

Nuevo Management

Beyond Budgeting en Nuevo Management

Beyond Budgeting en Nuevo Management

La orientación de Beyond Budgeting es una propuesta sólida dentro del movimiento global de **Nuevo Management**.

Como dicen Jeremy Hope y Robin Fraser, fundadores de Beyond Budgeting Round Table (BBRT), los cuales ha publicado su libro "Beyond Budgeting" en Harvard Business School Press en 2003: "Las empresas que van más allá del proceso presupuestario desplazan el proceso de decisiones del centro hacia la periferia. En vez de negociar anticipadamente las metas que los gerentes deben alcanzar, los recursos que tendrán y sus recompensas por hacer simplemente lo que se espera de ellos, estas compañías confían a sus gerentes la responsabilidad de solicitar los recursos que necesitan para aprovechar las oportunidades que vislumbran. En pocas palabras, lo que determina el comportamiento son los mercados siempre cambiantes y no un plan anticuado. Y es derrotar a la competencia lo que trae recompensas". "...Las empresas que prescinden de los presupuestos, en cambio, pueden liberar todo el potencial que brindan las herramientas y los sistemas de información modernos. La planificación corporativa deja de ser una serie de agotadoras carreras cortas y se convierte en un diálogo permanente. El conocimiento fluye de la gente de la primera línea hacia las oficinas centrales y viceversa, permitiendo que se materialice todo el potencial de una organización radicalmente descentralizada."

Al final, considerando esta visión acorde a la incertidumbre y a un mercado cambiante, complejo y más exigente, podemos afirmar que, actualmente, sólo los equipos de alto rendimiento, con una formación y conocimiento propios del sector del negocio van a ser los que asumen el volumen de mayor riesgo de la organización. Estos equipos son los trabajadores del futuro, los que tienen un buen conocimiento de su desempeño y los sistemas, del mercado y una buena base técnica de cómo hacer su trabajo basándose en la excelencia.

Si tenemos en cuenta que aproximadamente tan sólo un 20% de las personas son capaces de cumplir el perfil adecuado y que estos gestionan el mayor volumen de ingresos (y que este grupo también suele verse limitado por los sistemas y la cultura empresarial), quiere decirse que el 80% restante está realizando una gestión mediocre, aplicada sobre un mercado de menor riesgo, gestiones de resolución más rápida y de menor complejidad que suelen aglutinar el mayor volumen de clientes. Estas cifras son estimativas, probablemente, si cada empresa hiciera un análisis más riguroso, la cifra aún sería menor. Por esta razón, es que cualquier propuesta de nuevo management que sea acertada no va a ser suficiente si las empresas no se orientan hacia la preparación de las personas, implicando a todos los niveles de la organización, y al cambio radical de las viejas culturas corporativas que se basan en organigramas jerárquicos verticales aproximándoles a todos ellos a una visión acorde a la realidad actual. Pocos son los equipos con suficiente visión como para elaborar previsiones acertadas que incluyan parámetros correctos sobre el valor del desempeño de sus empleados, sobre la tendencia del comportamiento mercado con respecto al producto, y del resultado de la gestión que los recursos humanos van a obtener del

mismo. Son tres variables que requieren el manejo de mucha información, y ésta suele estar también mal implementada por los sistemas de gestión o por los procesos, y es por eso que la complejidad y el como afrontarla se convierte en uno de los factores clave.

Todos los parámetros mencionados suponen cambios radicales en la mentalidad empresarial y social; sin embargo, el modelo de gestión tradicional entra en conflicto con los factores críticos de éxito organizacional y funciona en contra de la naturaleza humana. Con los nuevos sistemas y cultura las personas pueden aportar lo mejor de sí mismas, algo poco posible en la mayoría de las organizaciones actuales.

www.NuevoManagement.com

Reconceptualización empresarial, actividades y servicios para el cambio y la innovación

Próximas actividades en Barcelona y Madrid

Executive Building[®]

Preparación para directivos en las competencias de Nuevo Management mediante coaching y entrenamiento.

Más información, fechas e inscripción en: www.NuevoManagement.com

PATROCINADORES

mente sistémica

www.MenteSistemica.com