

Y ESO, ¿CÓMO LO APLICO?

LO QUE LOS LIBROS DE GESTIÓN NO CUENTAN.

“Hola, Pedro, te presento al nuevo becario. Se llama Juan. Como te comenté ayer, él se va a encargar de elaborar los listados que nos pide el cliente. Tú que has elaborado toda la documentación del proyecto y la conoces bien, ¿podrías indicarnos dónde tiene que buscar la información? De esa forma, evitaría tener que leerla toda y ganaríamos tiempo”. Cuando Pedro nos contestó que estaba muy liado como para ponerse a hacer aquello que le pedíamos la cara del becario cambió de color. La mía ya estaba acostumbrada. “Hoy has aprendido una de esas cosas que no se enseñan ni en la universidad, ni en las escuelas de negocios”, le dije.

Los procesos, los flujos de información e, incluso, las técnicas de gestión y de dirección de personas están bien definidas en las empresas y son susceptibles de trabajar sobre ellas, mejorándolas. De alguna forma, se trata de un sistema formal de conocimientos muy útil -yo diría que imprescindible- que nos facilitan optimizar el aprovechamiento de los recursos humanos y materiales de las organizaciones y a cuyo estudio algunas personas hemos dedicado miles de horas. Sin embargo, rodeando a ese sistema racional y preciso de procedimientos está la acción humana, la de las personas que



ponen todo eso en práctica. El procedimiento interno (basado en la lógica y en la maximización de la utilidad) dice que Pedro debe ayudar a Juan para que haga su trabajo eficientemente, beneficiándonos todos. Pero un mal día de Pedro ha puesto patas arriba todas las lecciones de gestión de empresas que desde hace cien años hemos venido desarrollando.

Estudiar casos de empresas que cuentan con un presupuesto para acciones de marketing de varios millones de euros es útil, pero no es lo mismo que poner en práctica tus conocimientos de mercadotecnia con un presupuesto de cincuenta mil. Asimismo, aplicar las mejores prácticas en materia de recursos humanos no es igual en una

multinacional que en una pyme con un estilo de dirección personalista. ¿Significa esto que la teoría no sirve? En absoluto. Lo que falla no es la teoría, sino el nexo entre la teoría y la realidad. Quien imparte o divulga conocimientos de gestión de empresas debería añadir siempre el matiz de la realidad. A Juan, además de explicarle que lo adecuado es buscar la información en aquel lugar donde la probabilidad de encontrarla es mayor, alguien le tendría que haber contado lo que un día un profesor me dijo a mí: “Y, esto, Paco, es lo que dice la teoría sobre como instalar un pequeño transformador eléctrico en el ámbito rural. Ahora vas y te peleas con el dueño de la huerta para que te deje ponerlo dentro”.

EDITORIAL



En el año 2015, 439.188 empresas han realizado formación para sus trabajadores, lo que supone una tasa de cobertura formativa del 27,4% del tejido productivo. El 23,4% de las microempresas españolas (de 1 a 9 empleados) se han beneficiado de los créditos disponibles para acciones formativas, porcentaje que asciende al 59% en el caso de las pymes (de 10 a 249 empleos) y casi al 93% en las grandes empresas (más de 250 trabajadores).

Estos datos, extraídos de la Memoria 2015 de la Fundación Estatal para la Formación en el Empleo (antigua Fundación Tripartita), ponen de manifiesto el bajo grado de utilización por parte de las microempresas (y también de las pymes) de los fondos que tienen a su disposición para formar a sus trabajadores. Teniendo en cuenta que hoy en día la mayoría de empresas formadoras gestionan para sus clientes las bonificaciones de los cursos, ¿a qué se debe esta situación? Sea cual sea la respuesta, es evidente que para poder competir y acercarse a los niveles de eficiencia de las grandes corporaciones los más pequeños deberíamos empezar por utilizar inteligentemente los recursos a nuestro alcance. Algunos ya lo hacen. Una vez más, gracias por seguir ahí.

FRANCISCO GONZÁLEZ DELGADO
Socio-Director
GDES Consultores

TABLÓN DE ANUNCIOS

GDES Consultores ha colaborado recientemente con **GRUPO NORTE DISTRIBUCIÓN** en la impartición del curso de “**Técnicas Avanzadas de Venta**” para sus equipos comerciales de Pamplona y Burgos. **GRUPO NORTE DISTRIBUCIÓN** es el distribuidor oficial de Coca-Cola (bebidas refrescantes y aguas) en varias ciudades del norte de España.

SIMULACIONES DE VENTAS

La aplicación práctica de los contenidos de una acción formativa puede llevarse a cabo a través de múltiples herramientas: ejercicios escritos, trabajos en grupo, etc. La eficacia de estas herramientas dependerá, fundamentalmente, de la naturaleza de la materia impartida. En **GDES Consultores** utilizamos habitualmente las simulaciones o role plays para entrenar las distintas habilidades comerciales que se explican en

los cursos de Ventas. En ellas un alumno ejecuta el rol de cliente y otro el de vendedor, después de que el formador haya fijado los objetivos y las normas del ejercicio y entregado a cada participante la información necesaria para desempeñar su papel (necesidades, productos, precios, etc). La experiencia nos dice que las claves del éxito del role play están en la personalización del mismo y en la dirección por parte del formador.

GESTIÓN DE EMPRESAS PLANES, ¿PARÁ QUE?

Entre las quejas más frecuentes por parte de los alumnos que asisten a nuestros cursos de Gestión del Tiempo hay una que se refiere a la percepción -cargada de impotencia- sobre la escasa utilidad de hacer planes, habida cuenta de que "total, casi nunca se cumplen...". Aun considerando como cierta la dificultad de que un plan se ejecute íntegramente, es un error suponer que un plan que no se cumple no sirve para nada. Para sacarles del error solemos contestar a esos alumnos completando su frase: "nunca se cumplen... en su totalidad" y les explicamos qué implicaciones tiene eso de "en su totalidad".

Como es sabido, la gestión del tiempo descansa sobre dos elementos claves: las citas y las tareas. Las citas son los encuentros con otra u otras personas en fecha y hora conocidas, mientras que las tareas son las actividades que deseamos hacer en el tiempo

que nos dejan las citas. Es evidente que si todas las tareas que nos proponemos ejecutar en una jornada tuvieran la misma importancia y la misma urgencia sería muy sencillo ordenarlas cronológicamente: daría igual por cuál empezar. Sin embargo, la realidad es que nos enfrentamos a tareas que tienen distinto grado de importancia y/o urgencia y no es lo mismo empezar por unas que por otras. Así, pues, necesitamos ordenarlas, es decir, tenemos que planificar su ejecución, o lo que es lo mismo, necesitamos hacer un plan para cada jornada. Pero, ¿de qué sirve un plan que no se cumple porque a mitad del día "siempre" surgen imprevistos y al final sólo puedes ejecutar una parte? En estadística hay una ley denominada Principio de Pareto o Regla 80/20 que nos ayudará a contestar a esa duda razonable.

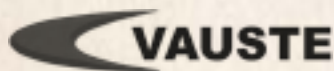
Pareto estudió la propiedad de la tierra en Italia y descubrió que,



aproximadamente, el 20% de los propietarios poseían el 80% de las tierras, mientras que el 20% restante pertenecía al otro 80% de la población. Esa proporción se repite en muchos órdenes de la vida y, particularmente, de la economía. Así, por ejemplo, es fácil encontrarse con que un 20% de los clientes de una empresa genera en torno al 80% de los beneficios. Curiosamente, en la gestión del tiempo esa ley también se cumple: de todas las tareas que hemos de hacer en el día hay unas pocas (20%) que nos reportan mucho resultado (80%), es decir, hay unas

pocas que son verdaderamente importantes (nos acercan a nuestro objetivo) y que, por tanto, debemos hacer en primer lugar. A la vista de lo anterior, si nuestra planificación diaria contempla hacer primero las tareas importantes y dejar para el final las que pueden hacerse otro día, no pasará nada porque la jornada se interrumpa con imprevistos. Como diría el castizo, "si te pilla el toro, que te coja confesado", es decir, con lo importante ya hecho. De ahí la utilidad de planificar siempre, aunque el plan no se cumpla... en su totalidad.

ENTREVISTA



VAUSTE SPAIN inicia su recorrido de la mano de Amortiguadores Bulnes, pasando posteriormente por Amortiguadores Armstrong, Monroe y Tenneco Automotive. En ese tránsito, sus instalaciones de Gijón han ido acumulando más de 50 años de experiencia en el desarrollo y fabricación de componentes de automoción de alta calidad. Hablamos con Elena Aguirre, su responsable de Recursos Humanos.

P: Se puede decir que VAUSTE es una empresa nueva con muchos años de experiencia. ¿Cuáles son sus señas de identidad en materia de recursos humanos?

R: Nuestra plantilla se compone de más de 120 profesionales con una dilatada experiencia tanto en el área productiva, como técnica y directiva. Podemos resaltar que la movilidad funcional en la planta y la adaptación a varios cambios en los últimos años ha propiciado un equipo muy polivalente y con un conocimiento global de todos los procesos.

P: ¿Qué competencias se consideran esenciales en los mandos y directivos de una empresa que opera en un sector tan exigente y global como el de la automoción?

R: La comunicación es la clave: los mandos y directivos han de conseguir que la comunicación fluya en todos los sentidos y ámbitos de la empresa. Hay que construir unos buenos canales de comunicación para fortalecer

la cultura empresarial, así como trabajar estas competencias de comunicación y trabajo en equipo en el marco de esa cultura. Esto hace posible que podamos trabajar con éxito en este sector.

P: ¿Qué papel juega la formación en la estrategia de crecimiento de la compañía?

R: No entendemos el crecimiento de nuestra empresa sin la formación de nuestros trabajadores, tanto en la capacitación para el puesto de trabajo, como en competencias transversales. Vauste trabaja con un alto grado de calidad, fruto de los altos niveles de exigencia propios del sector de la automoción, con estándares muy elevados y con formas de trabajo apoyadas y sustentadas en la innovación constante, lo que requiere formación continua a todos los niveles.

LA CIENCIA TIENE SU HISTORIA

HORA DE COMER

Norbert Wiener (1894-1964) fue un matemático estadounidense famoso por sus distantes y conocido como el fundador de la cibernética. Un día, caminando por el campus del MIT, un alumno le paró para preguntarle por un problema matemático. Wiener le escribió la respuesta en un papel, comenzando a andar juntos. Al cabo de unos instantes Wiener se paró. "Un momento..." le dijo al alumno. "¿En qué dirección iba yo cuando usted me paró?". El alumno le indicó que iba caminando en esa misma dirección. "Perfecto", dijo Wiener, "entonces ya he comido".

PARA EVADIRSE

BILLY ELLIOT

El Musical

BILLY ELLIOT El Musical llega a España tras once años de éxito en el West End de Londres y seis en Broadway. Por las características de su puesta en escena, el espectáculo solo podrá disfrutarse en Madrid (Nuevo Teatro Alcalá), a partir del 5 de octubre.

*"Las ganancias mal
logradas reportan pérdidas"*

EURÍPIDES (del curso "Técnicas Avanzadas de Venta", impartido por GDES Consultores)

The Gdes News

BOLETÍN INFORMATIVO DE
GDES CONSULTORES



Ildelfonso Sánchez del Río, 7 - 4º
33001 Oviedo
Tfno.: 616 99 79 00
info@gdesconsultores.com
www.gdesconsultores.com

DISEÑO: etéria

