desde ICAMI

El primero que sabe, es el primero que actúa

<< Artículo principal>>

ICAMI
Centro de Formación y Perfeccionamiento Directivo

Boletín del Sistema ICAMI / Nº 24 • Agosto 2014

Regiones

Culiacán
Insurgentes 350 Sur,
Centro Sinaloa. C.P. 80000
Culiacán, Sinaloa.
infosinaloa@icami.mx
Tel.: + 52 (667) 761 1015 / 4108

Guadalajara:
Av. López Cotilla 1465 6° y 7° pisos
Esq. Av. Chapultepec. Col. Americana
C.P. 44140, Guadalajara, Jalisco.
infogdl@icami.mx
Tel. / Fax: + 52 (33) 3818 6600

México:
Mar Mediterráneo 183 Col. Popotla
Delegación Miguel Hidalgo
C.P. 11400, México, D.F.
infocdmexico@icami.mx
Tel.: + 52 (55) 5342 8120
Fax: + 52 (55) 5341 4727

Monterrey:
Padre Mier 1342 Pte.
Col. María Luisa
C.P. 64040 Monterrey, N.L.
infomonterrey@icami.mx
Tel.: + 52 (81) 1133 5555

Las caras del estrés 4
Hojeando libros 6
Aperturas y clausuras 7
Eventos 11
Calendario de programas 13

Índice

Editorial

¿Cómo estar preparados antes del cambio? Tal vez parece imposible, sin embargo, el tener un esquema previo anta la situación podría darle al ejecutivo el impulso y ventaja para la toma de decisiones y por tanto, podrá enfrentar ese cambio con acciones positivas para la organización y los colaboradores.

Al hablar de negocios y organizaciones, sean grandes o pequeñas, siempre se deberá tener presente el cambio. No hablamos sólo de una transformación en la organización misma, sino en los factores volátiles que existen alrededor, como la economía, la geografía, el cliente, la inversión y/o la competencia.

Como empresario y colaborador es de solvencia entender que los cambios no son permanentes y mucho menos iguales, y por tanto, no se pueden utilizar las mismas herramientas para cada situación. Por ello, este mes el Sistema ICAMI se centra en dar algunas opciones de acción ante los momentos de transición, pero, y es aquí la ventaja, se enfoca en el actuar de una elaboración previa.

Sistema ICAMI

El primero que sabe, es el primero que actúa

Por: * Ing. Félix Carrillo.

La Dirección de las empresas se encuentra permanentemente ante grandes retos para mantener el éxito y la continuidad de sus organizaciones, sin importar el tamaño de la misma. Hay una estadística que se ha mantenido constante a lo largo de varios años: de las empresas que aparecen en la lista Fortune 100, es decir, las empresas de Estados Unidos con las mayores cifras de ventas brutas, sólo un número en el orden del 20% al 25% de ellas, se mantiene en dicha lista 20 años después; no quiere decir que desaparezcan necesariamente (aunque puede ocurrir), pero con certeza ya no tienen el tamaño para mantenerse en dicha lista. Si esto ocurre con las instituciones gigantes, que en teoría suponen una mayor estabilidad ¿qué se puede esperar de empresas más pequeñas?

Existen diversas fuerzas en el entorno que generan cambios significativos para el desarrollo de los negocios en cualquier país o región, cambios de tal magnitud que pueden comprometer la permanencia o al menos la dominancia de dichas organizaciones. Sin embargo, a pesar de la clara influencia del entorno en las empresas, son pocas las organizaciones que hacen un esfuerzo formal y continuo de monitoreo, análisis y prospectiva de las variables más relevantes.

En este artículo me centraré en describir tres situaciones comunes ante esta necesidad, así como una lista de acciones concretas a desarrollar para tomar decisiones mejor informadas.

Situación 1: tengo un claro dominio de lo que ocurre en mi industria

Por supuesto, si somos los líderes o fundadores de nuestras organizaciones, ¿cómo no vamos a saber lo que está ocurriendo si estamos en contacto con clientes, proveedores, leemos sobre nuestro sector, etc.? El problema ante esta situación es que filtramos inconscientemente el tipo de información sobre la que preguntamos o investigamos, pero no tenemos la capacidad de descubrir o conocer lo que llamo “puntos ciegos”, es decir, situaciones que no conocemos o no consideramos relevantes porque a lo mejor no existían antes, o porque no eran significativas hace algunos años, pero que se han convertido en una fuerza relevante de forma reciente y a futuro. Por ejemplo, una empresa que se encuentra en la ciudad de México en el sector de los empaques de cartón me comentaba que sabía que había unas cuantas empresas pequeñas en el Bajío que, con máquinas muy pequeñas, producían bajos volúmenes de cartón, pero que eran casos aislados poco representativos. Cuando a través de un estudio identificamos la cantidad de empresas micro y calculamos el volumen de producción que representaban, la sorpresa fue mayor cuando identificó que ya representaban una “rebanada” interesante del mercado total.

Situación 2: me mantengo informado de las principales noticias a través de escuchar o ver noticieros, así como de leer el periódico

Es cierto que es importante estar al tanto de las grandes noticias nacionales, sólo que difícilmente podemos considerar este esfuerzo como algo sobre lo que podamos sustentar nuestras decisiones de negocio. Los motivos son muchos: lo que escuchamos en los medios son aquellas notas que son "mediáticas", es decir, que llaman la atención; pero muchas veces son las notas no mediáticas las que nos pueden afectar gravemente. Por otra parte, lo que leemos o escuchamos ya va "editorializado" o con la opinión personal del comunicador, que se basó en lo que leyó en el comunicado de prensa o en la cobertura que hizo otro reportero, ambos desarrollados con la finalidad de informar en medios, no de hacer un análisis, por lo que los datos llegan muy filtrados, muchas veces mal analizados, y sobre eso tomamos decisiones.

Situación 3: tenemos información de lo que ocurre en nuestro entorno, pero no la ligamos a las decisiones o evaluaciones internas

Me ocurrió con una empresa que tenía un amplio análisis de su mercado, con cifras no muy actualizadas, pero mapeadas a nivel de municipios, que se convertía en un activo poco común en las empresas, pero estaba completamente desconectado de la toma de decisiones. Con una actualización que hicimos de dicha información y los resultados internos de ventas logramos identificar qué vendedores se encontraban ganando participaciones de mercado y cuáles estaban perdiendo, situación que llevó a la realineación de acciones.

¿Qué hacer?

Para evitar que su organización se encuentre en una de estas situaciones y por lo mismo, no se encuentre lista para conocer su entorno y tomar decisiones al respecto, le propongo seguir los siguientes pasos:

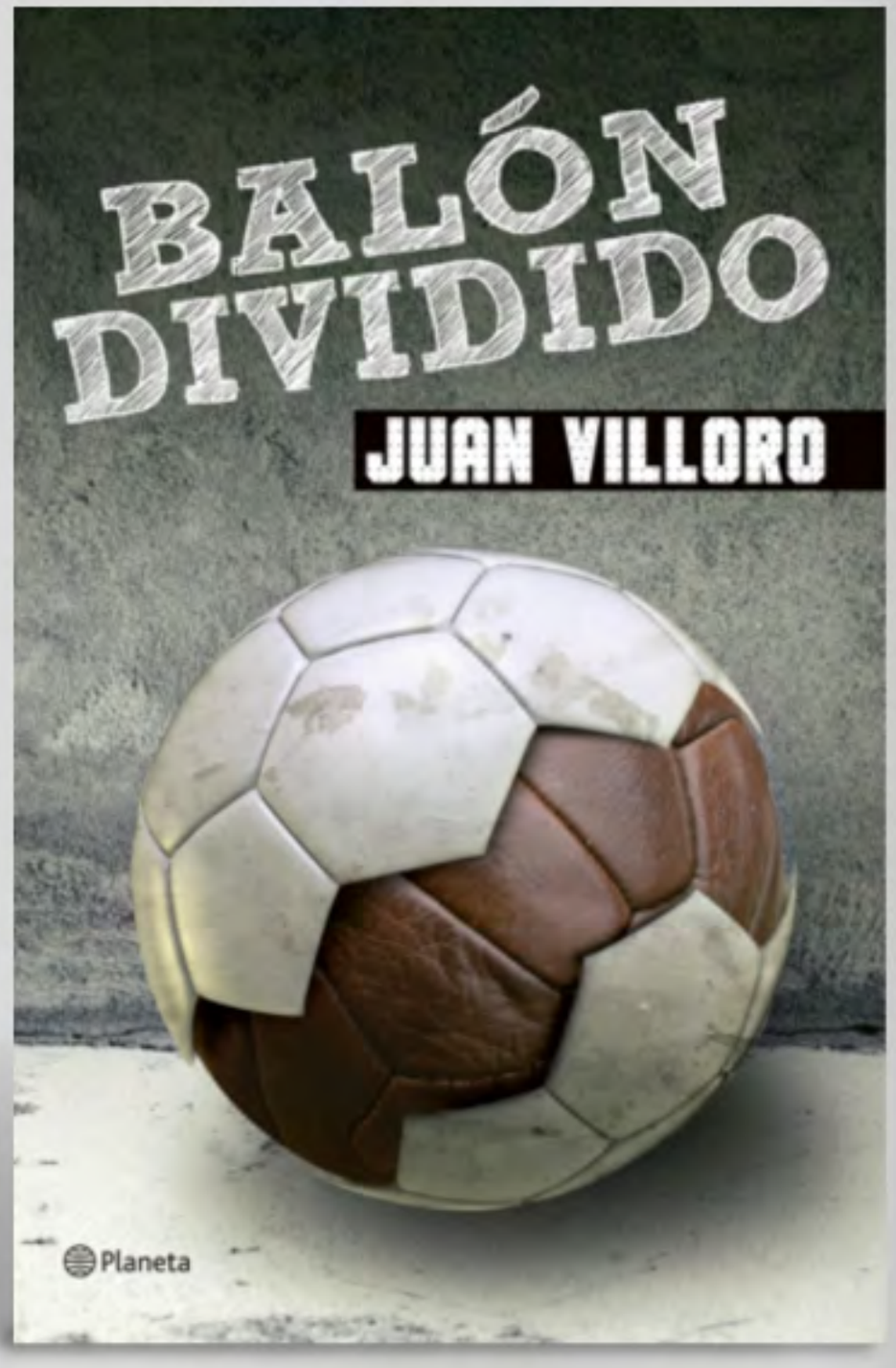
1. Haga un listado de las variables que afectan el desarrollo de su empresa. Este es un ejercicio creativo e incluyente, por lo que será importante involucrar a la gente que tiene experiencia en su empresa, en el giro, o que se caracteriza por tener una visión amplia en sus argumentos. La idea es no obviar variables, así como cubrir un rango amplio de variables (económicas, sociales, de competidores, de inversiones, o de tecnología por mencionar algunas) que pueden hacer un cambio importante en la forma en que está haciendo negocios.
2. Identifique las fuentes para obtener esta información. Antes de recurrir a trabajos de campo para levantar información a través de encuestas, focus groups u otras técnicas de investigación, existen diversas fuentes de información de organizaciones públicas y privadas, nacionales e internacionales. Por supuesto, gran parte de esta información tiene que investigarse en las bases de datos disponibles, y no es tan visible de entrada, pero sin duda que el esfuerzo generará valor para tomar mejores decisiones (y finalmente, le aseguro que la gran mayoría de sus competidores no se tomará esta molestia).
3. Dedique a una persona a monitorear y analizar la información que surge de dichas fuentes. No basta juntar datos y datos, es necesario evaluar sus cambios, sus proyecciones, sus tendencias, etc.
4. Comunique los análisis generados. Los tomadores de decisiones deben conocer esos cambios para sensibilizarse y entender las implicaciones que pueden tener en el desarrollo de sus planes y acciones.
5. Ligue la información externa con la interna. Esto le da más profundidad al análisis y permite identificar brechas del desempeño de la empresa con las del entorno (¿nuestra tasa de crecimiento es consistente con la del mercado?, ¿nuestros costos aumentan más que lo que la inflación dice?, ¿los estados en los que estamos presentes son los que tienen mejor desempeño?, etc.).
6. Sea constante y disciplinado. Los grandes hallazgos no surgen por suerte o genialidad; surgen del esfuerzo constante, enfocado, serio y basado en el conocimiento. Finalmente, ya lo decía Edison: "el genio es 99% transpiración y 1% inspiración", así que a transpirar en este proceso.

Sé que este planteamiento le puede sonar como un ejercicio académico y teórico, o que diga que la operación no le deja tiempo para dedicarse a "futurear". Sin embargo, las cifras nos señalan que el pensar que las cosas no cambian lleva a resultados contundentes y desagradablemente negativos en el desempeño de las empresas. Estoy seguro que si dedica tiempo y esfuerzo a estas actividades (llámele inteligencia de negocio, inteligencia de mercado, análisis de mercado o como quiera), podrá identificar antes que su competencia las amenazas y oportunidades que están presentes en el entorno, ya sea que las aproveche usted o cualquier otro; pero finalmente, el primero que sabe es el primero que puede actuar en consecuencia. Sea usted el primero.

**** Ing. Félix Carrillo, Director General de Inteligencia de Negocios Atalaya (fcarrillo@atalaya.info)***

Félix Carrillo es ingeniero electromecánico egresado de la Universidad Panamericana. Estudió dos cursos de postgrado en el Centro de Estudios para la Alta Dirección de Empresas de la Universidad Politécnica de Madrid (Investigación de Mercados y Gestión de la Innovación Tecnológica) y una maestría en Dirección de Empresas en el IPADE México. Actualmente es fundador y Director General de Inteligencia de Negocios Atalaya, empresa dedicada al análisis del entorno de negocios en México y las principales áreas de influencia económica en el mundo. Por último, ha desarrollado actividades académicas en el Instituto de Capacitación de Mandos Intermedios (ICAMI), en la UNAM Campus Juriquilla y en la Universidad Marista, todas estas instituciones en Querétaro.

Hojeando Libros



Balón dividido

Autor: Juan Villoro
Editorial: Planeta
Año publicación: 2014

Sin apartarse del principio conductor de Dios es redondo —«el futbol es la recuperación de la infancia»—, los retratos y las crónicas de Balón dividido abarcan a las figuras recientes del balompié actual —Piqué, Messi, Pep Guardiola, Cristiano Ronaldo, los hermanos Boateng— y, entre extraordinarias conexiones con la literatura, la historia y la psicología, como Juan Villoro nos ha acostumbrado, calienta el ambiente para los numerosos y encendidos debates que el futbol siempre concede.

“El libro es un poco eso, el balón que está entre el autor y el lector, es esa tensión que se establece entre ambos”, comentó Villoro sobre su obra.

Aperturas y Clausuras

Programas Ordinarios { **Aperturas** }

Región Centro, zona Bajío: Apertura PCG 16

El 27 de junio se realizó la apertura del Programa PCG – Perfeccionamiento de Competencias Gerencial, décimo sexta generación, en las instalaciones de ICAMI Zona Bajío.

El Director del programa, Luis Espinoza de los Monteros, alentó a los 16 participantes a aprender y absorber todo lo que en el transcurso de los días podrán ver, escuchar y participar en ICAMI. Asimismo el Director General de ICAMI zona Bajío, Luis Mondragón, dio la bienvenida a los asistentes a esta nueva etapa de formación.

¡Bienvenidos!

Región Norte: Apertura PCG – 24

El 22 de julio inició la vigésima cuarta generación del programa Perfeccionamiento de Competencias Gerenciales. Esta generación está compuesta por 50 participantes de 39 empresas diferentes.

Agradecemos a todas las empresas por contar con ICAMI como su socio estratégico en el desarrollo directivo de sus ejecutivos.

¡Felicidades y bienvenidos!

Programas Ordinarios { **Clausuras** }

Región Occidente: Clausura LD 19

Con una emotiva clausura se llevó a cabo la última sesión del programa Líderes en Desarrollo generación décima novena, el pasado viernes 4 de julio de 2014.

El Director de Programa, Enrique León Candiani, dedicó unas palabras para todos y cada uno de los egresados mencionando el valor de cada uno de ellos en el enriquecimiento del grupo y desarrollo integral personal por el que se esforzaron en los nueve meses en que transcurrió el programa.

El Director General de ICAMI, Región Occidente, Eduardo Fernández García, les dirigió unas palabras y deseándoles el mejor de los éxitos, mencionó que “el éxito se logra cuando se conjugan la pasión por el saber y el hacer”.

ICAMI agradece el gran empeño que demostraron los 22 participantes sesión a sesión, así como a sus familias que los impulsaron para no desistir en el arduo camino.

¡Muchas felicidades!

Región Norte: Clausura LD - 26

El miércoles 2 de julio 2014, concluyó la vigésimo sexta generación del programa Líderes en Desarrollo. La última sesión en donde los participantes asisten con sus cónyuges fue dirigida por la profesora María del Carmen Rodríguez. Al final de la ceremonia de Clausura, los participantes disfrutaron de un brindis.

¡Muchas felicidades!

Región Occidente: Clausura PCG 31

El día 10 de julio de 2014, se llevó a cabo la clausura del programa PCG 31.

Tanto el Director de Programa, Antonio Garza Mora, como el Director Académico de ICAMI Región Occidente, Ricardo Natera Ramírez, les dirigieron unas palabras a los egresados que ahora emprenden nuevos retos profesionales, después de su desempeño y esfuerzo a lo largo del programa.

Esperamos que hayan pasado un momento increíble en su clausura y que la compañía de sus familiares y amigos hayan hecho de ese día un día especial.

¡Felicidades Generación PCG 31!

Región Norte: Clausura PCG – 21

El 27 de junio de 2014 concluyó la vigésima primer generación del programa Perfeccionamiento de Competencias Gerenciales. Los participantes, como ya es costumbre, acudieron a la última sesión con su familia para que también fueran parte del logro que durante estos 11 meses dedicaron tiempo, esfuerzo y sacrificios.

En esta ocasión, y para futuras clausuras, se dio un reconocimiento especial a los monitores de equipo, ya que ellos demostraron dominar desde un principio la Metodología del Caso, parte esencial de la enseñanza en ICAMI.

¡Enhorabuena a todos, muchas felicidades!

Programas Especiales { **Aperturas** }

Región Centro: Apertura PE - Palacio de Hierro

La mañana del 2 de julio, en las instalaciones de ICAMI Región Centro, se llevó a cabo la apertura del Programa Especial, Perfeccionamiento de Competencias para Palacio de Hierro, segunda generación.

En la sesión de inicio, los participantes se mostraron muy entusiasmados y participativos en comenzar con esta nueva etapa de formación a nivel personal y profesional. El Director General de ICAMI Región Centro, Lic. Conrado Antonio Larios, agradeció a los participantes y a Palacio de Hierro por la oportunidad de ver en ICAMI una herramienta de formación entre sus colaboradores.

Asimismo, el Director de Desarrollo Humano del Palacio de Hierro, Lic. Oscar Rodríguez, los alentó a disfrutar y aprender todo lo que ICAMI ofrece para perfeccionar sus habilidades y los exhortó a que al final del programa comentaran los cambios que observarán a lo largo de este proceso.

¡Bienvenidos a ICAMI!

Programas Especiales { **Clausuras** }

Región Centro: Clausura PE – Smith & Nephew

El viernes 4 de julio se llevó a cabo la clausura del Programa Especial, principios de venta consultiva para Smith & Nephew primera generación, en las instalaciones de ICAMI, Región Centro.

Durante el evento, el Director de programa, José Guadalupe Cruz, agradeció y felicitó a los ahora egresados por concluir las sesiones. Por otra parte, el Presidente de generación, Diego Alejandro Salazar Ávila, se mostró muy entusiasmado y agradeció a su empresa Smith & Nephew y a sus compañeros por la oportunidad de formarse en ICAMI.

Finalmente, en la clausura, se presentó el Director de Ventas ASD, Lic. Luis Valdez, quien felicitó a los presentes y recordó que es de suma importancia que los colaboradores estén capacitados para enfrentar los nuevos retos.

¡Felicidades egresados!

Región Norte: Clausura 3er generación VyFP

El programa de Vinculación y Formación Permanente ha tenido mucho éxito en los egresados de nuestros programas abiertos, que los participantes desean seguir viniendo a ICAMI para tener conferencias mensuales con temas de actualidad.

El viernes 11 de julio concluyó la tercera generación de este programa.

¡Felicidades!

Región Occidente: Comunicación en el Matrimonio 15

El día miércoles 16 de julio se llevó a cabo la clausura del programa Comunicación en el Matrimonio Generación 15 en ICAMI Sede Guadalajara. Agradecemos a todos y cada uno de los participantes que fueron parte de esta experiencia inolvidable.

Les compartimos una frase que es fiel al compromiso con la base de la sociedad: la familia.

“La unión de la familia no se mide por el número de miembros, sino por la unión que hay en ellos”.

Felicidades a todos nuestros participantes.

Eventos

Región Occidente:

Conferencia “De víctima a protagonista en épocas de oportunidad”

Se llevó a cabo la conferencia “De víctima a protagonista en épocas de oportunidad” impartida por Jesús Jiménez García el día 24 de julio de 2014 en punto de las 8:00 am. Como siempre, Jesús Jiménez le puso su característico toque personal a la charla haciéndola muy dinámica y amena. Los 45 asistentes a la conferencia se mostraron muy interesados y contentos. Gracias a los asistentes y a Jesús Jiménez por la gran conferencia que armaron.

IX Semana Internacional de Mandos Intermedios

INSTITUTO MADERO
ESCUELA DE MANDOS MEDIOS

15 años

"El rol de la diversidad en el liderazgo del siglo XXI"

Es un apreciable gusto para ICAMI invitar a participantes y egresados de los programas gerenciales, claustro académico, empresas clientes y directivos que conformamos la International Middle Management Alliance (Argentina, Colombia, Costa Rica, Ecuador, España, México y Perú) a la **IX Semana Internacional 2014,** bajo el título **"El rol de la diversidad en el liderazgo del siglo XXI"** que se llevará a cabo **del 26 al 29 de agosto en Buenos Aires, Argentina.**

Los interesados podrán contactarse con Florencia Oribe a **foribe@madero.org** o por teléfono al **(54-11) 6009-2022.**

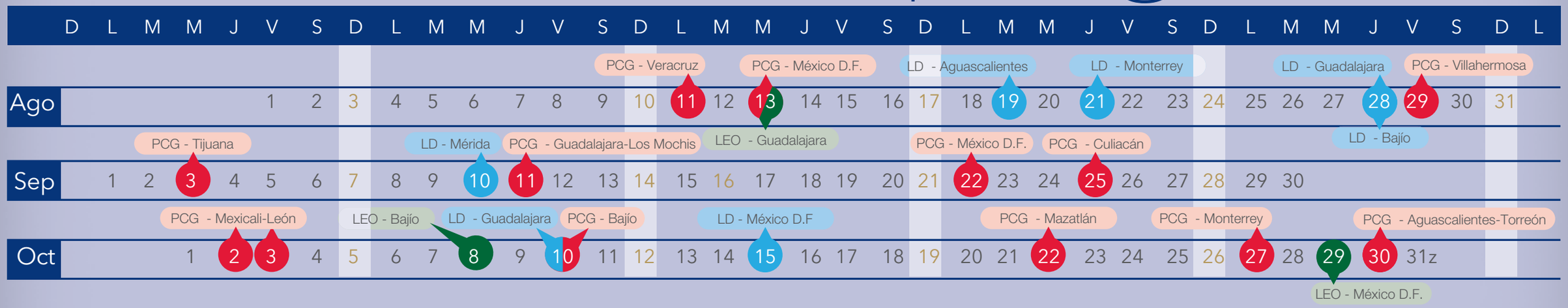
También pueden visitar el siguiente link: **http://bit.ly/1sB3Bmo**

Invitación:

Invitación a la IX Semana Internacional 2014

El próximo 26 de agosto comienza la Semana Internacional, un evento académico que establece entre sus objetivos, profundizar a través del diálogo y la interacción personal, en los conocimientos y la aplicación de las mejores prácticas y criterios de gestión, así como compartir e intercambiar ideas y experiencias para conocer distintos puntos de vista sobre temáticas de importancia social y empresarial.

Calendario de programas



PCG (Perfeccionamiento de Competencias Gerenciales) LD (Líderes en Desarrollo) LEO (Líderes de Equipos de Operación)

Región Noroeste

Programa	Lugar	Inicio
PCG	Tijuana	Miércoles 3 de septiembre
PCG	Los Mochis	Jueves 11 de septiembre
PCG	Culiacán	Jueves 25 de septiembre
PCG	Mexicali	Jueves 2 de octubre
PCG	Mazatlán	Miércoles 22 de octubre

Región Occidente

Programa	Lugar	Inicio
PCG	Guadalajara	Jueves 11 de septiembre
PCG	León	Viernes 3 de octubre
PCG	Aguascalientes	Jueves 30 de octubre
LD	Aguascalientes	Martes 19 de agosto
LD	Guadalajara	Jueves 28 de agosto
LD	Guadalajara	Viernes 10 de octubre
LEO	Guadalajara	Miércoles 13 de agosto

Región Centro

Programa	Lugar	Inicio
PCG	Veracruz	Lunes 11 de agosto
PCG	D.F.	Miércoles13 de agosto
PCG	Villahermosa	Viernes 29 de agosto
PCG	D.F.	Lunes 22 de septiembre
PCG	Bajío	Viernes 10 de octubre
LD	Bajío	Jueves 28 de agosto
LD	Mérida	Miércoles 10 de septiembre
LD	D.F.	Miércoles 15 de octubre
LEO	Bajío	Miércoles 8 de octubre
LEO	D.F.	Miércoles 29 de octubre

Región Norte

Programa	Lugar	Inicio
PCG	Monterrey	Lunes 27 de octubre
PCG	Torreón	Jueves 30 de octubre
LD	Monterrey	Jueves 21 de agosto

ICAMI

CENTRO DE FORMACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DIRECTIVO

www.icami.mx

01-800-00 ICAMI (42264)