



Harvard Business Review
América Latina

Beyond Budgeting

SEMINARIO INTERNACIONAL ARGENTINA

LIDERAZGO CON METAS
FLEXIBLES



Niels Pflaeging

Magister en Economía
y Administración
de empresas, Universidad
de Hannover, Alemania

Un modelo de gestión
centrado en el desempeño.

BUENOS AIRES, ARGENTINA

15 de junio de 2006

Hotel Emperador

www.hbral.com

MEDIA PARTNER

Clarín  **económico**

CON EL APOYO DE

**Beyond
Budgeting**

Cómo alcanzar un **desempeño superior** eliminando los presupuestos tradicionales y **enfocándose en la estrategia y la creación de valor.**

¿Quiénes deben participar?

Todos aquellos ejecutivos decepcionados por las prácticas “tradicionales” de gestión del desempeño, incluyendo gerentes generales, gerentes de finanzas, planificadores estratégicos y de negocios, gerentes de cambio y altos ejecutivos en cualquier función o sector. Será de interés de ejecutivos tanto en los sectores público como privado.

Beneficios clave

Beyond Budgeting es un modelo de gestión que refuerza los factores de éxito que las empresas deben alcanzar hoy: respuesta inmediata, innovación, bajos costos, lealtad del cliente y creación de valor. Implementar el modelo tiene consecuencias de gran alcance para empleados, clientes y accionistas, así como para los procesos de liderazgo. Sus principios han sido adoptados por empresas tales como Svenska Handelsbanken, Toyota y Southwest Airlines, ayudándoles a lograr un desempeño y liderazgo sobresaliente. A partir de la investigación desarrollada por Beyond Budgeting Round Table (BBRT) y de mejores prácticas en la conducción de importantes proyectos de cambio, este curso le ayudará a comprender:

- **Por qué las prácticas** de gestión heredadas de la era industrial son barreras para el éxito en la era de la información.
- **Cómo liberarse** de las metas fijas negociadas y adoptar prácticas que allanen el camino hacia metas *elásticas* y recompensas justas.
- **Cómo introducir** una planificación continua, respaldada por pronósticos dinámicos, y sistemas de medición y reporte que permitan una gestión *adaptativa* del desempeño.
- **Cómo erradicar** la mentalidad de protección de costos de los presupuestos y reducir los costos.
- **Cómo establecer** un marco de gobierno corporativo que permita una mejor respuesta al cliente y aumente la motivación, productividad y retención del personal.
- **Cómo emplear** más eficazmente herramientas tales como los sistemas empresariales de información, el Balanced Scorecard, el ABM, el EVA™ y los pronósticos dinámicos.
- **Cómo generar** consenso al interior de la organización sobre esta visión *adaptativa* de la gestión del desempeño.

Obtenga el máximo provecho de la conferencia

Antes de asistir a la conferencia, los participantes son invitados a completar el diagnóstico de benchmarking de BBRT en www.beyondbudgeting.org y recibir (sin cargo) un reporte de “claves para el cambio” en su empresa. Esto les permitirá relacionar los principios del modelo Beyond Budgeting con las necesidades de su organización, comprender mejor los aspectos que la afectan y aprovechar al máximo el curso.

Un día de aprendizaje intensivo y una oportunidad única para conocer este revolucionario enfoque de gestión, directamente de uno de sus principales exponentes a nivel internacional.



PROGRAMA

8:30 - 08:55 Inscripción y apertura

8:55 - 09:00 Bienvenida

9:00 - 10:45 **Módulo 1. Introducción al Beyond Budgeting**

- Por qué la planificación presupuestaria causa tantos problemas.
- Deficiencias del modelo de gestión basado en presupuestos.
- Por qué organizaciones tan diversas como American Express, UBS, Statoil, Unilever y el Banco Mundial están implementando un nuevo modelo de gestión.
- Fundamentos y orígenes del concepto Beyond Budgeting.
- Los 12 principios de la gestión “más allá del sistema presupuestario”.
- Comparación del modelo tradicional de gestión de desempeño con el nuevo modelo adaptable y descentralizado.

10:45 - 11:15 Coffee Break

11:15 - 12:45 **Módulo 2. Entender el Modelo de Gestión Beyond Budgeting**

- ¿Cómo funciona la gestión sin presupuestos y sin metas fijas?
 - Factores de suceso y resultados alcanzables.
- Evidencias de los estudios de caso del BBRT: Svenska Handelsbanken, Toyota, Aldi, Southwest Airlines, Guardian Industries, Semco, Dell, Banco Mundial, entre otros.
- Ventajas del modelo adaptable/descentralizado de gestión.
- Elementos e instrumentos del modelo: piezas claves para su aplicación.

12:45 - 14:15 Almuerzo

14:15 - 15:45 **Módulo 3. La gestión de Beyond Budgeting en la práctica**

- Evaluación del uso de herramientas avanzadas de gestión incluyendo EVA, Balanced Scorecard, Rolling Forecasts, metas relativas y remuneración “post-fijada”.
- El papel del Beyond Budgeting en empresas sudamericanas de los ramos de servicios y comodidades. Cómo utilizar las herramientas de gestión – Discusión y ejercicio en grupo.
- El cambio en los procesos de planificación – Cómo desarrollar planes de acción dinámicos.
- Ejemplos prácticos de sistemas avanzados de metas y compensación.
- Cómo administrar recursos de manera más flexible y responsable.
- Conocer la práctica de controles dinámicos que pueden auxiliar la gestión de desempeño.
- Cómo cambiar la cultura gerencial y la estructura de la organización para desarrollar empresas de competitividad superior.

15:45 - 16:00 Coffee Break

16:00 - 17:00 **Módulo 4. Evaluando cómo implementar este nuevo modelo**

- Aprender a implementar este modelo de gestión, con la participación de toda la organización
 - lecciones de tres pioneros sudamericanos.
- Las principales áreas de actuación para realizar el nuevo modelo de gestión.
- Demostrar los objetivos y beneficios del nuevo modelo e iniciar un proyecto de cambio.

17:00 - 17:30 Conclusiones y cierre.

NIELS PFLAEGING

es Director para Brasil y Sudamérica de Beyond Budgeting Round Table (BBRT), una red internacional formada por organizaciones que están evaluando e implementando un modelo de gestión dinámico y descentralizado.

Es además presidente de MetaManagement Group, organización que presta servicios de consultoría sobre Gestión del Desempeño, Liderazgo y Gestión Financiera, en Europa y Latinoamérica.

Pflaeging ha publicado diversos artículos y materias en revistas internacionales sobre planificación y contabilidad, sistemas de compensación y Beyond Budgeting.

Actualmente dicta conferencias en diversos países del mundo. Fue ejecutivo en multinacionales tales como Xerox, Boehringer Ingelheim y ThyssenKrupp.

Niels Pflaeging es Master en Economía y Administración de Empresas de la Universidad de Hannover, Alemania.

Acerca del curso

El curso será interactivo, con numerosas oportunidades de discusión y varias sesiones de trabajo en grupos.

El programa incluye:

- Una revisión de Beyond Budgeting: su necesidad, casos y principios.
- Cómo Beyond Budgeting permite metas *elásticas* y recompensas justas.
- Cómo Beyond Budgeting posibilita la planificación continua y los controles adaptables.
- Como los KPI y los reportes basados en tendencias apoyan el modelo nuevo.
- Cómo crear los marcos organizacionales y de gobierno corporativo correctos.
- Cómo hacer benchmarking de su empresa según el modelo Beyond Budgeting.
- Pautas para implementar el modelo y ejemplos de casos.
- Cómo usar herramientas para apoyar la transición (ej.: Balanced Scorecard).
- Cómo convencer a la organización del cambio.



Harvard Business Review

América Latina

INFORMACIÓN GENERAL

LUGAR: Hotel Emperador - Buenos Aires, Argentina

FECHA: 15 de junio de 2006

HORARIO: 8:30 a 17:30

MATERIAL DE ESTUDIO: Los asistentes recibirán una carpeta con el material del expositor en español.

CERTIFICADO: Los participantes recibirán un certificado de asistencia emitido por Harvard Business Review América Latina.



VALORES	Hasta el 30/04/06	Hasta el 31/05/03	Hasta el 14/06/06
Valor general	\$ 900	\$ 1.080	\$ 1.260
Valor corporativo*	\$ 700	\$ 840	\$ 980
SUSCRIPTORES	\$ 650	\$ 780	\$ 813

* Se refiere a un mínimo de tres inscripciones por empresa / Consulte descuentos especiales para más de 5 participantes de su empresa

IVA no incluido

INSCRIPCIONES

Para inscribirse llámenos al **(5411) 5520 0044** de 9 a 19hs, o escribanos a **eventos.argentina@hbral.com**

ANULACIONES:

Sólo se aceptarán anulaciones de inscripción hasta 5 días hábiles antes del inicio del seminario.