



# MÓDULO 6

## LIDERAZGO GERENCIAL

# OBJETIVOS

1. Identificar las buenas prácticas que permiten el surgimiento de un líder gerencial.
2. Identificar las oportunidades que tienen los empresarios cuando actúan como líderes éticos
3. Comparar los logros alcanzados por los asistentes

## CONTENIDO

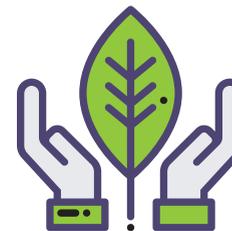
- El Líder como agente de cambio
- Mejorando el negocio a través de las buenas prácticas
- Guía de buenas prácticas
- Taller de resultados

# LA EMPRESA



## Empresa Tradicional

La empresa existe para generar riqueza, obedecer las leyes, pagar impuestos, crear empleo y hacer filantropía.



## Empresa Socialmente Responsable

La empresa existe para generar valor al generar riqueza. Pagar impuestos, sobrepasar la ley, proveer empleos dignos, actuar de forma responsable y ayudar a resolver los problemas sociales.

# EL LÍDER COMO AGENTE DE CAMBIO

Hablar de liderazgo en la empresa es referirnos a aquel líder que está obligado a ser un constante agente de cambio.

Hoy en día las organizaciones demandan de una nueva generación de personas dispuestas a retar los procesos, inspirar una visión compartida, levantar los ánimos, motivar.

Haciendo cambios que conduzcan a mejorar la calidad de vida del personal, a canalizar positivamente la inconformidad, así como de capacitar a otros para la acción.



# EL LÍDER COMO AGENTE DE CAMBIO

“El líder enfrenta el reto cotidiano de desarrollar habilidades para conducir el cambio y a la vez influir en su rumbo, dirección y amplitud. Algunos lo han logrado, otros, simplemente lo han dejado pasar y otros ahora ocupan su lugar.”

Los líderes son pioneros por naturaleza, se atreven a salir de lo convencional y buscan nuevas formas de hacer las cosas. Esta práctica la realizan mediante dos compromisos: la búsqueda de oportunidades y la toma de decisiones.

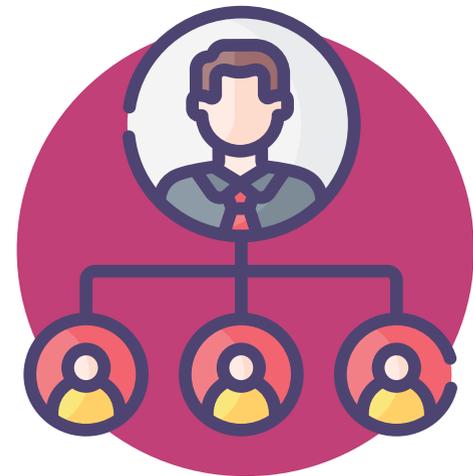


# MEJORANDO EL NEGOCIO A TRAVÉS DE LAS BUENAS PRÁCTICAS

A medida que su negocio crece, seguramente tendrá que cambiar para adaptarse a las nuevas circunstancias.

Usted puede experimentar diferentes formas de trabajar hasta dar con la que mejor se amolde a su negocio.

Pero hacer ésto desde una mirada subjetiva o por “intuición” es ineficiente, costoso y puede llevarlo a tomar decisiones inadecuadas (por apuro, cansancio y falta de experiencia)





Una forma mucho más eficaz de afrontar cambios es ver cómo las empresas exitosas operaron en situaciones similares y cómo implementaron nuevas formas de trabajar en su propio negocio.

La evaluación de la situación actual de su empresa, la comparación con las empresas más eficaces y rentables, la implementación de buenas prácticas empresariales en su propio negocio, lo llevará a hacer una gran diferencia.

# BUENAS PRÁCTICAS



“Buena práctica” significa encontrar (y utilizar) las mejores formas de trabajar para alcanzar sus objetivos de negocio.

Tratando de mantenerse al día con las formas en que operan las empresas de éxito (en su sector y otros).

Y la medición de sus formas de trabajar (benchmarking), comparando con las utilizadas por los líderes del mercado.

Podemos llegar a ellas mediante:

## LA EVALUACIÓN COMPARATIVA: ICAS

Esto es básicamente aprender prácticas de la experiencia de los demás, siempre con un asesoramiento profesional, claro. Una forma de hacerlo es a través de la evaluación comparativa (benchmarking).

Esto le va a permitir comparar su empresa con otras empresas de éxito para destacar las áreas donde su negocio puede mejorar y desarrollar la tan famosa “ventaja competitiva”.



# ¿CUÁLES SON LOS BENEFICIOS QUE TRAEN LAS BUENAS PRÁCTICAS A MI NEGOCIO?

- Ser más competitivos. (Agregue un plus a su negocio, haga la diferencia).
- Aumentar las ventas y desarrollar nuevos mercados. (Nuevos clientes)
- Reducir costos y ser más eficientes. (Energía solar. Energía eólica.)
- Reducir los riesgos y el impacto en los cambios. (Extintor, botiquín, etc.).



## ¿CUÁLES SON LOS BENEFICIOS QUE TRAEN LAS BUENAS PRÁCTICAS A MI NEGOCIO?

- Mejorar las habilidades de su fuerza de trabajo. (Capacitaciones)
- Utilizar la tecnología de manera más efectiva. (TI)
- Reducir los residuos y mejorar la calidad. (Reciclaje)
- Responder más rápidamente a las innovaciones en el sector. (Nuevos motores ahorradores de energía, reciclado de aguas en empresas de plástico.)

# CONOCIENDO LAS BUENAS PRÁCTICAS EN LOS NEGOCIOS

Los consumidores exigen cada vez, más atributos de calidad en los productos que adquieren.

Por lo tanto, todas aquellas acciones que se realicen para mejorar la calidad de lo que hace y pueda superar las expectativas de los clientes son a lo que llamamos “Buenas prácticas”.

Además de ser obligatorias, algunas prácticas llevan a importantes mejoras y no requieren la inversión de capital, en especial cuando hablamos del orden, la higiene y la capacitación del personal.



## EJERCICIO INDIVIDUAL

**OBJETIVO: Analizar sus conocimientos sobre las buenas prácticas**

**Desarrolle las siguientes preguntas:**

- ① ¿Qué significa para usted “buenas prácticas en sus negocios”?
- ② ¿Por qué se debe “dar garantía” a los clientes al hacer las cosas bien en los productos que vende o servicios que ofrece en su negocio?
- ③ ¿Qué tipo de empresas deben aplicar el concepto de Buenas Prácticas?

**DIALOGUEMOS...**

En cuaderno identifique las BUENAS PRACTICAS que realiza en su negocio, con objeto de brindar un buen servicio a sus clientes.

## INSTRUCCIONES

Marque con una X en la casilla SI o NO.

Seguidamente conteste la casilla titulada "¿Me interesa mejorar?", con un SI cuando le interese mejorar esta actividad o con un NO, sino está de acuerdo.

BUENAS PRÁCTICAS	SI	NO	ME INTERESA MEJORAR?
1. Me preocupo de no tener productos vencidos			
2. Separo el detergente de los alimentos			
3. Conozco todo sobre mis clientes (cumpleaños, gustos, familia, problemas)			
4. Tengo alternativas de bajo precio			

BUENAS PRÁCTICAS	SI	NO	ME INTERESA MEJORAR?
5. Si no tengo algo, nunca digo "no hay", sino "se nos acabó", lo anoto y aviso cuando llegará			
6. Dedico tiempo a buscar ofertas de productos y servicios en distintos medios			
7. Tengo servicios para que los clientes usen el vuelto de las compras (videojuegos, máquinas)			
8. Reviso los precios de la competencia			
9. Comunico a los clientes las ofertas			
10. Publico las ofertas fuera del almacén			
11. Me capacito constantemente			
12. Tengo las bebidas siempre bien frías en verano, con el freezer funcionando a buena temperatura			
13. Le alegro el día a mi cliente cuando viene a comprar (chistes, anécdotas, etc...)			
14. Trato muy bien a los niños que vienen o son enviados a comprar, dándoles algún regalo y haciéndoles agradable el rato			

BUENAS PRÁCTICAS	SI	NO	ME INTERESA MEJORAR?
15. Invento nuevas formas de vender más y/o atraer nuevos clientes			
16. Tengo una excelente relación con mis proveedores y conozco perfectamente sus nombres, e-mail, jefes directos, etc...			
17. Tengo servicios anexos que funcionan como gancho y fidelización del cliente (recargas de celulares, Loto, fotocopias, etc)			
18. Uso márgenes distintos de acuerdo a la rotación de cada producto, para llegar a un margen óptimo.			
19. Complemento mi oferta con venta de comida adaptada a las necesidades de los clientes (comida rápida, sándwiches u otros bocadillos pequeños			
20. Tiene asignado una cantidad mensual como sueldo			
21. Tengo música o TV para amenizar			
22. Cambio las ofertas semana a semana			
23. Tengo un horario que se ajusta a la demanda real			

# LOS CINCO PORQUÉS

Técnica utilizada para analizar problemas y llegar a las causas principales de ellos.

Es en este momento donde podemos tomar acciones y eliminar el problema de raíz.

**Esta herramienta no es algo nuevo.**

Cuando somos niños utilizamos esta técnica, como la más importante para obtener información de calidad y de cómo funciona el mundo que observamos ante nosotros.

Como por ejemplo, cuando quieren saber de dónde vienen los niños y no se conforman con la respuesta: “Los trae la cigüeña”; en el segundo o tercer Por qué ya han llegado a la pregunta crítica en la cual nos ponemos nerviosos y contestamos:

“ ¡Que te lo cuente mamá! ”

La técnica consiste en hacer 5 preguntas sobre “por qué”. Por ejemplo: Juan Pérez, propietario de una empresa, nota que ya no llega uno de sus mejores clientes. Para esto Juan debe preguntarse:

- ① ¿Por qué se fue este cliente?  
“Porque no encuentra todos los productos que necesita”.
- ② ¿Por qué no encuentra los productos?  
“Porque el proveedor no los entrega a tiempo”.
- ③ ¿Por qué el proveedor no los entrega a tiempo?  
“Porque no se hizo el pedido a tiempo”
- ④ ¿Por qué no se hace el pedido a tiempo?  
“Porque no hay control de inventarios”
- ⑤ ¿Por qué no hay control de inventarios?  
“Porque hay más de 50 productos diferentes y es muy complicado llevar inventario”

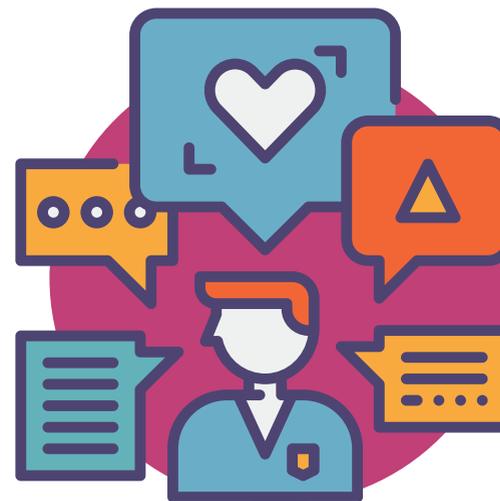


## POSIBLES SOLUCIONES.....

La causa de la pérdida del cliente es la falta de un sistema adecuado de inventarios para controlar las existencias de más de 50 productos.

Para Juan la solución es organizar cada producto en cajas, rotularlas y colocarlas en estantes.

Cuando observe que solo quedan pocas unidades de un producto cualquiera, de inmediato se debe hacer el pedido al proveedor, así habrá existencias permanentemente y no se perderán clientes.



# EJERCICIO

Hágase 5 preguntas para encontrar la causa de porqué está teniendo tantos reclamos de sus clientes

Cliente que ha hecho un reclamo	Causas de los reclamos
1. ¿Por qué reclamó el cliente? _____	
2. ¿Por qué _____	
3. ¿Por qué _____	
4. ¿Por qué _____	
5. ¿Por qué _____	

# FILOSOFÍA DE LAS 5'S



Palabras japonesas que comienzan con una "S"

Orientada a mejorar el ambiente y calidad del trabajo por medio de:

- Seiri: Seleccionar (eliminar, clasificar)
- Seiton: Situvar (acomodar, ordenar y organizar)
- Seiso: Limpiar (limpieza con inspección)
- Seiketsu: Estandarizar (Bienestar personal)
- Shitsuke: Disciplina y autonomía (Hacerlo un estilo de vida)

## No existen fórmulas mágicas

- ✓ Hay que investigar qué se tiene y qué necesidades hay en el mercado
- ✓ Se debe implicar a todos los miembros en el proceso



**MÓDULO 6: LIDERAZGO GERENCIAL**

**¡GRACIAS!**