

Octubre de 2007

# Negociando **ASCI.**

## Educar al heredero

### Contenido:

Seguridad para nuestra información	2
Seis metas para la sinergia	3
Los 7 hábitos de la gente efectiva y triunfador	4
Mucho mas que palabras	5
Secretos para conservar a sus ejecutivos claves	6
Como responder a malas ideas	7
Humor	8
Indicadores	8



### **“Soluciones de Excelencia y calidad nos distinguen...”**

Seis claves para anticiparse a los problemas de la sucesión, y traspasar el mando sin dificultades en todos los niveles de la compañía.

#### **1. Integre la preparación del sucesor en el patrón mental de la organización**

Las mejores firmas están empezando a formalizar los vínculos entre las evaluaciones del desempeño, el desarrollo, la realimentación (feedback), los planes de capacitación y el planeamiento de la sucesión. Usted puede dar algunos pasos, en su propio departamento o unidad, para hacer del desarrollo del sucesor una prioridad. Dígales a sus colaboradores principales que sus promociones dependen de que detecten y entrenen a sus sucesores; y considere ofrecer "bonos de partida" a los empleados que dedican tiempo y esfuerzo a capacitar adecuadamente a la gente que los reemplazará.

#### **2. Encuentre y capacite al sucesor**

ya mismo

Los que describen el entrenamiento del sucesor como una experiencia exitosa, subrayan la importancia de seleccionar a la persona adecuada. Si usted tiene varios candidatos, delegue diferentes partes de su trabajo en cada uno a modo de prueba. De esta forma, podrá juzgar sus fortalezas relativas e identificar las deficiencias que deben fortalecerse.

¿Qué tan secreto debe mantener el tema? Si la sucesión ya es un hecho, sea completamente abierto. Si no está seguro, aproveche las evaluaciones regulares del desempeño para hablar, en líneas generales, acerca de las oportunidades de crecimiento del individuo, sin entrar en detalles ni hacer promesas.

#### **3. Prepare a la organización**

Difunda la cuestión de la transición entre los accionistas. No basta con enviar un anuncio general; debe pasar tiempo con cada persona que trabajará de cerca con su sucesor. Explíqueles las razones del cambio, por qué confía en la habilidad de su sucesor y cómo se hará la transición.

Mas en nuestra pagina.

**Fuente: Intermanagers México**

## Seguridad para nuestra información.

*“Adecuandonos  
a los  
cambios..”*

La parte más importante de un sistema computacional, ya sea del acceso individual (PC), una intranet a Internet, (LAN), o una red mundial la llamada (Internet), es la información que red de re- por la misma circula o se obtie- des, en la ne, y aunque no lo creamos, es- cual nues- ta información tiene muchas tra informa- fuentes de amenaza tanto inter- ción, si no na como externamente. tenemos los resguardos neces-arios, está a disposición de to- vocar que esta información se do mundo.



**PC´s security!!!**

Nosotros mismos podemos pro- sarios, está a disposición de to- vocar que esta información se do mundo. pierda o se dañe.

Adicionalmente cuando tene- mos una LAN con recursos com- partidos, es probable que los que checan nuestra informa- ción, voluntaria o involuntaria- mente dañen o destruyan la misma.

Mediante este espacio tratare- mos pequeñas reflexiones so- bre la forma más recomendable de proteger y respaldar nuestra información de la inexperiencia o mala voluntad de terceras personas.

**Jaime Zuñiga Romero; Zúñiga Rodríguez y Asociados.**

## Para considerar...

Cuando Ud. lleve malas noticias a su personal, superiores, o compañeros, cambie el enfoque hacia el futuro. Si algo ha ido mal, anúncielo y después rápidamente cambie el enfoque hacia cómo planea prevenir que ello ocurra nuevamente. Tenga una lista de opciones y propuestas preparada, de manera que pueda enfocar la atención de los demás sobre las posibilidades para el futuro, en vez de pensar en los errores del pasado.

No sólo diga a los empleados qué hacer, explique por qué. Cuando delegue, diga al empleado por qué ha sido seleccionado para encargarse de la tarea particular. Mencione qué atributos posee la persona que le hicieron pensar a Ud. que era la persona correcta para la tarea. Explique también lo que Ud. piensa que la persona puede aprender del trabajo. Tales expresiones de ánimo y confianza motivarán al empleado a tomar la tarea con energía y a hacerla con orgullo.

Fuente: **Competitividad.net**

ZUÑIGA RODRIGUEZ  
Y ASOCIADOS.

Su solución en:  
Multas Fiscales  
Procedimiento Adminis-  
trativo de Ejecución  
Defensa Fiscal Integral  
Requerimientos de Au-  
toridades  
Auditorias  
Visitas domiciliarias  
Contabilidad

[http://mx.geocities.com/  
asci\\_infgral.htm](http://mx.geocities.com/asci_infgral.htm)

ASCI01@gmail.com

## Seis maneras de lograr la sinergia



**Mejorando...!!!**

La sinergia se refiere a la capacidad de dos o más personas, unidades o compañías que generan mayor valor trabajando juntas, que el que ellas pudieran obtener trabajando separadamente. Según M. Goold y A. Campbell (Harvard Business Review- Vol 76 No. 5), en el campo empresarial, la mayoría de las sinergias toma una de seis estrategias, las que en algunos casos son también aplicables a las personas:

1. **Conocimiento compartido.** Las unidades o personas se pueden beneficiar al compartir conocimientos o habilidades. Por ejemplo, ellas pueden mejorar sus resultados agrupando sus visiones en un proceso particular, función, o área geográfica. El conocimiento que comparten puede estar escrito en manuales o declaraciones de políticas y procedimientos, pero muy a menudo éste existe tácitamente, sin la documentación formal. Se puede crear valor simplemente exponiendo a un conjunto de personas a otro que tiene una manera diferente de lograr las cosas. El énfasis que muchas compañías y personas ponen en reforzar sus competencias centrales y compartir sus mejores prácticas refleja la importancia atribuida al conocimiento compartido.
2. **Recursos tangibles compartidos.** Las personas y unidades a veces pueden ahorrar mucho dinero compartiendo los activos o recursos físicos. Usando espacios físicos comunes, una instalación industrial común o un laboratorio de investigación, por ejemplo, ellas pueden lograr ahorros en la producción y evitar duplicar los esfuerzos. Las compañías justifican a menudo las adquisiciones relacionadas a sus negocios señalando las sinergias que se pueden lograr mediante el compartir recursos.
3. **Poder de negociación compartido.** Combinando sus compras, diferentes personas o unidades pueden lograr mayor influencia sobre los proveedores, reduciendo el costo o incluso mejorando la calidad de los bienes que ellas compran. Las compañías también pueden ganar similares beneficios negociando conjuntamente con otras personas o instituciones, tales como clientes, gobiernos, o universidades.
4. **Estrategias coordinadas.** Alinear las estrategias de dos o más personas o empresas funciona, muchas veces, como una ventaja para las partes intervinientes. Dividiendo los mercados entre las empresas puede, por ejemplo, reducir la competencia entre ellas. Y coordinando las respuestas hacia los competidores compartidos puede ser una manera poderosa y eficaz para contrarrestar las amenazas competitivas. Aunque las estrategias coordinadas pueden en principio ser una fuente importante de sinergia, son difíciles de lograr, ya que se debe encontrar el equilibrio correcto entre la intervención entre las empresas y la autonomía de ellas, y eso no es fácil.
5. **Integración vertical.** Coordinando el flujo de productos o servicios de una unidad a otra puede reducir los costos de inventario, acelerar el desarrollo de productos, aumentar la capacidad de utilización, y mejorar el acceso al mercado. En ciertas industrias, la integración vertical bien manejada pueden rendir beneficios particularmente grandes.
6. **Creación combinada de negocios.** La creación de nuevos negocios puede facilitarse combinando el conocimiento de las diferentes unidades, extrayendo algunas actividades discretas de las diferentes unidades y combinándolas en una nueva unidad, o estableciendo alianzas o "joint ventures".

“Conjuntar...  
Y  
mejorar...”

## Los siete hábitos de la gente altamente efectiva y triunfadora.

### Sinergia, Cooperación Creativa.

El problema básico de un buen número de gerentes es que ellos todavía siguen intentando resolver los problemas de un sistema organizacional complejo con la mentalidad y las herramientas que eran apropiadas para el mundo que antes funcionaba como una simple máquina."

#### **Ian Mitroff**

Para entender la dimensión exacta de este principio, debemos entender que en una empresa o relación, el todo debe ser mayor que la suma de sus partes (contrario al principio matemático), ya que al momento de conjuntar las habilidades de todos los participantes en un proyecto y encaminarlos al objetivo común, se puede lograr un resultado aun mayor que lo que se lograría de forma individual.

En cualquier relación interdependiente, los problemas u oportunidades, se pueden dirigir sinergizando (acción y proceso creativo, para bus-

car y explorar posibilidades que beneficiaran a todas las partes involucradas) mediante herramientas que permitan obtener nuevas posibilidades (tormenta de ideas, encuestas, diagramas de flujo, etc.) las cuales permitirán generar la sinergia o tercera alternativa, esto es, respetar las diferencias, evaluarlas y verlas como oportunidades de aprendizaje y crecimiento, en lugar de impedimentos para imponer nuestros puntos de vista.

Debemos escuchar a todas las partes involucradas, con el objeto de contestar de acuerdo a nuestros pensamientos y necesidades, sino para entender y que los interlocutores entiendan las características y necesidades de cada uno, con el fin de lograr a través del consenso y la negociación, una solución que los satisfaga a todos.

**CP. Jaime Zuñiga Romero; Zuñiga-Rodriguez y Asociados**

## Frases celebres

La mejor forma de reanimarse usted mismo es tratar de animar a alguien más.

– **Mark Twain. (1835-1910)**–

Puntualidad es la virtud del aburrido.

– **Evelyn Waugh (1903-1966)**–

Cortesía: la hipocresía más aceptable.

– **Ambrose Bierce (1842-1914) El Diccionario del Diablo.**–

Existen tres clases de mentiras: mentiras, mentiras detestables y las estadísticas.

– **Benjamin Disraeli (1804-1881)**–

Un hombre sabio consigue más de sus enemigos que un tonto de sus amigos.

– **Baltasar Gracian**–

Si el saber puede crear problemas, no es a través de la ignorancia que podemos resolverlos.

– **Isaac Asimov** –

*“No basta con comunicar el problema, hay que comunicarlo bien ...”*

## Mucho más que palabras.

Las palabras que un político o portavoz empresarial elige para hablar sobre una crisis ante la opinión pública pueden marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso. Las siguientes son algunas consideraciones a tomarse en cuenta para superar la situación:

- **Mostrar preocupación y solidaridad con las personas afectadas.** Este sentimiento no solo debe expresarse, sino también transmitirse. La gente debe sentir la preocupación del portavoz antes de que éste empiece a hablar.
- **Decir siempre la verdad.** No se debe mentir en ningún supuesto, sobretodo porque al final siempre se descubre. Tampoco valen las medias verdades, porque pueden dar lugar a interpretaciones erróneas o

sugerir hechos falsos.

- **Aceptar la responsabilidad de las decisiones tomadas, aunque estas sean impopulares.** La ausencia de responsabilidad crea frustraciones y desconcierto en el público.
- **Ser positivo respecto a los objetivos o las estrategias a desarrollar.**
- **Admitir lo que no se sabe, encontrar una respuesta y comunicarla.** La gente confía más en alguien que admite ser humano y no saberlo todo.
- **Evitar vaguedades y ambigüedades.** Hay que hablar a detalle de las acciones concretas que se van a tomar y, en caso de que todavía no se hayan decidido, explicar los pasos que se hayan puesto en marcha.

Revista Muy Interesante, Año XX, No. 9

## ¿Sabías que...?

- En un estudio de 200 mil avestruces por un período de 80 años, en ningún caso se reportó que uno de ellos metiese la cabeza bajo tierra ni lo intentase.
- En China un preso escribió 15 libros en cinco años, en Argentina Jorge Bucay hizo lo mismo pero continúa en libertad
- Entre los años 1937 y 1945 Heinz produjo una versión de la sopa de letras especiales para el mercado alemán, que consistía en pequeñas svásticas de pasta.
- Más del 50% de la población en el planeta nunca ha hecho ni recibido una llamada telefónica.
- Si estornudas muy fuerte, puedes fracturarte una costilla.
- Si tratas de contener un estornudo, puedes romper un vaso sanguíneo en la cabeza o el cuello y morir.
- Si mantienes abiertos a la fuerza los ojos, saltarán fuera de su órbita.
- Usar audífonos durante sólo una hora aumenta la bacterias en el oído unas 700 veces.
- El mechero se inventó antes que las cerillas.
- El 35% de las personas que recurren a los anuncios personales para encontrar parejas, ya están casadas.

Consulte gratuitamente a nuestros asesores enviando un correo a: [Asci01@gmail.com](mailto:Asci01@gmail.com)

**Factor RH; Secretos para Conservar a sus Ejecutivos Claves**

*“-mantenga a su personal calve..”*



Hacer un esfuerzo para que sus ejecutivos claves permanezcan en su empresa es siempre necesario. Las siguientes sugerencias le pueden ayudar a lograrlo:

Vincule los resultados del trabajo de los ejecutivos claves con opciones económicas o con participación accionaria. Esto convierte a los ejecutivos claves en empresarios/accionistas de la empresa.

Ofrezca a los ejecutivos claves, apoyo, maneras y formas de evitar todo aquello que se ponga en el camino de su creatividad, eficacia y productividad.

Desarrolle una visión/propósito de la empresa, que sea más convincente que cada visión/propósito individual.

Cree un ambiente empresarial de trabajo que sea estimulante.

Provea a cada ejecutivo clave lo mejor de cada herramienta, software o equipo.

Desafíe a cada ejecutivo clave a producir mucho más de lo que ellos producen actualmente. Ellos necesitan ser desafiados para mantenerse concentrados y satisfechos en el trabajo.

Elimine la estructura de poder tradicional y reemplácela con una estructura de poder más democrática y basada en las fortalezas y competencias. Reduzca el juego político interno y simplifique la estructura y los niveles de gestión.

Ofrézcales oportunidades de capacitación continúa, tanto en relación a sus competencias técnicas y profesionales, como en las ejecutivas y de comunicación y relación con sus colegas.

Construya la reputación de cada ejecutivo clave otorgándoles visibilidad, credibilidad y poder.

Ponga a los ejecutivos claves en su propio "grupo especial" de manera que sepan que son "uno de los elegidos".

**Fuente: [www.competitividad.net](http://www.competitividad.net)**

**ZUÑIGA RODRIGUEZ Y ASOCIADOS.**

Servicios de defensa fiscal, reestructura organizativa, contabilidad y administración.

Saturno 213  
Col. Cortijo, León, Guanajuato, México, Tel 01 (477) 713 66 44, Cel. 01 (477) 145 48 21

[http://mx.geocities.com/asci\\_infgral.htm](http://mx.geocities.com/asci_infgral.htm)

***Frases celebres***

Puedes decir más de un hombre por su vestir y caminar, que por su hablar.

**Anónimo.**

Habla para que yo te vea.

**Séneca.**

Todos pueden decirte algo que tú no sabes.

**Proverbio árabe.**

No soy más diestro con las notas que muchos pianistas, pero las pausas entre las notas, ha!!!!, ahí es donde reside el verdadero arte.

**Arthur Schnabel.**

## ¡SE SOLICITAN..!



¿¿Mejorando...!!!

Primero sus  
clientes...

Más personas que hagan algo, menos que lo desapueben.

Más personas que digan: ¡Puede hacerse!, menos que digan: ¡No puede hacerse!

Más personas que inspiren confianza a los demás, menos que arrojen “un chorro de agua fría” sobre los que han dado, aunque sea un solo paso, en la dirección correcta.

Más personas que se interesen en

las cosas y hagan algo por mejorarlas, menos que se sienten a un lado sin hacer más que encontrar defectos.

Más personas que señalen lo que es correcto, menos que insistan en señalar lo que es incorrecto.

Más personas que “enciendan una vela” menos que “maldigan la oscuridad”.

**DAR ES UNA FORMA DE RECIBIR.**

## Cómo responder ante malas ideas

Ante una idea poco brillante guarde la calma y evite las frases como: “eso no funcionará”, o “esa es una mala idea”. Realice las observaciones de forma gentil, tome en cuenta estos puntos:

**Ponga parámetros.** Mencione los límites que rebasa esa mala sugerencia. Por ejemplo: “el cliente está buscando resultados que le garanticen A, B, C. La idea que usted propone sólo ofrece E”. De esta manera la idea se descartará por sí misma.

**Contextualice.** En lugar de descalificarla, describa una situación en la que la idea pueda tener sentido. Diga: “la sugerencia me parece perfecta para ...”.

**No se disculpe.** No se muestre nervioso ni tartamudo. Este comportamiento demuestra que la idea es terrible. Hable y enfrente el asunto.

Argumente: “vayamos más a fondo y examinemos esto”.

**Analice.** Con tono amable estimule a su compañero a juzgar cuidadosamente la idea. De este modo, guiará a los individuos a que se den cuenta de que lo propuesto no funcionará.

**Respete.** No se ría. Burlarse o gesticular alguna mofa puede dañar la relación laboral. Mantenga la calma, muéstrese sensible y paciente antes de hacer comentarios.

Working Smart.

## Tips ejecutivos...

Nunca deje una sola queja sin responder. Por más irracional o insensata que parezca la queja de un cliente, no darle una respuesta sólo hará que pierda al cliente.

*Competitividad . net*

## ZUÑIGA RODRIGUEZ Y ASOCIADOS

Saturno #213  
Col. El Cortijo  
C.P.37250

Teléfono:  
(01477)713-66-44  
asci01@gmail.com.  
cpjaimezr@gmail.com

Visión: Ser un equipo multidisciplinario enfocado a la satisfacción integral de los requerimientos de la comunidad empresarial; con una visión a futuro y un afán constante por buscar las herramientas necesarias para mantenerse a la vanguardia de un mundo globalizado.

Misión: Contribuir eficientemente al constante crecimiento de las instituciones y empresas a través de la correcta conjunción de las capacidades técnicas, humanas y tecnológicas de nuestro personal, que permitan satisfacer en forma oportuna los requerimientos que se presenten, para lograr de esta forma un desarrollo integral, armónico, competitivo y sustentable con visión a futuro en las mismas.

**¡Estamos  
en el Web!**

**Dirección, Edición y Coordinación General:** CP. Jaime Zuñiga Romero; **Negociando ASCI**, No de Registro en Tramite, Es publicado 12 veces por año por "Zuñiga-Rodriguez y Asociados"; **e-mail** ASCIconsultas@gmail.com; todos los derechos reservados; prohibida su reproducción total o parcial por cualquier medio; Los suscriptores están autorizados a utilizar dos artículos de este número en sus propias publicaciones citando como referencia nuestra publicación.

Revista de distribución entre los clientes, colaboradores, socios y amigos de la Firma "ASCI".  
Publicación de recopilación, análisis, opinión y/o información.

Asesores de Servicios Corporativos Integrales no se hace responsable de las acciones que se desprendan por la implementación o uso de las opiniones vertidas en el presente, las cuales son responsabilidad de sus autores y no generan derechos u obligaciones distintos a los que se establecen en las disposiciones aplicables..

### Indicadores de Importancia

Recargos para el mes de Octubre.	1.13%
Recargos para el mes de Septiembre	1.13%
INPC de Agosto	
Julio	
Salarios Mínimos:	
Zona A	50.57
Zona B	49.00
Zona C	47.60

### Humor

#### El consejo según Ericka Jong

*"Consejo es lo que pedimos cuando ya sabemos la respuesta, pero deseáramos no saberla."*

#### El Consultor según Arnold H. Glasow

*"Un consultor es alguien que hace ahorrar a su cliente casi lo suficiente para pagarle sus honorarios."*

#### El Descubrimiento de Hemingway

*"Se necesitan dos años para aprender a hablar y sesenta para aprender a callar."*

Suscríbase a esta publicación y a nuestro boletín semanal enviando un correo a: [Asci01@gmail.com](mailto:Asci01@gmail.com)