



Quito, 10 de junio de 2.016

**Doctora:**

**N.N.**

**GERENTE DE RECURSOS HUMANOS**

**EMPRESA N.N.**

**Presente**

**Estimada Dra:**

Es grato dirigirme a usted y enviarle un cordial saludo de parte de quienes hacemos **Pirámide Digital**, empresa de Consultoría y Capacitación en Alta Gerencia, dedicada a promover herramientas efectivas de mejoramiento y solución que impulsan la optimización de la gestión gerencial, garantizando los resultados obtenidos mediante nuestra participación.

Por medio del presente, pongo a su consideración, el **Informe de Evaluación del Laboratorio Gerencial SIMULACION DE NEGOCIOS®**, realizado los días: martes 7, miércoles 8 y jueves 9 de junio del presente año, para personal de varias fundaciones, realizado en las instalaciones del **CAMPUS DE ENTRENAMIENTO EJECUTIVO** de **Pirámide Digital**, localizado en el valle de los Chillillos.

**PARTICIPANTES:**

El evento de capacitación, contó con la asistencia de **veinte y nueve participantes**, funcionarios de las siguientes organizaciones: Hilarte, Fundación Cristo de Miravalle, Asociación Texusal, Fundación Quito Eterno, Fundación Hermano Miguel, Fundación El Tulipán y NESST

**No.**

**Nómina:**

- 1 BEATRIZ ELENA POSADA
- 2 TERESA IRARRAZAVAL DE PEREZ
- 3 MARIA FERNANDA SANDOVAL
- 4 CECILIA VIVAS DE PAREDES
- 5 CECILIA DE STRUNG
- 6 ROSA ELENA PINCAY
- 7 JUDITH LASCANO CORDOVA
- 8 NEWTON SORIA
- 9 PATRICIA TORO YEPEZ
- 10 RICHARD RICCIO MIRNADA
- 11 CARLA PALACIOS
- 12 GLADYS SALAZAR
- 13 LIVIA SALAZAR
- 14 YOLANDA CALDERON
- 15 PABLO BOADA
- 16 NATALIA DAVILA
- 17 ANDREA FONSECA
- 18 JAVIER CEVALLOS PERUGACHI
- 19 MARIA GABRIELA ARBOLEDA
- 20 CECILIA PAREDES
- 21 JUAN ENRIQUEZ
- 22 CARLOS MACIEL
- 23 GISSELA URQUIZO
- 24 ELIZABETH POZO
- 25 CARMITA ORTIZ
- 26 YOLANDA ORTIZ
- 27 PAOLA POZO
- 28 JUAN CARLOS FERNANDEZ ORTIZ
- 29 PAOLA ESTUPIÑAN

**Oficinas Corporativas**

Av. 12 de Octubre y Cordero. Ed. World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Teléfonos: (593-2) 255 66 22, 255 66 23, Fax: (593-2) 255 98 88,  
Celular: (593-9) 1699699  
Quito - Ecuador

**Centro de Capacitación Gerencial**

Juan Pascoe No.36 y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Tel/Fax + (593) 2339744 , 2080300  
Celular: (593)99 922000  
Cuendina, Pichincha. Ecuador.



### **ESTRUCTURA METODOLOGICA Y ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN EL LABORATORIO GERENCIAL DE SIMULACION DE NEGOCIOS:**

#### **DIA UNO:**

- Bienvenida
- Reglas para la participación
- Presentación y expectativas de los participantes
- Objetivos generales y específicos del Laboratorio Gerencial
- Destrezas que desarrollarán los participantes
- ¿Qué es un gerente?
  - Según la AMA (American Management Association): Gerente es la persona que consigue resultados, donde por sí solo no podría hacerlo
  - El trabajo del gerente, consiste de dos cosas: "decir las cosas y hacer que así sea"
  - El gerente general de una organización, deben tener un enfoque fijo en la obtención de la utilidad
- Niveles de crecimiento gerencial:
  - Transaccionales o Administradores: resultados de diversos tipos
  - Gerentes: enfoque en la utilidad y valor de la empresa
  - Estrategia: permanencia y crecimiento de la empresa en el tiempo
- La relación máxima de un gerente y su equipo de trabajo es de 1 a 7, por lo tanto, el modelo sugiere la conformación de equipos gerenciales de hasta máximo siete personas
- Presentación del modelo de estructura funcional de una empresa de producción, con las siguientes áreas de responsabilidad: Gerente General, Finanzas, Producción, Comercialización y Estrategia Corporativa.
- Modelo de Negocios: la Capacitación
  - Niveles de desarrollo ejecutivo:
    - Administrativo: resultados de cualquier índole a nivel de la asignación y cumplimiento de una tarea específica.
    - Gerencial: enfoque en la generación de la utilidad (dinero)
    - Estrategia: Permanencia y continuidad de la empresa en el futuro y valor de la empresa (directorio de la empresa)
  - Delimitación en el tablero de simulación de las áreas de responsabilidad de cada una de las áreas.
  - Conceptos adicionales:
    - MERCADO: donde vendo los productos que fabrico.



- BANCO: entidad que dispone de una gran cantidad de dinero para pagar las ventas de la empresa y financiar mediante préstamos, cualquier inversión que requiera la empresa
  - En el Laboratorio Gerencial, se conformaron seis empresas de producción, integrada por los funcionarios de una misma organización
- Modelación en el Simulador de Negocios: representación del Balance General del primer año en el simulador de negocios: caja bancos, cuentas por cobrar, préstamos de corto y largo plazo, bienes muebles, bienes inmuebles, inversiones en proceso, productos y servicios que ofrece cada empresa.
- El Modelo de Dupont: la estandarización de conceptos contables y administrativos y presentación del Modelo de Dupont en los procesos de actividades y cierres trimestrales y anuales
- Proceso de Marketing: equipos invierten en el mercadeo y consiguen tarjetas de pedidos para atender las necesidades de los clientes
- Capacitación en la Modelación en el Tablero de Negocios: realización de pasos trimestrales, estandarización de actividades y definición de áreas de responsabilidad para cada una de las actividades definidas en el Modelo de Dupont
- Metodología para el manejo y actualización de las líneas de pedidos, producción y productos terminados
- Modelación en el tablero de negocios: equipos avanzan desde el primer trimestre hasta el cuarto trimestre del primer año
- Elaboración de los siguientes informes financieros: Gastos Generales, Estado de Pérdidas y Ganancias y Balance General del primer año de modelación
- Equipos definen la utilidad que obtuvieron en el primer año de la modelación

### **Conclusiones de la primera jornada:**

Los participantes, exponen los siguientes aspectos en los que han adquirido o reforzado en cuanto a sus conocimientos, luego del primer día de actividades en la simulación de negocios:

- Manejar la empresa de una manera organizada
- El manejo de la organización, es un manejo del equipo
- Lo importante es que en las empresas exista una estructura básica, que permita que no se confundan los papeles y haya duplicidad de funciones
- La claridad de los conceptos, permite conseguir mejores resultados
- Profundizaron en conceptos gerenciales que normalmente ni están muy claros
- El ejecutivo debe hacer uso de la buena comunicación y saber transferir sus ideas y las recomendaciones que considera que se deben aplicar en su equipo de trabajo

### **DIA DOS:**

- Charla Gerencial: "ESTRATEGIAS DEL GERENTE"
  - Niveles de desarrollo ejecutivo
  - Los errores más comunes que no debe cometer una gerente
  - Diferencias entre Tiempo Controlado, Tiempo de Respuesta y Tiempo Regalado
  - La calidad del tiempo del gerente: Tiempo Optimo
  - Lo ideal es que un gerente tenga una intersección de veinte minutos diarios entre el Tiempo Controlado y el Tiempo Optimo, para planificar la estrategia que se debe seguir para conseguir los resultados esperados en una institución
  - Tiempo del gerente de acuerdo a su forma de trabajar: personas sucesivas y personas simultáneas
  - Características de los Grupos Fuertes y Grupos Débiles: análisis de las características de cada uno de los grupos y metodología para definir la calificación de los equipos de trabajo de los participantes
  - Gerentes con Afán de Logro y Gerentes Negativistas: análisis de la manera en la que el gerente debe enfocar al equipo de trabajo para que siempre actúen de manera "positiva" y obtengan los resultados planificados
  - Enfoque del Equipo Auténtico
  - Niveles de desarrollo ejecutivo
  - Programas y Proyectos: diferencias, estrategias de operación
  - Afán de logro y negativismo
  - Estilos ejecutivos
  - Grupos Fuertes y Grupos Débiles: se corrió a los participantes un encuesta, respecto de su auto-evaluación sobre su equipo de trabajo en la institución: el promedio del grupo fue de 7/10
- Conclusiones de los participantes, respecto de la charla gerencial:



- Es necesario tomar las riendas de su equipo de trabajo y olvidarse del negativismo y la racionalización
- Es necesario asumir el control
- Importancia de actuar con afán de logro para conseguir mejores resultados, tanto en el plano personal, como institucional
- Las personas somos lo que pensamos
- La importancia de organizar el día, priorizando el tiempo que utilizamos para hacer estrategia
- Controlar y optimizar el tiempo
- Manejar adecuadamente y el tiempo controlado y el tiempo óptimo
- Definir los objetivos que permitan hacer planificación en el día
- Modelación en el tablero de negocios: nuevas inversiones en nuevos productos, nuevos mercados y en licencias de operación
- Equipos hacen los pasos trimestrales de acuerdo al Modelo de Dupont, manejo y control de avance de las inversiones realizadas y avanzan hasta el segundo trimestre del segundo año de la modelación.
- Modelación en el tablero de simulación:
  - Equipos avanzan del primero hasta el cuarto trimestre
  - Cierre de libros: Gastos Generales, Estado de Pérdidas y Ganancias y Balance General



### **DIA TRES:**

- Análisis grupal: determinación de las razones por las cuales los equipos consiguieron resultados diferentes
  - Los asistentes concluyeron en que la respuesta está en la participación que cada uno de ellos, ha conseguido en el mercado y las ventas que han conseguido los responsables de comercialización
- Video Gerencial "GERENTES TURN-OVER" (gerentes que consiguen cambios extraordinarios en una empresa): El caso de la línea aérea sueca SAS y como un gerente transforma rápidamente una empresa que arrastra números negativos y la transforma en una empresa que genera utilidad, en base a una estrategia definida y clara de relación con el cliente, de definición del mercado y de precios adecuados para el producto y los servicios que provee
- El Modelo de Dupont: Indicadores Claves de Rendimiento (Key Performance Indicators): análisis y determinación de los indicadores claves de rendimiento y comparación de los ratios obtenidos fruto de la modelación, entre los equipos de trabajo
  - Participación de Mercado
  - Retorno en Activos
  - Retorno en Patrimonio
  - Margen de Utilidad
  - Giro del Capital
  - Margen de Contribución
  - Vulnerabilidad



- Los equipos realizan un análisis, definición y aplicación de las estrategias sugeridas en el Modelo de Dupont, que se deben seguir para mejorar los Indicadores Claves de Rendimiento: por ejemplo para mejorar la Vulnerabilidad se deberían pagar por anticipado los préstamos adquiridos y para mejorar el Giro del Capital es necesario incrementar las Ventas
- Modelación del tercer año en el tablero de simulación de negocios
- Enfoque Top-Down, para la definición de las metas y luego la identificación de los procesos, esto es lo que se denomina Gerencia Enfocada en Resultados
- Planes para el nuevo año: nuevos préstamos? Inversiones en tecnología? Participación en el mercado
- Seguimiento a los pasos trimestrales definidos en el Modelo de Dupont
- Equipos trabajan solos, bajo la coordinación del Facilitador:
  - Toman sus propias decisiones de negocios
  - Coordinan sus actividades
  - Trabajan en equipo
  - Definen responsabilidades
  - Establecen los puntos de control
  - Miden los resultados obtenidos
- Análisis grupal respecto de qué factores determinaron la diferencia entre los resultados de los equipos:
- Equipos hacen una comparación de las útiles utilidades obtenidas y definen la manera de calcular el Valor de la Empresa
- ANALISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS: ¿cómo se calcula el VALOR DE LA EMPRESA, considerada como una empresa de producción?
- La medida del éxito y de los resultados obtenidos es:
  - La diferencia del valor de la empresa desde que el dueño entrega en manejo de la compañía al equipo gerencial, hasta que el equipo gerencial la entrega, más las utilidades obtenidas en el total de los años de gestión



### **Conclusiones de la tercera jornada:**

Al finalizar la tercera jornada de capacitación, los participantes llegaron a las siguientes conclusiones respecto de lo aprendido durante la realización del Laboratorio de Simulación de Negocios:

- Vieron las cosas con una visión global, mejoraron su nivel ejecutivo
- Aprendieron de la importancia del trabajo en equipo, con enfoque en la consecución de resultados
- Definieron los procesos y la importancia de ellos en el desarrollo del trabajo
- Encontraron un método para hacer las cosas
- Adquirieron una visión más objetiva de los procesos y las actividades
- Conocieron mejor de la empresa y del entorno empresarial
- Importancia de escuchar. Antes de tomar decisiones



- Adquirieron una visión integral del negocio y la importancia de asimilar bien este conocimiento, para definir la estrategia más adecuada
- Plasmaron en el modelo de simulación de negocios, las cosas que suceden en la vida real
- Aprendieron a no racionalizar, sino a buscar las explicaciones justas de acuerdo con las circunstancias
- Importancia de definir los roles y las responsabilidades dentro de una organización
- Importancia del trabajo en equipo

### **EVALUACION DE LOS PARTICIPANTES AL EVENTO:**

Al finalizar el evento, se procedió a consultar a los participantes, respecto del grado de cumplimiento de los siguientes puntos:

**OBJETIVOS DEL LABORATORIO GERENCIAL: 100% de los asistentes respondieron positivamente**

Adicionalmente, corrimos la Encuesta de Evaluación del Laboratorio Gerencial, respecto del desenvolvimiento del evento, en la que los asistentes debían escoger escalas de evaluación desde: 5 (*Excelente*), 4 (*Muy Bueno*), 3 (*Bueno*), 2 (*Regular*) y 1 (*Pobre*); las cuales, nos permiten llegar a los siguientes promedios ponderados, en las variables de evaluación que se presentan a continuación:

<b>PARAMETROS DE EVALUACION</b>	<b>CALIFICACION DE LOS ASISTENTES: (sobre 5 puntos)</b>
<p><b>CONDICIONES DEL TEMA ABORDADO EN LA CAPACITACION</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Grado de cumplimiento de los objetivos del Taller:</li> <li>2. Satisfacción de las expectativas de los participantes:</li> <li>3. Claridad de la exposición por parte del Instructor:</li> <li>4. Grado de soporte para la exposición:</li> <li>5. Material de ayuda durante la exposición:</li> <li>6. Grado de interés en el tema:</li> <li>7. Calificación del evento:</li> </ol>	<p><b>4,9/5 =&gt; 98% de satisfacción</b>  <b>4,9/5 =&gt; 98% de satisfacción</b></p>
<p><b>TIEMPO DE DURACIÓN DEL EVENTO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El tiempo del curso fue ideal:</li> </ol>	<p><b>SI: 81%</b> <b>NO: 19%</b></p>
<p><b>LOGISTICA Y REFERENCIA DEL EVENTO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El lugar contó con todas las comodidades requeridas:</li> <li>2. Recomendaría este evento para sus colaboradores:</li> </ol>	<p><b>SI: 100%</b> <b>SI: 100%</b></p>

#### **Notas:**

1. Cabe indicar, que para calcular el valor promedio de los parámetros evaluados, se utilizó el método estadístico de promedio ponderado; es decir, se quitaron los valores más altos y más bajos y se estableció el valor correspondiente.

### **VALORES AGREGADOS:**

- Todas las fotografías y videos obtenidos durante los cursos, se presentan en la galería fotográfica de <http://www.elmayorportaldegerencia.com>
- Hemos puesto a disposición de todos los participantes la información contenida en **EL MAYOR PORTAL DE GERENCIA** <http://www.elmayorportaldegerencia.com> en el que encontrará:



- 1er. Blog de Gerencia en Español
  - Panel de Expertos
- Oportunidades de Trabajo
  - Selección de personal para empresas
  - Personal buscando empleo
- Servicio de alertas usando RSS
- 7 Comunidades para compartir información gerencial
- Incalculable información recopilada
  - + 40 Publicaciones de nuestra autoría / + 1.000 páginas.
  - + 3.000 Tips / + 160 horas de lectura continua.
  - + 2.000 Presentaciones / + 10.000 slides.
  - + 1.000 Documentos / + 15.000 páginas.
  - + 2.300 Videos / + de 1.200 horas de video.
  - + 1.500 Refranes.
  - + 5.000 Posts.
  - + 500 Audios.
  - + 100 Cursos Presenciales en 25 industrias.
  - + 100 Cursos On line disponibles 7\*24\*365.
  - + 60.000 fotografías.
  - + 36.000 páginas web.
  - +100.000 archivos compartidos.
  - Foro.
  - Bolsa de Empleo.
  - Comunidad Gerencial.

#### AGRADECIMIENTOS:

- Queremos agradecer a su empresa y muy especialmente a Usted, por la coordinación de las invitaciones y todo el soporte para la realización de este evento.
- Reconocemos y valoramos su apertura, y por habernos permitido participar en la realización de este evento del Laboratorio Gerencial **SIMULACION DE NEGOCIOS®**. Nuestra metodología de trabajo, tal como lo demuestran las encuestas de evaluación anexadas al presente informe, demuestran que los participantes obtuvieron un **alto grado de satisfacción (98%)**, respecto **del cumplimiento de los objetivos y destrezas** que se pretenden lograr a través de este nuevo esquema de capacitación, ofrecido por el equipo de **Pirámide Digital**.

Esperamos continuar colaborando en el entrenamiento y formación de ejecutivos en esta industria y en la búsqueda de alternativas eficientes de entrenamiento y capacitación, que les permita, plasmar beneficios en la gestión del día a día.

Agradecemos la confianza puesta en nuestros productos y servicios.

Con atento saludo,

Pablo G Páez Post-PhD

∴ CEO

[pablo\\_paez@piramidedigital.com](mailto:pablo_paez@piramidedigital.com)

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

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

Cel (593)991 699699

skype: ppaezec

---

#### Oficinas Corporativas

Av. 12 de Octubre y Cordero. Ed. World Trade Center, Torre B, Oficina 702  
Teléfonos: (593-2) 255 66 22, 255 66 23, Fax: (593-2) 255 98 88,  
Celular: (593-9) 1699699  
Quito – Ecuador

#### Centro de Capacitación Gerencial

Juan Pascoe No.36 y Myriam de Sevilla. Campos Verdes.  
Tel/Fax + (593) 2339744 , 2080300  
Celular: (593)99 922000  
Cuenquina, Pichincha. Ecuador.