding
- Designación de los titulares de los órganos sociales

### Redacción de los contratos, convenios, protocolos y estatutos

- Adquisición de participaciones o acciones
- Convenios entre la sociedad holding y sus filiales, sociedad y socios y protocolos familiares
- Los convenios prohibidos

### Gestión de la salida de la sociedad holding patrimonial

- Cómo valorar la empresa
- Cómo preparar la transmisión del patrimonio
- El usufructo
- Consecuencias en caso de transmisión

### Ventajas fiscales de la sociedad holding patrimonial

- Tributación de las Pymes y sociedades familiares
- Exenciones en el Impuesto sobre el Patrimonio y sobre Sucesiones y Donaciones para empresas familiares
- Consolidación fiscal
- Planificación fiscal de las retribuciones a socios
- Tratamiento de los dividendos
- Tributación de las plusvalías en caso de venta
- Deducciones de gastos



## ÍNDICE

### RELACIÓN CLIENTE

|  |     |
|--|-----|
| Excelencia telefónica - Saber comunicar por teléfono   | 98  |
| Excelencia telefónica - Saber escuchar y aconsejar     | 98  |
| Excelencia telefónica – Vender y negociar por teléfono | 99  |
| Conocer a tu cliente para cerrar la venta              | 99  |
| Gestión de cobros y recobros                           | 100 |
| Gestión de quejas y reclamaciones                      | 100 |
| Reconquistar a los clientes perdidos                   | 101 |
| Customer Experience Management                         | 101 |
| Gestionar la relación con el cliente 2.0               | 102 |

### CALL CENTER

|  |     |
|--|-----|
| El rol de responsable de un CAC / Call Center              | 102 |
| La gestión de un equipo de televenta                       | 103 |
| Coaching de un equipo de teleoperadores                    | 103 |
| Motivación de un equipo de teleoperadores                  | 104 |
| Gestión de equipos orientada a la satisfacción del cliente | 104 |
| Afrontar con éxito tu nuevo rol de supervisor              | 105 |
| Formación de formadores de contact center                  | 105 |

### MARKETING

|  |     |
|--|-----|
| Elaborar un plan de marketing digital eficaz       | 106 |
| Fidelización de clientes 2.0                       | 106 |
| Marketing relacional                               | 107 |
| Analítica Web                                      | 107 |
| Mobile marketing                                   | 108 |
| Nuevas estrategias de marketing y pricing low cost | 108 |

# EXCELENCIA TELEFÓNICA - SABER COMUNICAR POR TELÉFONO

Conocer y dominar las técnicas de la comunicación telefónica

## OBJETIVOS

- Dominar las bases de la comunicación telefónica
- Ser un interlocutor amable y eficaz
- Establecer una conversación profesional

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales cuya función implique la atención telefónica, esencial para la imagen de la empresa

## EL + DE LA FORMACIÓN

- Ejercicios prácticos grabados y filmados que aseguran una gran progresión del participante
- Ejercicios prácticos con aplicación directa en el entorno profesional

DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Dominar las técnicas fundamentales para alcanzar la excelencia telefónica

- El saludo y el primer contacto con el interlocutor: cuidar la imagen transmitida
- Llevar el hilo de la conversación: comprender a tu interlocutor, transmitirle confianza, hacer las preguntas adecuadas
- Los tipos de escucha y su aplicación según el momento: escucha interna, externa, objetiva, subjetiva
- Reformular: demostrar que se ha entendido la información sin repetir de manera literal las palabras de tu interlocutor

### Comunicar de manera eficaz y profesional

- Presentarse
- Adoptar una actitud activa y dinámica
- Informar y reorientar
- Ser claro, preciso, transmitir confianza, expresarse en tiempo presente: adoptar una actitud positiva
- Utilizar un tono del lenguaje adecuado y adaptado: la elección de cada palabra y su impacto

### Responder a lo que solicita el interlocutor

- Identificar el contexto de la respuesta: ¿inmediata, diferida?, ¿el interlocutor quiere dejar un mensaje?
- Saber personalizar la respuesta en función del interlocutor y sus expectativas
- Técnicas para volver a contactar con el interlocutor en caso necesario

### Gestionar la llamada telefónica

- Saber interrumpir a tu interlocutor sin perder la amabilidad
- Ser comprensivo sin ser demasiado complaciente
- Saber decir “no” sin que afecte al tono cordial de la conversación
- Coordinar las llamadas telefónicas con el resto de actividad habitual
- Preparar y hacer seguimiento de las llamadas

### Adoptar las actitudes esenciales para una excelente atención telefónica

- Saber crear un clima constructivo y personalizado
- Mostrarse disponible y cooperativo
- Gestionar el estrés, la agresividad y la insatisfacción
- Dominar los impulsos y las emociones negativas
- Gestionar las reclamaciones

# EXCELENCIA TELEFÓNICA - SABER ESCUCHAR Y ACONSEJAR

Adquirir las mejores prácticas para gestionar eficazmente las llamadas

## OBJETIVOS

- Reflexionar sobre la importancia y el impacto de una llamada de calidad
- Mejorar la eficacia y la calidad de la atención telefónica en coherencia con la imagen de la empresa
- Adquirir las técnicas de la excelencia telefónica

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales que deseen mejorar la atención telefónica

## EL + DE LA FORMACIÓN

- Simulacros telefónicos grabados y comentados durante la formación
- Auto-diagnóstico y plan de acción personal

DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Los fundamentos de la atención telefónica

- La imagen de la empresa: la importancia de transmitir una imagen coherente con los valores de la empresa
- La importancia de la primera impresión que damos al interlocutor
- La calidad del servicio y las expectativas del cliente respecto de éste

### Técnicas para una atención telefónica eficaz

- La comunicación verbal: voz, ritmo y tono, vocabulario, reformulación, formulación de preguntas
- Escucha activa: contexto y condiciones necesarias
- Estructura de la conversación
  - » Descolgar rápidamente el teléfono
  - » Presentarse: pronunciar el nombre y la función de manera clara
  - » Conducir la conversación: llevar el hilo conductor de la conversación
  - » Concluir y despedirse
- Procedimientos
  - » Transferir una llamada
  - » Dejar en espera y transferir una llamada
  - » Filtrar e identificar a los interlocutores
  - » Tomar nota y hacer seguimiento de los mensajes

### Realizar llamadas

- Preparar el lugar de trabajo (saber dónde está el material/información)
- Establecer el objetivo de la llamada
- Anticipar las objeciones y tener preparada una respuesta
- Estructurar la argumentación antes de realizar la llamada
- Saber concluir la conversación y despedirse

### Gestionar situaciones delicadas

- Gestionar una reclamación
- Saber tratar a un cliente difícil
- Saber tratar a los clientes “demasiado locuaces”
- Calmar a un interlocutor agresivo y saber transmitir confianza a un cliente preocupado
- Crear un clima cordial y adoptar una actitud positiva para que el cliente se sienta confortable



# EXCELENCIA TELEFÓNICA – VENDER Y NEGOCIAR POR TELÉFONO

Potenciar las ventas por teléfono

## OBJETIVOS

- Mejorar la productividad de tu cartera de clientes
- Conciliar los conocimientos técnicos con el saber estar y el saber hacer
- Desarrollar tu carisma comercial para gestionar mejor las relaciones con los clientes

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales que gestionen carteras de clientes y que quieran aumentar las ventas por teléfono

## EL + DE LA FORMACIÓN

- Test para identificar qué características del perfil comercial de cada participante son necesarias desarrollar
- Numerosos ejercicios prácticos, trabajos en grupo y role-plays

DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Conocerse mejor para vender mejor

- Identificar tu perfil comercial y relacional
- ¿Cuáles de mis cualidades debería fomentar durante la comunicación para mejorar el impacto de la misma?, ¿cuáles de mis hábitos al teléfono debería pulir para crear un clima más favorecedor a la venta?

### Cómo establecer relaciones cordiales y duraderas con los clientes por teléfono

- Los tres tipos de venta por teléfono
  - » Prospectiva
  - » De fidelización
  - » De “reconquista”

### Mejorar tu técnica comercial

- Superar la “barrera de las secretarías”
- Utilizar técnicas de comunicación comercial
  - » Escuchar activamente
  - » Hacer preguntas
  - » Saber gestionar los silencios
  - » Reformular: demostrar que se ha entendido la información sin repetir de manera literal las palabras de tu interlocutor

- Argumentar “aquí y ahora” en función de los objetivos y de la motivación del cliente
- ¿Cuándo y cómo concluir una venta?

### Mejorar tu liderazgo comercial

- El uso de la voz para despertar interés o generar confianza, adaptar la entonación de la voz para el fin que se persigue
- Evitar palabras ambiguas y negativas, utilizar palabras positivas
- No confundir amabilidad con familiaridad
- Saber tratar clientes agresivos y difíciles
- Gestionar las reclamaciones

# CONOCER A TU CLIENTE PARA CERRAR LA VENTA

Desarrollar las habilidades comerciales y la eficacia relacional de los televendedores

## OBJETIVOS

- Reconocer los puntos fuertes de tus clientes
- Identificar y saber adaptarse al estilo de comunicación y al comportamiento de tu cliente
- Dominar el proceso y las diferentes etapas de una venta
- Mejorar la eficacia relacional en la negociación con el cliente
- Saber escuchar y dar la información adecuada en el momento adecuado
- Optimizar la relación comercial a través de la comunicación: venta /satisfacción / fidelización

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales de un call center interno o externo con funciones comerciales y de venta

## EL + DE LA FORMACIÓN

- Formación 100% adaptada a la realidad y a las experiencias vividas en un call center
- Utilización de role-plays y ejercicios experienciales (basados en casos reales)
- Formación que permite realizar una autoevaluación y mejorar con el grupo
- Definición del estilo de comunicador / vendedor de cada participante

DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### La mejor técnica de venta: ir un paso por delante

- El impacto del “ciclo mental” positivo o negativo
- Las 8 llaves del éxito en la vida y en la venta

### ¿Qué clase de vendedor/de comercial eres?

- Las preferencias de Jung
- La percepción y las cuatro principales energías y colores Insights
- El conocimiento de los puntos fuertes y débiles en la comunicación de las energías utilizadas por los vendedores
- La interpretación y la utilización del perfil individual Insights Discovery

### Comprender a tus clientes

- Reconocer el tipo de energía de tus clientes
- Adaptarse a tus clientes
- Los 8 tipos Insights
- La detección de las necesidades de tu cliente

### Adaptarse a tus clientes durante todo el proceso de venta

- Ser auténtico y abierto
- Entablar una relación de confianza para que el cliente se abra y nos proporcione pistas
- Practicar el win-win para establecer una relación verdadera
- Mejorar su nivel de escucha, ser convincente y darle valor a tus argumentos
- Transformar sus conocimientos técnicos en argumentos comerciales
- Enfrentarse a tus “miedos al no y al pero” y saber reconducir
- Negociar teniendo presente tu estilo de comportamiento y el del comprador
- Llevar poco a poco tu interlocutor al cierre de la negociación y a la venta

# GESTIÓN DE COBROS Y RECOBROS

Utilizar las mejores técnicas para reducir los impagados

## OBJETIVOS

- Comprender la relación entre el cliente y la empresa en el caso de un impago
- Estructurar la forma de enviar recordatorios para solicitar los cobros
- Saber alternar rigor y comprensión
- Adaptar el argumentario a cada caso y cliente

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales que tengan que gestionar impagados por teléfono

## EL + DE LA FORMACIÓN

- Elaboración de argumentarios específicos basados en el sector y el entorno profesional de los participantes
- Ejercicios de role-play

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Acelerar el pago de los clientes: una prioridad de la empresa

- Las claves financieras y comerciales de la gestión de cobros
- Puesta en práctica de procedimientos eficaces para gestionar los impagados
  - » Segmentar la clientela según el perfil (cliente público, cliente privado, malos pagadores, pagadores tardíos)
  - » Saber priorizar y organizar los recordatorios que se envían a los clientes
  - » Variar las formas de contacto y recordatorios (teléfono, correo, visitas, etc.)

### Estructurar de manera eficaz la llamada para recordar la gestión de un cobro

- Entender el contexto del cliente y personalizar la llamada según su caso
- Saber conducir al cliente para que reconozca su deuda
- Saber conducir al cliente para que él mismo proponga una solución al impago
- Ser directivo sin ser autoritativo, y mostrarse muy firme con la propuesta planteada
- Cerrar bien el acuerdo, la forma y tiempo de pago

### Adaptar el discurso en función del comportamiento del cliente y de la situación específica

- Distinguir los distintos comportamientos de un cliente
- Adaptar una actitud adecuada según el tipo de cliente: comprensivo, pedagogo, serio, directivo, inflexible, etc.
- Escoger bien las palabras y el tono: formas de expresión
- Gestionar la agresividad y reacciones extremas

### Hacer seguimiento de los clientes relanzados

- Llevar una agenda con los clientes ya contactados y a los que se va a contactar por primera vez
- Organizar y estructurar los contactos
- Ser rápido y tenaz, no dejarse desmotivar por el rechazo
- Preparar y hacer seguimiento de los expedientes conflictivos

# GESTIÓN DE QUEJAS Y RECLAMACIONES

Conseguir que un cliente descontento quede satisfecho

## OBJETIVOS

- Analizar rápidamente la reclamación
- Proponer una solución que convenza al cliente
- Gestionar el estrés y los conflictos

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales que gestionen quejas y reclamaciones de clientes por teléfono

## EL + DE LA FORMACIÓN

Se recomienda que los participantes asistan a la formación con sus argumentarios para trabajar sobre una base real y práctica

## PROGRAMA

### La reclamación

- La importancia de la gestión de reclamaciones en la relación con el cliente
- Conocer los distintos tipos de reclamaciones: de fondo, de forma, objetiva, subjetiva o agresiva

### Repaso a los fundamentos de la excelencia telefónica

- Reglas de la conversación telefónica: ser claro y preciso, transmitir confianza, expresarse en presente
- Mantener una actitud positiva y cordial
- La elección de las palabras y su impacto

### Estructura de la llamada en la gestión de reclamaciones

- El saludo inicial: la importancia del primer contacto. Ser capaz de salvar la brecha que existe entre la (mala) imagen que tiene el cliente que reclama y la imagen que la empresa quiere transmitir
- Descubrimiento
  - » Empatizar con cliente y con el motivo de su reclamación
  - » Transmitir confianza al cliente
  - » Hacer las preguntas adecuadas

- La escucha: escucha interna, externa, objetiva y subjetiva
- Dirección de la conversación

- » Ser comprensivo sin ser complaciente
- » Saber decir “no” sin romper la cordialidad
- » Ser directivo sin ser autoritario
- » Gestionar las agresiones verbales directas

- La reformulación
  - » Demostrar que se ha entendido la información sin repetir de manera literal las palabras de tu interlocutor
  - » Confirmar con el cliente lo que pide y validarlo

### La propuesta de soluciones

- Personalizar la respuesta según el tipo de cliente
- Argumentar la propuesta aportada
- Proponer soluciones internas si es posible
- Hacer ver al cliente el beneficio de la solución propuesta
- Anticipar las objeciones y saber responder a ellas

### La actitud ante el servicio de quejas y reclamaciones

- Construir un clima de confianza y personalizar la conversación
- Mostrarse disponible, cordial y comprensivo
- Gestionar la agresividad, el estrés y la insatisfacción del cliente

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**



# RECONQUISTAR A LOS CLIENTES PERDIDOS

Estrategias winback

## OBJETIVOS

- Realizar un análisis de las causas de pérdida de un cliente
- Establecer nuevas metas y acciones en base al análisis de la situación: cliente inactivo / cliente perdido
- Medir el interés de la reconquista: Go / No Go

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales que trabajen en atención al cliente y quieran desarrollar sus competencias y habilidades en la gestión y recuperación de los mismos

## EL + DE LA FORMACIÓN

Los asistentes identificarán la mejor estrategia para recuperar clientes perdidos a través de conceptos teóricos y de la realización de ejercicios prácticos

DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Analizar las causas de pérdida de un cliente

- Entender las tendencias de mercado y comportamiento del consumidor
- Conocer el historial del cliente
- Diferenciar el cliente inactivo del cliente perdido
- ¿Quiénes son y por qué se ha acabado la relación comercial?
- ¿Cuáles son sus expectativas y motivaciones actuales?
- ¿Quién es tu competencia? ¿Cuál es el valor añadido de su oferta? ¿Cómo es su programa de fidelización?

### Direccionar tus acciones hacia la recuperación del cliente

- Realizar un análisis SWOT: diagnóstico de una situación
- Identificar un conjunto de objetivos coherentes de reconquista
- Desarrollar un plan de recuperación

### Reconciliarse con el cliente perdido

- Construir una historia y personalizar la entrada en la relación con el cliente
- Concentrarse en el objetivo de un nuevo encuentro
- Escuchar activamente
- Hacer preguntas para identificar áreas de conquista
- Permanecer positivo y mejorar las ventajas competitivas
- Apartar los obstáculos y lidiar con las objeciones

### Reconquistar antiguos clientes

- Mostrar interés en una nueva relación
- Desarrollar un plan de acompañamiento
- Evaluar la satisfacción actual del cliente

# CUSTOMER EXPERIENCE MANAGEMENT

Lograr el engagement de los clientes y su fidelidad a la marca



## OBJETIVOS

- Identificar los factores diferenciadores en la experiencia del cliente
- Construir una estrategia de customer experience
- Definir estrategias para construir una relación emocional con los clientes
- Utilizar técnicas para potenciar la implicación del cliente con la marca
- Implementar modelos de customer experience y saber cómo evaluarlos

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Responsables de atención al cliente
- Responsables de experiencia de cliente
- Directores de marketing y e-marketing
- Community managers

## EL + DE LA FORMACIÓN

Formación orientada a lograr el engagement de los clientes a través del estudio de casos de y la identificación de buenas prácticas

DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### La importancia de la marca

- Comunicar el valor de la marca y gestionar las diferencias entre la percepción de la marca y la realidad
- Fomentar la conexión cliente/empresa: tipo de campañas

### Construir una conexión emocional con el cliente

- Identificar los factores diferenciadores en la experiencia del cliente
- Optimizar la gestión de la información y utilizar los datos del cliente para sorprender: ¿Cómo?
- Métodos más utilizados para aumentar la implicación del cliente y garantizar una experiencia positiva
- Técnicas más utilizadas para crear emociones y enganchar el cliente a la marca
  - » Utilizar el storytelling y el poder de las historias

- Utilizar los canales digitales para transformar la experiencia del cliente: cuáles, cuándo, y de qué forma?

### Diseñar una estrategia CEM

- Lo que no puede faltar en un buen programa de customer experience, qué problemas pueden surgir y qué es necesario anticipar
  - » Información necesaria
  - » Métricas de desempeño e indicadores clave

### Evaluar una estrategia CEM

- ¿Cómo medir los resultados?
- ¿Qué modelo de evaluación utilizar?
- ¿Cuál es el timing para efectuar estas evaluaciones?
- Monitorear y evaluar el nivel de los puntos de contacto con el cliente
- Medir el ROI de la estrategia CEM



# GESTIONAR LA RELACIÓN CON EL CLIENTE 2.0

## OBJETIVOS

- Aumentar la calidad del servicio para conseguir los niveles de exigencia que los clientes esperan
- Integrar de la mejor forma los diferentes canales de relación con el cliente, para dar respuestas más rápidas y eficaces a los mismos
- Identificar estrategias de comunicación a adoptar en la relación con el cliente

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Jefes y supervisores de equipos
- Responsables de contact center
- Responsables de atención al cliente 2.0

## EL + DE LA FORMACIÓN

Formación práctica que permite a los asistentes identificar todos los factores que pueden optimizar la relación con el cliente y aumentar su grado de satisfacción

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Diferentes tipos de clientes

- Formas de contacto con la empresa
- Tipos de quejas y reclamaciones
- Respuestas dadas y esperadas

### Factores para tener un cliente satisfecho

- Cómo superar la expectativa del cliente
- Identificar la percepción de valor
- Índice de satisfacción del cliente

### La importancia de la imagen de empresa en la relación con el cliente

- Cómo dar una mejor imagen de empresa a través del contacto con el cliente
- Diferentes formas de contacto: teléfono, email, web, redes sociales, publicidad, etc.

### La relación con el cliente en las redes sociales

- Gestión de la relación en los diferentes canales
- Cómo gestionar y recoger información
- Cómo responder a través de los diferentes canales: redes sociales, blogs, sitios web, foros, etc.

### Estrategias de comunicación

- Escucha activa
- Formas de cortesía
- Evitar silencios
- Reformular frases del cliente
- Adaptar el lenguaje al interlocutor

### Soluciones inteligentes a adoptar ante clientes difíciles

- Asertividad, empatía, estilo, autocontrol
- Punto de vista del cliente: frustración e expectativas
- Cómo tratar a las personas/empresas conflictivas y problemáticas



Favorito



Formación práctica

# EL ROL DE RESPONSABLE DE UN CAC / CALL CENTER

Ser un buen líder

## OBJETIVOS

- Mejorar la gestión directa e indirecta de los colaboradores (supervisores, agentes telefónicos, etc.)
- Motivar a tu equipo
- Acompañar y fomentar la autonomía de los supervisores

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Responsables de centros de atención al cliente o de call centers

## EL + DE LA FORMACIÓN

Autodiagnóstico del estilo de gestión y elaboración de un plan de acción

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**2 DÍAS / 14 HRS.**

## PROGRAMA

### Rol y funciones del responsable de un centro de atención al cliente

- Delimitar el rol y las funciones del responsable de un centro de atención al cliente
- Identificar el valor añadido de ser un manager de supervisores
- Tomar distancia sobre las actividades que implica ser manager

### Hacer que tus equipos compartan una misma visión y valores

- Transmitir y compartir la cultura, estrategia y valores de la empresa
- Fortalecer el sentimiento de equipo y la identificación con los objetivos cuantitativos y cualitativos
- Reconocer el trabajo del equipo y su contribución al proyecto de empresa para mejorar los resultados del equipo

### Motivar a los equipos

- Establecer unas reglas de trabajo comunes a todo el equipo
- Identificar las palancas de motivación individual y colectiva
- Transmitir técnicas de gestión de equipos que los supervisores puedan aplicar con sus colaboradores

- Apoyar en momentos de dificultad
- Comunicar de manera regular y eficaz con los agentes y supervisores
- Mantenerse cercano al trabajo de los agentes en el día a día para palpar las tensiones latentes
- Anticipar y gestionar conflictos
- Aconsejar y apoyar a los supervisores en momentos de dificultad

### Acompañar a los supervisores/ responsables hacia una mayor autonomía

- Conseguir que los supervisores sean enlaces eficaces y de confianza
- Saber delegar responsabilidades en los supervisores
- Desarrollar las competencias de gestión de equipos de los supervisores
- Poner en práctica acciones de coaching y de acompañamiento



# LA GESTIÓN DE UN EQUIPO DE TELEVENTA

Fortalecer las acciones de televenta

## OBJETIVOS

- Gestionar un equipo de venta a distancia
- Poner en marcha operaciones de televenta eficaces

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Responsables de unidades de televenta

## EL + DE LA FORMACIÓN

- Programa completo y práctico que cubre todas las facetas operacionales de la televenta
- Ejercicios prácticos y simulaciones

DURACIÓN RECOMENDADA:



**2 DÍAS / 14 HRS.**

## PROGRAMA

### El manager de un equipo de televenta

- Los objetivos en torno a los clientes
- Conocer los distintos estilos de gestión de equipos
- Aplicar uno u otro estilo de gestión de equipos según cada situación

### Técnicas de animación y seguimiento de equipos de televenta

- La definición de objetivos cuantitativos
  - » Número de contactos por hora
  - » Tasa de acuerdos cerrados
- Mantener informados a los teleoperadores
  - » Transmitir informaciones clave sobre las acciones, objetivos, argumentario
  - » Fomentar el conocimiento de los productos o servicios de la empresa por parte de los teleoperadores
- Motivación en el día a día, los retos, el estímulo individual, etc.
- Fomentar el espíritu y la cohesión del equipo
- Asegurar la calidad del discurso de los agentes y sus argumentarios
- Seguimiento cuantitativo de los resultados según objetivos definidos con anterioridad

### Herramientas necesarias

- El análisis del cuadro de mandos para cada acción, y el análisis mensual del cuadro de mandos

- Argumentario, lista de objeciones y respuestas pertinentes
- Creación de fichas de seguimiento por cliente
- Herramientas informáticas: base de datos, informes informatizados, etc.
- Comunicar de manera regular y eficaz con los agentes y supervisores
- Mantenerse cercano al trabajo de los agentes en el día a día para palpar las tensiones latentes

### Gestión de la información

- Canalizar la información recogida sobre el "terreno" hacia los directores de marketing y comerciales
  - » Tasas de éxito
  - » Comentarios de clientes
  - » Propuestas de los agentes
- Comunicar las disfunciones
  - » Disfunciones técnicas y funcionales
  - » Ofertas de los productos y servicios
  - » Sobrecarga de llamadas
- Hacer propuestas de mejora



Favorito



Formación práctica

# COACHING DE UN EQUIPO DE TELEOPERADORES

Desarrollar las competencias de tu equipo

## OBJETIVOS

- Practicar un management de proximidad
- Escuchar a los teleoperadores y evaluar sus competencias para hacerles progresar
- Conocer las herramientas de coaching
- Realizar un plan de acción

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Responsables de equipos y supervisores

## EL + DE LA FORMACIÓN

Ejercicios prácticos y juegos de rol

DURACIÓN RECOMENDADA:



**2 DÍAS / 14 HRS.**

## PROGRAMA

### Pasar de manager a manager-coach

- Guiar, evaluar, comprender y apoyar
- Establecer los beneficios del coaching en entornos de call center
- Auto-diagnosticar qué fortalezas y puntos de mejora se poseen para ser un buen coach

### Identificar qué competencias de nuestros colaboradores hay que desarrollar

- Escuchar a los teleoperadores para comprender y evaluar su autonomía, necesidades, y la apreciación y expectativas que tienen de su puesto de trabajo
- Técnicas de coaching
- Construir un plan de acción de acompañamiento

### Conducir sesiones de coaching: información, formación, apoyo pedagógico

- Definir los objetivos, marco, métodos y duración
- Explicar el análisis realizado
- Definir con el teleoperador los objetivos a alcanzar
- Establecer un plan de acción
- Reconocer los progresos alcanzados por el colaborador

### Comunicar de manera eficaz

- Establecer una relación de confianza con el teleoperador
- Reconocer la labor profesional del agente: felicitar, valorizar, estimular
- Desarrollar un diálogo constructivo y positivo
- Gestionar las situaciones difíciles
  - » Problemas recurrentes
  - » Agentes que no se comprometen con el trabajo
  - » Carácter difícil

### Acompañar en el día a día

- Saber repartirse el tiempo entre los distintos colaboradores
- Apoyar a los agentes en la consecución de los objetivos planteados en el coaching
- Establecer un seguimiento regular de las acciones propuestas en el plan de acción



# MOTIVACIÓN DE UN EQUIPO DE TELEOPERADORES

Acompañar el desarrollo de tu equipo

## OBJETIVOS

- Conocer y practicar las herramientas de motivación
- Conseguir que el equipo se identifique con los valores y los objetivos

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Responsables de equipos de centros de atención al cliente

## EL + DE LA FORMACIÓN

- Método participativo y numerosos ejercicios prácticos
- Herramientas de análisis de comunicación y comportamiento relacional del manager

## PROGRAMA

### Conocer los factores de motivación y desmotivación

- Conocer las distintas teorías sobre la motivación
- Mantener un clima cordial y de camaradería en el call center
- Identificar las posibles tensiones y desmotivaciones dentro del equipo
- Anticipar y gestionar los conflictos

### Motivarse a sí mismo para motivar a tus colaboradores

- Saber gestionar el estrés (el propio y el de los agentes)
- Conseguir ser el motor de la motivación del equipo y que el equipo se identifique y motive con los objetivos y valores comunes (barómetro de calidad, satisfacción/fidelización del cliente, etc.)

### Motivar de manera individual

- Definir de manera clara los objetivos de cada agente y hacer un seguimiento correcto para corregir posibles desviaciones
- Estar cerca del equipo, saber escuchar a cada miembro, comprender las necesidades y perfil de cada uno
- Hacer partícipe a cada miembro de los valores comunes
- Conseguir que cada miembro del equipo se sienta importante

- Dar feedback
  - » Reconocer progresos
  - » Felicitar resultados positivos
  - » Apoyar en momentos de dificultad para el agente

### Animar y cohesionar al equipo

- Aprender a animar y motivar un equipo en el día a día
- Reforzar el espíritu de equipo y la camaradería
- Reforzar la cohesión del equipo en torno a los proyectos futuros, los retos, etc.
- Celebrar reuniones dinámicas de información y seguimiento de las actividades
- Comunicar de manera eficaz con el equipo
- Transmitir con tacto mensajes difíciles o cambios

DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

# GESTIÓN DE EQUIPOS ORIENTADA A LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Establecer la satisfacción del cliente como prioridad fundamental



## OBJETIVOS

- Primar la calidad del servicio para fidelizar al cliente
- Definir y poner en práctica un plan de acción de calidad para la relación con el cliente
- Hacer que los colaboradores integren la satisfacción del cliente en su día a día

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Managers de equipos de atención al cliente

## EL + DE LA FORMACIÓN

- Formación práctica, enriquecida con testimonios e intercambio de experiencias
- Plan de acción personalizado según el sector y el entorno de los participantes

## PROGRAMA

### Interiorizar la importancia del activo cliente

- Las claves económicas, comerciales y humanas para la empresa
- Calidad de la relación con el cliente: un medio de diferenciación importante en un mercado altamente competitivo
- La implicación de cada colaborador para la satisfacción del cliente

### Medir la satisfacción del cliente

- Diagnóstico de la calidad de la relación cliente: fortalezas y debilidades
- Establecer las causas y orígenes de la insatisfacción
- Definir los indicadores de medición de la calidad

### Definir la política de la relación con el cliente

- Establecer los objetivos de mejora de la relación con el cliente en cada fase del proceso: antes, durante y tras la venta
- Definir qué actores están involucrados en este proceso
- Determinar las etapas de puesta en práctica de este proceso
- Implicar a toda la línea de mandos para conducir con éxito el proceso

### Herramientas para garantizar la satisfacción del cliente a largo plazo

- Desarrollar procedimientos internos de funcionamiento, coordinación y circulación de la información sobre clientes
- Comunicar sobre las acciones puestas en marcha y los resultados esperados
- Hacer llegar la información sobre los clientes al resto de colaboradores
- Realizar encuestas de satisfacción de manera periódica

### Gestión de la calidad de la relación con el cliente

- Ser consciente de la importancia del manager en el proyecto de mejora de la relación con el cliente
- Desarrollar acciones de formación y acompañamiento de los colaboradores
- Fomentar el desarrollo de las habilidades relacionales de los agentes
- Definir ejes de progreso y priorizarlos
- Hacer un seguimiento de las acciones puestas en marcha
- Motivar a los colaboradores para que se impliquen en el proceso de mejora

DURACIÓN RECOMENDADA:



2 DÍAS / 14 HRS.

# AFRONTAR CON ÉXITO TU NUEVO ROL DE SUPERVISOR

Las bases de la gestión de equipos

## OBJETIVOS

- Conocer las bases de la gestión de equipos
- Ejercer un management de proximidad
- Evitar los errores ligados a la promoción interna o a la falta de experiencia

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales que comienzan una nueva función como managers, o managers que quieran revisar las bases de una gestión de equipos eficaz

## EL + DE LA FORMACIÓN

- Formación práctica y muy operacional con análisis de casos concretos y simulaciones
- Plan de acción personalizado

DURACIÓN RECOMENDADA:



**2 DÍAS / 14 HRS.**

## PROGRAMA

### Tomar conciencia de su nuevo rol de supervisor

- Clarificar la nueva misión, objetivos y responsabilidades en tanto que nuevo gestor de un equipo
- Gestionar a tus antiguos colaboradores: especial atención a los colaboradores mayores que tú
- Pasar de "hacer" a "hacer que se haga" sin ser percibido como autoritario

### Gestionar la actividad de la relación con el cliente

- Establecer un cuadro de mandos para hacer un seguimiento eficaz de tus agentes
  - » Indicadores clave
  - » Señales de alerta
  - » Techos de vigilancia (flujos, recursos, objetivos)

- Analizar las lagunas, definir las prioridades y los planes de acción
- Atreverse a hacer nuevas propuestas
- Organizar, planificar tus actividades y las de tu equipo: revisión de eficiencia, informar en tiempo, formaciones, etc.

### La comunicación en el día a día

- La importancia de la comunicación y de la no comunicación con el equipo
- Dar un sentido al trabajo de los teleoperadores y reconocer su trabajo

- Dar feedback a tus colaboradores de manera regular
- Ser un canal de información ascendente y descendente
- Desarrollar una comunicación asertiva

### Motivar a tu equipo

- Hacer llegar mensajes claros y constructivos
- Activar el potencial de tu equipo
- Celebrar reuniones de información, reuniones de seguimiento, reuniones de motivación,...
- Felicitar, animar, apoyar y hacer seguimiento de los resultados conseguidos
- Movilizar al equipo en torno a los valores y objetivos comunes: los barómetros de calidad, la satisfacción del cliente, etc.

### Gestionar las situaciones difíciles

- Delimitar las funciones de los teleoperadores sin romper la relación de cordialidad
- Hacer frente a resultados insatisfactorios o desmotivaciones
- Saber decir "no" sin perder el tono cordial
- Saber transmitir mensajes difíciles con tacto



Nuevo

# FORMACIÓN DE FORMADORES DE CONTACT CENTER

## OBJETIVOS

- Conseguir desarrollar una formación motivante y eficaz: del análisis al escenario pedagógico
- Realizar una formación adaptada a tu público y teniendo en cuenta tu propio estilo de animación
- Proyectar e implementar herramientas de evaluación que permitan medir el ROI de la formación

## A QUIÉN SE DIRIGE

Jefes de equipo, responsables de atención al cliente y cualquier persona que necesite ejercer de formador y reforzar sus técnicas pedagógicas en entornos contact center

## EL + DE LA FORMACIÓN

Poner en práctica técnicas de animación lúdicas y originales y utilizar herramientas para desarrollar y animar una formación con confianza

DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Analizar los conceptos básicos de la estructura pedagógica

- Definir las cualidades exigidas para ser un buen formador
- Definir los objetivos pedagógicos de una formación
- Saber reforzar los mensajes fuertes y las palabras clave que deben ser transmitidos en la formación

### Preparar la formación y comprender las necesidades de la formación

- Situar el contexto y comprender el objetivo de la formación solicitada
- Definir las condiciones de éxito de la formación
- Identificar las necesidades de los participantes
- Especificar los objetivos a alcanzar

### Implementar herramientas pedagógicas

- Descubrir métodos activos (case study / prueba-error / método interrogativo)
- Saber utilizar las herramientas correctas (case study / juegos, dramatizaciones / brainstorming)
- Crear un set para juegos: barajas, carteles, desafíos, videos, tests, etc.
- Optimizar los recursos logísticos (proveer espacio y material educativo)

### Animar una formación con facilidad

- Prepararse bien y dominar el miedo escénico
- Tranquilizar a los participantes y suscitar interés e implicación
- Saber gestionar el tiempo
- Usar de forma fluida las herramientas pedagógicas
- Conducir eficazmente los ejercicios
- Anticipar y gestionar las situaciones tensas en la formación y dominar las dinámicas de grupo
- Permitir que todos puedan encontrar su lugar en el grupo

### Evaluar el resultado de la formación

- Efectuar una evaluación durante y después de la formación de la evolución de los participantes, el feedback recibido, los efectos de la formación, etc.

### Adoptar una postura de formador orientada a los participantes

- Definir el papel del formador
- Considerar estrategias de aprendizaje basadas en los participantes y conseguir adaptarte a tu audiencia
- Activar las claves de la pedagogía interactiva

# ELABORAR UN PLAN DE MARKETING DIGITAL EFICAZ

Combinar las diferentes e-herramientas y medir los resultados

## OBJETIVOS

- Definir y combinar con eficacia acciones de e-marketing que respondan a los objetivos fijados y a los intereses de la empresa
- Utilizar las diferentes herramientas de marketing on-line integrándolas en las acciones de marketing off-line
- Conocer los indicadores que nos permiten medir el ROI de las operaciones y la coherencia global de nuestro plan de e-marketing
- Efectuar un seguimiento del cumplimiento de los objetivos marcados en el plan

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Responsables de marketing
- Responsables de comunicación
- Responsables del proyecto de e-marketing
- Responsables de planificación de campañas
- Profesionales de agencias de comunicación y publicidad

## EL + DE LA FORMACIÓN

Los asistentes analizarán la utilidad, el funcionamiento y la eficacia de las diferentes herramientas disponibles y podrán poner en marcha o ajustar un plan de acción de e-marketing eficaz

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Diagnóstico de nuestra actividad e-marketing

- Balance de nuestras acciones e-marketing actuales: benchmark, medición de resultados, comparativas
- Análisis de nuestras fortalezas, ventajas competitivas y amenazas
- Definir nuestros objetivos y diseñar la estrategia a seguir

### Analizar y evaluar las diferentes herramientas de e-marketing

- Visibilidad y posicionamiento Web natural y de pago
- Marketing en buscadores: SEO, SEM, landing pages, etc.
- Redes sociales, marketing viral, listas de distribución
- Ventajas, inconvenientes y costes de las herramientas en función de los objetivos perseguidos
- Comparativa y complementariedad de las herramientas off-line y on-line

### Planificar e implantar nuestra estrategia e-marketing

- ¿Qué herramientas poner en marcha para generar tráfico y visibilidad?
- ¿Cuáles son mis objetivos?
- ¿Cuál es mi presupuesto?
- ¿Cuánto tiempo tienen que durar las acciones?

### Presentar el plan e implantar un cuadro de mando de seguimiento de la actividad y de los resultados

- Construir, presentar y argumentar el plan e-marketing
- Descripción de las acciones y del presupuesto
- Medir los resultados: KPIs e instrumentos de seguimiento
- ROI: El control de los gastos y la optimización de la inversión
- El dimensionamiento y la transformación del plan de e-marketing

# FIDELIZACIÓN DE CLIENTES 2.0

Conocer a tu cliente y fidelizarlo vía Web, emailing, y móvil

## OBJETIVOS

- Analizar los retos de la fidelización 2.0 y las herramientas para lograrla
- Desarrollar un plan de acción para fidelizar mediante la implicación, la valoración, la recompensa y la personalización 2.0 de tus clientes
- Medir la satisfacción de tus clientes y aplicar métricas de seguimiento y resultados de un programa de fidelización 2.0

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Responsables de marketing y comunicación
- Responsables Web
- Responsables relación con clientes
- Responsables del proyecto de e-marketing
- Responsables de planificación de campañas

## EL + DE LA FORMACIÓN

Los asistentes analizarán la implementación, seguimiento y medición de políticas de fidelización 2.0 a través de ejemplos prácticos y casos concretos

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Conocer a tus clientes 2.0 para fidelizarlos

- Implicar a tus seguidores, tus contactos Web, tus clientes a través de las prácticas del 2.0 y de las redes sociales
- Premiar: relacionarse con nuestros contactos vía recompensas, juegos, concursos, cupones, etc.
- Valorar: El cliente, embajador de nuestra marca
- Otros medios: personalización, profiling, espacios reservados para clientes, geolocalización, etc.

### Del conocimiento del cliente al CRM

- Identificar los datos estratégicos de tu Base de Datos
- Trabajar el target, la segmentación y la construcción de las ofertas
- Elegir la herramienta de comunicación: site, e-mailings, móvil, etc.
- Ejemplo y estudio de modelos y programas de fidelización

### La fidelización a través de las comunidades 2.0

- Creación, optimización y gestión de una comunidad 2.0: herramientas y técnicas
- Los riesgos para la imagen y la reputación

### La fidelización a través del e-mail y la newsletter

- El papel del email en las técnicas de fidelización y los programas de relación con el cliente
- Creación, optimización y gestión de una política de emailing con unos objetivos de fidelización: segmentación de la base de datos, control de la presión marketing y de la entrega y lectura

### Medir la satisfacción de sus clientes 2.0

- Los motivos de la baja, la falta de renovación, o la falta de consumo: consecuencia de una experiencia desagradable, una insatisfacción, una reclamación, etc.
- La falta de identificación con el producto, la marca, o el servicio y sus consecuencias
- Las herramientas de medición: analítica Web, sondeos, encuestas en línea, cuestionarios, bajas

### La optimización de la fidelización

- Comunicación de un plan de fidelización
- La evolución y adaptación del programa de fidelización
- La gestión de la fidelización multicanal

# MARKETING RELACIONAL

Situar al cliente en el centro de nuestra estrategia

## OBJETIVOS

- Conocer los beneficios de la individualización del cliente en nuestra estrategia de marketing
- Diseñar un plan de marketing relacional adaptado a las necesidades y los objetivos de la empresa
- Implantar metodologías y herramientas enfocadas a la satisfacción y fidelización del cliente
- Utilizar las bases de datos y herramientas CRM para mejorar la relación con nuestros clientes y adaptarnos a sus deseos y necesidades

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Empresas y profesionales que buscan mejorar su relación con los clientes actuales
- Directores / Responsables de marketing relacional
- Directores / Técnicos de marketing y e-marketing
- Responsables de clientes
- Directores comerciales interesados en desarrollar estrategias de fidelización o marketing relacional

## EL + DE LA FORMACIÓN

Esta formación le ofrece herramientas prácticas y aplicables para introducir y mejorar el marketing relacional en su empresa

### DURACIÓN RECOMENDADA:

 **1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### Centrarse en el cliente en lugar del producto

- La necesidad de una estrategia orientada al cliente en el mercado actual
- Estrategias de personalización: marketing one to one
- La importancia de la individualización del cliente
- El cliente satisfecho: convertir la calidad de servicio en una prioridad estratégica

### El marketing relacional y el marketing tradicional

- Cómo combinar el marketing tradicional con el marketing estratégico
- Facilitar y potenciar los flujos de información sobre consumidores y clientes entre los departamentos
- Utilizar los datos de los que disponemos y las herramientas CRM para diseñar estrategias de marketing relacional

### Herramientas del marketing relacional

- Implantar procesos de marketing que facilitan la interactividad con el cliente
- Premiar la fidelidad del cliente
- Personalizar la relación con el cliente
  - » Crear confianza, escuchar y asesorar
  - » Usar la creatividad para adaptarse al caso individual
  - » Manejar la insatisfacción

- Realizar seguimientos postventa para facilitar la fidelización
- Medir la satisfacción del cliente
- Instaurar una política de tratamiento de quejas y sugerencias
- Implantar mecanismos para tratar de recuperar los clientes perdidos

### Fidelización ¿Cómo mantener a nuestros clientes?

- Los programas de fidelización adecuados: descuentos, trato VIP, clubes, revistas, tarjetas, puntos, eventos especiales
- La vinculación / identificación de nuestros clientes con la marca

### Las redes sociales como plataforma para la relación con el cliente

- Convertir malas experiencias en experiencias positivas
- ¿Qué pueden hacer por usted sus clientes en las redes sociales?
- El papel de Community manager dentro de la estrategia de relación con el cliente

# ANALÍTICA WEB

Cómo medir el éxito de una estrategia de marketing online

## OBJETIVOS

- Medir el éxito de nuestras campañas o acciones a través de herramientas de Analítica Web como Google Analytics
- Conocer el comportamiento de nuestros usuarios en la Web y utilizar esa información para mejorar y aumentar la conversión
- Evaluar la usabilidad, contenido, diseño, posicionamiento en buscadores, etc. de nuestra Web
- Valorar las acciones de marketing online más rentables para un proyecto Web

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Analistas Web
- Directores / Responsables de marketing
- Directores / Responsables de desarrollo Web
- Community manager
- Responsables de SEO/SEM

## EL + DE LA FORMACIÓN

Desarrollo de un proyecto práctico de Análisis Web a lo largo de todo el seminario

### DURACIÓN RECOMENDADA:

 **1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

### La medición en Internet y la analítica Web

- ¿Cómo se mide en Internet y por qué medir?
- Métricas básicas, ratios (orientados a conversión y comportamiento en site)
- Establecimiento de objetivos y KPIs
- El análisis básico: tráfico (fuentes, contenido, usuarios, keywords, ...)
- El análisis completo: conversión (funnels, objetivos, segmentación)

### Herramientas más usadas en analítica Web

- Herramientas gratuitas y herramientas de pago: cuándo optar por una u otra
- Google Analytics
  - » Activación y configuración básica de una cuenta
  - » Segmentación y análisis de campañas
  - » Seguimiento de objetivos con Analytics
  - » Reporting y cuadro de mando con Analytics
  - » Enlace entre las cuentas de Google Analytics y Google Adwords
- Otras alternativas a Google Analytics

### Conocer mejor a los clientes a través de los resultados de analítica Web

- Incrementar la cartera de clientes y realizar un seguimiento de los mismos
- Conocer al público objetivo, segmentos o individuos más rentables, averiguar cómo llegan a la página y cuánto tiempo permanecen en ella...
- Averiguar qué productos/servicios funcionan mejor y cuáles peor

### Posicionamiento en buscadores

- Selección de palabras clave
- Long tail search y money terms
- Redacción y optimización de contenidos
- Optimización de la arquitectura y de la programación de un sitio Web: cómo hacer que su sitio sea más amigable y accesible
- Cómo conseguir enlaces
- Google Insights: estadísticas de búsqueda

RELACIÓN CLIENTE / CALL CENTER MARKETING

# MOBILE MARKETING

Cómo sacar el máximo partido al móvil en la estrategia de marketing

## OBJETIVOS

- Analizar todas las posibilidades, aplicaciones y formatos que nos ofrece la tecnología móvil y cómo aprovecharlo desde nuestro departamento de marketing
- Explotar al máximo las APPs para el desarrollo de estrategias de interacción con los clientes
- Utilizar el móvil para campañas de marketing, aprendiendo cómo llevar a cabo esas campañas de forma atractiva y creativa

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Responsables de las áreas de marketing y comunicación
- Responsables de publicidad
- Responsables de internet y comercio electrónico
- Responsables de desarrollo de negocio
- Profesionales de agencias de comunicación y publicidad
- Profesionales de marketing relacional

## EL + DE LA FORMACIÓN

Seminario 100% actual y práctico, con numerosas experiencias y ejemplos, para que el asistente conozca, aprenda a manejar y explote todas las posibilidades del móvil en sus acciones de comunicación con los clientes

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

¿Qué es el mobile marketing? ¿En qué se diferencia del Web marketing?

- La cadena de valor: agentes del mercado
- Acciones de marketing móvil
- Smartphones y tabletas: cómo han cambiado el uso del móvil

La mensajería

- Acciones push y acciones pull-push
- Venta de contenido a través de mensajería
- BBDD con doble opt-in

Internet en el móvil

- Del On portal al Off portal
- Tarifas, usos y tendencia
- Formatos publicitarios (display, publicidad en video...)
- Search en móvil

Mobile Apps

- Sistemas operativos
- Mercado de las aplicaciones, tipología, modelos de negocio
- La publicidad en las aplicaciones móviles
- Formatos

Advergaming. Publicidad en juegos para el móvil

- El móvil como soporte de juegos y de publicidad en los mismos
- Naturaleza y tipos de publicidad en los juegos: formatos y su comercialización
- Las audiencias, objetivos y mensajes de la publicidad en los juegos en telefonía móvil
- La medida y análisis de los resultados

Cupponing y Códigos BIDI

- Scan de códigos con el móvil: modelos de negocio (códigos bidimensionales, de barras, adservers, ticketing y cupones en el móvil).
- Códigos BIDs y códigos de barras

Creatividad en el móvil. Posibilidad de diseño e interacción

Planificación y ejecución de campañas con dispositivos móviles

# NUEVAS ESTRATEGIAS DE MARKETING Y PRICING LOW COST

Medir el impacto y definir la estrategia

## OBJETIVOS

- Conocer los beneficios y inconvenientes de una estrategia de marketing low cost y sus consecuencias para la empresa
- Medir el impacto de una estrategia low cost sobre la imagen de marca y la fidelización de los clientes
- Definir los precios low cost y estudiar los márgenes existentes
- Elaborar una estrategia de marketing low cost adaptada al modelo de negocio de la empresa

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Responsables de marketing
- Responsables comerciales
- Jefes de producto
- Responsables de marca

## EL + DE LA FORMACIÓN

El asistente obtendrá las claves para sacar el máximo retorno de una estrategia low cost

### DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

## PROGRAMA

Los principios del modelo low cost

- Definición del modelo y reglas básicas: simplicidad, diferenciación y complementariedad
- Reducción de los costes en todas las etapas de la producción

Los nuevos mecanismos de consumo y las nuevas prácticas comerciales

- La nueva relación calidad/precio
- Los cambios en los hábitos de compra de los consumidores
- ¿Precio o marca?: la evolución hacia el middle cost
- Los efectos del precio sobre la marca y la fidelización
- Otras prácticas comerciales: precios promocionales y de lanzamiento, los saldos, los outlets, ventas privadas, etc.

Trabajar una estrategia low cost adaptada a nuestro modelo de negocio

- Análisis del mercado
  - » Conocer a nuestra competencia, los líderes del sector y los nuevos actores
  - » Medir el impacto de la estrategia low cost en nuestro negocio y en nuestra cuota de mercado ¿sustitución o ampliación?
  - » Medir el impacto sobre la marca

- Elaboración de una estrategia de mix marketing low cost
  - » Medir y trabajar el pricing
  - » El poder de las nuevas tecnologías para atraer clientes a la marca
  - » Comunicar los servicios/productos de manera "agresiva", simple y eficaz

- Medición del ROI de una campaña low cost

Experiencias de éxito de estrategias low cost



## ÍNDICE

|   |     |
|---|-----|
| Gestión y motivación de equipos comerciales                   | 110 |
| Coaching de equipos comerciales                               | 110 |
| Cuadro de mando para responsables de equipos comerciales      | 111 |
| El rol del plan de marketing en la estrategia comercial       | 111 |
| Técnicas de previsión de ventas                               | 112 |
| Las claves de la negociación comercial                        | 112 |
| Conocer a tu cliente para cerrar la venta                     | 113 |
| Plan de acción comercial para grandes cuentas y cuentas clave | 113 |

# GESTIÓN Y MOTIVACIÓN DE EQUIPOS COMERCIALES

La motivación de tu equipo como factor clave de los éxitos comerciales

## OBJETIVOS

- Conocer las características específicas de la gestión de un equipo comercial
- Motivar a los miembros del equipo comercial para que alcancen los objetivos
- Gestionar el seguimiento y la evolución de tus colaboradores

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Managers y responsables de equipos comerciales

## EL + DE LA FORMACIÓN

- Formación que se apoya en métodos y herramientas aplicables directamente en el puesto de trabajo
- Juegos de rol y dinámicas vivenciales

DURACIÓN RECOMENDADA:



**2 DÍAS / 14 HRS.**

## PROGRAMA

**Conocer mejor para ser un mejor gestor de equipos**

- Autodiagnóstico del estilo de comunicación: ¿cómo me perciben mis clientes, mi equipo, mis jefes?
- Mejorar la comunicación verbal y no verbal

**Motivar a tu equipo**

- Desarrollar tu carisma y tu liderazgo
- Compartir tu visión con el equipo
- Transmitir a tu equipo ganas de ganar y de cosechar éxitos
- Adoptar un estilo de gestión según el perfil de tus colaboradores, de sus motivaciones personales, de sus competencias y de los resultados obtenidos: cuándo ser directivo, participativo, persuasivo, etc.
- Felicitar y dar feedback

**Dominar técnicas de gestión comercial**

- Evaluar y analizar fuerzas y ejes de progreso de tu equipo
- Acompañar a los comerciales
- Incentivar y fijar objetivos
- Hacer seguimiento de las acciones

**Acompañar en el día a día**

- Desarrollar un plan de acción comercial con el que se identifique tu equipo
- Establecer herramientas de seguimiento (informes de visitas, cuadro de mando, etc.)
- Celebrar reuniones productivas
- Captar la atención de tus colaboradores, hacerles partícipes de la estrategia comercial y fomentar una actitud proactiva

**Gestionar situaciones difíciles**

- Saber dar toques de atención sin que el comercial se sienta agredido
- Mostrar firmeza y flexibilidad ante resultados insuficientes
- Gestionar los momentos de desmotivación de un miembro de tu equipo
- Saber decir “no”
- Saber comunicar decisiones impopulares y transmitir información delicada



Favorito



Formación práctica

# COACHING DE EQUIPOS COMERCIALES

Aplicar técnicas de coaching con tu equipo para fomentar su desarrollo

## OBJETIVOS

- Compartir una visión de equipo comercial
- Saber sacar lo mejor de cada uno de tus colaboradores
- Desarrollar el potencial relacional de tu equipo para que saque el máximo partido de las reuniones con clientes

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Responsables de equipos comerciales
- Jefes de venta

## EL + DE LA FORMACIÓN

- Formación activa y participativa, con un buen equilibrio entre teoría y práctica
- Juegos de rol y simulaciones

DURACIÓN RECOMENDADA:



**2 DÍAS / 14 HRS.**

## PROGRAMA

**Coaching y gestión comercial**

- Definir los tipos de managers y sus estilos
- La función de coach: métodos y mecanismos para desarrollar las habilidades de tus colaboradores y aumentar su motivación
- Identificar qué cualidades posee un buen coach

**Desarrollar el potencial de tu equipo gracias al coaching**

- Adaptar la comunicación según el perfil de tu colaborador y de la situación
- Estimular la autoestima y la confianza para favorecer una actitud proactiva
- Mantener reuniones y entrevistas estimulantes y motivadoras
- Fomentar la mejora continua en las visitas comerciales

**Coaching colectivo para acompañar y apoyar el rendimiento del equipo**

- Analizar las fortalezas y debilidades del equipo: competencias, nivel de actividad, prioridades, motivaciones, etc.
- Construir un proyecto de equipo
- Posicionarte frente a tu equipo
- Celebrar reuniones comerciales eficaces
- Desarrollar un estilo de gestión que tenga en cuenta otros factores además del rendimiento diario de los colaboradores

**Definir y adaptar técnicas de evaluación**

- Tener en cuenta los perfiles individuales de cara al desarrollo del potencial de cada colaborador
- Técnicas y herramientas para medir la productividad comercial individual y colectiva

# CUADRO DE MANDO PARA RESPONSABLES DE EQUIPOS COMERCIALES

Técnicas y herramientas para hacer un seguimiento de los resultados de tu equipo

## OBJETIVOS

- Definir los indicadores y herramientas para medir la eficacia de tu equipo
- Evaluar de manera regular la eficiencia y los resultados de tu equipo

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Managers y responsables de equipos comerciales

## EL + DE LA FORMACIÓN

- Formación activa y participativa, con un buen equilibrio entre teoría y práctica
- Análisis de cuadros de mando aportados por los participantes y que utilizan en su día a día

DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

Mejorar la gestión comercial gracias a los cuadros de mandos

- Repositionarse dentro de la estrategia global de la empresa
- Definir las nociones de eficacia, de competitividad, los indicadores cualitativos y los indicadores cuantitativos
- Evaluar las prioridades y los objetivos de los equipos y de los comerciales
- Definir y hacer seguimiento de los planes de acción

Medir la eficiencia comercial, individual y colectiva

- Adaptar los conceptos de eficacia y competitividad a la eficiencia individual
- Analizar los resultados del equipo, su potencial y los factores claves de éxito
- Realizar entrevistas de evaluación
- Seleccionar y definir los indicadores de seguimiento claves

Elaborar un cuadro de mando para tu equipo comercial

- Jerarquizar los indicadores seleccionados
- Elaborar, ordenar y adaptar los datos del informe según los destinatarios (dirección o vendedores)
- Elaborar un cuadro de mando legible y claro

Presentar el cuadro de mando al equipo comercial

- Comunicar las cifras y compartir la información
- Cómo hacer que tu equipo integre y utilice el sistema de seguimiento y de control
- Movilizar, motivar al equipo de cara a los nuevos objetivos y gestionar las resistencias que surjan

Mejorar y desarrollar el cuadro de mando comercial

- Mejorar y hacer evolucionar el cuadro de mando y los indicadores de seguimiento en función de los comentarios del equipo y de los otros usuarios y lectores



Formación práctica

# EL ROL DEL PLAN DE MARKETING EN LA ESTRATEGIA COMERCIAL

Dominar herramientas de marketing para desarrollar una estrategia comercial eficaz

## OBJETIVOS

- Desarrollar una estrategia comercial de éxito utilizando herramientas de marketing que permitan buscar oportunidades para vender productos y servicios y llegar de un modo más eficaz a los clientes actuales y potenciales
- El control y la medición de las estrategias elegidas

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores y responsables comerciales
- Directores y jefes de venta

## EL + DE LA FORMACIÓN

- Formación activa y participativa, con un buen equilibrio entre teoría y práctica
- Formación que se apoya en métodos y herramientas aplicables directamente en el puesto de trabajo.

DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

Desarrollar una estrategia comercial a través de herramientas de marketing

- Conocer, comparar y aplicar de forma simultánea las nociones de "plan de marketing" y de "estrategia comercial"
- Definir las dificultades y los obstáculos a la penetración en el mercado: competidores, legislación vigente, condiciones económicas, situación tecnológica, demanda prevista, recursos disponibles etc.
- Integrar el marketing y la información sobre el cliente en la estrategia comercial
- Adaptar la técnica de análisis DAFO para estudiar tu zona comercial
- Descubrir oportunidades de crecimiento y traducirlas en estrategia de desarrollo del portafolio de clientes

Identificar y optimizar las herramientas de marketing en función del objetivo comercial

- Las herramientas de marketing al servicio de la captación de clientes
- Las herramientas de marketing al servicio de la fidelización de clientes
- Elegir las herramientas de comunicación más adecuadas para cada tipo de cliente objetivo
- Desarrollar los argumentos en torno a las características, las ventajas y los beneficios de un producto o servicio

El control del plan de marketing al servicio del objetivo comercial

- Prever los posibles cambios en el plan de marketing y planificar los desvíos necesarios para superarlos, permitiendo encontrar nuevas vías que lleven a los objetivos comerciales deseados
- Ver con claridad la diferencia entre lo planificado y lo que realmente está sucediendo para alcanzar la estrategia comercial



# TÉCNICAS DE PREVISIÓN DE VENTAS

Implantar procesos para determinar las ventas futuras y optimizar la planificación

## OBJETIVOS

- Conocer y explotar los principales métodos de previsión de ventas
- Extrapolar un histórico y tener en cuenta la validez en el tiempo de las previsiones
- Interpretar los desfases y evaluar el nivel de fiabilidad de las previsiones realizadas

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Directores y responsables comerciales
- Directores y jefes de venta / Responsable de producto

## EL + DE LA FORMACIÓN

Formación participativa basada en la experiencia de los asistentes y en numerosos ejercicios prácticos

DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.

## PROGRAMA

Definir los objetivos de la previsión de ventas

- Los objetivos de las previsiones (nivel de servicio, conocimiento del negocio, etc.)
- Los límites de un sistema de previsión
- Las herramientas para elaborar previsiones

Analizar un histórico de ventas

- Qué valores e indicadores estudiar
- Qué período de tiempo abarcar para elaborar el análisis
- Distinguir tendencia y temporalidad

Construir una previsión a partir de un histórico

- Métodos de extrapolación
- El uso de la media móvil
- Cálculo de coeficientes temporales

Conocer y comprender los métodos de previsión

- Métodos objetivos y subjetivos
- El impacto de las causas endógenas, exógenas, de los elementos excepcionales
- La analogía, los escenarios y la experiencia
- La previsión sobre los nuevos productos

Analizar las desviaciones

- Medir las desviaciones: ¿valores o porcentajes?
- Distinguir e identificar las causas de las desviaciones
- ¿Qué es un margen de error?
- ¿Qué es un intervalo de confianza?
- Cómo calcular la fiabilidad de una previsión

# LAS CLAVES DE LA NEGOCIACIÓN COMERCIAL

Técnicas para maximizar tus habilidades de negociación

## OBJETIVOS

- Conocer tu propio estilo de negociación
- Comprender y conocer mejor a tus clientes
- Dominar las técnicas de negociación

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Comerciales que deseen mejorar sus habilidades de negociación

## EL + DE LA FORMACIÓN

- Formación activa y participativa, con un buen equilibrio entre teoría y práctica
- Juegos de rol y simulaciones

## PROGRAMA

Conocer mejor para negociar mejor

- Conocer los estilos de negociación
- Determinar tu propio estilo de negociación
- Adaptar tu estilo a tu interlocutor

Dominar las claves de la negociación

- Saber aprovechar tus cualidades para la negociación
- Defender tu posición inicial
- Hacer del tiempo un aliado
- Adquirir tácticas para esquivar obstáculos y convencer
- Argumentar e influir
- Gestionar las concesiones
- Elegir el terreno de la negociación para crear o mantener un clima de confianza

Preparar la negociación comercial

- Comprender el impacto económico de una negociación
- Conocer y estudiar en detalle las características del cliente (perfil, objetivos)
- Definir los puntos negociables y los márgenes de maniobra
- Preparar la negociación a nivel material, técnico y mental

Conducir una negociación con éxito

- Cautivar al cliente desde el primer instante a través de la confianza y la capacidad
- Saber argumentar en cualquier circunstancia
  - » Presentar adecuadamente la oferta
  - » Diferenciarse de los competidores
- Saber contestar a una objeción
- Saber llegar a un compromiso
  - » Defenderse
  - » Negociar una contrapartida
  - » Convergencia hacia una solución final
  - » Conseguir que acepten tu precio
- Utilizar estrategias ganadoras
- Cómo evitar conflictos

Llegar a un acuerdo final

- Concluir un acuerdo final y transmitir confianza al cliente
- Hacer un plan de seguimiento

DURACIÓN RECOMENDADA:



1 DÍA / 7 HRS.





# CONOCER A TU CLIENTE PARA CERRAR LA VENTA

Eficacia comercial y relacional con Insights Discovery®

## OBJETIVOS

- Reconocer los puntos fuertes de tus clientes
- Identificar y saber adaptarse al estilo de comunicación y al comportamiento de tu cliente
- Dominar el proceso y las diferentes etapas de una venta
- Mejorar la eficacia relacional en la negociación con el cliente
- Saber escuchar y dar la información adecuada en el momento adecuado
- Optimizar la relación comercial a través de la comunicación: venta /satisfacción / fidelización

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Profesionales con funciones comerciales y de venta

## EL + DE LA FORMACIÓN

- Utilización de role-plays y ejercicios experienciales
- Formación que permite realizar una autoevaluación y mejorar con el grupo
- Definición del estilo de comunicador / vendedor de cada participante

DURACIÓN RECOMENDADA:



**2 DÍAS / 14 HRS.**

## PROGRAMA

La mejor técnica de venta: ir un paso por delante

- El impacto del “ciclo mental” positivo o negativo
- El modelo de venta Insights
- Las 8 llaves del éxito en la vida y en la venta

¿Qué clase de vendedor/de comercial eres?

- Las preferencias de Jung
- La percepción y las cuatro principales energías y colores Insights Discovery®
- El conocimiento de los puntos fuertes y débiles en la comunicación de las energías utilizadas por los vendedores
- La interpretación y la utilización del perfil individual Insights Discovery®

Comprender a tus clientes

- Reconocer el tipo de energía de tus clientes
- Adaptarse a sus clientes
- Los 8 tipos Insights
- La detección de las necesidades de tu cliente

Adaptarse a tus clientes durante todo el proceso de venta

- Ser auténtico y abierto
- Entablar una relación de confianza para que el cliente se abra y nos proporcione pistas
- Practicar el win-win para establecer una relación verdadera
- Mejorar su nivel de escucha, ser convincente y darle valor a tus argumentos
- Transformar sus conocimientos técnicos en argumentos comerciales
- Enfrentarse a tus “miedos al no y al pero” y saber reconducir
- Negociar teniendo presente tu estilo de comportamiento y el del comprador
- Llevar poco a poco tu interlocutor al cierre de la negociación y a la venta

# PLAN DE ACCIÓN COMERCIAL PARA GRANDES CUENTAS Y CUENTAS CLAVE

Claves del éxito en la gestión de los clientes estratégicos



## OBJETIVOS

- Diferenciar las grandes cuentas de las cuentas clave y poner en marcha un plan de acción específico
- Realizar el seguimiento de las acciones para las grandes cuentas y las cuentas clave

## A QUIÉN SE DIRIGE

- Responsables de grandes cuentas o de cuentas clave

## EL + DE LA FORMACIÓN

Formación activa y participativa, con un buen equilibrio entre teoría y práctica

## PROGRAMA

Grandes cuentas y cuentas clave

- Diferenciar las grandes cuentas de las cuentas clave
- Analizar y jerarquizar a los clientes según los resultados
- Seleccionar las cuentas estratégicas: clientes clave, tácticos, futuros clientes, etc.

La estructura y el funcionamiento de una gran cuenta

- Los tipos de interlocutores y su papel
- Criterios de decisión y procedimientos
- Estrategias de visita
- Cómo aprovechar la información recopilada sobre el cliente

Los planes de acción para las cuentas estratégicas

- Analizar el crecimiento de los productos y de los mercados
- Analizar la evolución de los clientes
- Gestionar cuentas claves según los sectores
- Gestionar cuentas clave según su finalidad: margen o volumen

- Elaborar una cuenta de resultados por cliente estratégico y hacer seguimiento de la misma
- Crear una relación de colaboración con el cliente

Factores de éxito de una negociación con un cliente estratégico

- Hacer una oferta personalizada
- Cambiar el enfoque según el tipo de cliente
- Planificar y organizar las negociaciones
- Realizar el seguimiento de las negociaciones

DURACIÓN RECOMENDADA:



**1 DÍA / 7 HRS.**

# CATÁLOGO IFAES / FORMACIÓN INCOMPANY





**¿LE INTERESA  
ALGUNA FORMACIÓN  
DEL CATÁLOGO?  
LE AYUDAMOS A  
ORGANIZARLO EN  
SU EMPRESA**

## **EN IFAES SIEMPRE ESTAMOS DISPONIBLES**

Nuestro equipo le ayudará a definir sus necesidades de formación y a elegir las metodologías y los formatos más adecuados.

## **PARA OBTENER MÁS INFORMACIÓN SOBRE NUESTRAS SOLUCIONES DE FORMACIÓN, CONTÁCTENOS.**

Todas las formaciones de nuestro catálogo se pueden adaptar o combinar en itinerarios formativos para responder a sus necesidades. Contáctenos para saber cómo organizar su próxima formación InCompany.

C/ Orense, 70 - 11º 28020 Madrid

**PARA OBTENER MÁS INFORMACIÓN SOBRE NUESTRAS SOLUCIONES DE FORMACIÓN:**

Tel.: 902 902 282 - (00 34) 91 761 34 80 / ifaes@ifaes.com / www.ifaes.com



## NUESTRA MEJOR REFERENCIA SON LOS CLIENTES QUE YA HAN CONFIADO EN NOSOTROS

### BANCA Y SEGUROS

AXA SEGUROS  
BBVA  
BANKIA  
CASER SEGUROS  
CECA  
HSBC  
INVERSI  
LA CAIXA  
LÍNEA DIRECTA  
MAPFRE  
MONDIAL ASSISTANCE  
MUTUA MADRILEÑA  
OCASO  
SANITAS  
SANTA LUCÍA  
SANTANDER

### RETAIL Y DISTRIBUCIÓN

ADIDAS ESPAÑA  
ALCAMPO  
CAMPOFRÍO  
DABA NESPRESSO  
DECATHLON ESPAÑA  
GRUPO CORTEFIEL  
GRUPO ESSILOR  
GRUPO INDITEX  
MAHOU  
MANGO  
MARIE CLAIRE

MERCADONA  
PULL & BEAR ESPAÑA

### ATENCIÓN AL CLIENTE CALL CENTER OUTSOURCING

ATENTO  
AVANZA  
DIGITEX  
GRUPO KONECTA  
GRUPO TRANSCOM  
GSS  
PLURITEL  
RANDSTAD  
TELEPERFORMANCE  
TELETECH

### SECTOR FARMACÉUTICO Y SANITARIO

GRUPO FARMASIERRA  
HOYA

### CONSULTORÍA

ARAOZ & RUEDA  
BAKER & MCKENZIE  
BROSETA ABOGADOS  
CLIFFORD CHANCE  
DELOITTE  
EY  
INGETEAM  
JAUSAS  
KPMG  
PwC

### ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

AYTO. DE BARCELONA  
AYTO. DE MADRID  
AYTO. DE SEVILLA  
COFIDES  
COMUNIDAD AUTÓNOMA DE MURCIA  
COMUNIDAD DE MADRID  
GENERALITAT DE CATALUNYA  
GENERALITAT VALENCIANA  
GOBIERNO DE ARAGÓN  
GOBIERNO VASCO  
JUNTA DE CASTILLA Y LEÓN  
JUNTA DE EXTREMADURA  
MINISTERIO DE ECONOMÍA  
MINISTERIO DE FOMENTO

### AUTOMOCIÓN

DAIMLER CHRYSLER  
FORD ESPAÑA  
IVECO PEGASO  
MERCEDES BENZ  
PSA PEUGEOT CITROËN  
RENAULT ESPAÑA  
SEAT

### SECTOR IT

AMPER  
ATOS ORIGIN  
BT ESPAÑA  
ONO

ROHDE-SCHWARZ  
TELEFÓNICA  
VODAFONE

### INFRAESTRUCTURAS CONSTRUCCIÓN ENERGÍA

ABENGOA BIOENERGÍA  
ABENGOA SOLAR  
ADIF  
CARRETERAS DEL ESTADO  
CEMEX  
ENDESA  
FCC  
FERROVIAL AGROMAN  
GALP ENERGÍA  
GLOBALVIA  
GRUPO ACCIONA  
GDF SUEZ ENERGÍA  
IBERDROLA  
METRO DE MADRID  
OHL  
RENFE  
VEOLIA

### OCIO Y TURISMO

ACCOR HOTELES  
COMPASS GROUP  
MELIÁ HOTELES  
NH HOTELES  
PORT AVENTURA  
RACC  
SODEXO PASS ESPAÑA