EDITORIAL

4 **«Inventamos o erramos» /** Ramón Piñango

PARECERES

6 **Prepararse para evitar el desempleo /** Henry Gómez Samper
6 **Los desconocidos que quiere contratar /** Guillermo S. Edelberg
7 **Royal Caribbean y el mercado de pescadores en El Tirano /** Raúl Maestres M.
9 ***Rankings* de maestrías en administración /** Enrique Ogliastri

TEMA CENTRAL

Intuición y gerencia
La creatividad —la capacidad para ver lo que no es visible, para inventar lo que no existe— se asocia con la intuición: esa habilidad para percatarse de algo que no es tangible, que no puede aprehenderse con el razonar usual. Se desea contar con personas o grupos que cultiven la creatividad, que inventen, que intuyan, para que sean capaces de ir más allá de lo conocido y percibir lo que otros no perciben.

11 **Tiempos inciertos: paradigmas, creencias y obviedades /** Ramón Piñango
15 **La intuición y el pensamiento gerencial /** Milko González
22 **La creatividad como producto: invención e innovación /** Carlos Pittaluga Zerpa
26 **Creatividad práctica: herramientas para pensar, actuar y lograr resultados creativos /** Marcel Antonorsi Blanco

Todo lo que usted quería saber sobre…
34 **Gerentes que rompen barreras /** Fabiana Culshaw. Además: «**Maximice su potencial para innovar»**, por Jorge Menéndez

CONVERSACIÓN

42 **«Las grandes violaciones de los derechos humanos en Venezuela aún no han sido castigadas» /** Carlos Lusverti, coordinador de Amnistía Internacional, sección Venezuela
La lucha por los derechos humanos está lejos de terminar, porque nuevos peligros se ciernen sobre el ideal de la dignidad humana. Ahora los regímenes autoritarios hacen un uso cínico de los derechos humanos.

TAMBIÉN EN ESTE NÚMERO

47 **Atención médica, Estado y mercado /** Raúl Aular
Las dificultades que hay que enfrentar cuando se piensa en una amplia cobertura de salud con calidad parten de la naturaleza del acto médico como hecho económico.

51 **Cuadro de Mando Integral: los factores organizacionales también cuentan /** Ernesto Blanco Martínez
Descuidar aspectos tales como la cultura organizacional, la comunicación, la participación y los incentivos, disminuye la probabilidad de éxito en la implantación de un Cuadro de Mando Integral, aun cuando se hayan atendido suficientemente los aspectos técnicos.

56 **Creole Petroleum Corporation: la gran fusión petrolera de los años cuarenta /** Alejandro E. Cáceres
En 1943, la Standard Oil de Nueva Jersey fusionó en la Creole Petroleum Corporation sus operaciones en Venezuela. Esta decisión revela la importancia de las relaciones gubernamentales sobre la sostenibilidad a largo plazo de un negocio.

DEBATES IESA **Volumen XVII, número 1, enero-marzo 2012** Depósito legal pp 95-0009 • ISSN: 1316-1296

Consejo editorial
Nunzia Auletta • Henry Gómez Samper
Milko González • Rosa Amelia González
María Helena Jaén • José Malavé
Ramón Piñango • Francisco Sanánez • Luis Yanes
Steven I. Bandel (Organización Cisneros)
Ernesto Gore (Universidad de San Andrés, Argentina)
Oswaldo Lorenzo Ochoa (Universidad de Deusto, España)
Horacio Viana Di Prisco (Universidad Adolfo Ibáñez, Chile)

Director
Ramón Piñango

Editor
José Malavé

Editor asociado
Virgilio Armas Acosta

Editor asistente
Rafael Jiménez Moreno

Concepto gráfico
Laura Morales Balza
laura@camoba.com.ve

Diseño y diagramación
Camoba c.a.
www.camoba.com.ve

Ilustración de portada
Aitor Muñoz Espinoza

Publicidad
Morella Soto
Ninín Ohep

Administración
Yudyt Medina

Distribución
Ediciones IESA
Cadena Capriles

Montaje electrónico e impresión
Editorial Arte

IESA
GERENCIA Y LIDERAZGO RESPONSABLE
Instituto de Estudios Superiores de Administración
Caracas • Maracaibo • Valencia
Venezuela

60 **Los decepcionantes frutos de la política agrícola /** Carlos Machado Allison
El gobierno asignó, desde 1999, una gran prioridad al sector agrícola. En una primera etapa el objetivo era el autoabastecimiento. Los resultados no fueron satisfactorios y el gobierno aplicó una política más radical: reducir el número de empresas privadas y aumentar el de las empresas del Estado y de producción social.

65 **A echar los caracoles: las finanzas que vienen /** Carlos Jaramillo
Cinco tendencias cambiarán la composición de las carteras de inversión en la próxima década: el creciente papel del yuan, el crecimiento de los títulos de los mercados emergentes, la consolidación de los bonos basura, la democratización de estrategias sofisticadas y el aprovechamiento de las imperfecciones del mercado.

REPORTAJE 69 **El drama de la telenovela venezolana /** Maye Primera
En la década de los noventa las telenovelas se perfilaban como el producto de exportación más prometedor de Venezuela, después del petróleo. Cada año se producían veinte dramáticos que se vendían hasta en cincuenta países. Pero, en la última década, el negocio se vino a pique.

EXPERIENCIAS 74 **EFE con EFE ¡helados! /** Ricardo Vallenilla
En agosto de 2005 la gerente de categoría de Helados y Postres de Alimentos Polar, enfrentaba la decisión de buscar un nuevo diseño para el logotipo de los helados EFE, que acompañara el nuevo posicionamiento que se buscaba para la marca.

PUNTO BIZ 79 **La «ludificación» del mercadeo /** Carlos Jiménez

TECNOLOGÍA MÓVIL 80 **La vida entre celulares, tabletas y *laptops* /** Nidal Barake

NEGOCIOS, MERCADEO Y PUBLICIDAD 81 **El millonario y caprichoso mercado de los «chamos» /** Fabiana Culshaw

GERENCIA EN LA RED 82 **En la nube y con el disco duro vacío /** Luis Ernesto Blanco

RESEÑA 84 **GeoVenezuela: este es el país que tenemos /** Rafael Osío Cabrices

ENSAYO 90 **Claves para entender a Venezuela /** Tomás Straka
La situación actual de Venezuela genera confusión y perplejidad en propios y extraños. ¿Cómo entenderla en sentido histórico? Tópicos de plena vigencia actual, como la democracia, la igualdad y el modelo de desarrollo, se proyectan en retrospectiva hacia más de cien años atrás.

95 **Debates IESA en breve** | ***in brief***

Las colaboraciones son estrictamente solicitadas.

Información Comuníquese con Virgilio Armas Acosta. IESA, Av. IESA, Edificio IESA, San Bernardino, Caracas 1010, Venezuela.
Teléfono: (0212) 5554.408. Fax: (0212) 5554.445.
Dirección electrónica: debates@iesa.edu.ve.
En Estados Unidos: IESA POBA International #646 P.O. Box 02-5255 Miami, FL 33102-5255 USA.

Publicidad Morella Soto: morella.soto@iesa.edu.ve / 0416-621.09.22 / 0212-555.43.74
Ninín Ohep: ninin.ohep@iesa.edu.ve / 0416-627.98.12 / 0212-555.43.74