



# Master en Gestión de Pymes



## ISTP Business School

**ISTP Business School** es la escuela de negocios on line del **Instituto Superior de Técnicas y Prácticas Bancarias (ISTPB)** especializada en programas de alto nivel sobre finanzas y gestión de empresas. El Instituto Superior de Técnicas y Prácticas Bancarias (ISTPB) **nace hace 30 años** para formar a profesionales financieros y durante estas tres décadas miles de directivos han recibido los diferentes master, postgrados, cursos y seminarios impartidos sobre las diferentes disciplinas relacionadas con el mundo de la banca, las finanzas y, en general, de la gestión empresarial, constituyendo un referente en el sector por su calidad y prestigio.

**ISTPB** pertenece a la Asociación Nacional de Centros de E-Learning y Distancia (ANCED), única organización empresarial de enseñanza y formación con certificación de calidad según la Norma ISO 9002 de ámbito internacional. Esta asociación, con el fin de garantizar el prestigio de sus miembros, evalúa la aptitud y medios de sus centros a través de auditorías de calidad. **ISTPB**, obtuvo la calificación de excelente en esa auditoría, que ha sido otorgada a muy pocos y prestigiosos centros españoles. Muchos de nuestros alumnos están trabajando en bancos, cajas de ahorros y otras entidades financieras, así como en los



departamentos financieros de empresas de todos los sectores y tamaños, y encuentran en nuestros estudios una fuente de gran especialización y prestigio reconocido. Hay otro dato que habla sobre nuestra calidad: uno de cada cinco alumnos nuevos lo es por recomendación de un antiguo alumno y muchos de nuestros alumnos cursan más de un programa en nuestro centro.

**ISTP Business School** representa nuestra vocación de dar respuesta al más alto nivel de formación a distancia, con atención y acceso directo a nuestro profesorado. Con programas de gran especialización y actualidad, es una iniciativa única en el mercado producto de décadas de experiencia formando a miles de profesionales.

Nuestros programas ofrecen una competitiva relación calidad-precio conscientes de que es preciso trasladar a los alumnos las ventajas de la mayor demanda que experimenta este medio de enseñanza. Por esta razón, aun ofreciendo una alta calidad, los programas de la **ISTP Business School** tienen unos precios muy ajustados. Ofrecemos valores añadidos exclusivos, como es la asistencia voluntaria y sin coste a nuestros seminarios presenciales desarrollados en diversas ciudades españolas mientras se cursan los estudios y el acceso a publicaciones especializadas.

## Master en Gestión de Pymes

El programa del **Master en Gestión de Pymes** ofrece al alumno una formación completa y exhaustiva acerca de la Gestión Empresarial de una Pyme, combinando el estudio del engranaje financiero de una empresa con el funcionamiento de otras áreas de vital importancia para el devenir de la empresa como los Recursos Humanos, la Gestión Comercial, Análisis de Balances, etc., completando su aprendizaje con aquellos conocimientos y pautas de conducta imprescindibles para poder realizar una eficiente gestión de una Pyme.

### Información básica

- ▶ **Tipo:** Master para licenciados o profesionales.
- ▶ **Duración:** 600 horas sin tiempo de inicio ni finalización determinados.
- ▶ **Modalidad:** On line (mediante plataforma de e-learning) o distancia convencional (correo y e-mail).
- ▶ **Precio:** 3.000 euros.
- ▶ **Financiación:** Ofertas especiales y financiación sin intereses ofrecida directamente por el Instituto.

### A quién se dirige

El **Master en Gestión de Pymes** se dirige a profesionales y postgraduados que deseen tener una titulación que suponga una ventaja competitiva tanto para enfrentarse con más garantías al mercado laboral como para adquirir los conocimientos precisos para gestionar y comprender el funcionamiento global de una empresa de cualquier sector de actividad, su problemática financiera, su enfoque de marketing, la gestión de los recursos humanos y de la actividad en su conjunto, con los recursos más actuales.



## Master en Gestión de Pymes

---

### Metodología

---

El contenido del **Master en Gestión de Pymes** está estructurado en cuatro módulos de larga duración y otros dos de corta duración.

#### Módulos de larga duración:

- ▶ Gestión y Dirección de Recursos Humanos.
- ▶ Dirección Comercial y Marketing.
- ▶ Técnicas para mejorar la Gestión Empresarial.
- ▶ Dirección de Finanzas.

#### Módulos de corta duración:

- ▶ Análisis de Balances y Estados Financieros.
- ▶ Análisis de Inversiones.
- ▶ Gestión Presupuestaria.
- ▶ Medios de Pago Nacionales e Internacionales.
- ▶ Operativa Bancaria de la Empresa. Dudas y casos conflictivos.
- ▶ Aplicaciones Financieras para la Hoja de Cálculo.
- ▶ Técnicas de Venta y Negociación.
- ▶ Habilidades Directivas.
- ▶ Presentaciones en Público.
- ▶ La Entrevista de Selección.

El Programa del Master se puede seguir tanto en modalidad a distancia como en modalidad online.

### Modalidad a distancia

---

Para llevar a cabo el estudio de cada uno de los Módulos de Larga Duración, el alumno recibirá dos manuales por módulo, la Guía de Estudio y el Manual Práctico. La Guía de Estudio contiene los objetivos de la unidad y una serie de resúmenes para facilitar la comprensión de la materia, mientras que el Manual Práctico contiene el texto íntegro y detallado de cada unidad. El sistema de evaluación de cada uno de estos módulos se lleva a cabo a través de cuestionarios de autoevaluación y de test que se enviarán al centro por correspondencia o por correo electrónico. Una vez que el centro reciba las contestaciones, procederá a su corrección enviando al domicilio del alumno el correspondiente informe de evaluación.

El material didáctico de los dos Módulos de Corta Duración se compone de un Manual en formato electrónico (pdf), vídeos con ejemplos de cómo aplicar los conceptos tratados en el Manual y un test para enviar al centro para su corrección. El seguimiento se realizará de una manera eminentemente práctica completando la lectura del manual con las imágenes del vídeo. Para completar estos Módulos habrá que realizar un Test por cada uno, que se enviará por correspondencia o por correo electrónico.

## Master en Gestión de Pymes

---

### *Modalidad online*

---

ISTP Business School le ofrece la posibilidad de realizar el Master de manera online a través de **Campus Virtual**.

Para ello, el alumno podrá acceder a través del **Campus Virtual** a toda la información y todos los materiales de estudio necesarios para el seguimiento del programa.

A través del **Campus Virtual** el alumno podrá:

- ▶ Acceder al temario del Master, que es permanentemente actualizado y revisado.
- ▶ Realizar los distintos exámenes o pruebas evaluativas.
- ▶ Contactar con los profesores.
- ▶ Realizar a su tutor todas las consultas que necesite.
- ▶ Comunicarse a través de foros y chats con otros alumnos.
- ▶ Consultar el Calendario del Centro para planificar sus estudios, la asistencia a Conferencias, etc.

En el Campus Virtual accederá al contenido de cada uno de los Módulos de Larga Duración y sus correspondientes unidades lectivas y resúmenes (ambos en formato pdf). Tanto las unidades lectivas como los resúmenes podrá descargarlos en su ordenador para visualizarlos también de manera off-line, sin que sea preciso conectarse al Campus Virtual cada vez que quiera estudiar.

La evaluación de cada unidad lectiva se efectuará totalmente online, mediante autocuestionarios para comprobar su nivel de aprendizaje, un examen de nota por cada unidad y un examen final del Módulo, todos ellos con feedback inmediato, con lo que sabrá el resultado de su examen al momento.

Los Módulos de Corta Duración también pueden realizarse online con acceso a los manuales y a los vídeos directamente a través del Campus Virtual. Una vez estudiado el Manual y vistos los vídeos deberá realizar el examen correspondiente, que como en el caso anterior, se realizará de manera on-line y con calificación inmediata.

### **Duración del Programa**

---

El programa no tiene fecha de inicio ni de finalización, que las marca el alumno. Consta de 600 horas lectivas para completarlo y exige la realización de test a la finalización de cada unidad didáctica o de cada módulo de corta duración. También hay que realizar pruebas de autocomprobación antes de remitir o solucionar los test.

# Programa del Master en Gestión de Pymes

## MÓDULOS DE LARGA DURACIÓN:

### MÓDULO DE GESTIÓN EMPRESARIAL

#### 1. FUNDAMENTOS CONCEPTUALES DEL MANAGEMENT

- Historia de la Dirección
- Niveles de Dirección
- Papeles de la Dirección
- El Proceso del Cambio
- Liderazgo
- Nueva Cultura
- Nuevas Formas Organizativas
- Dirección Estratégica
- La Organización y la Dirección
- Un Resumen del Papel de la Dirección en las Organizaciones

#### 2. LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

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

#### 3. LIDERAZGO Y MANAGEMENT

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

#### 4. EL CUADRO DE MANDO INTEGRAL

- Introducción
- Antecedentes
- Definición y Conceptos Básicos
- Fases en la Implantación de un Cuadro de Mando Integral
- Equipo Necesario para Implantar un CMI
- Errores en la Implantación de un CMI
- Algunas Lecturas Interesantes

#### 5. DIRECCIÓN POR OBJETIVOS (DPO), VALORES (DPV), HÁBITOS (DPH), Y AMENAZAS (DPA)

- Introducción
- Dirección por Objetivos
- Dirección por Valores
- Dirección por Hábitos
- Dirección por Amenazas

#### 6. GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN

- Introducción
- Concepto de Innovación
- Tipos de Innovaciones
- Proceso de Innovación Tecnológica
- La gestión de la Innovación en la Empresa

#### 7. GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

- La estructura de la Gestión del Conocimiento: el Aprendizaje Organizacional
- El Aprendizaje Organizacional a través del Aprendizaje Personal
- La Integración de la Gestión de Personas y Conocimiento como Fuente de Competitividad
- La Motivación para el Aprendizaje: Creación del Ambiente Propicio

#### 8. GESTIÓN DEL CAMBIO

- Introducción
- El Concepto de Cambio
- Causas del Cambio
- El Proceso de Cambio



## Programa del Master en Gestión de Pymes

### MÓDULOS DE LARGA DURACIÓN:

#### MÓDULO DE GESTIÓN EMPRESARIAL (cont.)

##### 9. REINGENIERÍA DE PROCESOS DE NEGOCIO

- Introducción
- Los procesos de organización y administración
- La reingeniería de procesos de negocio
- Algunas ideas finales

##### 10. EL **BENCHMARKING** COMO METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN DE LA COMPETENCIA: UNA APROXIMACIÓN TEÓRICA Y PRÁCTICA

- Introducción
- El Término Benchmarking
- El Papel del Benchmarking en el Proceso de Dirección Estratégica: Análisis
- Competitivo versus Benchmarking
- Fases del Proceso de Benchmarking
- Tipos de Benchmarking
- Ventajas e Inconvenientes del Benchmarking
- Otras Áreas de Aplicación del Benchmarking

##### 11. GESTIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO

- Introducción a la Calidad del Servicio
- Gestión de la Calidad del Servicio
- Elementos e Implicaciones Organizativas en la Gestión de la Calidad del Servicio

##### 12. LA EXTERNALIZACIÓN DE ACTIVIDADES EMPRESARIALES: EL OUTSOURCING Y LAS ORGANIZACIONES VIRTUALES

- La Evolución de las Formas Organizativas
- Bases Teóricas del Outsourcing y los Nuevos Modelos Organizativos
- El Outsourcing
- Organizaciones Virtuales y en Red
- Conclusiones

##### 13. DATA WAREHOUSING

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

##### 14. APÉNDICE NORMATIVO: LEGISLACIÓN APLICABLE

##### 15. GLOSARIO DE TÉRMINOS



# Programa del Master en Gestión de Pymes

## MÓDULOS DE LARGA DURACIÓN:

### MÓDULO DE GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS

#### 1. INTRODUCCIÓN

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

#### 2. SELECCIÓN DE PERSONAL

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

#### 3. LA ENTREVISTA DE SELECCIÓN

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

#### 4. VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO

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

#### 5. LA FORMACIÓN DEL PERSONAL

- La formación como instrumento de aprendizaje organizativo
- Políticas de Recursos Humanos y Políticas de Formación
- Gestión de la Formación
- Caso: Plan de Formación del BCH (1991-1998)

#### 6. EL PROCESO DE INTEGRACIÓN

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

#### 7. LECTURAS DE INTERÉS

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

#### 8. LOS SISTEMAS DE RETRIBUCIÓN

- El entorno
- La organización
- Cultura
- Las personas
- Retribución

# Programa del Master en Gestión de Pymes

## MÓDULOS DE LARGA DURACIÓN:

### MÓDULO DE GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS (cont.)

#### 9. HABILIDADES DIRECTIVAS

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

#### 10. EL CONTRATO DE TRABAJO

- Introducción
- Contrato de trabajo
- Tipos de contratos
- Negociación colectiva
- Suspensión del contrato de trabajo
- Modificaciones del contrato de trabajo
- El salario
- El despido

#### 11. EL SISTEMA DE INFORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS: ANÁLISIS DE NECESIDADES DE INFORMACIÓN Y ESTRUCTURA DEL SISTEMA

- Información, comunicación, tecnologías de la información y sistemas de información
- Los sistemas de información de Recursos Humanos. Aspectos Generales
- Los sistemas de información de Recursos Humanos. Análisis de necesidades y estructura del sistema de información de Recursos Humanos

#### 12. EL MEDIADOR: FIGURA CENTRAL EN LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

- La existencia de conflictos en las organizaciones
- La mediación como alternativa a la resolución de conflictos
- El directivo y los conflictos
- El mediador en las organizaciones
- El proceso de profesionalización de la mediación

#### 13. TENDENCIAS ACTUALES EN LOS RECURSOS HUMANOS

- Introducción
- Modelos de análisis de los Recursos Humanos
- Modelos de análisis institucional: nuevo marco de los Recursos Humanos
- Síntesis y conclusiones

#### 14. APÉNDICE NORMATIVO: LEGISLACIÓN APLICABLE

#### 15. GLOSARIO DE TÉRMINOS



# Programa del Master en Gestión de Pymes

## MÓDULOS DE LARGA DURACIÓN:

### MÓDULO DE DIRECCIÓN DE FINANZAS

#### 1. Introducción a las Decisiones Financieras de la Empresa

- 1.1. Las decisiones financieras: marco conceptual e institucional
- 1.2. La función del director financiero
- 1.3. Decisiones de inversión
- 1.4. Decisiones de financiación

#### 2. El departamento financiero en la empresa. Organización y Gestión Informatizada

- 2.1. La función financiera
- 2.2. Evolución del departamento financiero
- 2.3. Las funciones del departamento financiero
- 2.4. Organización del departamento financiero
- 2.5. Sistemas informáticos

#### 3. La planificación financiera y los presupuestos

- 3.1. Revisión Conceptual
- 3.2. El Plan Estratégico de la empresa: su implantación
- 3.3. La Síntesis Presupuestaria. El modelo propuesto
- 3.4. El estado de Cash-Flow Previsional
- 3.5. Las Necesidades de Circulante
- 3.6. El Presupuesto de Capital
- 3.7. El Presupuesto de Tesorería
- 3.8. Viabilidad, revisión y presupuesto definitivo
- 3.9. El control del Plan
- 3.10. Caso práctico

#### 4. Instrumentos de Cobro y Pago

- 4.1. Efectivo
- 4.2. El cheque y el pagaré de cuenta corriente
- 4.3. Letras, pagarés cambiarios y efectos de comercio
- 4.4. Transferencias
- 4.5. Tarjetas bancarias: crédito, débito y monedero electrónico
- 4.6. Adeudos por domiciliaciones
- 4.7. Pago certificado o confirmado
- 4.8. Otros medios de cobro y pago
- 4.9. El comercio electrónico y los medios de pago

#### 5. Gestión de Cobros y Pagos

- 5.1. Introducción
- 5.2. Factores que influyen en la definición de los circuitos de cobro y pago
- 5.3. Análisis de los circuitos de cobro y pago
- 5.4. Los medios de cobro
- 5.5. Los medios de pago
- 5.6. Conclusiones
- 5.7. Forfaiting

#### 6. Negociación con las Entidades Bancarias

- 6.1. Introducción
- 6.2. Los mandamientos del negociador
- 6.3. Objetivos de la dirección financiera

- 6.4. Principios de negociación bancaria
- 6.5. Factores determinantes en toda negociación
- 6.6. Entidades de financiación
- 6.7. Problemática de las PYME
- 6.8. La negociación desde el punto de vista de una entidad financiera
- 6.9. Las fases empresariales: su financiación
- 6.10. ¿Cuál es la mejor financiación?
- 6.11. Mantenimiento y control de las condiciones bancarias
- 6.12. Epílogo

#### 7. Excedentes de Tesorería. Gestión e Instrumentos

- 7.1. Introducción
- 7.2. Alternativas de inversión
- 7.3. Volumen, rentabilidad y riesgo de los mercados
- 7.4. ¿Cuáles son los instrumentos más apropiados para la colocación de excedentes?
- 7.5. Fiscalidad de los productos financieros. Rentabilidad financiero-fiscal
- 7.6. Sugerencias prácticas a considerar para invertir excedentes
- 7.7. Descuento por pronto pago
- 7.8. Uso de productos derivados

#### 8. Fuentes de Financiación Propia

- 8.1. Introducción
- 8.2. La autofinanciación
- 8.3. La amortización y la ampliación de fondos propios
- 8.4. Recursos híbridos entre financiación propia y ajena

#### 9. Fuentes de Financiación Ajena

- 9.1. Introducción
- 9.2. Emisión de valores negociables
- 9.3. Financiación a través de intermediarios financieros
- 9.4. El crédito interempresarial
- 9.5. Otras modalidades de financiación ajena
- 9.6. Sociedades de Garantía Recíproca

#### 10. Gestión del Riesgo de Clientes. Prevención y Control de la Morosidad

- 10.1. Introducción
- 10.2. Funciones de control relacionadas con el riesgo de clientes
- 10.3. Análisis y decisiones sobre riesgos
- 10.4. Gestión de cobro de los créditos a clientes
- 10.5. Optimización de costes en la gestión de los cobros
- 10.6. Acciones inmediatas en la gestión de impagados
- 10.7. Tratamiento contable y fiscal de la morosidad y de los fallidos
- 10.8. Morosidad en las operaciones comerciales

## Programa del Master en Gestión de Pymes

### MÓDULOS DE LARGA DURACIÓN:

#### MÓDULO DE DIRECCIÓN DE FINANZAS (cont.)

##### 11. Riesgos en la actividad financiera. Gestión de los riesgos de cambio y tipo de interés

- 11.1. Introducción
- 11.2. Riesgo económico y riesgo financiero
- 11.3. Tipos de riesgos
- 11.4. Gestión de riesgos
- 11.5. Exposición al riesgo de tipo de interés
- 11.6. Exposición al riesgo de tipo de cambio

##### 12. Centralización de la Tesorería. Cash Pooling

- 12.1. Centralización de la tesorería
  - 12.1.1. Introducción
  - 12.1.2. Funciones de la Tesorería
  - 12.1.3. Niveles de centralización
  - 12.1.4. Principales aspectos a tener en cuenta
- 12.2. Cash Pooling
  - 12.2.1. Introducción
  - 12.2.2. Ventajas e inconvenientes
  - 12.2.3. Implicaciones legales y fiscales
  - 12.2.4. Tipos de Cash Pooling
  - 12.2.5. Nuevas áreas de actuación de la Tesorería Local

##### 13. Fiscalidad de las Operaciones e Instrumentos Financieros

- 13.1. Introducción
- 13.2. Régimen fiscal de las operaciones de crédito y préstamo
- 13.3. Tratamiento fiscal de las operaciones de arrendamiento financiero
- 13.4. Régimen tributario de las operaciones con futuros y opciones financieros
- 13.5. Tributación de los distintos instrumentos de cobro y pago en el Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados
- 13.6. Tributación de los distintos instrumentos de cobro y pago en el Impuesto sobre el Valor Añadido
- 13.7. Tratamiento fiscal de las operaciones con valores de Deuda Pública
- 13.8. El IVA en las operaciones intracomunitarias

##### 14. Cálculo de Operaciones Bancarias y Financieras

- 14.1. Introducción
- 14.2. Cálculo de cuentas corrientes
- 14.3. Créditos en cuenta corriente o cuentas de crédito
- 14.4. Cuentas de ahorro
- 14.5. Imposiciones a plazo
- 14.6. Fondos de inversión
- 14.7. Préstamos
- 14.8. Leasing
- 14.9. Descuento de efectos

##### 15. Referencias Normativas y Normalizadoras

- 15.1. Introducción
- 15.2. Orden de 12 de diciembre de 1989, sobre tipos de interés y comisiones, normas de actuación, información a clientes y publicidad de las entidades de crédito

- 15.3. Circular 8/1990, de 7 de septiembre, del Banco de España a entidades de crédito, sobre transparencia de las operaciones y protección de la clientela
- 15.4. Orden de 5 de mayo de 1994 sobre transparencia de las condiciones financieras de los préstamos hipotecarios
- 15.5. Ley 7/1995, de 23 de marzo, de Crédito al Consumo
- 15.6. Ley 9/1999, de 12 de abril, por la que se regula el régimen jurídico de las transferencias entre estados miembros de la Unión Europea
- 15.7. Normalización de cuentas bancarias
- 15.8. Código Cuenta Cliente (CCC) y Código Internacional de Cuenta Bancaria (IBAN)
- 15.9. Normalización de la letra de cambio
- 15.10. Normalización del cheque de cuenta corriente
- 15.11. Normalización del pagaré con función de giro
- 15.12. Normalización del pagaré de cuenta corriente
- 15.13. Normalización del recibo con función de giro
- 15.14. Remesas de efectos en fichero informático de clientes a Entidades de Crédito
- 15.15. Adeudos por domiciliaciones en soporte magnético
- 15.16. Créditos comunicados mediante fichero informático para su anticipo y gestión de cobro
- 15.17. Comunicación de datos relativos a cheque y pagarés de c/c emitidos directamente por clientes (control por las entidades de crédito)
- 15.18. Órdenes en fichero para emisión de pagos domiciliados



# Programa del Master en Gestión de Pymes

## MÓDULOS DE LARGA DURACIÓN:

### MÓDULO DE DIRECCIÓN COMERCIAL Y MARKETING

#### 1. INTRODUCCIÓN Y CONCEPTOS BÁSICOS

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

#### 2. LA DIRECCIÓN COMERCIAL: FUNCIONES Y ENTORNO

- La Dirección Comercial
- La Dirección Comercial y la Dirección de Marketing
- El Mercado

#### 3. INVESTIGACIÓN COMERCIAL

- Introducción
- Concepto
- Fuentes de Información
- Clases de Investigación
- El Cuestionario
- Técnicas de Investigación
- Análisis y Tratamiento de la Información

#### 4. LA DEMANDA

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

#### 5. COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

- El Marketing y los Consumidores
- Factores de Influencia en el Consumidor
- Comportamiento del Consumidor
- Comportamiento de las Organizaciones
- Modelos de Comportamiento del Consumidor
- El Consumerismo

#### 6. POLÍTICA DEL PRODUCTO

- El producto como variable de la acción de marketing
- El producto y la oferta financiera

#### 7. VARIABLES DEL MARKETING : PRECIO

- Conceptos fundamentales previos
- Conceptos básicos de la demanda
- Conceptos básicos de la oferta
- Fijación de los precios en función de la demanda

- Otros métodos de fijación de precios basados en la demanda
- Reflexiones sobre la demanda como mecanismo para fijar los precios
- Fijación del precio en función del coste
- La competencia: un factor decisivo en la fijación del precio
- Precios y estrategias de empresa
- El Euro y su Impacto en la Empresa
- El precio en el comercio electrónico

#### 8. VARIABLES DEL MARKETING: DISTRIBUCIÓN

- La Distribución Física
- El Canal de Distribución

#### 9. PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN

- Introducción a la Comunicación
- Formas de Comunicación (I): La Publicidad
- Formas de Comunicación (II): La Venta Personal
- Formas de Comunicación (III): La Promoción de Ventas, El Marketing Directo y las Relaciones Públicas

#### 10. PLANIFICACIÓN COMERCIAL: ORGANIZACIÓN Y CONTROL. EL PLAN DE MARKETING

- El Plan de Marketing
- Proceso
- Resultado

#### 11. VARIABLES DE MARKETING: SERVICIO

- Objetivos del Servicio
- Fases del Servicio
- El Servicio Preventa
- El Servicio en la Venta
- Servicio postventa
- Dirección de garantías de producto. Garantías promocionales; de protección; de sustitución o reembolso y de queja

#### 12. ECONOMÍA DIGITAL Y RELACIÓN DE INTERCAMBIO

- El entorno digital
- Marketing e Internet
- La Red y los estudios de mercado
- Las informaciones de la Red
- La comunicación empresarial
- Publicidad e Internet
- La Inversión Online

#### 13. COMPORTAMIENTO DE COMPRA DE LAS ORGANIZACIONES Y LA ORGANIZACIÓN DE LAS VENTAS

- Situaciones de compra
- Participantes en el proceso de compra industrial
- Factores de influencia en el comprador industrial
- El proceso de compra
- La venta
- La fuerza de ventas
- Objetivos de la fuerza de ventas
- Selección y formación del personal de ventas
- Remuneración de vendedores

## Programa del Master en Gestión de Pymes

### MÓDULOS DE CORTA DURACIÓN:

#### MÓDULO DE HABILIDADES DIRECTIVAS

- ▶ **Aprender a escuchar.** Comprender que el otro siempre tiene algo interesante que decir.
- ▶ **Empatizar.** Para que pueda salir de mi propio entorno y me ponga las "gafas" del otro.
- ▶ **Promover confianza.** Conseguir la confianza de todos mediante la adopción de un optimismo medido.
- ▶ **Ser un "Team Builder".** Ser alguien que logra motivar no ya a personas, sino a grupos de trabajo.
- ▶ **Serenidad.** No para esperar pasivamente, sino para analizar las cuestiones con la profundidad adecuada.
- ▶ **Huir del ASSAP!** Porque cada cosa tiene su tiempo y cada tiempo su cosa.
- ▶ **Paciencia.** Sólo sabrá ser paciente quien lo es consigo mismo.
- ▶ **Sinceridad.** Porque la sinceridad es fundamento y consecuencia de la confianza.
- ▶ **Reconocer los errores.** Generalmente, los errores de los subordinados se achacan a mala voluntad y los de los directivos a causas imprevisibles.
- ▶ **To walk the talk.** Predicar con el ejemplo, ya que aprovecharse del puesto como pedestal desencanta a los demás.
- ▶ **Thinking Global, Acting Local.** Para adelantarse a los sucesos, el modo menos inteligente de actuar es dejarse llevar por las intuiciones.
- ▶ **Templanza.** La templanza permite el autogobierno y la falta de ella conduce al aburrimiento.
- ▶ **Lealtad.** Se trata de ser coherente con la palabra dada y no dejar que los sentimientos tomen las riendas.
- ▶ **Prudencia.** La prudencia exige que se tome la decisión. Sin aplicación a la práctica no se habla de prudencia.
- ▶ **Riendas para la lengua.** Resulta esencial en todos los niveles de la jerarquía saber qué decir, cuándo, cómo y en qué momento.



#### MÓDULO DE LA ENTREVISTA DE SELECCIÓN

- ▶ **Cualidades del buen entrevistador:** Qué cualidades debe tener el entrevistador para adaptarse a cualquier interlocutor, transmitir confianza y conducir al candidato.
- ▶ **Preparación de la entrevista:** Cómo realizar una reflexión sobre los requisitos y características del puesto a cubrir.
- ▶ **Inicio y apertura de la entrevista:** Cómo comenzar, iniciando al candidato al tipo de entrevista que vamos a realizar y consiguiendo la convergencia de intereses.
- ▶ **Cierre de la entrevista:** Cómo garantizar la buena imagen de la compañía, incluyendo la información precisa para que el candidato conozca los siguientes pasos.
- ▶ **Lectura del Curriculum Vitae:** Valoración de las convergencias y divergencias frente a la trayectoria profesional ideal.
- ▶ **La preselección y la entrevista telefónica:** Cómo entrevistar sólo a los candidatos que más se adecuan al perfil.
- ▶ **Análisis comportamental del candidato:** Cómo conseguir respuestas de comportamiento del candidato.
- ▶ **Preguntas cerradas y preguntas abiertas:** Cuándo realizarlas y cómo interpretarlas.
- ▶ **Las preguntas teóricas, las dirigidas y las de comportamiento:** Diversas formas de obtener información del candidato.
- ▶ **El control de la comunicación:** Cómo mantener el control de la comunicación sin que el candidato sienta limitadas sus posibilidades de expresión.
- ▶ **Distorsiones en la entrevista de selección:** Cómo neutralizar los factores que distorsionan nuestra correcta percepción del candidato.
- ▶ **Conductas no verbales relevantes:** Cómo contrastarlas con la conducta verbal. Actitudes según el puesto o la posición que estamos analizando.
- ▶ **! La toma de decisiones y la interpretación de la información:** Cómo decidir entre los candidatos con mayor grado de ajuste.
- ▶ **La toma de decisiones y la comparación de los candidatos** en cuanto al Saber, Poder y Querer.

## Programa del Master en Gestión de Pymes

### MÓDULOS DE CORTA DURACIÓN:

#### MÓDULO DE PRESENTACIONES EN PÚBLICO

- ▶ Llamar la atención.
- ▶ Los nervios.
- ▶ La estructura.
- ▶ El primer minuto.
- ▶ Las primeras palabras.
- ▶ Credibilidad.
- ▶ Mapa memorístico.
- ▶ La comunicación no verbal.
- ▶ La apertura.
- ▶ Aperturas con efecto.
- ▶ La introducción.
- ▶ Crear un vínculo con sus interlocutores.
- ▶ Los conectores orales.
- ▶ Conclusión.
- ▶ Las preguntas.
- ▶ Preguntas incontestables.
- ▶ Invertir las preguntas.
- ▶ Redirigir las preguntas.
- ▶ Reformulación de preguntas.
- ▶ Preguntas hostiles.
- ▶ Material visual.
- ▶ Apoyos visuales.
- ▶ Uso de imágenes.
- ▶ Errores mas frecuentes.

#### MÓDULO DE ANÁLISIS FINANCIERO DE INVERSIONES

##### PARTE I. Introducción a las inversiones

1. ¿Qué es inversión?
2. Tipos de inversiones.
3. Dimensión financiera de la inversión.
4. Matemática financiera básica. Capitalización Simple. Capitalización Compuesta. Descuento Simple. Descuento compuesto.

##### PARTE II. Valoración y selección de inversiones

1. Introducción.
2. Análisis de flujos de caja.
3. Payback y payback descontado.
4. Valor Actual Neto (VAN).
5. Tasa Interna de Retorno (TIR).
6. Comparación y jerarquización de varios proyectos de inversión.

##### Casos Prácticos



## Programa del Master en Gestión de Pymes

### MÓDULOS DE CORTA DURACIÓN:

#### MÓDULO DE ANÁLISIS DE BALANCES Y ESTADOS FINANCIEROS

- 1. Introducción.** El Balance. La Cuenta de Pérdidas y Ganancias. El Estado de Cash Flow.
- 2. El Análisis de los Estados Financieros.** ¿Qué hay que analizar? ¿Cómo debe realizarse el análisis? Ejercicio 1.
- 3. El Balance.** La Estructura del Balance: Composición del Activo. Composición del Pasivo. Ejercicio 2. Modelos de Balances: Balance normalizado. Balance abreviado. El Análisis Patrimonial del Balance: Introducción. Análisis del Activo. Activo Circulante. Disponible, realizable y existencias. Activo Fijo. El Inmovilizado. Fondo de Maniobra. Análisis del Pasivo. Fondos Propios. Introducción a la ROE. Pasivo a largo plazo. Pasivo Fijo. Pasivo Circulante. El Inmovilizado. Ejercicio 3.
- 4. La Cuenta de Pérdidas y Ganancias.** Introducción. Modelos de CPG. CPG normalizada. CPG abreviada. Análisis de la CPG. Introducción. Los 7 escalones de la CPG. La aparición de pérdidas. Umbral de Rentabilidad. Introducción al apalancamiento. Apalancamiento Operativo. Cálculo e interpretación. Apalancamiento Financiero. Cálculo e interpretación. Ejercicio 4.
- 5. El Estado de Cash Flow.** Introducción. Estructura del EFC. El Flujo operaciones ordinarias. El Flujo de operaciones extraordinarias. El Flujo de operaciones financieras. El modelo del EFC. Análisis del EFC. El Cash Flow Operativo. El Cash Flow Total.
- 6. El Análisis de Ratios.** Introducción. Ratios de Estructura. Ratio de endeudamiento. Autonomía financiera. Calidad de la deuda. Ratios Financieros. Ratios de liquidez. Ratio de liquidez. Ratio de liquidez inmediata. Ratio de Tesorería. Ratio de liquidez operativa. Ratio de liquidez total. Ratios de solvencia. Ratios Económicas. Rentabilidad. Rentabilidad Económica. Rentabilidad Financiera. Rentabilidad de la ventas. Ratios bursátiles. Earnings per share. Pay-out ratio. Price earning ratio. Rotación. Rotación del AT. Rotación del AF. Rotación del AC. Periodo medio de cobro. Periodo medio de pago. Periodo medio de almacenamiento. Periodo de fabricación. Periodo medio de venta. Periodo de maduración. Ejercicio 5.



#### MÓDULO DE GESTIÓN PRESUPUESTARIA

- 1. Introducción al concepto de planificación.** Objetivos. Metas. El Plan Estratégico.
- 2. Introducción a la Planificación Financiera.** Planificación a corto y largo plazo. Presupuesto de Capital. Presupuesto de Explotación. Presupuesto de Tesorería. Test 1
- 3. Presupuestos de Explotación.** Introducción y conceptos básicos.
- 4. La Cuenta de Resultados Previsional.** Modelo abreviado. Modelo Cash Flow. Test 2
- 5. El Presupuesto de Capital.** Objetivo. Presupuesto parcial de inversiones. Gastos de inversión. Necesidades Netas del Fondo de Maniobra. Amortizaciones financieras. Inversiones financieras. Presupuesto parcial de financiación. Autofinanciación. Financiación externa. Desinversiones. Recursos extraordinarios. Test 3
- 6. El Presupuesto de Tesorería.** Objetivo. Principales características. Estructura y contenido Tesorería de explotación. Tesorería ajena a la explotación. Tesorería por operaciones de circulante. Tesorería por operaciones de capital. Tesorería Neta. Tesorería acumulada. Test 4
- 7. El Balance Previsional.** Objetivo. Estructura básica. Activo Fijo. Activo Circulante. Fondos Propios. Pasivo Largo. Pasivo Circulante.
- 8. El control presupuestario.** Control a priori. Control mediante ratios. Ratio de endeudamiento. Ratio de autonomía financiera. Ratio de liquidez. Ratio de liquidez inmediata. Ratio de liquidez operativa. Ratio de liquidez total. Ratio de solvencia. ROI, ROA y ROE. Margen bruto y comercial. PER. Rotación del AT. Rotación del AF. Rotación del AC. Soluciones a desviaciones. Control a posteriori. Test 5

# Programa del Master en Gestión de Pymes

## MÓDULOS DE CORTA DURACIÓN:

### MÓDULO DE MEDIOS DE PAGO NACIONALES E INTERNACIONALES

#### NEGOCIACIÓN DE LOS MEDIOS DE PAGO EN ESPAÑA

- 1. Introducción.** Los hábitos de pago en España. Uso de medios de pago por las empresas: Situación actual y tendencia. Comparación con otros países europeos.
- 2. La gestión de los medios de pago por bancos y cajas.** La gestión de cobro y el abono salvo buen fin. Compensación interior y compensación interbancaria. El truncamiento. La domiciliación bancaria: domiciliación plena. Normativa aplicable al tráfico de documentos en el circuito bancario: mercantil; del Banco de España; interbancaria; convenios entre entidades. Normalización.
- 3. Análisis de los diferentes medios de pago y su gestión bancaria: Adeudos por domiciliaciones:** Concepto de adeudo por domiciliaciones y antecedentes. Qué puede cobrarse por este medio y qué no puede cobrarse. Requisitos que ha de cumplir. Personas que intervienen y denominación. Gestión de cobro que se realiza. Normas de compensación interbancaria y cómo se desarrolla. Fechas contable y valor aplicables al cargo y abono para clientes. Fechas de liquidación entre entidades. Plazos de devolución. Devoluciones fuera de plazo. **Transferencias:** Información a rendir al ordenante y beneficiario, plazos de ejecución y normativa de transparencia aplicable. El caso especial de las transferencias ordenadas por internet. Personas que intervienen y denominación. Normas de compensación interbancaria y cómo se desarrolla. Transferencias para abono directo en cuenta y otras transferencias. Límites. Fechas contable y valor aplicables y fechas de liquidación entre entidades. Transferencias ordenadas a través del Banco de España (OMF). Devolución de transferencias. Transferencias ordenadas por internet: plazos de ejecución. **Cheques y pagarés de cuenta corriente:** Concepto y diferencias entre el cheque y el pagaré de cuenta corriente. Normativa aplicable. Normalización de los documentos. Personas que intervienen y denominación. Plazos de presentación al pago. Truncamiento: límites y consecuencias. Normas de compensación interbancaria y cómo se desarrolla. Fechas contable y valor aplicables. Liquidación interbancaria de la posición. Plazos de devolución. Consecuencias del impago. Descuento de pagarés de cuenta corriente. Documentos especiales: cheques de viaje, cheques para pago de nóminas. El pagaré "no a la orden". Anticipos sobre pagarés "no a la orden". **Efectos de comercio:** Tipos de efectos de comercio en el tráfico bancario. Normativa aplicable a los efectos de comercio. Personas que intervienen y denominación. Efectos domiciliados y no domiciliados: concepto. Efectos aceptados y sin aceptar. Vencimiento de efectos. Plazos de presentación al pago. Truncamiento. Efectos truncables y no truncables. Normas de compensación interbancaria: cargo directo, domiciliados para avisar y no domiciliados. Plazos de anticipación en la cesión de los efectos. Doble circuito de compensación. Fechas contable y valor aplicables. Liquidación interbancaria. Plazos de devolución. Consecuencias del impago. Descuento de efectos de comercio. **Confirming y pago certificado:** Diferencias entre confirming y pago certificado. Modalidades del confirming. Ventajas y

desventajas para las partes en el confirming. El pago certificado y su normalización (folleto 68 de la AEB). Fuerza del documento de pago empleado. Impago.

- 4. Registro de Aceptaciones Impagadas.** A qué documentos alcanza. Límite de importe. Cuáles son sus normas de funcionamiento. Últimas modificaciones. Posibilidades de dar de baja la información contenida en el registro. Influencia del RAI en las solicitudes de operaciones de activo.
- 5. Correspondencia de los soportes informáticos entregados por los clientes con los sistemas de compensación interbancaria.**
- 6. Recapitulación general y consideraciones finales sobre la negociación general.**

#### LOS MEDIOS DE PAGO EN EL COMERCIO EXTERIOR

- 1. El Control de Cambios.** Definición y objetivos de las disposiciones legales y administrativas. Etapas del control de cambios. Conceptos sometidos a la Ley.
- 2. Elección del medio de pago en las transacciones internacionales.**
- 3. Características de algunos medios que pueden utilizarse.** Cheque de cuenta corriente; cheque bancario; transferencia; órdenes de pago.
- 4. La utilización de remesas simples y documentarias en la liquidación de transacciones exteriores.** Diferencia entre remesas simples y documentarias. Elementos necesarios en la orden de cobro. Cuando utilizar la remesa simple con pago a la vista, con pago aplazado, la remesa documentaria contra pago, contra aceptación y contra recibo de fideicomiso.
- 5. Los Créditos documentarios.** Utilidad del crédito documentario en el comercio exterior. Elementos personales intervinientes en una relación de crédito documentario. Principales características. Clases de créditos documentarios. Funcionamiento de un crédito documentario. Apertura. Instrucciones sobre la emisión y modificación de los créditos. La confirmación. Documentos necesarios para el giro.



## Programa del Master en Gestión de Pymes

### MÓDULOS DE CORTA DURACIÓN:

#### MÓDULO DE APLICACIONES FINANCIERAS PARA LA HOJA DE CÁLCULO

**Repaso de los conocimientos básicos de Excel. Conceptos de Excel para sus aplicaciones financieras:** Formato de celdas. Contenido de celdas. Copiar, cortar y pegar. Agrupar. Ordenar. Autollenado. Buscar Objetivo.

**Modelo de control de ingresos y gastos.** ¿Cómo diferenciar las entradas de datos de las salidas de datos? ¿Cómo se puede formular en una hoja de cálculo? Referencias relativas, mixtas y absolutas. Funcionamiento, operativa y aplicaciones financieras prácticas: SUMAR, SI, Y, O, SUMAR.SI, BUSCARV, BUSCARH, HOY, MES, DESREF, FILA, COLUMNNA, PROMEDIO, MAX, MIN. Ejemplos de su aplicación a la Gestión Económico-Financiera.

**Modelos de productos de financiación: Caso práctico basado en la solicitud de un préstamo.** ¿Cómo realizar una hoja de cálculo con la información necesaria para solicitar un préstamo? Intereses (Pagoint). Cuotas (Pago). Capitales (Pagoprin). Periodos (Nper). Presentación y optimización de los resultados.

**Herramientas de Excel relacionadas con la inversión:** Evaluación del Van y del Tir mediante Excel. Capitalización y actualización de los flujos de caja y renta. Repaso de nuevas formulaciones que simplifican y mecanizan el análisis de proyectos de inversión.

**Modelos de previsiones financieras: Caso práctico.** Cómo crear un Modelo de Excel para generar diferentes escenarios que contribuyan a la predicción de las ventas. La representación de alternativas a través de los escenarios de Excel. Previsiones con celdas condicionales y desarrollo de las mismas. La previsión de ingresos y gastos. Las tablas multi-hipótesis. Cómo representar gráficamente las previsiones: la relación entre datos y gráficos.

**Modelización y resolución de cuentas de resultados y balance previsionales.** Importación automática de los datos contables para la obtención del Balance de Situación y de la Cuenta de Resultados. ¿Cómo construir el esqueleto del Balance? La formulación de los diferentes años del balance. La función REDONDEAR. El Solver: la solución de la referencia circular.

**¿Cómo se valida y protege la información en Excel?** La introducción de fechas y su manejo. ¿Cómo validar los datos de entrada? ¿Cómo garantizar la seguridad al trabajar sobre una hoja de cálculo compartida? El atributo de protección de las celdas y la protección de la hoja de cálculo.

**La utilización de Macros en la gestión financiera.** Funcionamiento, operativa y aplicaciones financieras. Grabación automática de Macros. Asignación de Macros a formularios. Ejemplos.

**¿Cómo manejar la información financiera generada por Excel?** Herramientas para el tratamiento de datos: La ordenación de datos. Mecanismos proporcionados por Excel para filtrar datos. Fórmulas para volcar y actualizar la información elaborada en Excel en una página web: La consulta web.

**¿Cómo funcionan los formularios en Excel? ¿Cuál es su utilidad para el diseño de modelos de informes de gestión financiera?**

#### MÓDULO DE TÉCNICAS DE VENTA Y NEGOCIACIÓN

**Objetivos.**

**Excelencia en Ventas.** Primero comprender y entender, y luego ser comprendido. Qué es la calidad orientada al cliente. El cliente es quien marca la calidad de un servicio.

**Concertación Telefónica de Entrevistas.** La zona de comodidad en la atención telefónica. ¿Cómo lo conseguimos? Preparación de la llamada. Planning. Imagen Mental Positiva del Cliente. Técnica del Mimetismo. Habilidades de Expresión oral. Fases del Proceso se una llamada Telefónica. Indicadores para analizar la llamada Telefónica.

**Desarrollo de la Entrevista de Ventas.** Estructura de la entrevista de Ventas. Acoger al Cliente. Sondeo. Detección de Necesidades. Escucha. Argumentación. Resolución de Objeciones. Cierre o Momento de la Verdad. Evaluación del comportamiento en la Entrevista Personal de Ventas.

**Orientación al Cliente, algunas ideas.**

**Ideas Prácticas para Fidelizar Clientes.** Programas de recompensas. Ofrecer ventajitas emocionales. Invierte menos en precios y más en comunicación. Aprovecha medios online. Reduce la frecuencia de comunicación y hazla más relevante.

**Las cualidades fundamentales para la venta.**  
¿Cómo debo expresarme cuando hable con un cliente?  
¿Cuáles son las mejores técnicas para mejorar mis habilidades comerciales?

**La concertación de entrevistas telefónicas.**

¿Cómo se prepara? ¿Cuál es la estructura óptima de la llamada? ¿Cómo analizo la llamada para mejorar?

**El desarrollo de la Entrevista de Ventas.** ¿Cómo se estructura? ¿Cuál es la mejor forma de recibir a un cliente? ¿Cómo puedo detectar las necesidades del cliente? ¿De que manera debo argumentar nuestros productos? ¿Cómo puedo rebatir las objeciones que plantea el cliente? ¿En qué momento y cómo he de cerrar la venta? ¿Cómo analizamos la entrevista?



# Programa del Master en Gestión de Pymes

## MÓDULOS DE CORTA DURACIÓN:

### OPERATIVA BANCARIA DE LA EMPRESA. DUDAS Y CASOS CONFLICTIVOS

#### NEGOCIACIÓN CON LAS ENTIDADES FINANCIERAS.

La estrategia de negociación de las entidades. Los costes internos repercutidos. Las fortalezas y debilidades de las entidades financieras en la negociación. Cómo detectarlas.

#### FECHAS DE VALORACIÓN Y NEGOCIACIÓN DE FLOAT FINANCIERO.

Las fechas de valoración aplicables según la normativa para las operaciones típicas. Problemática especial de las fechas de valoración en el abono y el cargo de efectos: malas prácticas. Cómo negociar el float por pasivos indirectos y otros conceptos: impuestos, seguros sociales, confirming, transferencias, etc. Días que gana la entidad financiera.

#### LA GESTIÓN DEL DISPONIBLE Y LAS RETENCIONES DE SALDOS. MALAS PRÁCTICAS.

Las retenciones de saldos por abonos salvo buen fin. Estrategias de negociación del disponible. Malas prácticas en las retenciones de saldos.

#### EL RAI Y LOS FICHEROS DE MOROSIDAD. LA INFORMACIÓN SOBRE ENDEUDAMIENTO: CIRBE.

Cuáles son los ficheros de morosos que manejan las entidades financieras. En qué casos se inscriben las devoluciones en el RAI y forma de gestionar la baja. Qué se inscribe y qué no se inscribe en el RAI. Qué se recoge en la Central de Información de Riesgos y de qué datos disponen las entidades financieras sobre nuestro endeudamiento. La Ley de Protección de Datos y la información de las empresas.

#### CHEQUES, PAGARÉS Y OTROS EFECTOS.

Plazos de devolución según los diferentes instrumentos de pago y firmeza de los mismos. Las devoluciones fuera de plazo. El pagaré no a la orden: su tributación, sus consecuencias, su descuento. La cesión de crédito. Qué es el truncamiento de cheques, pagarés y otros efectos. Responsabilidades de las entidades por la no comprobación de firmas y otras. ¿Puede evitarse el truncamiento y es útil hacerlo? Diferencias en la documentación recibida por el deudor e insuficiencia de la misma en determinados casos. Quién se hace responsable en el caso del cobro de un cheque falso. Trámite de incidencia en el caso de que se nos cobre un cheque falso o falsificado. Plazos de anticipación con que hay que presentar los efectos al cobro según el tipo de efecto de que se trate. Legitimación de las entidades para alterar la cláusula sin gastos en el cobro de letras de cambio y otros efectos.

#### REVOCACIÓN DE PAGOS, DEVOLUCIONES E IMPAGADOS.

La revocación de pagos: cuándo es posible efectuarla y cuando no. La revocación del cheque que no se desea pagar: forma de realizarla y plazos. El pago parcial de medios de pago: sobre cuáles se puede efectuar y obligaciones de las entidades. La comisión de devolución. Procedencia e improcedencia de la misma. Qué es la declaración equivalente o sustitutiva del protesto notarial y utilidad práctica.

#### CONFIRMING Y PAGOS DOMICILIADOS. FACTORING.

Ventajas e inconvenientes del confirming. La transformación de crédito comercial en crédito bancario. Malas prácticas en la gestión de pagos. El consumo de riesgo en el confirming y factoring. Alternativas que suponen más ventajas para la empresa con el mismo consumo de riesgo. El pago domiciliado (folleto 68). Ventajas e inconvenientes.

#### LOS ANTICIPOS DE CRÉDITO EN FICHERO. PROBLEMÁTICA.

El plazo de devolución y su influencia en el riesgo vivo. Cómo calcular el riesgo vivo real. La gestión de los cambios de domiciliación y reclamaciones de anticipos previos al vencimiento: problemática.

#### CUENTAS BANCARIAS. COSTES Y PROBLEMÁTICA.

La comisión de descubierto en cuenta y excedido en póliza de crédito: forma correcta de calcularlas y cuándo la entidad no está legitimada para percibirla. Qué riesgos asumimos en las operaciones efectuadas por banca electrónica. La problemática del fallecimiento de titulares en las cuentas indistintas. La problemática de las presunciones sobre la propiedad del saldo. Los embargos de saldos en cuentas bancarias. Los embargos sobre cuentas indistintas. La Ley de protección de datos de carácter personal y el uso de esa información por parte de la entidad financiera. El correo: malas prácticas y cómo conseguir ahorros en este concepto. Malas prácticas en la repercusión de determinadas comisiones.

#### TRANSFERENCIAS.

El abono indebido de transferencias erróneas. Problemática de la devolución. La revocación de transferencias: procedencia, plazos, problemática. Los retrasos en la recepción de transferencias: malas prácticas. El caso especial de las transferencias interiores. El sistema de transferencias intracomunitarias: diferenciación de importes, costes y plazos de ejecución. Cuándo devengan swift y cuándo no. La problemática de las transferencias internacionales. La deducción de gastos de intermediarios.

#### EL SERVICIO DE CAJA Y LAS OPERACIONES DE EFECTIVO.

La influencia de la normativa sobre blanqueo de capitales en la identificación de las operaciones. El cobro en efectivo de cheques en sucursal distinta de la librada. ¿Puede negarse la entidad financiera a efectuarlo? Problemática del cobro de efectivo en las entidades de crédito: ¿Cuándo puede identificarnos la entidad de crédito? A qué puede negarse la entidad de crédito en operaciones de efectivo. La problemática de las entregas de efectivo en las entidades financieras. Valoración. Conteo de monedas. Entregas en sucursal distinta de la cuenta.



## Master en Gestión de Pymes

### EQUIPO DE DIRECCIÓN



**Juan Fernando Robles**  
Dirección General

**José María Robles**  
Dirección de Tecnología



**Carmen Anciano**  
Dirección de Contenidos

**Eva María Herraiz**  
Dirección Financiera



**Soledad Castillejo**  
Dirección de Cursos Presenciales y  
Proyectos Especiales

**Dori Herraiz**  
Atención al Alumno



**Paloma Zancajo**  
Dirección de Admisiones



## Profesores y Colaboradores

El Instituto Superior de Técnicas y Prácticas Bancarias cuenta con un amplio plantel de profesores y colaboradores en sus distintos programas a distancia y on line, así como en los cursos y seminarios presenciales que convoca. Gracias a la especialización de nuestro profesorado y a la colaboración de profesores externos que ejercen su labor en entidades de reconocido prestigio mantenemos nuestros programas en la vanguardia de las práctica financiera y empresarial.



### Pedro Blázquez

Asociado Senior de la División Fiscal de Cuatrecasas en Barcelona, especializado en el asesoramiento fiscal de sociedades y en particular de Grupos consolidados. Tiene dilatada experiencia en la planificación fiscal de patrimonios y en la optimización de los beneficios de la Empresa Familiar. Colabora con diferentes escuelas de negocios, entre las que cabe destacar ISTEPB y CEF. Es licenciado en Derecho por la Universidad de Barcelona y pertenece al Colegio de Abogados de la citada ciudad.



### María Jesús Carrato Mena

Gerente Económico-Financiero Internacional del Grupo Editorial SM, ocupó antes el cargo de Responsable Mundial de Tesorería en esta compañía. Ha ocupado cargos, principalmente como Directora de Tesorería, en las siguientes empresas: Media Planning Group, Unidad Editorial, CASER y en El Corte Inglés. Ponente habitual en cursos y seminarios para diversas organizaciones, colabora escribiendo artículos en publicaciones especializadas, como Finanzas y Banca, ASSET y Estrategia Financiera. Es licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales por CUNEF y MBA Internacional en gestión de empresas por ESDEN.



### Carmen Castellanos Garrido

Directora de Cobros y Pagos en el Administrador de Infraestructuras Ferroviarias (ADIF), anteriormente ejerció diferentes cargos en INDUSTRIAS SCHENCK, ENA TELECOMUNICACIONES e INTUBEL, S.A. Es autora de diferentes cursos y publicaciones y ponente habitual en Congresos, cursos y seminarios sobre finanzas. Ingeniero Técnico Industrial (Escuela Técnica de Ingeniería Industrial de Madrid) y Diplomado en Organización Empresarial (Centro de Estudios de Organización de Barcelona), ha cursado diferentes cursos de especialización. Su especialidad es el riesgo de crédito comercial y el control de cobros y pagos.



### José Carlos Cuevas de Miguel

Director de Tesorería y Financiación de las Empresas del Grupo ALSTOM en España y Portugal. Anteriormente ha ejercido diversos cargos en el Grupo PSA y Coopers & Lybrand. Es coordinador de la Comisión sobre Medios de Pago Paneuropeos formada en ASSET con representación en EACT, participando en la implantación de SEPA con Comisión Europea y Dirección General del Tesoro y representando a los tesoreros españoles en el Observatorio creado por el Banco de España. Ponente habitual en Congresos y seminarios de finanzas, imparte clases en diferentes cursos de especialización en finanzas y tesorería. Es economista por la Universidad S. Pablo CEU y ha cursado estudios de postgrado sobre Sistema Fiscal y Gestión Financiera y de Tesorería en la Escuela de Economía del Colegio de Economistas de Madrid.



### Rafael Duarte González

Director & Global Head International de Instituciones Financieras Internacionales del Grupo Banco Popular Español, ocupando anteriormente los cargos de Area Manager de Financial Institutions y Senior Manager Emerging Market de Instituciones Financieras Internacionales. Es Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales (Premio Fin de Carrera) por la Universidad Autónoma de Madrid y Master en Mercados Financieros Intencionales por la misma entidad.



### Cristina Fernández

Responsable de Global Payments & Cash Management en la Península Iberica en el HSBC Bank Plc, donde anteriormente ha sido responsable de Client Services y Analista en Financial Control. Comenzó su carrera profesional en el Departamento Financiero de la Bolsa de Madrid. También desarrolla una actividad docente en diferentes centros y ha sido profesora asociada en la Universidad Antonio de Nebrija. Conferenciante habitual, imparte cursos y seminarios en diferentes entidades. Licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales por ICADE, Máster en Administración y Dirección de Empresas por IESE, también ha completado, entre otros, diversos cursos de especialización en la Universidad de Harvard y en la Universidad Autónoma de Madrid.

## Profesores y Colaboradores



**Xavier Fornt Alsina**

Perito Mercantil y Licenciado en Ciencias Empresariales. Master en Dirección de Entidades de Crédito. Profesor de la Escuela Superior de Comercio Internacional de Barcelona, adscrita a la Universidad Pompeu Fabra. Profesor del Centro de Estudios Internacionales, adscrito a la UB. Profesor invitado en el IESE. Consultor de IFC- Banco Mundial. Miembro del equipo redactor del libro blanco de la exportación catalana, patrocinado por la Generalitat de Catalunya. Miembro del Comité bancario de la Cámara de Comercio Internacional de París. Miembro del colectivo de especialistas Credimpex France. Representante español en el Verband der Freien Sparkassen de Alemania. Fundador del Grupo de Expertos de créditos documentarios del Comité Español de la CCI. Miembro del DOCDEX de la CCI. Colaborador en prensa especializada y autor de diversas publicaciones. Conferenciante en ESM e ISTEPB. Desde 1972, Director de los Departamentos Internacionales de varias entidades financieras.



**Tomás José Gallego Arjiz**

Es Jefe del Departamento Fiscal, de Consolidación e Información al Exterior de ATENTO HOLDING (GRUPO TELEFÓNICA). Ha desarrollado anteriormente su carrera profesional en Arthur Andersen. Ponente habitual y profesor para diversas instituciones como IE, IFAES, IIR e ISTEPB, especializado en consolidación, contabilidad y normativa contable. Es Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Complutense de Madrid y Executive MBA por el IE.



**César Alberto Gayoso**

Director de Planificación, Objetivos y Acciones Estratégicas de Adif. Anteriormente desempeñó el puesto de Director Corporativo responsable del Sistema de Dirección Estratégica en RENFE. Desarrolló su carrera profesional en Schlumberger, donde ocupó cargos de responsabilidad en diferentes países de Europa y América. Ingeniero Superior en Mecánica, Electricidad y Electrónica y PDG por IESE. Miembro activo de The Strategic Planning Society, del American Management Association (AMA), del Institute of Electrical and Electronic Engineers (IEEE) y de la Asociación Española de Planificación Estratégica (AESPLAN). Es un reconocido experto en Dirección Estratégica y Balanced Scorecard y ha impartido conferencias tanto con Robert Kaplan como con David Norton, en las visitas que éstos han hecho a nuestro país. Es profesor asociado del Instituto de Empresa, de la Escuela de Negocios Caixanova, tanto en España como en Portugal, y de la Escuela de Negocios EOI. Además, es ponente habitual en conferencias y seminarios.



**Elisardo López Ibáñez**

Fundador de Marcom Deli ([www.marcomdeli.com](http://www.marcomdeli.com)), organización en la que actualmente es Socio y Director, con el objetivo de ayudar a las organizaciones públicas y privadas a desarrollar proyectos de mejora que las acerquen a sus clientes. Desarrolló su primera etapa profesional en grandes organizaciones multinacionales como Volkswagen, PriceWaterhouseCoopers, Microsoft y Navision. En estas compañías Elisardo acumuló una experiencia importante en diversos cargos y funciones pasando por áreas como contabilidad, administración, fiscalidad, marketing, ventas. Licenciado en Derecho y en Ciencias Económicas y Empresariales (ICADE E-3), y con estudios de postgrado en el Instituto de Empresa (MDAF). Elisardo, experimentado consultor en el área de comercial y de servicio al cliente, ha liderado múltiples proyectos en organizaciones nacionales y multinacionales ayudando a combinar en las empresas la interacción de personas y procesos en beneficio de las percepciones de los clientes. Es autor de la obra "Cómo tomar decisiones rentables en Marketing" y profesor de MBA en EOI Escuela de Negocios.



**Jesus Martin Felipe**

Ex-Director Financiero y Administrativo de Lilly, S.A. Ponente en el BS/SFO European Summit del 2002 y 2003, por los profesores Kaplan y Norton. Ponente del Instituto Superior de Técnicas y Prácticas Bancarias y de otras organizaciones, ha publicado artículos de gestión de intangibles en la revista Eurofinanzas. "Coach" de más de cien profesionales de varias empresas y colaborador de Castillejo y Asociados en varios proyectos de consultoría. Coautor con Antonio Castillejo en el libro publicado por IESE-Fundación Lilly sobre Gestión de Centros Hospitalarios. Profesor Mercantil y Licenciado en CC Empresariales, AMC por Insead y Auditor Censor Jurado de Cuentas.



**Luis Santiago Moreno Gallego**

Licenciado y Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Complutense de Madrid. Profesor de la U.C.M, de la U. San Pablo CEU y de la Universidad de Valladolid. Profesor del Master de Comercio Internacional de la Universidad de Castilla la Mancha y del de ESIC. Experto en Financiación Internacional del Banco Iberoamericano de Desarrollo. Colaborador de la Consultora en Comercio Internacional, P&A Consultores de Madrid. Miembro de la Comisión de Comercio Internacional y de la Integración Europea del Ilustre Colegio de Economistas de Madrid.

## Profesores y Colaboradores



### Alberto Puente

Senior Manager del área de operaciones de Europraxis Consulting, labor que compatibiliza con la de profesor asociado de la sección de Organización de Empresas en la Universidad Carlos III de Madrid, colaborando a su vez con su Master en Dirección Internacional. Previamente ha prestado sus servicios profesionales en el Área de Consultoría de Dirección de Soluziona y en empresas como SAP España, IBM y BBVA. Adicionalmente ha sido profesor asociado del departamento de contabilidad y organización de empresas de la Universidad Autónoma de Madrid.



### Jorge P. Rabadán Villanueva

Director del Departamento Fiscal de BERGÉ, grupo de sociedades cuya sociedad matriz es BERGE Y CIA., S.A. y desarrolla su actividad tanto a nivel nacional como internacional en sectores diversos como el portuario, la automoción, la logística, el medioambiente marino, etc. Anteriormente, desarrolló su carrera en el Departamento Fiscal de Cuatrecasas y Price Waterhouse, actualmente Landwell, en sus oficinas de Madrid. Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Zaragoza. Master en Asesoría Fiscal por el Instituto de Empresa. Profesor y conferenciante en diferentes instituciones.

### Antonio Ríos Zamarro

Director del Área de Políticas y Metodologías de Riesgos en Caja Madrid, donde ha sido Director de Control Interno del Riesgo, cargo que ocupó anteriormente en Banco Santander como Global Risk Controller. Comenzó su carrera profesional en Arthur Andersen Auditores y posteriormente ocupó diversos cargos en ABN Amro Bank, N.V., primero en la sociedad de valores y bolsa y posteriormente en ABN Amro España, donde llegó a ser Senior Vice-president, Global Head Market Risk Reporting and Control, Wholesale division. Licenciado en Derecho y Licenciado en CCEE y Empresariales por la Universidad Pontificia Comillas - ICADE E-3. Master en Mercados Financieros por la U.A.M. y Master en Asesoría Fiscal (CEF).

### José Manuel Suárez Calero

Director Asociado de Global Management Task, ha venido desempeñando cargos de Alta Dirección desde 1980 en compañías nacionales e internacionales de los sectores a Automoción, Distribución, Tecnologías de la Información, Comunicación, Banca, Finanzas y Servicios. Experto en asesoramiento, optimización e intermediación financiera, análisis y desarrollo estratégico. Es un habitual colaborador en los medios escritos con artículos especializados, participando en ponencias, conferencias, cursos y seminarios. Profesor Mercantil por la Escuela Oficial de Comercio de Madrid, Técnico en Comercio Exterior por CECO y MBA por el IADE.



### Javier Vinuesa Magnet

Socio de PADROL MUNTÉ y director del área fiscal de la oficina de Madrid de esta firma. Asesora principalmente en la tributación directa e indirecta de operaciones de fusiones y adquisiciones nacionales e internacionales, estructuración de productos financieros, así como en la planificación fiscal de grandes patrimonios o family offices. Cuenta con gran experiencia en la planificación fiscal de inversiones de Grupos españoles en el exterior (Outbound investments) y de inversiones extranjeras en España (Inbound investments), así como en la creación de sociedades holding, joint-ventures, sociedades o fondos de inversión y entidades de capital-riesgo españolas o extranjeras. Economista. Licenciado en Empresariales (especialidad de auditoría) por la Universidad Complutense de Madrid y Master en Derecho Tributario por el Centro de Estudios Garrigues & Andersen.

## Asistencia a Jornadas Profesionales

ISTPB le ofrece la oportunidad de combinar la formación on-line con la formación presencial.

Con carácter voluntario, nuestros alumnos del **Master en Gestión de Pymes** podrán asistir durante un año de forma totalmente gratuita a los seminarios, jornadas profesionales y Cursos presenciales que organiza ISTPB.

ISTPB reservará de forma exclusiva para los alumnos de **ISTPB** plazas en todas las actividades presenciales que organice a lo largo del año. A través del Campus Virtual se avisará al alumno de las jornadas previstas con antelación suficiente para que pueda realizar su reserva.

La asistencia a estas jornadas presenciales constituye un punto de encuentro entre profesionales, que le permitirá mantenerse al día en los temas de máxima actualidad del mercado. De esta forma, el alumno tiene una oportunidad única de combinar el seguimiento a distancia de este Master con la adquisición de conocimientos de una manera eminentemente práctica entrando en contacto con otros profesionales y expertos en materias tales como: gestión bancaria, gestión financiera de la empresa, uso de las nuevas tecnologías, asesoramiento jurídico, etc.

La calidad de estos seminarios y conferencias está avalada no solo por los prestigiosos profesionales nacionales e internacionales que los imparten, sino también por el respaldo patrocinador y colaborador de bancos, destacadas compañías e instituciones.

El año pasado nuestros alumnos pudieron asistir, entre otros, a los siguientes seminarios:

- ▶ Novedades sobre facturación.
- ▶ Aplicaciones financieras de la hoja de cálculo. Excel para financieros.
- ▶ Cómo elaborar y controlar el presupuesto anual.
- ▶ Co-makership. La solución estratégica para la gestión de compras.
- ▶ Medios de pago, cobros y reclamación de impagados.
- ▶ La financiación, los riesgos, los pagos y la fiscalidad del comercio internacional.
- ▶ Productos financieros para el comercio internacional. El papel de la banca.
- ▶ Contabilidad de gestión. Cálculo e imputación de costes en la empresa.
- ▶ NIC y NIFF. Cómo aplicar las normas internacionales de contabilidad.
- ▶ Facturación fiscal. La facturación telemática y la firma electrónica.
- ▶ Adquisición y transmisión de empresas.
- ▶ Cómo conocer y trabajar con ayuntamientos. Claves de la gestión municipal.
- ▶ Análisis de balances e interpretación de los estados financieros.
- ▶ Fórmulas alternativas de financiación corporativa. Valoración de empresas.
- ▶ Optimización de las posiciones de tesorería.
- ▶ Facturación intracomunitaria.
- ▶ Cash pooling y cash flow.
- ▶ Corporate finance.
- ▶ Cómo preparar el cierre contable y fiscal.
- ▶ El capital riesgo.
- ▶ Finanzas para no financieros.
- ▶ Reclamación Judicial de los Impagados.
- ▶ Fiscalidad de los productos financieros.
- ▶ Reducción de costes financieros.



## Servicios Adicionales

### Diploma del Master en Gestión de Pymes

Accederá a un diploma de prestigio. ISTPB está reconocido por sus programas de formación para la alta dirección y además cuenta con la calificación de excelente en la auditoría de calidad y medios realizada por PriceWaterhouseCoopers para A.N.C.E.D, asociación de la que es miembro.

### Algunas de las miles de empresas que han confiado en nuestra formación

Al igual que todos los programas de formación de centros de enseñanza privados de España, y de acuerdo a la normativa vigente, nuestros Programas de Formación son enseñanzas que no conducen a la obtención de un título con carácter oficial. La Formación de **ISTP BUSINESS SCHOOL** tiene un reconocido prestigio dentro del ámbito empresarial y financiero, como lo demuestran las miles de empresas que han confiado en nuestra formación desde hace 30 años:

ACERALIA, S.A.  
ADIDAS ESPAÑA, S.A.  
AFFINALIA, S.A.  
AGIP ESPAÑA  
ALNOVA TECHNOLOGIES  
CORPORATION  
ALTAIZ CONSULTORES  
ARAB BANK PLC  
ARMADA NACIONAL DE COLOMBIA  
ASESORAMIENTO Y VALORES, S.A.  
AUSBANC  
AUTOMOTRIZ DE NAYARIT, S.A. DE C.V.  
AVANZIT TECNOLOGÍA  
AYUNTAMIENTO DE SITGES  
BANCO CREDITO LOCAL  
BANCO DE SABADELL  
BANCO GALLEGO, S.A.  
BANCO INVERSIÓN  
BANCO SANTANDER CENTRAL  
HISPANO  
BANCO URQUIJO  
BANCOVAL, S.A.  
BANESTO  
BANKPYME  
BARCLAYS BANK  
BBVA  
BENTELER AUTOMOTIVE, S.P.A.  
BMCE BANK INTERNATIONAL  
BSN BANIF, S.A.  
CAIXA CATALUNYA  
CAIXA D'ESTALVIS DE TARRAGONA  
CAIXA RURAL GALEGA  
CAIXA TARRAGONA  
CAJA DE AHORROS DE SALAMANCA Y  
SORIA  
CAJA DE AHORROS DEL  
MEDITERRÁNEO

CAJA DE BURGOS  
CAJA ESPAÑA DE INVERSIONES  
CAJA GRANADA  
CAJA INSULAR DE AHORROS  
CANARIAS  
CAJA MADRID  
CAJA NAVARRA  
CAJA RURAL DE ARAGÓN, S.C.C. CAJA  
RURAL DE CUENCA  
CAJA RURAL DE EXTREMADURA, S.C.C.  
CAJAMAR  
CÁMARA DE COMERCIO DE CÓRDOBA  
CAP GEMINI ERNST & YOUNG.  
CARIBBEAN FINANCE INVESTMENTS  
CARTUJA CORPORACIÓN  
EMPRESARIAL, S.A.  
CENTRO DE CASTILLA Y LEON, S.A  
CITIBANK  
CLARIDEN BANK  
CONFEDERACIÓN ESPAÑOLA DE  
CAJAS DE AHORRO  
CONSTRUCCIONES BRUES, S.A.  
COVIRAN, S.C.A. CREDIT VALENCIA  
CAJA RURAL C.C.V.  
DELOITTE-TOUCHE ESPAÑA, S.L.  
DEUTSCHE BANK, S.A.E.  
EDICIONES TÉCNICAS REUNIDAS  
EL MONTE DE HUELVA Y SEVILLA  
ERICSSON  
FERROVIAL AGROMAN  
FIAT IBERICA S.A. FICHET SISTEMAS Y  
SERVICIOS, S.A.  
FINANCIAL UNION DE CREDITOS  
HIPOTECARIOS, S.A.  
FINN POWER IBERICA, S.L.  
FIRST RESINDETIAL MORTGAGE CORP.

FUNDACION ANESVAD  
GEDESMA, S.A.  
GESTIÓN INMOBILIARIA TURÍSTICA  
GRAFICO, S.A. GRUPO GILLETTE  
ESPAÑA  
GRUPO ZENA  
HOLCIM (ESPAÑA) S.A.  
HOLCIM EL SALVADOR  
IFA ESPAÑOLA, S.A.  
ING DIRECT  
INSTITUTO VALENCIANO DE VIVIENDA  
INVERSIS BANCO  
JAGENBERG IBERICA, S.A.  
KLUBER LULBRICATION GMBH IBERICA  
LA CAIXA  
MIZAR TRAVEL, S.A.  
PATAGON INTERNET BANK, S.A.  
PERFIL ASESOR, S.L.  
PIKOLIN, S.A.  
PRICEWATERHOUSECOOPERS  
RADIOTELEVISION VALENCIANA  
RCD ESPANYOL DE BARCELONA, SAD  
REDMOND SOFTWARE EUROPE  
RENTA INMOBILIARIA, S.A. SACYR  
SANTA BARBARA SISTEMAS, S.A.  
SANTANA MOTOR, S.A.  
SANTANDER CENTRAL HISPANO  
SERVIPAGOS  
SGBGE (GRUPO SOCIÉTÉ GÉNÉRALE)  
SOL MELIA  
SUN PLANET, S.A.  
TELEFONICA PUBLICIDAD E  
INFORMACION  
UNICAJA  
UNIGESTION SERVICIOS COMERCIAL  
VOLKSWAGEN BANK  
WORLD COUNCIL OF CREDIT UNIONS

## Servicios Adicionales

- **Bolsa de trabajo**  
ISTP BUSINESS SCHOOL dispone de una Bolsa de Trabajo exclusiva para sus alumnos, donde podrán encontrar ofertas de trabajo o de prácticas de las principales entidades financieras y empresariales de España.
- **Formas de pago**  
El Programa del **Master en Gestión de Pymes** se puede pagar al contado o en cómodos plazos financiados directamente por **ISTP BUSINESS SCHOOL**, sin intereses y sin la firma de documentos especiales ni la intervención de entidades financieras. Su relación siempre es con la Escuela y el único documento que se cumplimentará es la matrícula de inscripción.



Solicite más información sin compromiso y consulte  
nuestros descuentos especiales para grupos:

[Info@istpb.com](mailto:Info@istpb.com)

Tel. 902 545 046

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