



**Optimización de los procesos productivos,
de gestión y de relación con los clientes.**

MODELO DE GESTIÓN DE NEGOCIOS

Jorge Rodríguez Grecco
jorge.grecco@excellentia.com.uy



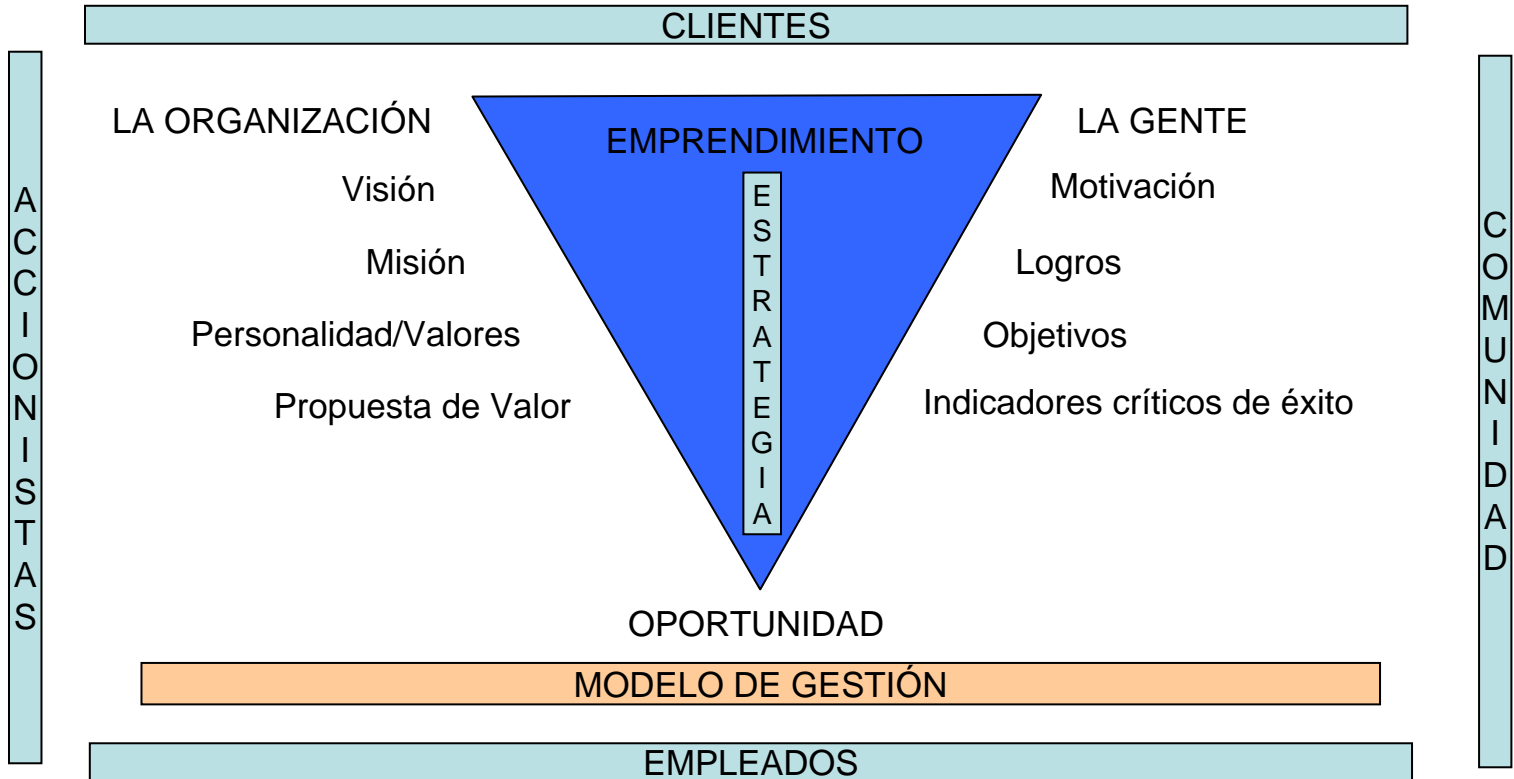


Modelo de Gestión de Negocios

Enfocado en el cliente, que permita generar valor para la organización, su personal, la comunidad y los accionistas, logrando ser consistente hacia el futuro.

Temario

- Antecedentes y puntos a tener presente en todo emprendimiento
- ¿Qué surge del análisis en las organizaciones?
- ¿Porqué surgen esas oportunidades?
- ¿Como modelar?
- Factores críticos para el éxito en la implementación
- Beneficios
- Conclusiones



Puntos a tener presente en todo emprendimiento

- Negocio del cliente
- Valores, visión y misión
- Management y organigrama
- Oferta de productos y servicios
- Key Performance Indicators
- Interacciones de los clientes con la empresa
- Procesos operacionales que dan servicio a los clientes
- Estructura y soporte tecnológico que complementan los procesos

¿Qué surge del análisis en las organizaciones?

- Procesos que dan soporte a los clientes no enfocados en los mismos
- Sistemas de gestión y administración no enfocados al cliente, con información redundante e inconsistente
- Ausencia de definiciones claras de roles y responsabilidades
- Indicadores de gestión no alineados con la propuesta de valor al cliente
- Indicadores de gestión no atados directamente a la performance de las personas
- No hay documentación de procesos o políticas haciendo que las respuestas al cliente dependan de las personas solamente
- No existe una visión horizontal de los procesos, actuando la organización a través de silos verticales (ventas, operación, soporte, etc.) que no miran lo mejor para la organización

¿Porqué surgen esas oportunidades?

- Los emprendimientos **crecen** y se **diversifican**
- El emprendedor comienza abarcando **diferentes roles** simultáneamente
- Se hace **difícil delegar** y comenzar a **profesionalizar** la organización
- Cuesta **compartir la información** con las personas y con ello generar su **autonomía** y **trabajo en equipo**
- El **negocio** y los **procesos** van cambiando a través del tiempo y no están adecuadamente documentados, quedando 100% dependientes de las personas

¿Como modelar?

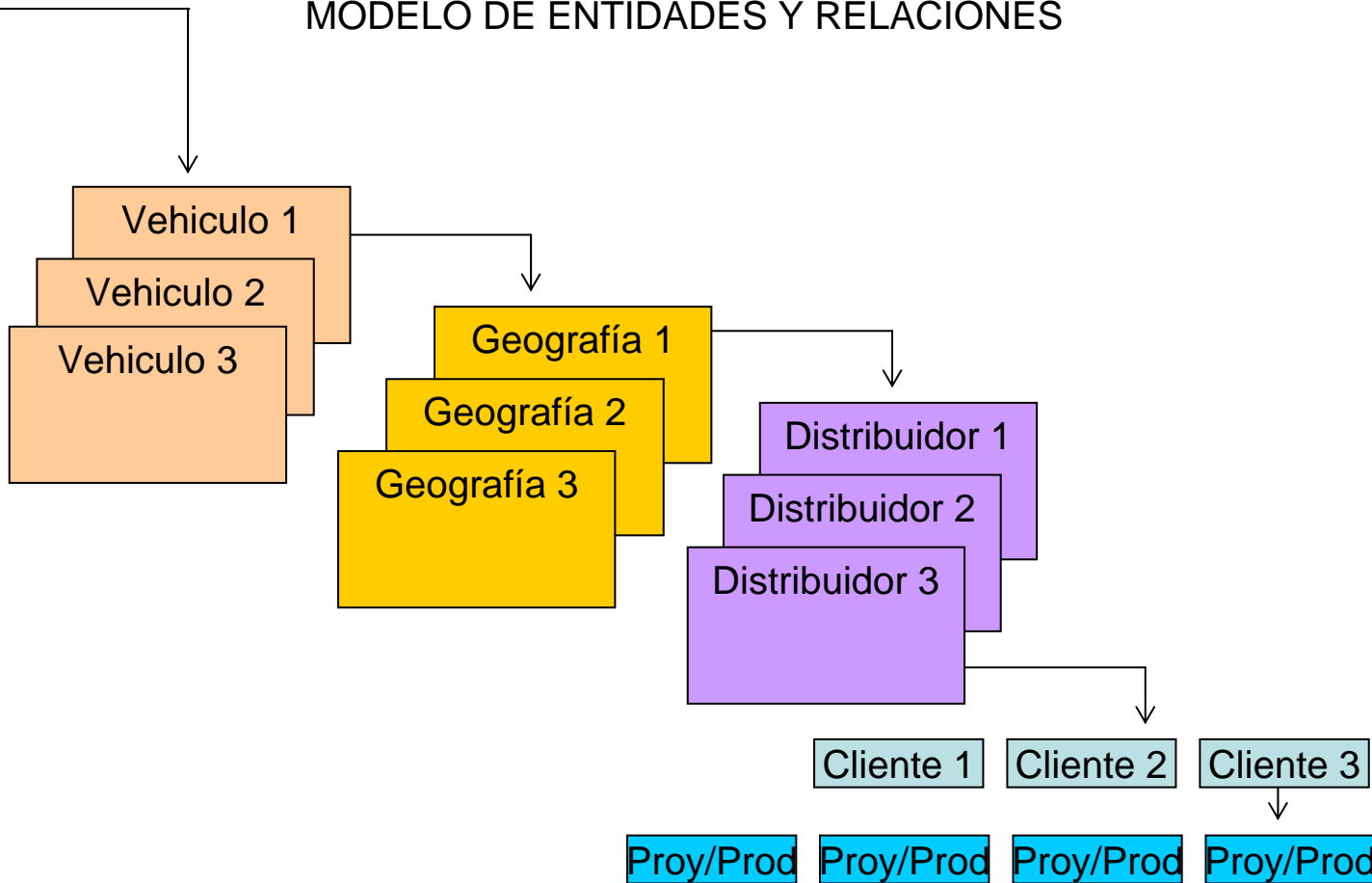
INFORMACION A RECABAR PREVIAMENTE AL MODELADO

- Análisis de **Procesos actuales** detallando su funcionamiento y detectando **oportunidades** planteadas por los involucrados y nuestro equipo de trabajo
- Análisis de los **Sistemas de Gestión** actuales detectando oportunidades de mejora
- Relevamiento de los **indicadores clave de gestión** y **políticas** de la organización
- Modelo Entidades y Relaciones del emprendimiento

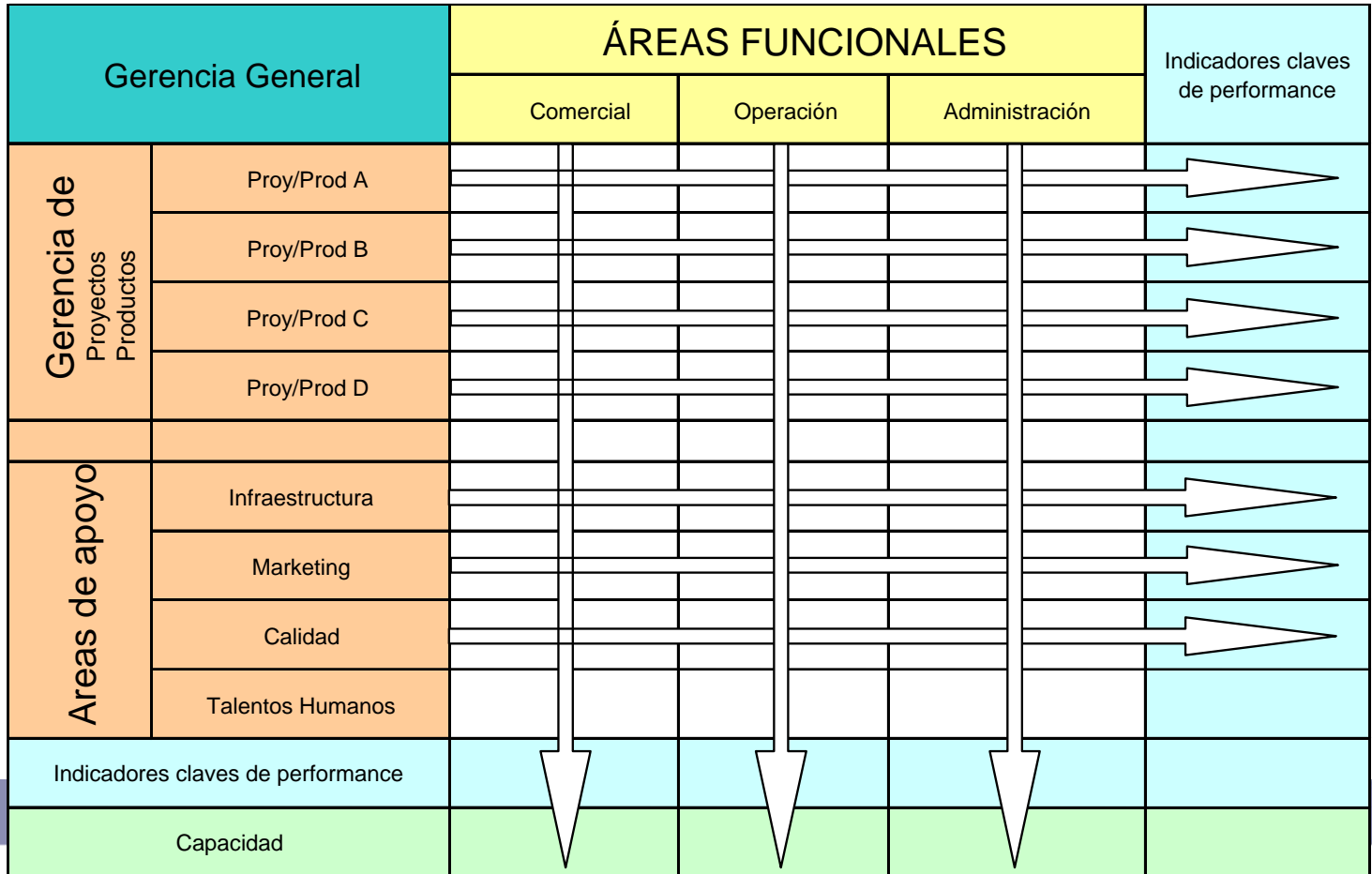
MODELADO

- Realización de **grupos foco** con clientes
- Revisión de la **Misión** y **Visión**
- Propuesta de **Modelo de Negocios y Gestión**
- Especificación de cambios o **nuevos sistemas de gestión**
- Armado de los **Macro Procesos** del nuevo sistema de gestión
- Armado de los **procesos de detalle** del nuevo modelo
- **Implementación** de los nuevos procesos y sistemas de gestión

MODELO DE ENTIDADES Y RELACIONES



C
L
I
E
N
T
E

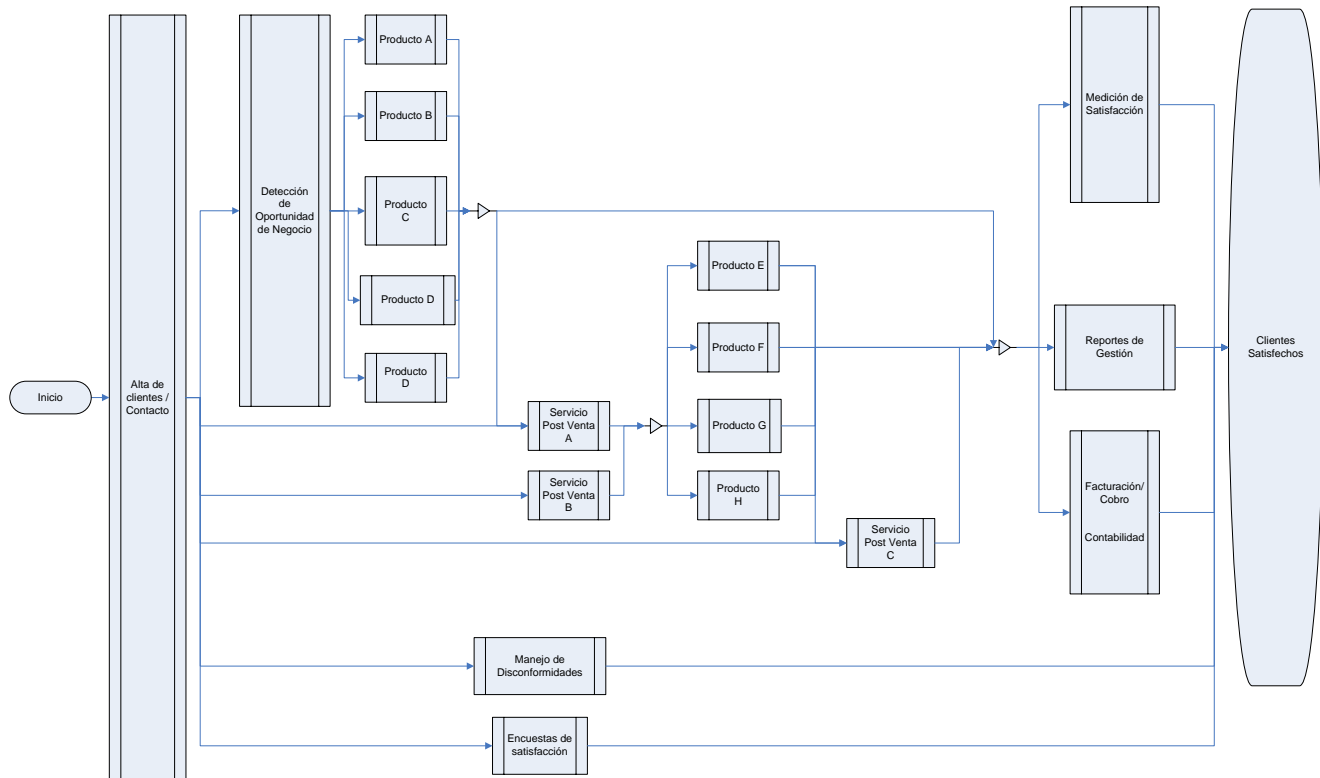


Bitácora de control del proyecto / Servicio

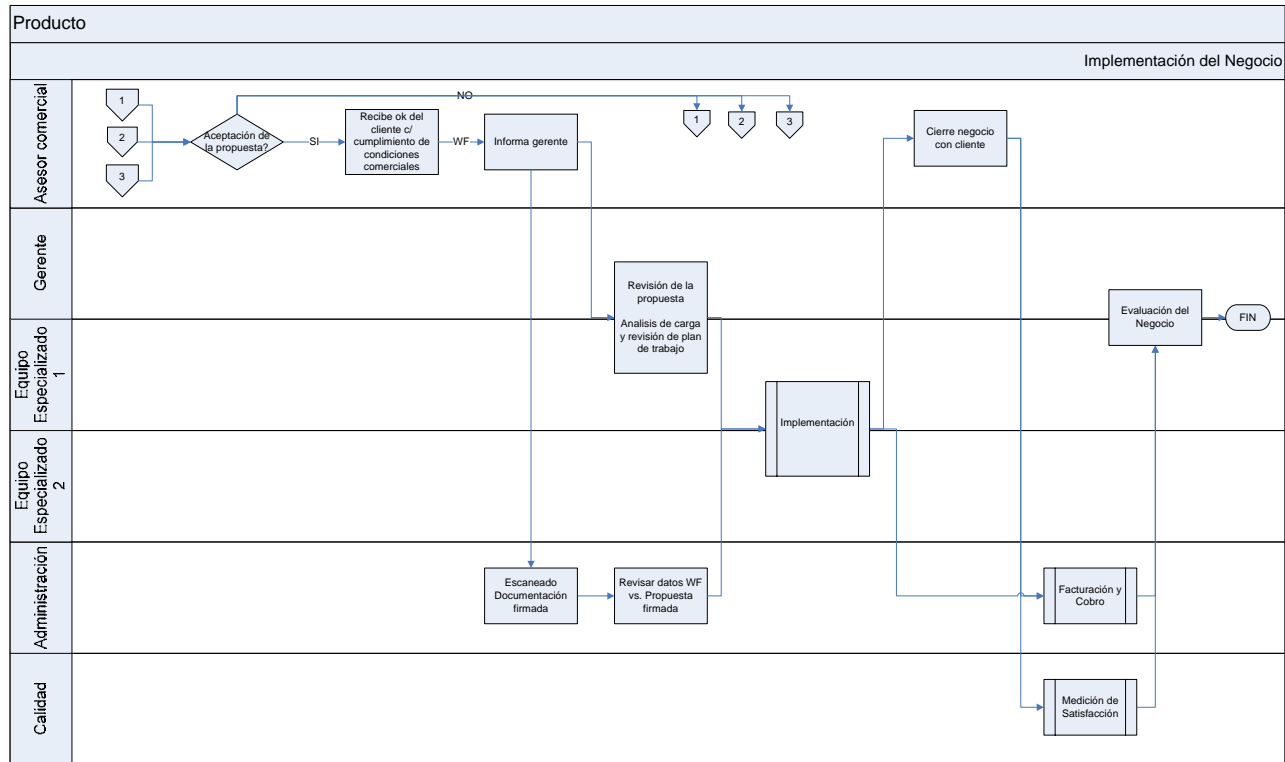
Elementos que definen un proyecto		Variables Proyectadas		Variables en la Realidad		Indicadores de evaluación	Justificación de los cambios
		Variables Proyectadas		Variables en la Realidad			
Detección de necesidad de un cliente	Formación del equipo del proyecto	Equipamiento	Cantidad, costo, tiempo de entrega	Cantidad, costo, tiempo de entrega			
		Insumos	Cantidad, costo, tiempo de entrega	Cantidad, costo, tiempo de entrega			
		Instalación	Cantidad, costo, tiempo de entrega	Cantidad, costo, tiempo de entrega			
		Plazos	Tiempo	Tiempo			
		Garantía	Términos	Términos			
		Servicio de Post-venta	Términos	Términos			
		Planificación	Pert, Gantt	Pert, Gantt			
		Riesgos	Probabilidades	Probabilidades			
		Costo Total	\$\$\$	\$\$\$			
		Margen	\$\$\$	\$\$\$			
		Precio total al cliente	\$\$\$, tiempo - Propuesto	\$\$\$, tiempo - Cobrado			
		Diagrama de Pert					
		Diagrama de Gantt					
TIR	%%	%%					
Tiempo →						Análisis del resultado del proyecto	

Detección de nuevas oportunidades de negocio

MACRO PROCESO GLOBAL



MACRO PROCESO - PRODUCTO o SERVICIO



DETALLE DE LA DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS

Documento Principal que describe:

- Nombre
- Objetivo
- Fases
- Sub – Procesos
- Roles Involucrados
- Documentos

Documento de Detalle:

Nombre del Proceso

<i>Rol</i>	<i>Actividad</i>	<i>Observaciones / Sistema Utilizado</i>	<i>KPI</i>

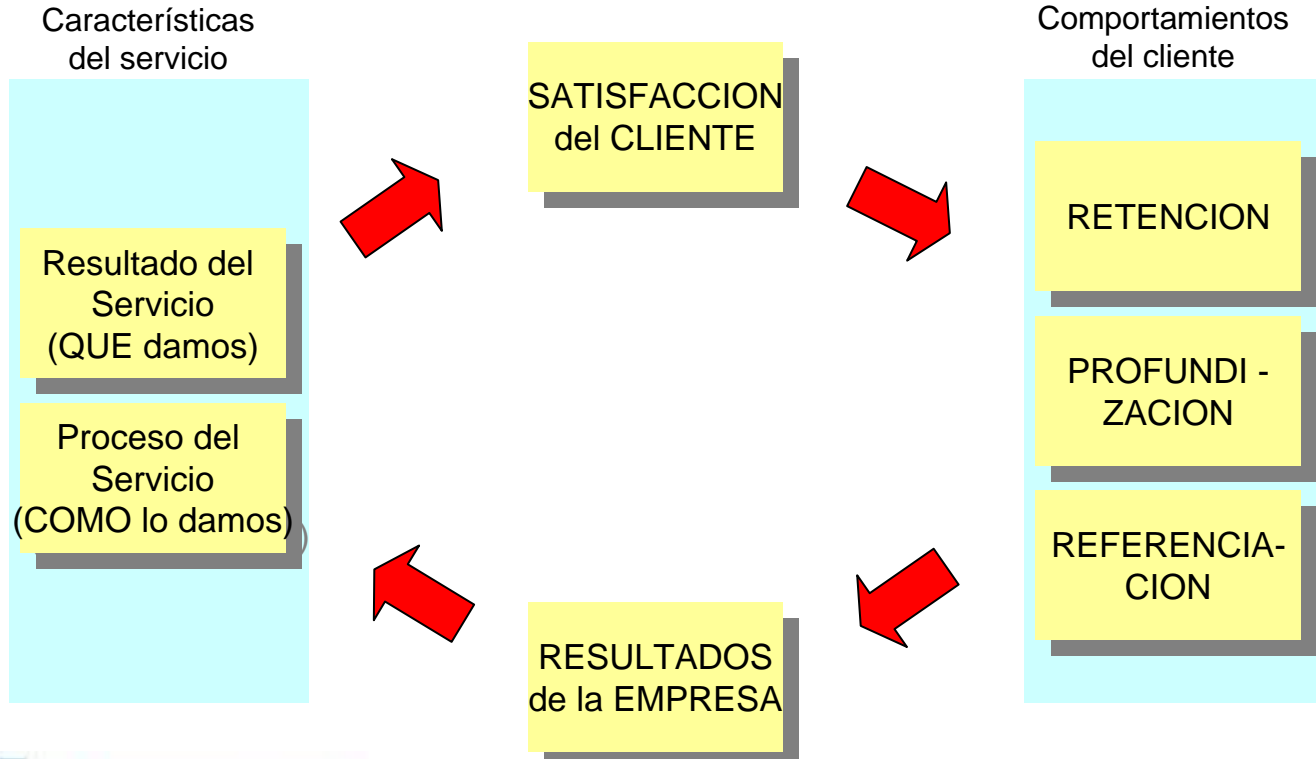
Factores críticos para el éxito en la implementación

- La organización debe percibir como un todo la necesidad del cambio
- Realizar un adecuado análisis del impacto del cambio
- No subestimar las consecuencias del proyecto en las personas, en los recursos y en el resto de la organización
- El equipo, y en especial el líder de proyecto deben tener el suficiente poder (formal e informal)
- Involucrar a las personas correctas
- Tener claro el objetivo
- Tomar en cuenta todos los factores importantes, evitar una visión parcializada
- Trabajar sobre las causas en lugar de trabajar sobre los síntomas
- Priorizar recursos y evitar proyectos que compiten simultáneamente
- Validar con los clientes externos y/o internos sus necesidades
- Lograr vencer el miedo al cambio
- Lograr generar el sentido de urgencia necesario

Beneficios

- Aumento del enfoque al **cliente** mejorando su **satisfacción** y **lealtad**
- Registro y atención **sistemática** a las oportunidades de negocio
- Enfoque en las acciones para lograr los **objetivos** del emprendimiento (cualitativos y cuantitativos) con un foco horizontal dentro de la organización
- Desarrollo de las **personas**
- Trabajo en **equipos multidisciplinarios**

Resumen: Beneficios



Conclusiones

- Los emprendimientos **evolucionan con el tiempo**
- El crecimiento requiere de **liderazgo y profesionalización** de la organización
- La adecuada **integración y enfoque al cliente** hacen la diferencia
- Los sistemas de **gestión** deben estar **centrados en el cliente**
- Los objetivos claros y adecuadamente comunicados logran **desarrollar a las personas**, la organización, la comunidad y la sustentación de la organización hacia el futuro (circulo virtuoso)
- No es fácil **delegar poder** hacia las personas en la organización
- Es clave **reclutar, motivar y desarrollar** a las personas adecuadamente
- Siempre hay oportunidad de **crear nuevas cosas y mejorar las existentes**; ambos esfuerzos **deben ser realizados simultáneamente**
- El modelado impacta en los **resultados** cualitativos y cuantitativos
- No olvidar **FESTEJAR LOS LOGROS**



COMPARTIMOS EL LIDERAZGO

www.excellencia.com.uy