



Harvard Business Review  
América Latina

# Beyond Budgeting

CONFERENCIA INTERNACIONAL CHILE

LA REVOLUCIÓN DEL DESEMPEÑO



**Niels Pflaeging**  
Magister en Economía  
y Administración  
de empresas, Universidad  
de Hannover, Alemania

## Olvídese del presupuesto

Y súmese al evento que cambiará su forma  
de enfrentar los desafíos de gestión.

**SANTIAGO, CHILE**

17 de mayo de 2006

Centro de Eventos CasaPiedra

[www.hbral.com](http://www.hbral.com)

AUSPICIAN

**KORN/FERRY**  
INTERNATIONAL  
THE GLOBAL LEADER IN EXECUTIVE  
SEARCH & TALENT DEVELOPMENT

**Banchile**<sup>®</sup>  
INVERSIONES

  
**UNIVERSIDAD  
MAYOR**  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
Y EMPRESARIALES

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 frustrados 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 del 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](http://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 de 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.
- Como 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. Está radicado en Brasil desde 1999.

# Acerca de la conferencia

La exposición será interactiva, con numerosas oportunidades de discusión y varias sesiones de trabajo en grupo.

## 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:** Centro de Eventos CasaPiedra, Av. Monseñor Escrivá de Balaguer 5600, Vitacura - Santiago.

**FECHA:** 17 de mayo de 2006

**HORARIO:** 8:30 a 17:30

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

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

## VALORES

Valor General: \$ 290.000

Valor Corporativo: \$ 232.000

**CONSULTE POR VALORES ESPECIALES PARA MÁS DE 5 PARTICIPANTES O SUSCRIPTORES DE HARVARD BUSINESS REVIEW.**

## INSCRIPCIONES

Llámenos al **499 2626**, ingrese a **www.hbral.com**, imprima y envíe el formulario por fax al **499 2601** o escríbanos a **conferencias@hbral.com**

## ANULACIONES:

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

