

EL ESTRATEGA

"El futuro es lo único que tenemos, el presente es efímero y el pasado no puede ser cambiado"



Pensando Estratégicamente

Descubramos los cisnes negros en el 2011

El Estratega del mes

Ing. Henry Kronfle Kozhaya

Tendencias Estratégicas

*Chief Strategy Officer:
una necesidad que surge en América Latina*

Cultura estratégica

Mojo, Breakthrough, Cisne negro

Reportaje

V Foro de aprendizaje y buenas prácticas en la estrategia

Bestseller

*PEAK: How great companies get their
Mojo from Maslow-Chip Conley*

Enero 2011 No. 1 Año 2

www.sladeinternacional.org

www.arco.com.ec



CONSULTORES
"Nos apasiona trabajar con líderes
exitosos para crear riqueza"



Contacto: info@arco.com.ec



Estimados amigos:

Arrancamos el 2011, el cual se presenta ante nosotros fascinante, nuevas oportunidades para los que tienen Visión Estratégica. En este primer boletín del año los invitamos a deleitarse con el Cisne Negro ¿Qué nos deparará la incertidumbre este año? Habrá que estar muy atento. Los invitamos a que vean la nueva tendencia: El Chief Strategy Officer, no hay duda al respecto la estrategia ha cobrado tal relevancia hoy, como lo señala América Economía en la sección nuevas tendencias, hay que tener un dueño de la estrategia. Mientras más incertidumbre y más velocidad, es cuando debemos tener a un buen conductor al volante ¿Qué piensa?

El Estratega del mes es el Presidente de la Asociación de Industriales Latinoamericanos-AILA, Ing. Henry Kronfle, un empresario visionario, que nos invita a soñar y reflexionar, que es lo clave para ser exitoso, cómo debemos encarar este 2011. La actitud es la disposición mental para aceptar y actuar. Lea la entrevista estoy seguro que obtendrá algunos tips muy valiosos. Renuevo la invitación, sea parte del Foro de Aprendizaje y buenas prácticas en la estrategia, hoy más que nunca el conocimiento está afuera.

Si queremos en este 2011 resultados significativos tenemos que hacer cosas significativas. Uno es dueño de su destino, quienes amamos la estrategia y hacemos de ella un estilo de vida, hemos aprendido lo impactante que es.

Alberto Rigail Cedeno
 Presidente SLADE Ecuador
presidencia@sladeguayaquil2010.com

STAFF

Director:
 Ing. Alberto Rigail
 Gerente General
 Arco Consultores
 Presidente SLADE Ecuador

Redacción:
 Andrea Zambrano
 Est. Negocios Internacionales
 ESPOL
 Asistente SLADE Ecuador
trabajos@sladeguayaquil2010.com

Diseño y Diagramación:
 Cathy Morales
 Lic. en Diseño Gráfico
 Lic. en Web Multimedia
 ESPOL

EL ESTRATEGA	Pág.
« EDITORIAL	2
« SUMARIO	3
« PENSANDO ESTRATÉGICAMENTE	4 - 6
Descubramos los cisnes negros en el 2011	
« EL ESTRATEGA DEL MES	7 - 8
Ing. Henry Kronfle Kozhaya	
« TENDENCIAS ESTRATÉGICAS	9
Chief Strategy Officer: una necesidad que surge en América Latina	
« CULTURA ESTRATÉGICA	10
Mojo, Breakthrough, Cisne negro	
« NOTI-SLADE ECUADOR	10
V Foro de aprendizaje y buenas prácticas en la estrategia	
« NOTI-SLADE MÉXICO	11
Galería Fotográfica- Pre Congreso SLADE México	
« BESTSELLER	12
How great companies get their Mojo from Maslow- Chip Conley	
« FRASES DEL ESTRATEGA	12



DESCUBRAMOS LOS CISNES NEGROS EN EL 2011

Alberto Rigail Cedeño, Ing. MGE MDE.
arigail@arco.com.ec



La nueva cinta de Darren Aronofsky, El Cisne Negro (Black Swan) que se estrenó en el 2010, cinta protagonizada por Natalie Portman, Vincent Cassel, Mila Kunis y Winona Ryder nos cuenta la historia de Nina (Portman), una bailarina de una compañía de danza en la Ciudad de Nueva York, cuya vida, como la de todas las personas de su profesión, está por completo dedicada a la danza. Ella vive con su madre, la bailarina retirada Erica (Barbara Hershey), quien fervorosamente apoya la ambición profesional de su hija. Cuando el director artístico Thomas Leroy (Vincent Cassel) decide reemplazar a la primera bailarina Beth Macintyre (Winona Ryder) para la producción estreno de su nueva temporada "El Lago de los Cisnes," Nina es su primera elección. Pero Nina tiene competencia, una nueva bailarina Lily (Kunis) quien también impresiona a Leroy. El Lago de los Cisnes requiere de una bailarina que pueda interpretar tanto al Cisne Blanco, con inocencia y gracia, y el Cisne Negro, que representa la astucia y la sensualidad. Nina encaja perfectamente en el papel del Cisne Blanco, pero Lily es la viva personificación del Cisne Negro.

Lo invitamos a que vean este interesante film, pero más allá de eso, lo que trasluce esta preciosa obra del cine es la presencia de eventos inesperados que se salen de los patrones establecidos los cuales están y estarán presente en nuestras vidas.

Nassim Taleb, nacido en 1960 en el Líbano, ensayista, investigador y financiero estadounidense y miembro del Instituto de Ciencias Matemáticas de la Universidad de Nueva York publicó en el 2007 un libro que debería ser materia de estudios por los CEOs, El cisne Negro.

Taleb nos señala la siguiente verdad: **"Si nos pasamos toda la vida en el hemisferio norte pensaremos que todos los cisnes son blancos, sin embargo en Australia existen cisnes negros"**. Y es que un cisne negro nos parece algo imposible debido a nuestra reducida experiencia: un suceso altamente improbable.

Eso les pasó a los europeos cuando se descubrió Australia (1697), las personas del Viejo Mundo (Europa) estaban convencidas de que todos los cisnes eran blancos, una creencia irrefutable pues parecía que las pruebas empíricas la confirmaban en su totalidad.

El filósofo Bertrand Russell nos cuenta la siguiente historia: "Todas las mañanas le daban de comer al pavo y tras varios meses de observaciones iba a concluir una ley universal (estos humanos tan amables me deben querer mucho, todos los días me dan de comer), con la llegada del día de Acción de Gracias al pavo le ocurrió algo inesperado (para el pavo, no para los amables humanos).

Pues bien, nuestra manera de pensar no es muy diferente de la del "pavo de Russell". **Gran parte de la matemática estadística, el cálculo de riesgos y las distribuciones de probabilidad están atravesadas por esta manera de pensar: a mayor frecuencia de ocurrencia de un hecho menor sensibilidad frente a lo inesperado.**

Los cisnes negros son **"Eventos de gran impacto, no predicho, y acontecimiento raro más allá del reino de expectativas normales."** Impredecibles, nada del pasado apunta de forma convincente a su posibilidad, produce un efecto desproporcionadamente grande y su existencia después del hecho nos parece obvia.

Si la Estrategia comienza por ver oportunidades y amenazas, nuevos mercados, nuevos productos, cambiantes necesidades de los cliente, movimientos de la competencia, tecnologías disruptivas, tendencias en los mercados, la preguntas clave que debemos hacernos es ¿Cómo las podemos advertir? , ¿Cómo podemos conocer el futuro teniendo en cuenta nuestro conocimiento del pasado? , o de forma más general ¿Cómo podemos entender las propiedades de lo desconocido (infinito) basándonos en lo conocido (finito)?



Hay Cisnes negros dentro y fuera del país, hay cisnes negros que generan impactos positivos y otros negativos: Facebook, Ipad, Correa, el Referéndum, las Torres Gemelas, los Incidentes de Túnez, Harry Potter, etc. Cada vez hay más cisnes negros y con alto impacto.

Con base a mi experiencia de consultor y formación estadística me permito hacer las siguientes recomendaciones:

1. **Trabaje con los puntos aberrantes, no con la media.** Como lo decía Lewis Mumford *“Tendencia no es destino”*. ¿Cuáles son estos datos aberrantes?: El cliente que compró y se sale del perfil, la nueva tecnología que surgió y que es diferente a las actuales, por ejemplo los tablet PC, lo que parece imposible: mezclar helado con sal, lo hizo Adrià Ferrán el dueño del Bulli y por eso es catalogado el mejor Chef del Mundo.

2. **Supere sus prejuicios cognitivos** y aprecie la aleatoriedad de los datos. Cuando un dato varía es porque hay algo que pasa o va a pasar. No seleccione la información que le conviene o le gusta, véala toda y sobre todo aquella cuya variación es grande.

3. **Analizar los hechos entendiendo sus reglas, mecanismos y causas.** ¿Por qué? Es la pregunta clave, no que pasa y no sus causas. Todos: CEOs, gerentes, jefes nos centramos en la narración de los hechos, no en el análisis profundo de las causas que los generan. Hay metodologías de pensamiento como el Kaizen y las TOC que nos enseñan a pensar claro, a pensar como científico.

4. **Sea escéptico, no de por sentado nada.** Incluso cuestione a los expertos. “Yo sólo creo en Dios, el resto que traiga datos” decía Edward Deming.

5. No estaría de más recordarle que la **humidad es muy importante para un CEO**; como dice Taleb, responder sencillamente *“no se que va a pasar”*, en vez de jugar a ser adivinos. ¿Está Ud. dispuesto a aceptar a alguien que piense diferente? ¿Cuántas rarezas o cisnes negros tiene en su empresa, en sus comités, grupos de trabajo? Si somos humildes siempre estaremos dispuestos a ver el vaso medio vacío. Nuestra forma tradicional de ver las cosas consiste en centrarse en lo corriente y después ocuparse de las rarezas. Pero tal vez deberíamos tomar como punto de partida lo excepcional, y tratar lo corriente como algo subordinado. Intentar imaginar, no qué es lo que va a pasar, **sino como podrían afectarnos los cambios, que consecuencias tendrían, basando nuestras decisiones un poco más en ello.** Hay herramientas muy buenas como las matrices de riesgo y contingencia.

6. **Tenga en su organización gente que no piense como ustedes, lea temas que nunca ha leído,** utilice información que nunca ha utilizado, sea curioso y vaya a sitios que nunca ha ido. **Más importante es lo que no sabemos.** Más importante es la no biblioteca que la Biblioteca, más importantes son los no clientes que los clientes, los clientes que se van a la competencia, los clientes que devuelven sus productos. Y ni que decir adentro de su empresa: los empleados que se salen de la norma, los que están debajo de la curva de performance, ¿Por qué será? A la final están desencajados entre el perfil de la persona y las competencias del cargo.

7. **Premiemos más la prevención, que a los héroes que solucionan los problemas,** una mentalidad de prevención nos ayudará a ver el futuro de otra manera, a encontrar las oportunidades para anticipar lo que pueda pasar. ¿Cómo es su BalancedScore Card? ¿Cómo es su sistema de incentivos? Reconoce a usted al que le advierte una tendencia o al que le señala algo que usted no ha visto. Como lo señala Taleb “Somos ingratos, premiamos al que corrige, no al que previene. Damos más valor a lo que sabemos y menos valor a lo que no sabemos”. **Usemos la lógica inversa.**

Finalmente no olvide que los negocios de mayor éxito son precisamente aquellos en que se debe trabajar con la impredecibilidad inherente e incluso explotarla.

“Quien nunca haya cometido un error, nunca ha intentado algo nuevo.” Albert Einstein

Si Ud. Empieza a aplicar algunos de estos criterios en su Estrategia; **no tengo la menor duda que si usted y su equipo estratégico tienen la mente y los ojos abiertos encontrará oportunidades para un crecimiento sostenible y empezará a hacer realidad una frase de Prahalad: ¡El futuro se construye!**



Av. Fco. de Orellana y Miguel H. Alcívar, Ed. Centro Empresarial Las Cámaras, Piso 5.
Teléfono: +593 42682618 - aila@industrias.ec
www.ailahomepage.online
Guayaquil, Ecuador.



**LA ACTITUD DE LOS LÍDERES
PARA APROVECHAR LAS
OPORTUNIDADES DEL ENTORNO**

Por el Ing. **Henry Kronfle Kozhaya**
Presidente de Asociación de Industriales Latinoamericanos (AILA)
Vicepresidente Fundiciones Industriales FISA S.A.

1. **¿Ud. es Presidente de la Asociación de Industriales Latinoamericanos (AILA), Háblenos un poco de AILA y cuáles fueron las razones para organizar el World Business Forum en Ecuador?**

La Asociación Industrial Latinoamericana- AILA, nace en abril de 1962, como contraparte de la Asociación Latinoamericana de Integración - ALADI. ALADI; compuesta por todos los cancilleres de la república de los países Latinoamericanos, se vieron en la necesidad de integrar al sector privado para llevar a cabo una integración comercial, el gran proyecto del ALCA, y ésta debía estar conformada por los presidentes de organismos cúpulas industriales de los países latinoamericanos, es decir las federaciones y confederaciones industriales de todos los países participantes, entonces todos éstos se unieron y crearon lo que hoy en día es AILA.

El World Business Forum se realizaba en Radio City, New York pero se decidió organizarlo en nuestro país, para integrar a toda la comunidad latinoamericana con el fin de obtener diferentes puntos de vistas en ramas importantes tales como: Justicia social, Responsabilidad Social Empresarial, Desarrollo a futuro de la región, Sostenimiento del desarrollo, temas ambientales, Integración e Innovación de los países conformantes, entre otros.

2. **¿Cómo cambió el entorno éstos últimos años luego de la crisis Mundial, cuáles son las nuevas perspectivas o nuevas oportunidades para los empresarios?**

A partir de la crisis en el sector financiero, de bienes raíces

en Estados Unidos, se generó una crisis mundial pero al mismo tiempo se generaron muchas oportunidades. El principal aprendizaje fue que nos pudimos dar cuenta de la falencia que tenía el gran proyecto de Globalización, la inexistencia de un organismo de control a nivel mundial del sistema financiero. Ante ésta crisis mundial, América Latina respondió rápido, esto lo podemos comprobar a través de índices de crecimiento, América latina sobrepasó el 5% crecimiento en promedio el año pasado, sin duda alguna, el país más afectado fue México, con una caída considerable en su PIB dada su fuerte conexión con los Estados Unidos.

Una de las oportunidades que se han presentado son los proyectos de integración con países como Perú, Colombia, México, entre otros. Hay que reconocer que la región tiene mucho potencial y que hay que integrar ese potencial para crecer en el tiempo.

3. **¿Cuál es la actitud que deben tener las empresas ante las crisis?**

Partiendo del símbolo Chino de la crisis que significa amenaza pero también oportunidad, decimos que cada evento de la vida humana tiene dos caras: uno positivo y uno negativo. Refiriéndonos solamente al lado positivo, ante una crisis los empresarios deben optar por diferentes factores:

Dinamismo.- velocidad de cambio, visión periférica, ver el entorno, el mercado.

Flexibilidad.- Cuestionarse los supuestos en los que han venido trabajando.

Creatividad.- Hacer el producto valioso frente a los ojos del cliente.

Minimizar el riesgo.- A través de una estrategia bien definida, plan de acción.

Mantener a la empresa saludable.

Henry Kronfle Kozhaya

“La estrategia a implementar es una estrategia de cambio, porque frente a una crisis algo hay que cambiar, la idea es liderar ese cambio”

4. ¿Cómo alcanzar mayores niveles de crecimiento y desarrollo?

La Innovación es el componente más importante y fundamental en el desarrollo sostenible. Innovar nos permite acelerar y liderar dentro del desarrollo, es un propulsor.

Si decimos que las tareas de esfuerzo dentro del desarrollo sostenible es la velocidad; la innovación sería la aceleración, nunca dejar de acelerar.

Por otro lado el desarrollo sostenible es un desarrollo estratégico a largo plazo, que como empresario lo defino en dos factores: Políticas de esfuerzo y Políticas de

Innovación.

Cuando hablamos de política de esfuerzo (“Más de lo mismo”), nos referimos al ambiente del negocio, clima del negocio, entorno estratégico. Las políticas de innovación conllevan un trabajo en conjunto por parte del sector público y privado. Por ejemplo cuando se crea o se inventa un nuevo producto, el sector privado o la empresa debe patentar ese nuevo producto y a su vez en el sector público debe existir una institución del gobierno para patentar ese producto y hacer respetar la patente.

“Una economía que sólo se basa en políticas de esfuerzo, no va a crecer nunca. Hay que definir qué tipo de innovación se está buscando, mientras más alto es el nivel de innovación el costo beneficio es más alto”

5. ¿Cómo promover un trabajo armónico entre el sector público y el sector privado? Cómo AILA promovió esa armonía a través del WBF?

AILA extendió la invitación al sector público, invitamos a la Ministra coordinadora de la producción, a la Ministra de Industrias y al Presidente de la República para que participen de este World Business Forum que fue una iniciativa del sector privado. La participación del sector público fue un voto de confianza, asistir al foro y dar un mensaje positivo.

Uno de los principales objetivos del foro fue la integración de los dos mensajes del público y privado, esto se llevó a cabo a través del Ministerio de Defensa Nacional, por el Director Industrial de Defensa Nacional-Crnel. Milton Muñoz, que dio a conocer que había un fuerte interés por parte del ministerio en todas las empresas públicas y de economía mixta públicas y privadas, dentro de la Industria de la Defensa Nacional que estaban dispuestas a dialogar con la Industria Latinoamericana para

poder detectar oportunidades de negocios en algunos sentidos: ¿Qué productos pueden exportar la Industria de Defensa Nacional a los mercados?; ¿Qué inversión extranjera podría venir para hacer crecer las empresas?; Con la infraestructura, con las herramientas actuales existentes, ¿Qué se puede lograr?

El gran paso o reto es integrar las industrias del gobierno a la comunidad privada, para buscar sinergia, como se podrían buscar productos, materiales primas, sustitución inteligente de importaciones, que forma parte del código de la producción.

En la escalera de la innovación y cooperación, todos tenemos que caminar juntos. Es importante que haya un espacio de diálogo, discusión y crítica constructiva, para poder aterrizar el proyecto y lograr el mismo beneficio, beneficio a la comunidad, en otras palabras es un mismo propósito que viene desde dos vías.

Si el propósito es el mismo, no importa el idioma que se hable, porque el idioma es universal.

Chief Strategy Officer: una necesidad que surge en América Latina

Estructuras organizativas complejas, la rápida globalización y la lucha por la innovación, entre otros desafíos, hacen cada vez más difícil para los CEOs el estar en la cima del negocio, incluso cuando se trata de algo tan importante como es la ejecución de la estrategia.

A la derecha y solo un escalafón más abajo del Chief Executive Officer (CEO), se encuentra el Chief Strategy Officer (CSO), cuyo rol consiste en cumplir con la correcta implementación de las estrategias que el CEO le ha delegado. “El CSO es la mano derecha del CEO en el proceso de formulación, comunicación, ejecución y sostenibilidad de la estrategia”, dice el profesor de estrategia de Incae Business School, Esteban Brenes.

Para Linda Hofflander, CSO de la consultora estadounidense The Handa Group, el Chief Strategy Officer debe entender el mercado, la industria y la economía para proporcionar información clave en la dirección general de la organización. Esta debe ser adecuada a sus productos, servicios y personal para no sólo satisfacer, sino superar los objetivos. “El CSO debe aportar claridad, enfoque y dirección en colaboración con el equipo de liderazgo senior”, dice.

El surgimiento de una nueva figura

Según el director de MBA de la Universidad Anáhuac México Norte, Juan Pablo Calderón, el CSO tiene las funciones que antes correspondían al CEO, pero cuando las corporaciones ya se hacen muy robustas, se hace más difícil para una sola persona vele por la operación estratégica. “Por eso surgió este cargo”, asegura.



En muchas empresas latinoamericanas de gran envergadura aún no existe el puesto de CSO como tal, a excepción de algunas como la argentina Techint y el grupo de agroindustria brasileño JBS-Friboi.

Pero son varios los cargos que cumplen, de una u otra forma, el papel del CSO, que varía según el país y la corporación. De esta forma, quienes pueden jugar ese rol son el director de gestión -quien ve temas generales y particulares del negocio de una compañía-, un gerente de planificación estratégica tradicional -con limitada autoridad sobre la ejecución-, un vicepresidente de planificación de negocios; o un vicepresidente ejecutivo -responsable de la ejecución de estrategia.

Para seguir leyendo artículo...

<http://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/chief-strategy-officer-una-necesidad-que-surge-en-america-latina>



Objetivos.- Logro a conseguir, es uno de los pilares en los que se apoya una estrategia empresarial.

Breakthrough.- Un obstáculo a los objetivos cuyo resultado produce un gran impacto, paradigma, cuello de botella, restricción.

Enfoque.- concentrarse todos los esfuerzos en una meta, en un cliente, en una ventaja competitiva, para alcanzar resultados.

Posición Competitiva.- Nivel de fortaleza de la ventaja competitiva, índice de la capacidad de la empresa para influenciar o cambiar los términos de la competencia.

Mojo.- Sensación que se presenta cuando se vive una experiencia Peak.

Cisne negro.- Evento de gran impacto, no predicho, y acontecimiento raro más allá del reino de expectativas normales.

V Foro de aprendizaje y buenas prácticas en la estrategia



El viernes 21 de enero del presente año se reunió por 5ta ocasión un grupo gerentes de planeación estratégica de diferentes empresas reconocidas por su excelente desempeño y participación como motores claves en la economía del país. El tema tratado fue “El impacto de lo improbable- El Cisne Negro”

Entre los asistentes: Andec S.A. - Ing. Alex Malo; De Prati S.A.- Roberto Bigalli; Federación Iberoamericana Empresarial - Econ. Carlos Molina; Supan - Ing. Carlos Espinoza e Ing. Christian Heredia; UEES – Msc. Mauricio Ramírez; UEES-Postgrados Ing. Alexandra Portalanza; Difare- Ing. Cruz María Ureta; Presidente Slade Ecuador – Ing. Alberto Rigail.



Conclusiones



MBA. Mauricio Ramírez
Decano Facultad Ciencias Económicas y Empresariales - UEES

“Los estrategas deben desarrollar una visión periférica.”
“No hay que hacerle caso siempre a los expertos, porque muchas veces nos dicen lo que ya sabemos porque su análisis del entorno responde a un paradigma”.

Ing. Christian Heredia
Coordinador de Planeación Estratégica - SUPAN



“Nunca mantengas un comportamiento predecible y siempre estático, tienes que ser cambiante e impredecible para crear nuevos caminos”.

Galería Fotográfica-El Pre Congreso SLADE México



www.slade.anahuacmayab.mx

El Pre Congreso SLADE México se realizó con éxito total el pasado sábado 22 de enero, contó con la presencia de más de 200 personas, el evento estuvo bajo la coordinación del área de posgrados de la Universidad Anahuac Mayab y en colaboración con la Universidad de Las Américas de Puebla.

Este evento fue la antesala del magno congreso que se realizará en mayo próximo y en el cual se espera recibir a más de 600 personas de toda Latinoamérica, ya que se trata del evento más importante de estrategia en todo el continente.

A continuación las fotos que conmemoran el magno evento.

Inicio-Pre-Congreso



Dr. Roberto Solano, Presidente SLADE México, Dra. Griselda Lassaga- Directora de Relaciones Internacionales SLADE, Dr. Rubén Rico-Presidente SLADE Internacional, Padre José María Sabin-Rector Universidad Anahuac Mayab, Dr. Alfonso Verduzco-Director División Economía y Negocios y Mtro. David Molina-Director Programas de Posgrado y Educación Continua.



Conferencia de la Dr. Rubén Rico-Argentina: “Las nuevas tendencias y contra tendencias del 2010 al 2020 y cómo impactarán en la estrategia, el marketing y los negocios”.

Se contó con la presencia de estudiantes de Pregrado, Postgrado, Empresarios y Docentes.



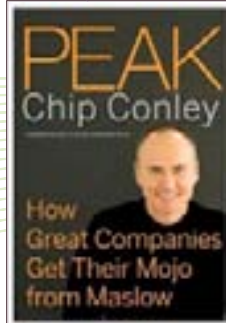
Reconocimiento

Se entregaron placas a cada uno de los Ponentes como reconocimiento y gratitud por la participación en el evento.

Conferencia del Dr. Roberto Solano-México: “Visión Global como estrategia de Crecimiento”.



Conferencia del Mtro. Enrique Rojas Rojas, Chile “Emotional Marketing”.



Libro: **PEAK: How great companies get their Mojo from Maslow**
 Autor: Chip Conley
 Editorial: Editorial Jossey Bass. Wiley, 1 era edición (Septiembre 21, 2007)
 Idioma: Inglés
 Páginas: 288
 ISBN-10: 0787988618
 ISBN-13: 978-0787988616

Chip Conley presenta un nuevo enfoque, muy profundo, creativo y eficaz para dirigir una empresa. Aplica las teorías de Maslow a la gerencia y proporciona guías claras que lo ayudarán a obtener un máximo desempeño en su empresa.

Chip Conley brinda un análisis brillante de la necesidad absoluta del paradigma jerárquico de Maslow al desplegar el talento y compromiso de todas las partes involucradas, sus clientes, empleados, y propietarios. Es un aporte muy valioso para sus líderes, gerentes, y educadores. El autor practica en sus hoteles lo que enseña de manera exitosa.

El libro de Chip ayuda a darse cuenta de que liderar desde un lugar de alta conciencia puede traducirse en ganancias más altas. Sostiene que una empresa que crea las condiciones para que su personal tenga motivación, compromiso y experiencias sublimes también generará un desempeño máximo.

Su modelo contempla la combinación, articulación, equilibrio e integración de tres pirámides: Pirámide del empleado, Pirámide del cliente y Pirámide del inversor. La Pirámide del empleado: creando una motivación de base; inspiración y lealtad. La Pirámide del cliente: creando satisfacción, compromiso y fidelización eficaz. Y la Pirámide del inversor: creando confianza, seguridad y orgullo de la pertenencia. Al poner el modelo propuesto por el autor en funcionamiento la idea central es lograr transformar a la empresa y a su talento humano y crear una vida de auto realización.



«FRASES DEL ESTRATEGA»

- ➔ “No se puede ser todo para todo el mundo, por muy grande que sea o por mucho dinero que posea. ¿Qué es estrategia sino una asignación de recursos? Cuando se elimina toda la paja, eso es lo que queda”- **Jack Welch**
- ➔ “Lo que la gente recuerda no son los detalles mundanos del día a día – sino las experiencias pico que fomentan la inspiración de toda la vida para los empleados, la evangelización de los clientes, y orgullo de la propiedad de los inversores” **Chip Conley.**
- ➔ “Si usted puede soñarlo, usted puede realizarlo” **Walt Disney**
- ➔ “En la mente del principiante hay muchas posibilidades.... en la del experto, muy pocas” **Shunryu Suzuki**

El objetivo es generar impacto



ARCO
 CONSULTORES

Nos apasiona trabajar con líderes exitosos para crear riqueza

Ave. Juan Tanca Marengo y Ave. José Orrantía,
 Edificio Professional Center, Piso 3 Ofic. 314
 Telf.: (+593-4) 210-7370 / 210-7087 / 603-7666

WWW.ARCO.COM.EC