

<b>EDITORIAL</b>	<b>4</b>	<b>Coaching: responsabilidad compartida</b> / Ramón Piñango
<b>PARECERES</b>	<b>8</b>	<b>Fortalecer la pyme con producción más limpia</b> / Henry Gómez Samper
	<b>8</b>	<b>Complejidad organizacional</b> / Guillermo S. Edelberg
	<b>9</b>	<b>La dificultad para escuchar</b> / Raúl Maestres
	<b>11</b>	<b>Golpe al crimen</b> / Enrique Ogliastrí
<b>TEMA CENTRAL</b>		<b>El abecé del coaching</b> El <i>coaching</i> ha ido ganando terreno en Venezuela, como disciplina de aprendizaje individual y organizacional. Parte del supuesto de que las personas y las organizaciones poseen potenciales de desarrollo insuficientemente aprovechados, por trabas en las maneras de percibir y analizar las circunstancias, y planear los modos de actuar para alcanzar lo deseado.
	<b>12</b>	<b>¿Coaching?</b> / Gustavo Romero León
	<b>16</b>	<b>Fronteras entre psicoterapia y coaching</b> / Carlos Pittaluga Zerpa <b>Además: Coaching ontológico: una práctica emergente</b> / Jesús Berroterán
	<b>24</b>	<b>El abecé del buen coaching</b> / Alfredo C. Ángel
	<b>28</b>	<b>Corporalidad en el coaching</b> / Adela Romero Barboza
<b>CONVERSACIÓN</b>	<b>31</b>	<b>«Los empresarios deben lograr que la gente diga que las empresas son del pueblo».</b> / Para Humberto Valdivieso, experto en comunicación y profesor de la Universidad Católica Andrés Bello, si las empresas venezolanas tomaran con mayor seriedad las campañas de comunicación de sus marcas y productos, gozarían de estima popular y prestigio social.
<b>TAMBIÉN EN ESTE NÚMERO</b>	<b>36</b>	<b>Estrategia: conceptos y vínculos</b> / Ernesto Blanco Martínez Más allá de una idea de lo que se quiere lograr en una organización, hace falta coherencia entre los actores relevantes y los lineamientos estratégicos (fines, misión, valores y visión).
	<b>40</b>	<b>El bienestar y su relación con la alimentación</b> / Sofía Esqueda y Mariángel Paolini El bienestar es percibido como un conjunto de sensaciones de placer, calidad de vida, felicidad y satisfacción de necesidades. Existe una relación directa entre comer bien y sentirse bien.
	<b>43</b>	<b>La nueva China</b> / Carlos Jaramillo El modelo de crecimiento económico chino basado en la construcción de infraestructura muestra señales de agotamiento que han llevado al gobierno a intentar desarrollar un mercado interno.
	<b>46</b>	<b>¿Por qué se endeudan las empresas latinoamericanas?</b> / Carlos Alberto Molina La concentración de las acciones en pocos propietarios hace que las empresas latinoamericanas se endeuden más de lo que la teoría financiera indica como nivel óptimo.

DEBATES IESA

Volumen XIX, número 1, enero-marzo 2014

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  
Steven I. Bandel (Organización Cisneros)  
Ernesto Gore (Universidad de San Andrés, Argentina)  
Oswaldo Lorenzo Ochoa (Deusto Business School, España)

**Director**

Ramón Piñango

**Editor**

José Malavé

**Editor asociado**

Virgilio Armas

**Concepto gráfico**

Laura Morales Balza  
laura@camoba.com.ve

**Diseño y diagramación**

Camoba ca.  
www.camoba.com.ve

**Diseño de portada**

Aitor Muñoz Espinoza

**Publicidad**

Morella Soto  
Ninín Ohep

**Administración**

Yudy Medina  
Wuilker Zambrano

**Distribución**

Ediciones IESA  
Cadena Capriles

**Montaje electrónico e impresión**  
Editorial Arte



Instituto de Estudios Superiores de Administración  
**Caracas • Maracaibo • Valencia**  
Venezuela

	<b>50</b>	<b>Pdvsa, Pemex y Petrobras: la tensión entre política y gerencia</b> / Igor Hernández y Jean-Paul Leidenz Las diferencias entre los desempeños de las compañías nacionales de petróleo de América Latina obedecen, principalmente, al entorno donde fueron creadas y a las relaciones que han desarrollado con el Estado.
	<b>54</b>	<b>Venezuela 2014 y la neonata arquitectura comunicacional</b> / Carmen Beatriz Fernández Los medios pueden ser muy poderosos para armar la agenda de los temas sobre los que se discute, pero son mucho menos efectivos para cambiar la conducta política de los electores.
<b>TODO LO QUE USTED QUERÍA SABER SOBRE...</b>	<b>60</b>	<b>La contribución de las pymes</b> / Stefania Vitale Las pymes han sido concebidas como el sector privado emergente en los países pobres que puede contribuir al crecimiento económico. En un papel más elemental, las pymes facilitan la provisión de bienes y servicios al resto de los actores económicos.
<b>EXPERIENCIAS</b>	<b>63</b>	<b>Piedra Negra: cómo introducir mejores prácticas en comunidades tradicionales</b> / Josefina Bruni Celli y Henry Gómez Samper Dos emprendedores sociales —uno europeo, otro venezolano— promueven una cooperativa entre agricultores andinos para producir café orgánico para exportar. Tras más de diez años de operación con altibajos, finalmente los obstáculos culturales, educativos y organizacionales ponen en grave peligro a la cooperativa.
<b>TENDENCIAS</b>	<b>70</b>	<b>Los fracasos de los emprendedores</b> / Fabiana Culshaw
	<b>73</b>	<b>El sabor amargo del negocio cacaoero en Venezuela</b> / Mariana Martínez Rodríguez
	<b>75</b>	<b>¿Es negocio colocar la música gratis?</b> / William Padrón
<b>ARQUITECTURA Y CIUDAD</b>	<b>79</b>	<b>El diseño en un contexto de escasez</b> / Stefan Gzyl
<b>PUNTO BIZ</b>	<b>80</b>	<b>Mercadeo B2B en internet: ¿por dónde empezar?</b> / Carlos Jiménez
<b>TECNOLOGÍA MÓVIL</b>	<b>82</b>	<b>El regreso de los gadgets</b> / Nidal Barake
<b>DOSPUNTOCERO</b>	<b>83</b>	<b>Los nativos digitales: radiografía de un mito</b> / Yimmi Castillo
<b>CAPITAL DE MARCA</b>	<b>84</b>	<b>Vladimir «el rojo» contra Seth «el gurú»: las marcas ganan el primer asalto</b> / José Luis Saavedra
<b>INICIATIVAS</b>	<b>85</b>	<b>Irma Bravo y sus artesanos promueven la moda en Venezuela</b> / Abril García
<b>GERENCIA EN LA RED</b>	<b>86</b>	<b>La televisión se muda a la red</b> / Luis Ernesto Blanco
<b>RESEÑA</b>	<b>88</b>	<b>Política contra gerencia: memorias de un hombre del petróleo</b> / Tomás Straka
<b>ENSAYO</b>	<b>91</b>	<b>Los comienzos del liberalismo venezolano</b> / Lucía Raynero El liberalismo implantado en Venezuela a partir de 1830 pretendía desarrollar la economía, proteger los derechos individuales y lograr el equilibrio entre el orden y la libertad, para situar a Venezuela como un modelo entre las naciones de América.
	<b>95</b>	<b>Debates IESA en breve   in brief</b>

Las colaboraciones son estrictamente solicitadas.

**Información** Comuníquese con Virgilio Armas. IESA, Av. IESA, Edificio IESA, San Bernardino, Caracas 1010, Venezuela.

(0212) 5554.408 / 5554.445 (Fax) / 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) 5554.374

Ninín Ohep: ninin.ohep@iesa.edu.ve / 0416-627.98.12 / (0212) 5554.374

### Carlos Pittaluga

Los editores de *Debates IESA* lamentan el fallecimiento del profesor Pittaluga, quien durante muchos años fue consecuente colaborador de esta revista y pilar fundamental de las actividades educativas del IESA.