



ToolBox

MODELOS DE GESTIÓN
PARA EMPRESAS DEL SIGLO XXI

1er Elemento

FUNDAMENTOS Y PRINCIPIOS

INNOVACIÓN

Adoptar constantemente nuevas metodologías y herramientas, y crear conceptos, manteniéndonos permanentemente desafiados a identificar, arriesgar e implementar, nuevos modelos de conceptuales y de trabajo, que nos permita brindar el mejores soluciones y mayor valor agregado a nuestros clientes.

FLEXIBILIDAD

Desarrollar en forma permanente, la habilidad de adaptarnos a las nuevas realidades del mercado y de cada cliente, dejando de lado toda experiencia pasada, dando siempre lugar a una nueva CREACIÓN

RESPETO

Construir fuertes vínculos basados en el respeto con todos los actores involucrados a nuestra Compañía:

- ✓ Colaboradores
- ✓ Pares
- ✓ Competencia
- ✓ Clientes
- ✓ Proveedores
- ✓ Cultura del país de origen

INTEGRIDAD

Todas nuestras acciones deben estar regidas por principios universales, los cuales son atemporales, apolíticos, a religiosos, y de igual aplicación en todas las geografías, a todas las razas y a todos los géneros, con una visión de inclusión, de aceptación y de celebración de las diferencias.

CONFIANZA

Debemos ser capaces de generar confiabilidad, en base a nuestras acciones, respetando siempre nuestras promesas, compromisos y mediante la confidencialidad en el manejo y la construcción de información, de y con todos los actores involucrados.

EQUIPO

Trabajar en forma sostenida y focalizada, en la construcción de un equipo de trabajo, que a partir de la pro-actividad individual, la independencia en las acciones personales, seamos conscientes que solouna fuerte interdependencia positiva, nos hará lograr resultados extraordinarios.



SERVICIO

Tener siempre presente el foco en nuestros clientes, y dirigir en forma constante todas nuestras acciones, para lograr obtener su mayor satisfacción y brindarles el valor agregado que necesitan.

VISIÓN DE GRANDEZA

El concepto de “abundancia” debe regir todas nuestras acciones. El desafío, tal cual plantea nuestro modelo de negocio, es lograr resultados de “ganancia mutua” y este valor debe ser tenido en cuenta en todas y cada una de las acciones que se propongan. Es una visión positiva siempre existe espacio para el crecimiento y desarrollo, y esto depende de nosotros mismos, y será en conjunto con el resto del mundo.

2er Elemento TÚ HACES LA DIFERENCIA

TUS HERRAMIENTAS:

- ✓ Entendimiento
- ✓ Hazlo Simple
- ✓ Ser un Ejemplo
- ✓ Pasión por lo que hacemos
- ✓ Construir excelentes relacionamientos
- ✓ Sentido de Contribución
- ✓ Desarrolla y aplica tus habilidades

El segundo elemento, representa el foco en el hombre – las personas.

Entendemos y alineados a nuestros fundamentos y valores (elemento 1), que los colaboradores de CESA, representan el mayor valor de la compañía, siendo su desarrollo y evolución, bienestar y satisfacción una de nuestras principales preocupaciones. En tal sentido contribuiremos a que integralmente encuentren en nuestra compañía el debido soporte, que les permita lograrlo

ENTENDIMIENTO

Debemos tener claro para lo que estamos, saber muy bien cual es el sentido de nuestro trabajo, y nunca perder de vista la misión de nuestro puesto, que es la esencia misma de nuestro objetivo en la empresa.

HAZLO SIMPLE

Siempre debemos tener presente el objetivo a cumplir, y seleccionar los medios, las herramientas, metodologías, y la forma más sencilla y efectiva para lograrlos. Los medios deben estar al servicio de los objetivos, simplificando la implementación de soluciones acordes a los desafíos presentados.



SER UN EJEMPLO

Nuestro correcto desempeño es el fundamento esencial que poseemos para que, a partir de nuestro accionar en la empresa, con nuestros compañeros, con clientes y con todo nuestro entorno, le expresemos lo que somos, queremos y deseamos. Nuestro ejemplo es la fuerza más poderosa que poseemos para interrelacionarnos, desarrollarnos, el logro de los objetivos, y sobre todo para construir buenos vínculos con los demás. Debemos ser una guía para los demás; y también ser coherente, entre lo que hacemos, decimos y esperamos, porque por ejemplo, sin ser confiables, no es posible solicitar confianza a los demás.

PASIÓN POR LO QUE HACEMOS

La pasión en lo que hacemos debe ser el motor de nuestras acciones, el foco y la excelencia se cultivan como un continuo de desarrollo, y cuanto más nos concentramos en lo que hacemos, poniendo todo de nosotros mismos, con una visión profunda y significativa en cada paso que damos y nos enamorándonos de lo que hacemos, encontramos la gran respuesta a la pregunta más frecuente que en la actualidad poseen las personas: ¿cómo sentirse motivadas? Justamente la pasión por lo que hacemos, es sin dudas el único camino posible para que nuestra vida, pueda alcanzar la excelencia, y porque como expreso Confucio: si amas lo que haces, nunca será trabajo.

CONSTRUIR EXCELENTES RELACIONAMIENTOS

El ser humano ha evolucionado y transitado por varias eras. Hoy nos encontramos en la era del relacionamiento, donde todos y cada uno de nosotros necesitamos construir vínculos de interdependencia con todo nuestro entorno, para lograr los objetivos buscados. Tanto en nuestra vida personal fuera de la empresa, hasta cualquier acción a llevar adelante exitosamente en lo laboral, siempre necesitamos al otro; por tal, ya sea porque nuestro trabajo va dirigido a otros o porque nuestros insumos son el fruto del trabajo de otros, construir relaciones sólidas, duraderas, y confiables es esencial en nuestra vida. Nunca debemos olvidarnos, que ante cualquier negociación, por pequeña que sea, lo más importante siempre es cuidar y proteger el vínculo y a la otra persona. Ningún logro, podrá valer la pena, si en el proceso rompimos relaciones o nos distanciamos de las personas, las lastimamos o nos aprovechamos de las ellos.

SENTIDO DE CONTRIBUCIÓN:

nuestro desempeño en cada instancia en la que me encuentre, siempre debe brindar mi mejor esfuerzo, y ponerlo a disposición de la situación, del otro, acercando toda mi visión, conocimiento y cuidado, independientemente de si me afecta directamente o no. En caso de nosotros visualizar un beneficio, una mejor forma, o un mayor valor – un cliente, un compañero, un colega, un proveedor, o cualquier otro actor – para el otro, debemos hacerlo saber, sin limitarnos a nuestro objetivo particular.





DESARROLLA Y APLICA TUS HABILIDADES

Es fundamental tener presente que lo que no evoluciona, no es que se estanque, sino que INVOLUCIONA. Es nuestra responsabilidad personal fundamental, mantenernos activos en nuestro aprendizaje, desarrollando nuestras distintas inteligencias con diferentes habilidades, para que principalmente podamos desempeñarnos de forma diferente, y estar siempre preparado de la mejor forma ante los nuevos retos y desafíos. Concretar y aplicar en acciones, nuestro conocimiento nos hace evolucionar, y esto debe ser un continuo de desarrollo, sin fin, como metodología por el resto de nuestra existencia.

* Anexo, solo para la empresa:

Estos siete puntos expuestos, serán los principales fundamentos que definen nuestra política de Gestión y Desarrollo de Personas:

CESA, desde el punto de vista del desarrollo profesional y la actualización, implementará los siguientes conceptos:

- Gestión del Talento
- Gestión del Conocimiento
- Desarrollo y actualización de Competencias

Estas tres prácticas, deberán reflejarse, de manera constante en la implementación de nuevas acciones, que impacten directamente en el desarrollo de nuestra compañía, logrando siempre alcanzar mayores y mejores resultados para nuestros clientes y un alto grado de profesionalización de nuestros colaboradores.

Desde el punto de vista de la integración profesional con las expectativas y necesidades personales, Convertía, impulsará los siguientes puntos:

- Remuneración justa
- Dedicación plena dentro del horario y no fuera de él
- Disciplina
- Foco en los resultados
- Administración y Gestión del Tiempo (eficiencia)

Desde el punto de vista del relacionamiento, tanto internos y externos, Convertía cuidará e implementará de la mejor forma los siguientes aspectos:

- Excelente clima organizacional
- Comunicación eficiente y transparente
- Integración de todos y todas las áreas
- Interdependencia positiva de cada personas y área
- Pro-actividad en todas las acciones
- Contribución con su gente, clientes, proveedores y entorno en general

3er Elemento ESCALERA AL ÉXITO

El desarrollo de la empresa debe ser natural, simple, ordenado, además de ser activo, con visión y construir, consolidar e implementar siempre, **PRIMERO LO PRIMERO**. Debe existir un orden signado por los requisitos esenciales para que una empresa funcione correctamente, y para lograr esto se deberá colocar ladrillo a ladrillo. No es posible poner el decorado y las alfombras, mientras aún se están construyendo los cimientos y el techo no está listo.

Primer escalón: PERSONAS, DISEÑO ORGANIZACIONAL E INDICADORES FINANCIEROS.

Se deben tener las personas correctas en los puestos necesarios para la propuesta de valor que propone la empresa. Cada persona debe saber para lo que está, cual es su contribución en la cadena de valor de la empresa, estar consustanciada con el sentido de su trabajo, tener muy claro su interacción en la empresa - antes de y después de - en el diseño organizacional establecido. Deben estar todos los puestos necesarios, y las personas deben tener todas y cada una sus objetivos, tareas, etc. - contratos funcionales - establecidos, y que estos contribuyan ineludiblemente a los objetivos generales de la compañía.

Se debe establecer el diseño organizacional acorde, eficiente, que impulse la rápida toma de decisiones, la respuesta casi instantánea para con el cliente, que genere las menores interferencias posibles entre, la situación problema y el conocimiento para resolverlo, además colaborar en integración multidisciplinaria, siempre protegiendo la motivación y la eficaz comunicación.

Los números deben equilibrarse antes de pensar en nada más. Se debe tener una situación económica equilibrada, al igual que una estructura financiera acorde en el largo plazo, para poseer capacidad de crecimiento e inversión, además de comprobar que nuestros servicios y aporte de valor al mercado está siendo correctamente percibido y recompensado. Sin esto, los sueños finalmente terminan por naufragar. La salud financiera y económica es un aspecto fundacional de cualquier empresa, que quiera crecer y desarrollarse en el largo plazo.





Segundo escalón: CONOCER PROFUNDAMENTE EL NEGOCIO - ESPECIALIZACIÓN Y MEJORA

A partir del tener equilibrado los aspectos esenciales de la empresa, comenzaremos un proceso de mejora y refinamiento en todos los sentidos.

Conoceremos cada vez mejor a nuestros clientes, y les brindaremos cada vez un mejor servicio y una mejor propuesta de valor. Esto nos generará confianza interna, prestigio en el mercado, y nos consolidará como un actor de peso y confiable, lo cual nos traerá un aumento en las ventas y mejora en todos nuestros costos, incrementando la rentabilidad. También nos brindará el sustento y respaldo para mejorar nuestros precios, sin riesgos.

Las personas conocerán cada vez mejor los diferentes detalles del negocio, en todo sentido, interno - en la cadena de prestación de servicios interna de la empresa - y externo, con proveedores, actores de interés, clientes, y también en el proceso de incorporación de nuevas personas a la compañía; esto será muy natural, sin contratiempos, con la debida planificación, y generará un sentido de profesionalismo en las actividades llevadas adelante por la empresa, que se respirará fortaleza, seriedad, seguridad, satisfacción interna, lo cual generará un excelente clima de trabajo interno, además de una cultura de trabajo innovadora y de logro.

Tercer escalón: CRECIMIENTO ORGÁNICO - NUEVOS SEGMENTOS DE MERCADO Y DIVERSIFICACIÓN.

La empresa se encuentra con la solidez suficiente para desarrollar nuevos productos y servicios, avanzar sobre nuevos segmentos del mercado, internacionalizando nuestras prestaciones y comenzando a pensar en nuevos desarrollo que serán las guías del futuro. Esto se realiza avanzando horizontalmente sobre la cadena de valor del mercado - hoy proveedores o clientes - , desarrollando nuevos productos complementarios o suplementarios a los existentes, visualizando nuevos y potenciales mercados, entre otras muchas posibilidades.

Cuarto escalón: CRECIMIENTO ORGÁNICO - NUEVOS SEGMENTOS DE MERCADO Y DIVERSIFICACIÓN.

El adquirir otras empresas, fusionarnos o asociarnos, sean estas grandes o chicas, con el objetivo de incrementar nuestro volumen de negocios, aumentar nuestra participación de mercado y mejorar nuestro potencial competitivo, nos vuelve inevitablemente siempre al primer escalón.

Esta interacción, es un ciclo de madurez infinito y a medida que nuestra evolución y desarrollo avanzan en distintos estadios, siempre debemos consolidar cada uno de los escalones descriptos para asegurarnos el éxito de nuestros esfuerzos, inversiones y progreso.

4to Elemento

MATRIZ DE MERCADO

En la medida que se vaya penetrando en el mercado local e internacional, se deberá ir construyendo una matriz de mercado, identificando claramente, clientes por sector, clientes por volumen de facturación, clientes por mayor y menor rentabilidad neta, clientes fuerza por prestigio, etc. lo cual permitirá estratégicamente, tomar acciones comerciales dirigidas a los grupos de mayor interés, los cuales se ponderarán de acuerdo a cada ciclo comercial.

En la medida que se vaya penetrando en el mercado local e internacional, se deberá ir construyendo una matriz de mercado, identificando claramente, clientes por sector, clientes por volumen de facturación, clientes por mayor y menor rentabilidad neta, clientes fuerza por prestigio, etc. lo cual permitirá estratégicamente, tomar acciones comerciales dirigidas a los grupos de mayor interés, los cuales se ponderarán de acuerdo a cada ciclo comercial.

Esta matriz mantenida en el tiempo, también permitirá analizar estratégicamente la conveniencia o no de invertir en verticalizar soluciones por sector. Del análisis de la matriz, también surgen sectores de mayor o menor penetración y su mejor entendimiento.

Inicialmente la empresa ira enfrentando los proyectos que poco a poco se van concretando, y a medida que el volumen de trabajo crece, comienzan aparecer características similares en los distintos proyectos, en cuanto a los sectores a los que pertenecer los clientes, sus requerimientos y especificidades por el negocio de cada cliente, entre otros.

Esto genera una clara necesidad, naturalmente, que impulsa nuestra eficiencia y el valor brindado a los proyectos implementados para los clientes. Comienzan a mejorar los tiempos de implementación, mejoran los costos de implementación, vuelve a la empresa más asertiva en la soluciones a brindar, se conoce mejor el medio ambiente - mercado en cuestión, sus distintas variables y particularidades a enfrentarnos en cada trabajo.



Se deben identificar claramente segmentos de mercado, sea por:

- ✓ El sector en el cual se encuentra el cliente.
- ✓ El tamaño del cliente.
- ✓ La dimensión de los proyectos.
- ✓ La calificación del proyecto - estratégico o normal, por ejemplo-.
- ✓ Proyección de trabajo y escalabilidad, diversidad, etc.
- ✓ otros

La identificación de esta matriz facilita, profesionaliza la visión sobre los clientes y la prestación de servicios, al hacer foco en características específicas y de valor para el cliente, y para diseñar los equipos de trabajos que mejor se alineen para la satisfacción de las necesidades y sobre todo de las expectativas del cliente.

Tendremos las personas, recursos, estructura, políticas, expectativas, dimensionamiento de esfuerzos - tanto para la planificación estratégica de la empresa, como en el trabajo operativo - con el conocimiento necesario, las habilidades requeridas, en la implementación, en la prospección y pre-comercialización, en la venta, en el seguimiento posterior y apoyo al cliente, para el continuo fortalecimiento del vínculo e incremento de los negocios a futuro.

Como ejemplo exponemos algunos segmentos posibles:

- ✓ Banca
- ✓ Retail
- ✓ Tecnología
- ✓ Educación
- ✓ Placer y esparcimiento
- ✓ Salud

y dentro de cada uno de estos, podemos a su vez identificar las distintas sub-categorías:

- ✓ Autos, con sus distintas clases y nichos.
- ✓ Servicios de salud, medicamentos, etc.
- ✓ Préstamos al consumo, banca privada, etc.
- ✓ Servicios de aplicación SAS, ventas de insumos, ventas de equipamiento, etc.
- ✓ Hotelería, viajes, paquetes turísticos, cruceros, spa, etc.

El foco genera una eficiencia en el hacer, que impacta positivamente en todos los demás procesos de la empresa; evoluciona a la empresa, afina la creación de nuevas tareas, y fortalece la propensión a la innovación, porque a mayor conocimiento de las distintas realidades, el expertise de la empresa se incrementa, en la búsqueda de soluciones más creativas y efectivas.

La matriz de mercado guiará nuestros esfuerzos en

- ✓ La planificación estratégica.
- ✓ Planes de inversión.
- ✓ Planes de innovación.
- ✓ Proyección de expansión.
- ✓ Pronóstico de los flujos de caja - económicos y financieros-.



5to Elemento

CADENA DE VALOR - VISIÓN SISTÉMICA

Se trata de diseñar, homologar e implementar procesos de trabajos horizontales, con una visión sistémica del negocio, donde cada componente conozca cómo impacta y aporta con su tarea al servicio final, y fundamentalmente ubique con claridad las consecuencias de sus errores y a que otras etapas del proceso general impacta directamente su trabajo. En el diseño de la cadena de valor deben ser tenidos en cuenta tanto las interfaces internas como también las interfaces con clientes y proveedores, y si fuera el caso con otros grupos de interés, ejemplo, accionistas, etc. A partir de la matriz de mercado identificada, todos los recursos, procesos, personas, diseño organizacional, políticas y los distintos servicios y acciones a llevar adelante, se alinean a partir de esta.

Para cada sector identificado, se establece la mejor y diferencial forma de:

- ✓ Prospectar clientes, e identificar los potenciales a profundizar y avanzar para su concreción en proyectos y clientes reales.
- ✓ Diseñar y presentar soluciones y propuestas de trabajo.
- ✓ Implementar los servicios de diseño, producción, ejecución, control y mejora de los proyectos.
- ✓ Diseñar e implementar la mejor forma de relacionamiento con clientes durante la duración del proyecto.
- ✓ Implementar las mejores acciones en el fortalecimiento del vínculo y seguimiento del cliente a futuro

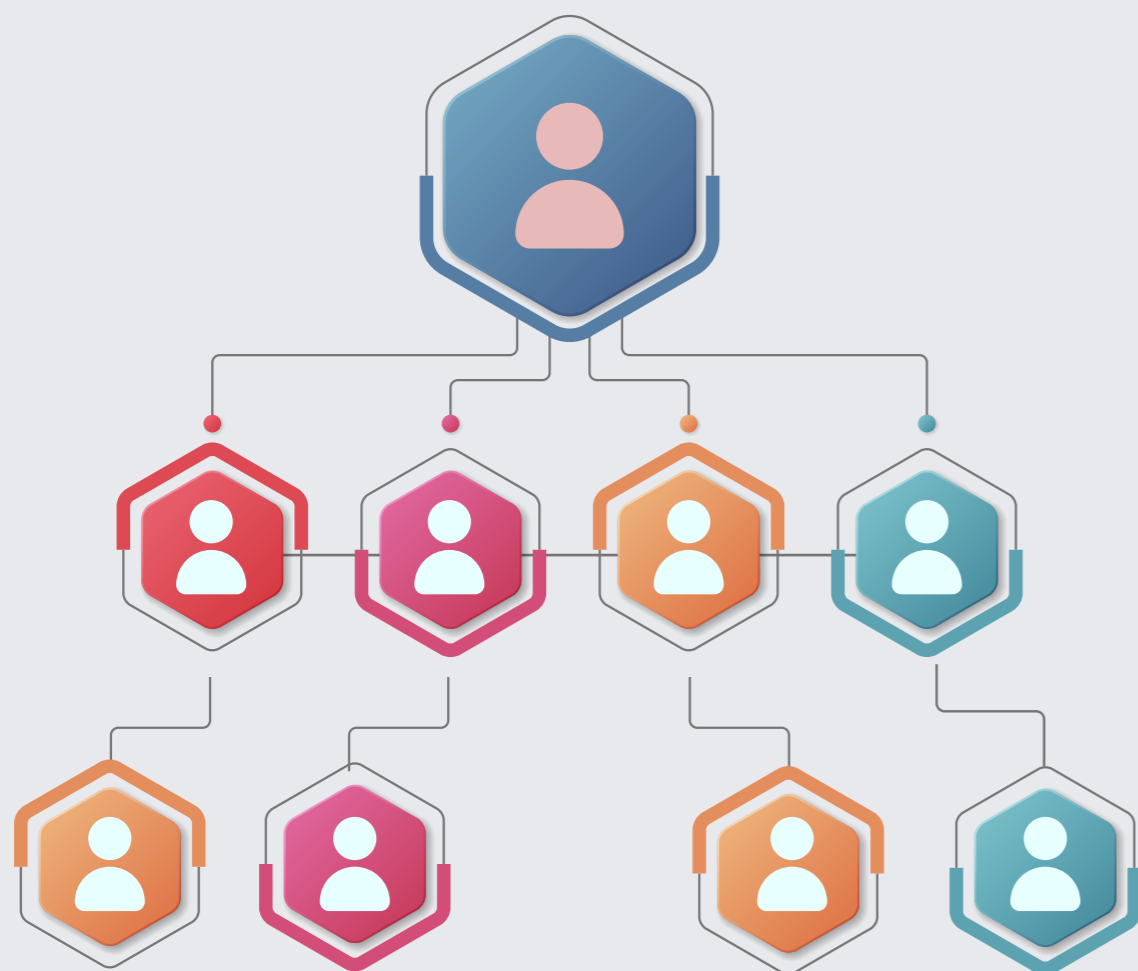
Toda esta cadena de valor, estará centrada en brindar las mejores soluciones a las necesidades y expectativas de los clientes.



La empresa, por el negocio en el cual se encuentra, se planifica posea una estructura Matricial, donde el foco fundamental es el cliente y todo será pensado y diseñado a partir de este para brindar servicios con alto nivel de innovación y excelencia, basados en la cercanía al mismo, la rápida respuesta, y respaldados por todo el conocimiento especializado de la empresa y sus distintos componentes.

6to Elemento DISEÑO ORGANIZACIONAL - MATRICIAL

El tipo de negocio de CESA, justifica ampliamente que la organización del trabajo esté orientada a proyectos. Para poder dimensionar cada cliente como un proyecto en sí mismo, el diseño organizacional jamás podrá resolverse con una estructura vertical, ya que el mismo impone cierto nivel de burocracia, que coloca a los tomadores de decisiones técnicas lejos del cliente y lejos de la operación. Por tal se torna urgente resolver el diseño del trabajo en forma horizontal, acompañada también por procesos horizontales y debidamente integrados y con fuertes y claros diseño de interfaces organizacionales (como trabajarán las distintas áreas de la empresa coordinadamente). Todas las empresas requieren un diseño de sus distintos componentes. Establecer cómo interactúan cada uno, y fundamentalmente que el mismo impulse los objetivos buscados de la mejor forma.



En la actualidad, presentaremos un diseño horizontal y funcional, que identificamos apropiado para la dimensión y el volumen de negocios en la actualidad. Este diseño lo centraremos en el cliente, y en el trabajo integrado y coordinado por todas las áreas de importancia. Este diseño se basa en el trabajo en equipo, multidisciplinario, empoderamiento, proactividad, responsabilidad y disciplina, circunscriptos en un modelo de comunicación abierto, transparente y basado en el conocimiento y la confianza.

7mo Elemento INDICADORES DE GESTIÓN

Toda empresa debe poder mejorar, evolucionar, cambiar, y también controlar su ejecución diaria, semanal, mensual y anual, así como monitorear la verdadera verificación en la realidad de su desempeño.

Para esto es que se deben diseñar un conjunto de Indicadores perfectamente concebidos, desde un punto de vista estratégico, que nos brinden el feedback constante sobre la medición y niveles de todas las variables, conceptos y áreas en general, que entendemos son vitales para el desarrollo de la organización.

Desde los clásicos factores como las ventas y los costos, hasta el diseño de indicadores que reflejen el comportamiento de variables cualitativas e intangibles complejas, como la satisfacción interna y externa, la creatividad, la innovación, entre otras, se deben construir, mejorar, evolucionar y modificar, el conjunto de Indicadores que nos aseguren una clara visibilidad de nuestros resultados, y del impacto de cada uno en el resultado total.



8vo Elemento

EQUILIBRAR CRECIMIENTO Y RIESGO

En cada instancia y oportunidad, la empresa debe poder valorar y balancear, a la hora de tomar decisiones que impliquen un nuevo estadio de desempeño o desarrollo, todos los beneficios a lograr con los potenciales riesgos a asumir y el grado de complejidad de los mismo.

Ante nuevos clientes y proyectos, se deben tener presentes todos los riesgos en su implementación y gestión, los procesos utilizados, las necesidades de conocimiento e inversión necesarias para lograr exitosamente la implementación del servicio, entre otros. En cada instancia y oportunidad, la empresa debe poder valorar y balancear, a la hora de tomar decisiones que impliquen un nuevo estadio de desempeño o desarrollo, todos los beneficios a lograr con los potenciales riesgos a asumir y el grado de complejidad de los mismo. También se deben tener en cuenta las obligaciones contractuales, medio ambientales, y los requerimientos de grupos de interés.

9no Elemento

REPRESENTATIVIDAD, GLOBALIDAD, DIVERSIDAD Y SER PARTE DE UN TODO MAYOR

La empresa debe reconocer y tener muy presente que pertenece a un todo mayor, a un ecosistema complejo, con el cual interactúa directa y muchas veces indirectamente. Ser un referente de su industria, sea local o globalmente, es una visión que nos lleva a la excelencia. No es tan importante el tamaño, sino el aporte en cuanto a prácticas, metodologías, y distintas formas de comportarse con los distintos actores, para resaltar los resultados obtenidos, medidos por el cambio logrado y el efecto real en los demás.

CESA Management Solutions

Brinda servicios de consultoría organizacional, asesoramiento a empresas, capacitación in-company a empresas, desarrollo de CEOs, directores, socios, gerentes, mandos medios y líderes de equipos a toda personas que quiera transformarse personalmente y en líder del siglo XXI.

Datos de interés:

Gerentes y mandos medios desarrollados: 63.300

Proyectos reales implementados en empresas: 6.700

Años de trabajo: 29

Por testimonios de alumnos, gerentes, mandos medios y líderes de equipos,
y empresas dirigirse a: www.cesams.com



Desarrollando Líderes y Personas - Transformando Empresas - Construyendo Futuro

www.leaderslinked.com www.cesams.com [cesamanagement](https://www.instagram.com/cesamanagement) [Cesa Management Solutions](https://www.facebook.com/CesaManagementSolutions) [Cesa Management Solutions](https://www.linkedin.com/company/CesaManagementSolutions)



Desarrollando Líderes y Personas

Transformando Empresas

Construyendo Futuro

Desarrollando Líderes y Personas - Transformando Empresas - Construyendo Futuro

www.leaderslinked.com www.cesams.com [cesamanagement](https://www.instagram.com/cesamanagement) [Cesa Management Solutions](https://www.facebook.com/CesaManagementSolutions) [Cesa Management Solutions](https://www.linkedin.com/company/CesaManagementSolutions)