

Clientes Mass Uno

7 tendencias de Marketing Digital para el 2019
Cómo los compradores ven realmente a los vendedores
Por qué fracasa un proyecto de Implementación de Normas ISO
Pronavícola moderniza su infraestructura de comunicaciones
Transformación Mental Empresarial
La educación de los empresarios no da espera

Cuento: Lizama - por Iván Darío Muñoz Uribe

Bienvenido 2019

Algunos cambios en Latinoamérica fueron especialmente particulares durante este año que terminó. Empezamos un camino hacia estructuras de Estado Policivas, hay un mayor desafuero económico y hay mayor incertidumbre. Un Estados Unidos en pie de guerra comercial, claro que esta guerra con China y la insistencia del “Muro” con México, ya todos sabemos que son sofismas de distracción mientras por debajo se cuecen los intereses empresariales de Donald Trump.

Después de diez años, volvimos a escuchar de Industrias Creativas y de la Cuarta Revolución Industrial, como si fueran la panacea que le permitiera a los países salir adelante, mientras que la realidad es que son cantos de sirena, en tanto la brecha entre ricos y pobres se sigue ampliando. Claro que el cambio digital y tecnológico es avasallador, pero nuestras sociedades aún no están en condiciones de asumirlo. Todavía hay gente que no sabe enviar un email e incluso personas que en su vida han visto un computador. Nosotros estamos convencidos de que el libre acceso al aprendizaje sobre tecnología transformará la vida en nuestro planeta.

Vimos a Facebook en estrados judiciales y a Amazon patinando en Asia. Apple, otra vez, ya no es la primera y muchas otras ollas de corrupción se han destapado. Vimos a Teresa May estrellarse con su Brexit y vemos a una Unión Europea, otra vez, acercarse a una crisis económica cuando el Banco Central suba las tasas de interés y sea mayor el costo del dinero.

Vimos que encontraron el submarino Ara San Juan, que Argentina la inflación llegó al 44 por ciento, que Maduro está cada vez más desorientado, por decir lo menos, que los venezolanos se vieron obligados a “invadir” el mundo, que en Nicaragua se destapó la dictadura, que Bolivia trata de pasar de agachada tratando también de perpetuarse en el poder, la cara de miedo de López Obrador al ver en lo que se metió en México y que en Colombia el cuento de la Economía Naranja los tiene a todos “embobaos” cuando el rubro de Ciencia y Tecnología es el penúltimo del presupuesto, aunque lo del Ministerio es para pensarse. Y la verdad, es hasta normal que estas cosas sucedan. Si tratamos de encontrarle la lógica a este mundo, más nos valdría tirarnos de un puente.

Lo cierto es que en el mundo real, los empresarios y directivos empresariales, estamos luchando por hacerlo bien. Cada vez nos esforzamos por tener mejores productos, mejores servicios y por contratar a la mejor gente. Bueno, bastantes de nosotros hacemos lo que podemos. Quizá el resultado no sea tan satisfactorio, pero lo estamos haciendo. Estoy convencido que para cambiar el destino de un territorio es necesario trabajar en tres frentes de cualificación: a los niños, a las mujeres y a los empresarios. Si esto se logra, las condiciones sociales y económicas se transformarán y lo que se ve es que estamos en la línea correcta. Es por eso, que 2019 me llena de tanta expectativa. No porque se vayan a solucionar las dificultades. Es porque las personas del mundo están entrando en un despertar diferente. Los años en los que hemos insistido en el bienestar, la felicidad y en el emprendimiento, no han sido en vano. De a poco se empieza a sentir el cambio. Pasarán otros pares de años, cuando ya no sean los X, y quizá ni los millennials sino los centennials quienes estén al frente de todos los procesos políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ecológicos, y el mundo sea realmente diferente. Inicio tienen las cosas. La perspectiva es realmente esperanzadora.

G. M. Wilson
Director



Mireya Bernal Mayorga

Editora

Producción:

Consejogerencial.com

Revista académica de formación de la Alta Gerencia. - Una publicación para el mundo empresarial dirigida a quienes se suscriban por internet.

Las opiniones expresadas son responsabilidad de sus autores.

7 Tendencias MARKETING DIGITAL 2019



Es momento de actualizar tus estrategias actuales con las nuevas tendencias. Para nadie es un secreto que el mundo del Marketing Digital evoluciona de forma veloz.

Es una industria dinámica y en constante cambio donde la tecnología está tomando cada vez más espacio. Es por ello que debes empaparte constantemente de las innovaciones y herramientas que pueden hacer todo mucho más fácil.

Innovar significa destacar sobre la competencia y para ello debes planear las próximas estrategias de tu negocio. Recuerda que únicamente las marcas que sepan adaptarse a estos nuevos escenarios serán las capaces de sobrevivir en el mercado. A continuación te presentamos las 7 tendencias de Marketing Digital para el 2019 que desde ya empiezan a tomar protagonismo en la industria.

1. Realidad Virtual y Aumentada

Este concepto involucra la interacción entre el usuario y un sistema computacional simulando un ambiente digital. Este desarrollo tecnológico cada vez está dejando

de ser algo que las personas únicamente conocen a través de películas o videojuegos. La realidad virtual y aumentada también logra influir sobre la decisión de compra de un consumidor.

Actualmente están siendo utilizadas como estrategias de marketing por grandes empresas. Sin embargo cada vez hay más programas accesibles a las pequeñas compañías que con esto buscan alcanzar objetivos tales como:

- Generar inmersión e interacción entre la marca y el cliente.
- Habilitar la experiencia del cliente a un producto o servicio desde el ámbito digital y a distancia.
- Presentar prototipos o productos semi-terminados a una audiencia.
- Captar clientes interesados en el ámbito tecnológico.
- Proyectar la innovación como una característica de la marca.

2. Búsqueda por voz e Inteligencia Artificial

En cuanto a Marketing Digital, los máximos exponentes serán los dispositivos de hogar inteligentes que se han apoderado del mercado. Estamos hablando de Amazon Alexa, Google Home y Apple HomePod que cada vez se incrustan más en este campo. No dudamos en que la publicidad se filtre muy pronto a través de estos dispositivos.

Las tecnologías de comando de voz de estas herramientas transforman el comportamiento del usuario. Éste cada vez tiene menos tiempo para teclear la información que necesita en el buscador del Smartphone. ¿Qué quiere decir esto? Que en 2019 tu negocio debe enfocar sus esfuerzos en mejorar la experiencia del consumidor relacionada a la búsqueda por voz.

La búsqueda por voz es vital para tu estrategia SEO, ya que es una de las variables a considerar para posicionar tu marca. Los buscadores no solo interpretan el significado de las palabras, sino también la intención y el contexto detrás de cada búsqueda.

El algoritmo de Google está dando importancia a las búsquedas por voz. Esto debido a que somos más detallistas a la hora de realizar una búsqueda hablada que escrita. Considera estas prácticas para mejorar tu posicionamiento en las búsquedas por voz:

Registra tu empresa en Google My Business. Crea páginas o publicaciones de blog con respuestas a preguntas frecuentes que el público puede hacer sobre tu producto o servicio.

Optimiza tu sitio web para que aparezca en los featured snippets, que son las típicas cajas de respuestas claras y concisas que observas en la parte superior de los resultados de búsqueda de Google. Es comúnmente llamada “la posición 0 en Google”.

3. Context Marketing en cada una de las etapas de la venta

Ser capaces de personalizar las ofertas de acuerdo a cada consumidor es el gran reto a alcanzar para 2019. De hecho, la meta es reconocer al usuario cuando interactúa en los distintos canales de difusión como por ejemplo:

- Redes sociales.
- Tienda Online.
- Puntos de venta Offline y distribuidores.

De esta forma tu negocio experimentará un aumento en indicadores como la recurrencia de compra, cesta media y en el nivel de recomendación de los actuales clientes a los potenciales.

En este ámbito, las estrategias y herramientas de Manejo de Relación con el Cliente (CRM) tomarán mucho más protagonismo. Esto debido a las facilidades que ofrecen para manejar de forma centralizada grandes volúmenes de datos relacionados con los clientes.

El context marketing cobrará más relevancia gracias a estas tecnologías, ya que permitirán mostrar contenido oportuno al usuario adecuado en el momento preciso. Se trata de conocer a la audiencia y manejar sus datos adecuadamente para alcanzar una mayor personalización de los contenidos.

De esta manera, un software CRM ayudará a segmentar no solo a los clientes sino a los prospectos para ofrecer un acercamiento cada vez más personalizado. Los equipos de trabajo de tu empresa lograrán llevar a cabo estrategias de marketing cada vez mejores.

4. Transparencia en la publicidad nativa

Este término se refiere a la difusión de contenidos pagos que son “in-feed”, resultando intrínsecamente no perturbadores para el usuario. Las empresas están invirtiendo cada vez más en este método y menos en los tradicionales anuncios de display.

De acuerdo a un estudio de la Interactive Advertising Bureau (IAB), el 83% de los anunciantes utiliza la publicidad nativa habitualmente en sus acciones. Sin embargo, hay que ser cuidadosos y garantizar la transparencia en este formato de publicidad. El usuario está rechazando cada vez más la publicidad disfrazada de contenido de calidad.

Las empresas deben adecuarse y potenciar su creatividad para presentar contenido promocionado. La idea es que el usuario pueda aceptar el contenido con naturalidad, sabiendo que le resultará útil.

5. Uso de aplicaciones de mensajería y Chatbots

La mensajería es una de las formas preferidas por los usuarios para contactar a las empresas. Claro, siempre y cuando sea un servicio de calidad que funcione y no esos en los que puedes pasar días esperando una respuesta. Como negocio, dejar de lado esta

función dentro de tu sitio web puede ser una pésima idea para el 2019.

Muchas empresas están utilizando Facebook Messenger y Whatsapp Business. Estas aplicaciones de mensajería están aliadas con Chatbots, que son herramientas de computadora que simulan conversaciones humanas.

A través de un Chatbot puedes automatizar tareas que son repetitivas y burocráticas, lo que te da más tiempo para enfocarte en áreas de mayor importancia en la empresa. Solemos verlo en páginas de productos donde preguntamos por algún tipo de mercancía y el chatbot nos responde enviándonos el link de la sección de la página donde se encuentran o redirigiéndonos a alguna sección de “preguntas frecuentes”.

Con la inteligencia artificial, los chatbots están diversificándose, adaptándose a distintas maneras de hacer preguntas. Define cuál será el objetivo de tu chatbot para el 2019 e intégralo con aplicaciones como Facebook para incrementar tus ventas.

6. Contenido Inmediato para usuarios express

La practicidad de los smartphones hace que consumamos contenido en cualquier momento y lugar. No por nada se han convertido en el principal modo de acceso a internet, afectando la manera en la que un usuario realiza consultas y consume contenido.

Los usuarios acceden al buscador de sus móviles para recibir información inmediata, de forma rápida y sencilla. Especialmente porque se utilizan estos dispositivos mientras

realizamos otras actividades. Esto se conoce como “fast content” y representará un reto para las marcas en 2019. Ya conocemos algunas plataformas para ello:

- Facebook Stories.
- Instagram Stories.
- AMP Stories de Google.

Las empresas deberán emplear su creatividad y capacidad de sintetizar contenidos para retener a una audiencia difícil de cautivar que consume contenidos velozmente.

La clave es emplear contenido efímero pero que sea atractivo e impacte a la vez. Asegúrate de que sea interactivo y permita la inmersión del usuario. Así impulsarás la presencia de tu marca y el CTR (Click Through Rate).

Hay que destacar que el fast content nada tiene que ver con bajar la calidad de tu contenido.

Este debe ser útil y aportar valor agregado al usuario, al igual que cualquier publicación extensa.

No debe ser tu único método de difusión a seguir, ya que dependiendo del tema y el target puede ser más conveniente un contenido de mayor duración y profundidad.

7. Automatización de los procesos de Marketing

No sólo te ayudará a reducir costes sino también a tener una visión global de tus futuras acciones a seguir. Es ideal para aplicar en áreas como:

- Generación de engagement con el producto.
- Automatización de procesos reiterativos de marketing.
- Aprendizaje automático sobre la base de datos.
- Segmentar contactos, realizar campañas de emailing o el re-engagement son solo algunas de las tareas que resultan beneficiadas con la automatización.

Conclusión

Para definir qué tendencias necesita tu negocio es necesario trazar los objetivos que quieres lograr para el 2019. La naturaleza de tu producto o servicio también juega un papel fundamental al momento de elegir la estrategia.

Esta será una era emocionante para el marketing digital, donde la robotización y el internet de las cosas pondrán a prueba la capacidad de innovación tecnológica de pequeñas, medianas y grandes empresas.

Asimismo, el Smartphone seguirá siendo protagonista en tus estrategias de promoción.

Esto quiere decir que todos los esfuerzos deben seguir siendo orientados a móvil. Invierte recursos en adecuar tu negocio lo máximo posible a este dispositivo. No solo hablamos de adaptación de contenidos sino también de adaptación técnica en todos los niveles.

Anyel Bautista

Experta de marketing digital y VP Hispanic Markets en Coldigital, agencia israelí de SEO. Anyel es amante de las nuevas tecnologías, los viajes y la buena comida.

Cómo los compradores ven realmente a los vendedores

Criterios que usan los clientes para negociar con los proveedores

Como vendedores nos enseñaron que el proceso comercial se basa en entender las necesidades de los clientes, determinar en qué fase se encuentra el proceso de compra, quiénes son los que intervienen en la decisión y cómo debemos explicar la forma en que nuestro producto o servicio resuelve dicha necesidad.

Sin embargo, desde el punto de vista del comprador, las cosas son diferentes. Usualmente cuando llega el momento de interactuar con el proveedor, ya tiene claras sus necesidades y espera que éste pueda apoyarlo en el desarrollo de la solución. Como vendedores, debemos conocer mucho más a fondo cómo se lleva a cabo la gestión de compras al interior de la empresa de nuestro cliente.

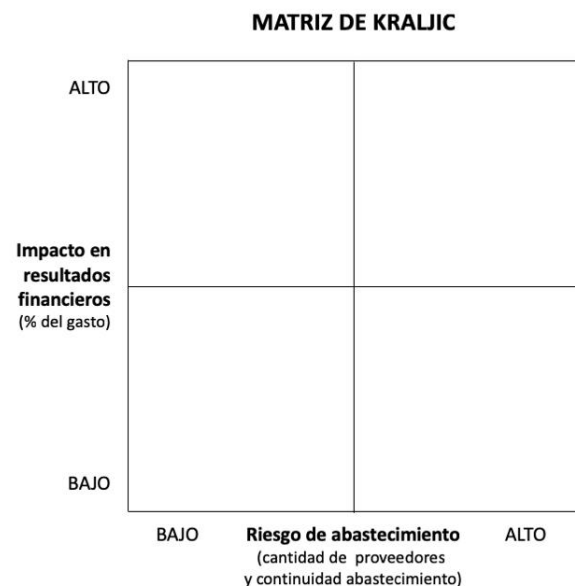
Los compradores profesionales cuentan con diversas herramientas de análisis para realizar su gestión y negociar con los proveedores, dependiendo de la importancia y riesgo que determinado producto o servicio represente para su organización.

Así nos clasifican los clientes

Una de las herramientas más utilizadas es la *Matriz de Kraljic*. En esta matriz los compradores clasifican los productos y servicios de los proveedores, para determinar su posición competitiva y con base en eso

definir la estrategia de negociación más efectiva a implementar con cada uno.

0



La matriz consta de cuatro cuadrantes dependiendo de dos variables fundamentales: el riesgo de abastecimiento y el impacto en los resultados financieros.

Riesgo de abastecimiento

En el *eje x* de la matriz se encuentra el riesgo de abastecimiento, el cual es definido por dos condiciones: la cantidad de proveedores que podría suministrar el mismo producto o servicio y la garantía de continuidad en el suministro.

Si el comprador sabe que hay muchas compañías de las cuales podría suplirse para un determinado ítem, el riesgo será bajo dado que puede reemplazarlo con facilidad.

Por el contrario, si son muy pocos los proveedores (oligopolios o incluso monopolios), el riesgo será mucho más alto. Otro aspecto que tiene en cuenta el comprador es el riesgo de continuidad en el suministro de un determinado insumo, bien o servicio. Especialmente en industrias con disponibilidad variable y a veces inestable de materias primas (productos agrícolas y pecuarios por ejemplo), existe un riesgo de interrumpir el suministro. Otra causa puede ser que el proveedor no cuente con un plan de contingencia para abastecerse si tuviera un problema como el fallo de una máquina o algo similar. También en servicios existe el mismo riesgo. Piense en empresas que proveen mantenimiento de redes o herramientas tecnológicas de soporte, como sistemas de facturación o plataformas transaccionales. Todos hemos escuchado como clientes la popular frase: "Tenemos caído el sistema". Así luce ese riesgo.

Impacto en resultados financieros

Por otro lado, el *eje y* determina el impacto en los resultados financieros para el comprador. Es decir, qué tanto peso tiene un determinado producto o servicio como porcentaje del gasto total del área de compras.

Si un producto o servicio representa un monto importante del gasto, tendrá un impacto alto. Y esto es visto como una oportunidad o una amenaza. Como una oportunidad si hay muchos proveedores que ofrecen lo mismo, porque el comprador podría lograr considerables ahorros o beneficios económicos para su organización. Son montos que se notan y que le permitirán mostrar resultados frente a sus jefes. Asimismo, puede ser una amenaza si se presenta el caso contrario; que existan pocos

proveedores y que tenga una gran dependencia de un insumo crítico.

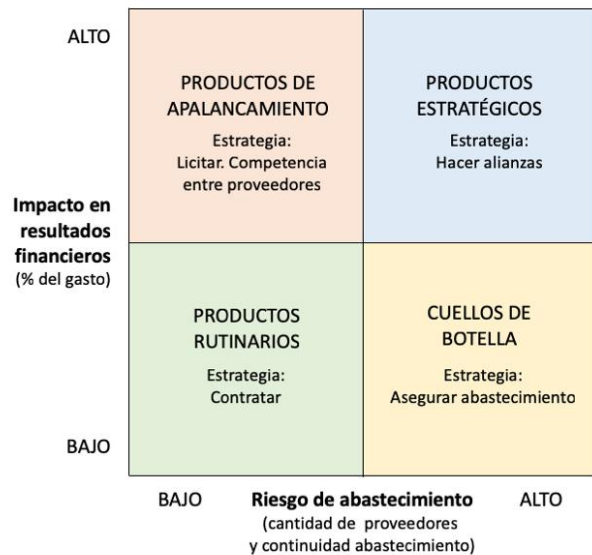
Piense que para muchas compañías hay compras que pueden representar más de la mitad de sus costos totales. Para una panificadora, la harina puede ser fácilmente su principal costo; mientras que para una constructora puede ser el cemento. En servicios, por ejemplo para una empresa de consultoría, los costos de personal serán los más representativos.



¿En qué cuadrante lo ubica su cliente?

Esta es la pregunta que todo vendedor debe hacerse para saber cómo abordar la negociación con un cliente. Dependiendo de qué tan diferente y necesario sea su producto, asimismo lo tratará el comprador.

MATRIZ DE KRALJIC



Cada cuadrante determina el nivel de riesgo y el impacto financiero que su producto o servicio tiene para su cliente. Los cuadrantes son:

- Productos rutinarios: Bajo riesgo, baja inversión.
- Productos cuello de botella: Alto riesgo, baja inversión.
- Productos de apalancamiento: Bajo riesgo, alta inversión.
- Productos estratégicos: Alto riesgo, alta inversión.

Tenga presente que cuando hablamos de productos nos referimos en un sentido extenso tanto a productos físicos como a servicios. Lo que sea que el cliente le compre.

Productos rutinarios

Tienen bajo riesgo de abastecimiento y representan poco de la inversión total. El cliente le presta muy poca atención, pues no le quitan el sueño ni son un riesgo en su gestión. Son productos con una inmensa oferta y de poco impacto.

Estrategia del cliente: Contratar o subcontratar.

Productos cuello de botella

Representan baja inversión, pero con alto riesgo de abastecimiento. Aunque no son una inversión importante para el cliente, si le faltan lo pueden poner en problemas. Piense en un ingrediente complementario o en un repuesto para una máquina. Pequeñas cosas que pueden tener un gran impacto.

Estrategia del cliente: Asegurar abastecimiento.

Productos de apalancamiento

Implica bajo riesgo (hay muchos oferentes sin problemas de continuidad en el suministro), y representan un porcentaje importante del gasto para el cliente. En otras palabras, "el

proveedor cuenta con la fortuna de que le compre tanto dinero, ya que hay muchas opciones disponibles en el mercado". De este cuadrante es de donde el cliente puede obtener los mayores ahorros en su gestión. Usualmente hay poca lealtad y el precio se convierte en la variable crítica de negociación. ¿Razón? No hay diferenciación relevante para el cliente.

Estrategia del cliente: Licitación. Negociar duro (por ejemplo, subasta inversa).

Productos estratégicos

Alto riesgo para el cliente (por ser pocos oferentes o productos muy diferenciados y especializados), representando además un monto importante en el total del gasto. Si tener productos de apalancamiento es el paraíso para el comprador, los productos estratégicos son el paraíso para el vendedor. Es en este cuadrante donde ocurren las alianzas, pues tanto el cliente como el proveedor saben que se necesitan mutuamente.

Estrategia del cliente: Hacer alianzas.

Qué puede hacer al respecto

Después de evaluar qué tan relevante es para su cliente e inferir en cuál de los cuadrantes se ubica, el siguiente paso es definir qué va a hacer al respecto. El mundo ideal para cualquier proveedor es ubicarse en el cuadrante de *Productos estratégicos*. Sin embargo, ser un *Producto cuello de botella* también puede representar grandes ventajas. Los dos cuadrantes del lado derecho de la matriz tienen algo en común: diferenciación.

Por lo tanto, para tratar de ubicarse en este lado de la matriz, hay dos cosas en las cuales

se debe concentrar: diferenciarse y enfocarse en los clientes que más lo necesitan (para que aprecien esa diferenciación).

1. Diferénciese

No puedo enfatizar lo suficiente y recalcar la necesidad, casi de supervivencia, de diferenciarse. De tener algo en su **propuesta de valor** que ningún otro competidor pueda ofrecer (al menos de la misma manera), y que sea relevante para su cliente. Por obvio que suene, la diferenciación lo aleja de la comoditización; lo hace menos sustituible y con mucha mayor posibilidad de generar valor a su cliente.

Muchos compradores están clamando a gritos que sus proveedores aporten propuestas innovadoras que a su vez les permitan diferenciarse en sus competidos mercados. No están buscando compañías que ofrezcan lo mismo que las demás, sino compañías que les ayuden a crecer y a construir ventajas competitivas. Conviértase en una de esas compañías.

*(Artículos de referencia: **Cómo identificar su diferencial en 3 simples pasos, La Trinidad Comercial** y **Cómo definir qué diferenciales comunicar**)*

2. Enfóquese en los clientes que más lo necesitan

Identifique aquellos para quienes lo que usted ofrece es un insumo importante. No tiene que ser de vida o muerte, pero sí debe ser relevante e idealmente estratégico.

En otras palabras, su producto no es igualmente importante para todos los tipos de clientes. Para algunos será fundamental, para otros será circunstancial. Enfóquese en aquellos clientes para los cuales su producto

es estratégico. Le prestarán más atención a sus diferenciales y tendrá más oportunidad de crear una relación de valor.

*(Artículos de referencia: **El cliente ideal es como su media naranja, Deje de perseguir al cliente equivocado, y Uno no escoge los clientes, los clientes lo escogen a uno**)*

Aceptemos la realidad

Nos cuesta aceptar que no tenemos diferenciales. Nos cuesta aceptar que para muchos clientes somos irrelevantes, por no decir insignificantes. Nos cuesta aceptar que algunos de nuestros productos (sino la mayoría), son de apalancamiento o rutinarios. Somos fácilmente reemplazables. Quisiéramos sentirnos especiales y únicos en un mundo plagado de similitudes. Pero no siempre lo somos.

La buena noticia es que no tenemos que resignarnos; hay **muchas formas para diferenciarse**, para alejarse de la multitud, para ser la media naranja de alguien. Somos artífices de nuestro propio destino.

Recuerde: No somos víctimas de la competencia. No somos víctimas de la indiferencia de la gente. No somos víctimas de clientes con gran poder de negociación. Somos víctimas de nuestra falta de diferenciación.



David Gómez

**Director de Bien
Pensado.com**

Ridículamente práctico
davidgomezgomez.com

¿Porque Fracasa un Proyecto de Implementación de Normas ISO?

*Llevar a cabo la implementación de un Sistema de Gestión, bien sea basado en una norma ISO, o en otro estándar como el Decreto 1072 del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, es un **proceso no exento de complicaciones**, y que debe ser tratado con toda la atención que se merece, no en vano, estamos hablando de la gestión de un Proyecto, **Proyecto que afecta, directamente a la gestión de las organizaciones, con todos los riesgos y posibilidades que ello implica.***

Grandes cambios en las organizaciones, como el lanzamiento de nuevos productos/servicios, la adquisición de empresas de la competencia o la implementación de sistemas de gestión, son y deben ser tratados como **Proyectos trascendentales y estratégicos**.

Las principales **causas del fracaso** de los proyectos de implementación de una Norma ISO son:

- **Falta de planificación.**
- Diseño del Sistema de Gestión **complejo y sobrestucturado** por falta de conocimiento y experiencia.
- Ausencia de **compromiso e involucramiento** de la Gerencia.
- **Ausencia de un responsable** dentro de la organización.
- **Falta de competencia** del personal interno para la realización de la auto implementación.
- **Falta de Conocimiento** de lo que "realmente" exige la Norma.
- **Consultores externos**, que en muchas ocasiones sugieren más de la documentación obligatoria y necesaria, para justificar sus horas de consultoría.
- **Documentos pesados, complejos y "ladrilludos"** que en vez de agregar, **destruyen Valor.**
- **Falta de tiempo** para la Formación de auditores internos.
- **Manual del Sistema de Gestión "Ladrilludo"** debe ser diseñado para que

todo el personal lo lea, no solo el "Auditor".

- **Capacitaciones catedráticas** y aburridas para el personal.
- Las **dudas no se resuelven** rápidamente, generando confusión.
- Si la **implementación es difícil y tortuosa**, el mantenimiento será igual.
- **Aplazamiento de la Fecha de auditoría** que genera stress y desmotivación.

Ahora, **¿Cómo se puede implementar una Norma ISO de forma Fácil, Simple y Sencilla?**

1. **Asesorarse bien.** Pregunta a otras empresas que ya están certificadas, ¿Cómo fue su proceso? ¿Cuáles han sido los beneficios obtenidos?, ¿Qué errores cometieron? ¿Cómo los hubieran podido haber evitado?
2. Busca **asesoría de empresas serías y reconocidas**, algunas veces por costos se contrata a profesionales junior o empresas con poca experiencia, **"Lo barato sale Caro"**. Pregúntale a estos asesores, cuál es la manera más simple y sencilla de implementar estas Normas. Consulta Gratis
3. **Planifica:** 80% planificación 20% ejecución, Modelo Japonés. Realiza un Gap Análisis.
4. Nombra un **responsable del proyecto**. Dependiendo el tamaño de la organización, no es necesario contratar a una persona exclusivamente.

5. **Apoya y soporta** como Gerente todo el proyecto.
 6. Conoce inicialmente cuales son los **documentos mínimos obligatorios** que exige cada Norma ISO.
 7. Define cuales son los **“mínimos” documentos adicionales** que se deben implementar en la empresa para asegurar la gestión. Siempre pregúntate si estos documentos **“Agregan Valor” o No.**
 8. **Documenta para optimizar tiempo** y generar conocimiento importante, ejemplo: Inducciones, tareas repetitivas, Lecciones Aprendidas, Preguntas al Jefe repetitivas, instructivos, etc.
 9. **Construye el Manual del Sistema de Gestión al final**, recopilando todos los documentos creados, cuando se hace al principio, se crean o se imaginan más de los necesarios.
 10. Cuando tengas los documentos mínimos necesarios, **divulga e implementa inmediatamente, “Lo perfecto Es Enemigo de lo Bueno”** Voltaire. Luego mejóralos.
 11. **Define claramente las capacitaciones** que tendrás que dar a los colaboradores.
 12. No te llenes de **capacitaciones “catedráticas”** que la gente no entiende y en las que se pierde mucho tiempo.
 13. Siempre ten en cuenta dos cosas: a. **El costo de la capacitación** (Total \$/Hora Colaboradores X # de Capacitaciones) es un costo muy alto, optimiza y b. Pregúntate ¿La capacitación realmente **genera la competencia y habilidad** que se requiere?
 14. La capacitación puede durar entre **5-15 minutos máximo** y la evaluación 5 minutos.
 15. Realiza **talleres** en vez de capacitaciones, son mucho más efectivos.
 16. Capacita siempre buscando en los colaboradores: **Autogestión,**
- Autocontrol y Automotivación...**
Liderazgo.
 17. Inicia **solicitando la Fecha** al Ente Certificador (SGS, Bureau Veritas, Intertek, etc.). Esto ayuda a tener foco y a concretar los esfuerzos.
 18. Realiza inicialmente la auditoría interna con un **“Auditor Experto”**, ojalá auditor externo de Ente de Certificación. Esto genera objetividad y reduce la incertidumbre del proceso. Por otra parte, formar auditores internos requiere tiempo y dinero.
 19. Aborda la auditoría interna no como una **“Asustoría”** sino como una **autoevaluación**, una oportunidad de mejora.
 20. **Soluciona las dudas rápidamente**, no te quedes con dudas ¿Será que con esto cumplo?, ¿Será que necesito esto?, ¿Qué me va a pedir el auditor?, Etc.
 21. **Utiliza el principio KISS**, “Keep It Simple Stupid”. Manténgalo todo simple y estúpido, lo que es simple y estúpido se puede gestionar fácilmente.
 22. Luego de hacer la auditoría interna y de realizar la Revisión por la Dirección (requisito de la norma), haz una **última revisión** y listo a la “Asustoría Externa”.
 23. **No le tengas miedo a la auditoría Externa**, siempre son oportunidades de mucho aprendizaje.
 24. Si implementas un Sistema de Gestión Simple y Sencillo, su **recertificación y su mantenimiento será....simple y sencillo.**

Luis Díaz

Auditor Líder

ISO-HUB Gestión Empresarial

Calle 123 #7-07 Of. 406

tel. +571-7519317

Whatsapp. 3208411458

info@institutoexcelencia.org

www.institutoexcelencia.org



Pronavícola moderniza su infraestructura de comunicaciones con la solución *Laserway* de Furukawa Electric

La compañía optó por la implementación de una solución la cual apoyara su proceso de transformación hacia una industria con tecnología inteligente.

Con la ayuda de Furukawa Electric Latam, compañía líder en tecnología de punta para infraestructuras de redes de comunicaciones, y su integrador acreditado en soluciones de conectividad la empresa IPATelecom, Pronavícola ha implementado la más alta tecnología en fibra óptica para optimizar sus procesos operativos, dando como resultado mayor eficiencia en sus procesos, acortar tiempos de respuesta y fácil integración con la plataforma de comunicación.

Con más de 35 años en el sector avícola, Pronavícola es una compañía dedicada a la producción de pollitos y pollitas de un día de nacidos así como pollos de engorde de las razas cobb y ross para su comercialización. La compañía cuenta con la representación exclusiva en la línea genética LOHMANN en Colombia, con ponedoras LSL, LOHMANN Brown y H&N Brown.

En el año 2016, Colombia sufrió una de las temporadas de lluvias más fuertes de los últimos años y Pronavícola se vio afectada en diferentes frentes. Las oficinas administrativas sufrieron grandes daños a causa de las inundaciones, razón por la cual el sistema de cableado de comunicaciones y energía existente se averió por completo. Este problema se convirtió en una oportunidad, pues dio pie a una renovación tecnológica

que los llevaría a estar a la vanguardia de la tecnología.

La solución escogida para Pronavícola fue *Laserway* de Furukawa Electric, la cual es una red de fibra óptica, con enrutamiento digital de rápida construcción. Una infraestructura sencilla, moderna, flexible, que opera con un menor consumo de energía, implica un CAPEX normalizado y un OPEX muy bajo durante muchos años.

Juan Diego Flórez, Gerente de Operaciones de IPATelecom declaró *"Laserway le permitió a Pronavícola construir una solución que se ajustó a las necesidades iniciales inmediatas, cumpliendo con todas las expectativas, y proyectando cumplir con las previstas para un futuro cercano. Logramos un desempeño excelente en el tráfico de paquetes IP, una alta confiabilidad y un SLA cercano al 99.8 %"*.

En la oficina principal ubicada en Buga, Valle del Cauca, se trabajó con la solución completa *Laserway* de Furukawa, sobre la cual se implementaron los servicios de Voz IP, datos y seguridad electrónica. En este proyecto se utilizó fibra especial "Bend Insensitive" G.657A optimizada para radios de curvaturas reducidos, lo que facilita la instalación en ambientes críticos, sin comprometer la integridad de la señal.

Para las conexiones entre edificios se utilizó el cable de Fibra Óptica Monomodo Armada para la instalación en ducto y la fibra interna fue de dos hilos. Al obtener toda esta infraestructura en cableado de fibra óptica, una configuración de splitters y cajas de distribución óptica CDOI, se logró obtener una reserva activa de un 40% para el crecimiento de la red.

Por otro lado, para la planta de alimentos, ubicada en el corregimiento de Zanjón Hondo se decidió usar el cableado para ambientes industriales GIGALAN AUMENTED C6A entre el centro de cableado principal y los PLC de producción, al igual que para las oficinas de gestión y control. Entre el centro de cableado principal y el centro de cableado de recibo de materias primas, se usó un enlace en fibra de 12 hilos G652A monomodo. Sobre esta red se implementaron los servicios de Voz IP, datos, seguridad electrónica y automatización de procesos industriales.

Este es un proyecto que se encuentra en la fase de articulación, soporte y garantía, lo que permite elevar a Pronavícola hacia la Industria 4.0, hito de la revolución industrial que consiste en la digitalización de todas las cadenas de valor a través de la integración de las tecnologías de la información y comunicaciones (TI), automatización y software.

De acuerdo con Oscar Grajales, Director de Informática y Tecnología de Pronavícola, el gran reto al momento de generar este cambio en su infraestructura TI, fue el desconocimiento sobre el funcionamiento y la implementación de soluciones de este tipo para el sector Agroindustrial, y no saber que

existían compañías que tuvieran una fuerte presencia y garantía en el Valle del Cauca.

Este importante proyecto se llevó a cabo con el propósito de ofrecer una solución capaz de integrar los diversos servicios dentro de un sistema de comunicación unificado, optimizando la gestión y los espacios físicos de instalación, además de permitir una alta seguridad en la transmisión de datos y al mismo tiempo que contribuya con el cuidado del medio ambiente.

Acerca de Pronavícola

Pronavícola es una compañía dedicada a la producción de pollitos y pollitas de un día de nacidos para su comercialización. La compañía cuenta con la representación exclusiva en la línea genética LOHMANN en Colombia, con ponedoras LSL, LOHMANN Brown y H&N Brown. Además, Pronavícola ofrece a los avicultores de la región las mejores opciones en genética avícola de la más alta calidad y confiabilidad, en un marco de relaciones permanentes en el tiempo y acompañamiento cercano con los clientes.

Acerca de Furukawa Electric LatAm

Pertenciente al grupo japonés Furukawa Electric, es fabricante de soluciones completas para infraestructura de redes de Comunicación y Energía, con cuatro unidades industriales en Brasil. La empresa también posee fábricas de cables ópticos en Berazategui Argentina, Palmira en Colombia y Mexicali en México.

Anamaría Hernández
Mazalán Comunicaciones
(57) 312 5240146
ahernandez@mazalan.com

Transformación Mental Empresarial

En el sistema capitalista, en la cual todo gira en torno a la propiedad privada y al movimiento de capitales, la única manera de transformar los escenarios sociales es transformando los escenarios empresariales y esto obligatoriamente implica la cualificación de los cuerpos directivos.

Como es mi marco de referencia, debo referirme a Colombia para expresar lo que quiero decir.

Sabemos sobradamente que estamos atrasados en todos los ámbitos empresariales. Latinoamérica está muy poco desarrollada sencillamente porque sus gentes están poco desarrolladas y esto es gracias, entre otras razones, a lo pobre del sistema educativo.

Veámoslo más claro. El sistema educativo en general, en el mundo, está diseñado para producir mano de obra, y entre más barata mejor. No les interesa gente pensante.

En economías basadas en commodities, se requiere que la gente sea poco ilustrada, sólo así, se le puede explotar. Es por eso, que uno de los más importantes generadores de empleo es el mercado de la construcción, pues simplemente requiere de obreros, le siguen las confecciones y luego los Contact Center. Verdaderos batallones de personas trabajando por un salario mínimo y sin posibilidades de crecimiento.

No obstante, sí, esto es necesario, se necesita quién trabaje. Dígase en Colombia donde mucho de la economía, está basada en los recogedores de café. Se necesita que los trabajadores sean baratos. Y es por eso que se insiste en que las economías locales deben estar orientadas según la vocación

económica de la tierra y la verdad es que no es así, la estrategia es otra.

Ahora se nos ha dado por poner de moda la Cuarta Revolución Industrial. Suena excelente y como empresario, estoy enamorado del tema, pero no me puedo engañar. Los cerca de cuatro millones de empresas que hay en el país, de las cuales el 85 por ciento son micro, pequeñas y, si acaso, algunas medianas, están distribuidas así: el 53 por ciento están dedicadas al comercio, el 33 por ciento a los servicios, el 12 por ciento a la industria y el resto, no sabe, no responde. Por una sencilla razón.

Aunque sea en diferentes tamaños, nuestros países, cuando no están dedicados a la pobreza agrícola, están dedicados a la pobreza comercial, es decir, son países de “tenderos” y esos son nuestro grueso empresarial. Personas que no tuvieron otra opción que montar una “tiendita”, de cualquier cosa, llámense almacenes de ropa, tiendas de abarrotes o ferreterías. Aunque se tengan cien almacenes, se sigue siendo un tendero.

Y en cuanto a los servicios, más allá del turismo que es muy interesante en todos sus componentes, la gran mayoría son desempleados técnicos y profesionales que prestan servicios personales. Ese es el otro 33 por ciento. Y ese 86 por ciento, dado el muy regular resultado de los negocios, permanece en “estado mendicante”.

Como consultor me he encontrado dueños de empresas de todo tipo que no saben enviar un correo electrónico. Esos son nuestros empresarios y ahora queremos embarcarlos a todos en el tema de la Cuarta Revolución Industrial.

Esto es lo que me tiene muy contento, hay mucho por hacer. Para los consultores representa una gran oportunidad. Si bien la época del “cuento” se mantendrá por un rato más.

Todos los Programadores Neurolingüísticos y los Coach, tendrán trabajo para rato, si lo saben hacer bien. Todo se empezará a materializar, no nos podemos quedar en el mundo etéreo de las carretas de PNL, las transformaciones se deben empezar a ver. Y por el otro lado, estamos los consultores como yo, enamorados de la tecnología.

Somos un excelente complemento. En conjunto debemos insistir, todo cambiará si verdaderamente se cualifica a los empresarios.

Lo primero es lo humano. Si se requiere una licencia para conducir un vehículo, se debiera también exigir una licencia para dirigir una empresa y esta se debiera conseguir con una tabla de saberes mínimos, las cuales denomino las 20 *Competitive skills*. Qué es lo que debiera haber en la cabeza de un directivo, dueño o gerente de una empresa, del tamaño y sector que sea.

Si logramos que las personas quienes lideran las organizaciones fortalezcan estas habilidades, habremos dado un paso gigantesco en la transformación de toda la sociedad.

20 Competitive skills

1. Sensibilidad y orientación a la proactividad
2. Habilidad para el Aprendizaje Activo
3. Habilidad para el Pensamiento Holístico
4. Habilidad Matemática y Financiera
5. Habilidad para la Percepción Empresarial Sociológica y Antropológica
6. Habilidad de Razonamiento Deductivo
7. Habilidad para la Resolución Problemática
8. Habilidad Prospectiva y Perspectiva Global
9. Habilidad Prospectiva y Perspectiva Específica
10. Habilidad para el Pensamiento Estratégico
11. Habilidad para la Fluidez de Ideas, la Originalidad y la Creatividad
12. Habilidad Ejecutiva y Operacional
13. Habilidad de Comunicación Estratégica
14. Habilidad de Liderazgo Situacional y el Trabajo en Equipo
15. Habilidad para la Gestión Comercial
16. Habilidad para el análisis y evaluación de sistemas y procesos
17. Habilidad para la solución de problemas complejos
18. Habilidad para la Toma de decisiones
19. Habilidad para la Monitoreo Integral Empresarial
20. Habilidad para el desarrollo y el manejo tecnológico

Lo siguiente es poner el tema del emprendimiento en segundo plano y entrar en el tema del empresarismo. La formación en emprendimiento es importante para quien inicia, pero se queda muy corta a la hora de materializar las empresas. El dirigir una organización implica otra cantidad de

saberes que ya son de carácter técnico empresarial. Las llamo las *10 Technical Skills*. Aunque pueden faltar, es lo mínimo que un gerente debe saber:


1. Administración y Control
2. Costos y procesos
3. Logística y producción
4. Contabilidad y finanzas
5. Mercadeo y Ventas
6. Servicio al Cliente
7. Simuladores y software de Negocios
8. Adecuación Tecnológica
9. Innovación y Desarrollo
10. Impuestos y Trámites

Y no es que con esto les quite espacio a los profesionales de esas áreas específicas, es que son requeridas para la principal tarea de un Gerente y le brindan criterios para la construcción del futuro.

No importa que sea el dueño de una tienda de barrio, si recibe esta formación, de una manera rápida, práctica y divertida, pero no

superficial y verificando el desarrollo de la competencia mediante proyectos y desafíos, cuando esto suceda, tendremos el inicio de una verdadera transformación y ahora sí, hablemos de la Cuarta Revolución Industrial.

El cambio es inexorable, poco a poco nos abarcará a todos y nos medirá si estamos listos o no. El aprender a programar y desarrollar software, proveniente de la Revolución Digital, muy pronto se convertirá en competencias iguales a nadar, bailar o conducir y este tipo de cultura es la que llevará en un tiempo desafortadamente rápido a que todo cambie. Si lo nuestro no es la industria sino el comercio y los servicios, la revolución también aplica.

No está por demás decir una obviedad, se trata de una utopía viable con intervención y financiación del Estado o alguna otra entidad. Me encantaría construir un programa de formación virtual, gratuita y obligatoria, pero requeriría una buena financiación. Yo trato de hacer mi parte con esta revista. 

La educación de los empresarios no da espera

Les venimos hablando a los empresarios sobre Transformación Digital y sobre Revolución Industrial, como si entendieran lo qué les estamos diciendo y algunos se emocionan y se meten en el tema, sin tener una idea siquiera cercana de todo lo que significa.

Que exista analfabetismo en la población, es apenas entendible. Que exista cierto analfabetismo tecnológico en la gente, es comprensible, pero que exista analfabetismo en los empresarios sobre temas que son empresariales, es inaudito, pero finalmente es lógico: nuestros empresarios tienden, por diversas circunstancias a ser del tipo "heroico". El niño que empezó vendiendo dulces a la salida de

un teatro y llegó a ser el dueño de una compañía de cines. El joven que empezó como mensajero y poco a poco se convirtió en un millonario. El esfuerzo sobrehumano que se debe hacer para el inicio de cualquier compañía, es el modelo. No obstante, sin que los principales valores de visión y tenacidad se hayan desvirtuado, ya no basta con ser el protagonista de la película, es necesario actualizarse con la forma de hacer los

negocios en el mundo. Recuerdo a un querido gerente de una empresa de productos para dispensar los fichos para las colas en los puntos de servicio. Se le dijo que era necesario desarrollar tecnología y no creyó y su negocio no se volvió a escuchar.

Ya sabemos dos cosas: en Latinoamérica es atraso es muy grande, pero en especial, el empresarial y eso sucede porque nuestros empresarios son negociantes del centavo, aquí no se construyen verdaderas fortunas debido a la ignorancia proveniente de nuestra zona, entre comillas más cómoda, el comercio. Nosotros no queremos producir nada, sólo intermediar, porque producir requiere que seamos más inteligentes. Ese 83 por ciento de la estructura empresarial dedicada al comercio y a los servicios se resiste a entrar en esta etapa tan trascendental y el problema es que los clientes sí se han transformado.

Ayer estuve en una zona comercial para personas de “bajos ingresos”, donde la mitad de lo que venden son marcas falsificadas acá y la otra mitad son marcas falsificadas de contrabando. No hay estructuras como tales, ni siquiera de un punto de venta como tal, sólo el producto puesto en unas someras estanterías y dispuesto a la vista del transeúnte.

Después de analizarlo de fondo concluí que no es diferente afuera, en lo que se conoce como el “comercio formal”, es una guerra del centavo, sin estrategias, sin diferenciación, la única real diferencia es que unos pagan más impuestos que los otros. Y todavía así, mueven una cantidad de dinero considerable, y de todas maneras no es tanto dinero como para generar riqueza, es mera subsistencia. Lo mismo sucede con el sector servicios. Y

como buenos latinoamericanos, buscamos salirnos por la fácil, si no cree, analice el caso de la hotelería informal.

El sistema capitalista no tiene edad, ni raza, sexo, o cualquiera otra variable de las que se usan para discriminar a las personas. El sistema capitalista está compuesto por dos elementos que nacen de la comprensión y el entendimiento de cómo funciona: el dinero y la inteligencia. Elementos que no siempre están juntos, pero que necesitan reunirse para generar riqueza. El tener dinero, no necesariamente significa tener las estrategias para usarlo y que se multiplique, el tener inteligencia no basta si no logramos materializarla y eso cuesta dinero. En nuestro caso latinoamericano se presentan las dos situaciones. Empresarios que con su actuar tradicional consiguieron dinero y personas muy inteligentes luchando para materializar sus ideas de negocios, con la frustración de que no se logran los objetivos por que no se tiene lo suficiente para invertir. No obstante, el mundo le apuesta a la inteligencia, es más probable que el inteligente logre conseguir recursos, que aquellos aferrados a los modelos de negocio tradicional y que han conseguido algún dinero, le sumen inteligencia a su ecuación. Esta afirmación es muy dolorosa para mí, por lo que he encontrado en mi historia de Consultorías Confidenciales. Todavía así, el trabajo se está haciendo.

Nos estamos esforzando por culturizar al empresariado sobre lo que significan la Transformación Digital y la Revolución Industrial.

Esto me recuerda una conversación con un cliente, cuyas principales dudas eran: ¿Cómo impactará la transformación digital mis ventas?

¿Cuándo veré la rentabilidad? ¿Tendré que contratar más personal? ¿...y cómo para cuándo estará esto listo? De inmediato caí en cuenta que estaba cayendo en el error de dar por hecho que mi interlocutor me estaba entendiendo cuando le estaba hablando sobre Innovación, Transformación Digital y Revolución Industrial. Tuve que reprimirme un poco para intentar explicarle.

Mire – le dije – el cambio empezó en la década de los noventa y con cada año que pasa su evolución es exponencial. Está bien que frente al mundo, nuestro país tenga 50 años de atraso cuando hablamos de infraestructura, 30 años, cuando hablamos de gobierno, 20 años cuando hablamos de industria, 10 años cuando hablamos de comercio, pero los clientes sí están actualizados y son una marea constante de transformaciones a las cuales es necesario estar atentos. El mundo tecnológico llega primero a la gente y eso hace que los mercados cambien y que cambie su manera de pensar, sentir y de consumir productos y servicios. La realidad es que en los próximos cinco años – y como ha venido pasando en los últimos tres – la velocidad de los mercados va a dejar mucha empresa por fuera, a no ser que se actualice en Innovación, Transformación Digital y Revolución Industrial. Pero esto no es para nada fácil. Tiene algunos requerimientos que no nos podemos saltar ni evitar.

Requiere conocimiento

En los últimos 20 años la tecnología se ha transformado de manera superlativa y a su vez las personas también se han transformado, quizá no de fondo, pero sí de forma. Es necesario conocer profundamente ambos mundos. No es gratuito que a la vez que se ha venido hablando de

NeuroMarketing, también hemos venido escuchando sobre Programación Neurolingüística y Coaching. Dos temas que algún gerente me dijo que eran “puro cuento”, pero que finalmente estamos viendo sus resultados. Las aplicaciones de ambos tópicos son innumerables y permiten reconocer quién y por qué nos compran nuestros productos y servicios. Y junte estos temas con los desarrollos digitales y se dará cuenta de que el resultado es un mundo diferente. El mundo digital también tiene dos aspectos, uno es la evolución de los mecanismos de comunicación que le han permitido a las personas expresarse como no habían podido hacerlo, y el otro, es la evolución de productos y servicios, haciéndolos cada vez más rápidos, pequeños, eficientes y divertidos. Entonces, - afirmé - si usted no está al tanto de cómo funcionan y se juntan el mundo digital con el mundo mental, muy pronto algún empresario que sí lo haga, le dejará fuera del mercado. Y después no empiece a preguntar ¿por qué es que las ventas han bajado?

Requiere proceso

La Transformación Digital no es comprar un software. Recuerde todos lo que compró y por no saber usarlos, quedaron en el archivo. Tampoco es contratar un ingeniero de sistemas para ver qué hace, y tampoco es ponerles terminales de computador a todos los empleados. La Transformación Digital es rediseñar toda la experiencia del cliente, acorde a su mente, a sus deseos y a sus rituales de compra, trazando una línea que va desde la cabeza del cliente hasta sus proveedores. Usar un Sensory Map, un Customer Journey Map, sumado a un Blueprint, usar un Blockchain, un Índice de Desabilidad y Metodologías Ágiles de Producción, con responsabilidad social y

ambiental y todas estas cosas, más que sistemas, son una manera de pensar y de entender. Cada cosa requiere un tiempo, un momento, requiere del cumplimiento de unos pasos específicos, sin que se pueda saltar ninguno.

Requiere de personal

Me abstuve de decir que se requiere de personal capacitado, pues en realidad, lo más óptimo es tener organizaciones que aprenden. Esto es que mediante sus metodologías de ejecución, mediante el hacer, personal sin experiencia, bien seleccionado por sus talentos y no por su edad, sexo o formación académica, se inserte en el modelo empresarial. Confíe en lo que le digo, las personas en realidad son altamente adaptables si las estructuras de dirección y mando saben lo que hacen. Asegúrese de que su personal tiene las competencias tecnológicas y relacionales que lo demás se ajustará en el camino. Cuando se logra conceptualizar una organización que aprende, es como si se diseñara una Inteligencia Artificial o Machine Learning, todos sus componentes se vuelven ajustables. Eso sí, insisto, depende de que la cabeza de la organización sepa lo que está haciendo.

Requiere tiempo

Esto no empieza a producir dinero al otro día. Se toma su tiempo de incubación y su tiempo para nacer y crecer y, mientras esto sucede, el negocio no se va a detener. Es decir, empiece con la transformación sin miedo, con la consciencia de que será paso a paso.

Sea riguroso con la adaptación tecnológica, pero no espere una rentabilidad inmediata. Concéntrese en que los clientes se enamoren


de su empresa, productos y servicios, mediante el uso de las nuevas maneras de hacer las cosas y permita que los procesos se den en el tiempo en que se deban dar.

Requiere dinero

Sí, esto cuesta dinero. Es como realizar una cirugía de cerebro, es muy costosa y muy riesgosa, se corre el riesgo de que el paciente se muera en el quirófano, no obstante, si no se opera, la muerte ya no será una posibilidad sino una seguridad. Lo mismo sucede aquí. Si las empresas no se transforman, no existe la más mínima duda de que tienen sus días contados, no obstante que el proceso de transformación no garantiza su supervivencia, simplemente pone los números a favor. Y como toda cirugía, la Transformación Digital o Industrial, costará dinero, so pena de desaparecer.

El mercado y la gerencia son herramientas para ayudarles a las personas a construir su felicidad, por lo cual nos retribuirán con un pago que está compuesto de múltiples elementos: emocional, monetario y promocional, entre otros. Este proceso tiene la forma de la tecnología y el fondo de la comprensión del comportamiento del consumidor.

Sin ambos, tecnología + comprensión, cualquier negocio o empresa, pronto dejará de existir en el mercado. Es necesario avanzar en la enseñanza de una verdadera mentalidad estratégica y tecnológica de nuestros gerentes, la verdad es que el atraso mental empresarial es muy profundo.

Yo sé que todavía hay mucho directivo y ejecutivo incrédulo, pero ya hemos escuchado demasiadas veces: "camarón que se duerme..." 

Millennials, Centennials y NiNi's de Medellín

0

Los cambios generacionales que se han registrado, demarcan límites entre los perfiles de unos y otros. Se habla de los Baby Boomers, como la generación posterior a la segunda guerra, es decir, los nacidos desde 1945 hasta los años sesenta. Entre los 60 y los 80 nacieron los correspondientes a la generación X, entre los 80 y el 2000 nacieron los Y con poca tecnología y nacieron los Millennials con acceso a tecnología; entre el 2000 y el 2010 los conocidos Centennials. Se supone que esta es la comprensión que debemos tener de los comportamientos de los sujetos en el mundo y en la mayoría de los territorios aplican tal y como los describe la teoría. No obstante en Colombia y en especial en Medellín, los perfiles pueden ser muy disímiles.

Medellín se ha convertido en un centro artístico, cultural y científico que está atrayendo las miradas de todo el mundo.

Los diversos fenómenos de violencia y las diferentes acciones sociales, provenientes de los mismos territorios, han hecho de los jóvenes de los barrios de la ciudad un perfil diferente de lo que podría esperarse.

Por una parte, lo que en el mundo se conoce como la generación X, en la cual el ideal es el alcanzar la riqueza siendo muy jóvenes mediante estrategias de relacionamiento, proyectos y propuestas agresivas, dista mucho de lo que fue nuestra generación X, a la cual en el país se le llama la generación perdida y que se caracterizó por una radical ausencia de valores y la búsqueda del dinero fácil.

En contraste nuestra generación de Baby Boomers, se comportó como dice el perfil.

En consecuencia nuestra generación Y, además de la soledad y falta de afecto de los padres ausentes que sufrieron todos sus contemporáneos, vivieron la crudeza de los rezagos de la violencia. Mientras en otras partes del mundo, los Y son personas consientes, ambientalistas y humanistas, nuestros Y's se debaten entre el dolor y los discursos vacíos de esperanza.

En este escenario de los Y's, se iniciaron nuestros Millennials y nuestros Centennials, jóvenes que de igual manera sufrieron de soledad y falta de afecto como sus antecesores, pero a los cuales el hecho de ser nativos digitales les cambió el chip mental y sus discursos de vida recogen otros elementos esperanzadores, tales como el arte, el medio ambiente y la recuperación social, y todo esto bajo los mismos escenarios de violencia que todos han vivido.

Es indudable que todavía muchos caen en el proceso de la vida rápida y corta de un "Rodrigo D, no futuro" o de una "Vendedora

de Rosas”, como fruto de la pérdida de sentido en una sociedad salvaje, no obstante, la mentalidad ha cambiado y en este momento está ávida de nuevos lenguajes, corroborando lo que explica el japonés Koji Miyamoto.

Este análisis de las generaciones y cómo lo afectan los fenómenos sociales, permite tener una visión más cercana a lo que podría ser una estructura de “aspiracionales” real, y no sólo como lo dicta la teoría y permite detectar, cómo aquello a lo que algunos académicos han optado por llamarlos los NiNi’s, pues ni estudian ni trabajan, es solamente un cúmulo de vacíos entre lo que la mente de estos jóvenes desean y las oportunidades que les brinda el escenario político y económico.

Además estos NiNi’s tienen comportamientos fruto de la sobre estimulación a la que fueron sometidos por parte de los Millennials, por lo que es natural que muy pocas cosas les guste o les sorprenda y casi todo les aburre.

“Ni estudian, ni trabajan, tampoco buscan emplearse y, en el 80 % de los casos, pertenecen a estratos bajos. Esas son las características que a grandes rasgos definen a los 580.000 NiNi’s de entre los 15 y los 24 años que existen en Colombia, 370.000 mujeres y 212.000 hombres. Es lo que se desprende del estudio ‘Perfil juvenil urbano de la inactividad y el desempleo en el país’ realizado por el Observatorio Laboral de la Universidad del Rosario en las 13 principales ciudades del país.

El documento alerta de la vulnerabilidad de la que son objetos estas personas: no solo se convierten en sujetos improductivos, sino

que dejan de avanzar en su trayectoria académica, no acceden a experiencia laboral y se marginan de los espacios económicos y sociales.

“El fenómeno de los NiNi’s está directamente relacionado con el hecho de que para una buena parte de los jóvenes la educación no resulta atractiva, no les parece rentable o bien los sistemas de retención educativa no están funcionando”, recoge el documento.

Para Martha Pinto, directora del Centro de Liderazgo y Gestión, el desempleo al que están sujetas estas personas está estrechamente ligado a la pertinencia del sistema educativo”. Revista Semana 21 de julio de 2017.

De acuerdo a nuestra propia observación, es posible creer que los NiNi’s latinoamericanos se parezcan relativamente poco a los NiNi’s del resto del mundo. Nuestros Jóvenes entre 15 y 24 años, sometidos a una fuerte presión económica, son más activos de lo que se piensa.

En lo educativo

Las palabras mágicas para este perfil son la “experiencia” y el aprendizaje multisensorial y el poder convertir estos elementos en oportunidades económicas que les permitan construir un proyecto de vida en un territorio sano.

Esto implica varios elementos, la suma entre la tecnología, el arte en todas sus manifestaciones y el medio ambiente, en un escenario de emprendimiento y múltiples relaciones de convivencia. Cinco factores aprendidos bajo el esquema lúdico – constructivista que debe leerse como educación divertida y que en su conjunto

estructuran personas diferentes, con deseos de aprender, construir y aportar. El único lenguaje que quieren escuchar tanto en el estudio como en el trabajo es el del entretenimiento. Siendo que en su mayoría son personas con pocos recursos económicos, los jóvenes de Medellín, en esto sí igual a sus contemporáneos Millennials y Centennials, no desean ser encasillados en una tarea específica, son cada vez más tecnológicos y desean altos niveles de movilidad.

En este sentido, les son muy atractivas carreras relacionadas con las diversas ingenierías, por lo que estas son las más demandadas en la ciudad, muy por encima de las carreras tradicionales.

De todas maneras, un aspecto sigue siendo particular porque sus consideraciones se pudieran calificar de sexistas y es que una tendencia de aprendizaje tienen los Millennials y Centennials y otra las Millennials y Centennials.

Siendo que ambos son tecnológicos y humanistas, ellos son más tecnológicos y ellas más humanistas. Esto puede deberse a una serie de prejuicios que tiene la cultura acerca del aprendizaje de la mujer.

En lo laboral

A pesar de que sobre el tema de lo diferente que son los Millennials y los Centennials de lo que conocemos como perfiles laborales, todavía seguimos viendo convocatorias que piden de tres a cinco o más años de experiencia en los cargos, cuando se sabe que estas dos generaciones son altamente flotantes, como también son altamente talentos. Uno de los dos está equivocado o el

proceso de selección o el comportamiento social.

Lo cierto es que siempre ha sido un error pedir experiencia en determinada labor, pues a no ser que se trate del manejo de una maquina o de una cirugía de cerebro, la experiencia como tal es irrelevante, pues se recicla la mediocridad que otros desechan y lo que se debe buscar es el talento para cumplir la tarea.

En este sentido, gratamente, escuché el testimonio de un directivo de Virgin Mobile, al expresar que mucha de la estrategia tecnológica en su organización la manejan un auxiliar de enfermería y otra persona que no es ingeniero, pues para su organización, el talento está en las pasiones y por eso piensan retener lo más posible a estos dos sujetos.

Si hubiese sido por su profesión o por su experiencia nunca habrían tenido la oportunidad de ser los líderes tecnológicos que hoy son.

Por supuesto, esto implica que es necesario recomponer, rediseñar y crear nuevas metodologías para seleccionar a estos empleados de tal manera que se alineen las pasiones y los talentos a los objetivos corporativos.

Y por otro lado, es necesario comprender que la cultura corporativa y los estilos de dirección son vitales para la retención de estos talentos.

Necesitan espacio, coherencia, sentir que tienen un propósito, sentir que encajan y que tienen la oportunidad de crecer y mejorar. No sea como una empresa aérea de pasajeros que se ufana de tener “salas de diversión”, a

las cuales nadie de los Contac Center puede ir porque están sobre cargado de trabajo.

Entre otros tantos casos similares. O como una muy importante empresa de servicios públicos que tiene un muy escaso y muy pobre WIFI y que limita la conexión de sus empleados a las redes, sabiendo que hoy en día, el empresario sabe que debe convertir las redes de sus empleados en una extensión de su potencial comunicacional. Póngale reglas e incentívelo, pero no lo prohíba, es peor.

En el comercio

Es indudable también que la manera de comprar se está transformando.

El dinero les importa pero el mundo también. Los Millennials y los Centennials se preocupan de dónde vienen los productos y servicios y cuál es su impacto ambiental y social.

Comprar casas o apartamentos, si bien nunca dejará de ser importante, ya no está en el máximo de sus prioridades, como sí lo está el viajar y conocer el mundo. Comercio Justo, Negocios Verdes, Responsabilidad Social, Gobierno Transparente, son cosas que les importan a la hora de comprar.

Están, de una manera incipiente, desarrollando las economías colaborativas, entre ellas, la del trueque.

Son exigentes con las marcas, los servicios y se fijan que los productos estén respaldados por la tecnología y una comunicación omnicanal.

Sus palabras mágicas a la hora de comprar – y para casi todo – es que lo que sea, sea

rápido, práctico y divertido. Tres palabras que estamos obligados a incorporar a la hora de crear productos y servicios y crear en torno a ellos toda una experiencia multisensorial de compra.

Ya sé que estoy soñando un poco al creer que ese sujeto que siempre ha tenido alma de comerciante, que en su cabeza sólo tiene dos neuronas, una para reducir costos y otra para las ventas “como sea”, se detenga a pensar que los mercados están cambiando de una manera abrumadora.

Como cierto dueño de una cadena de almacenes de ropa que se enojó conmigo cuando le dije que a sus almacenes sólo estaban entrando las “viejitas” (sin ofender) la mayoría de sus clientes son mayores de 45 años, cuando él pensaba que era un líder de la moda juvenil.

No me lo inventé yo, fui a cada almacén y me quedé cuatro horas en promedio en cada uno viendo quién entraba.

Este fue uno de esos casos en los que es palpable que los negocios se parecen a sus líderes y en este caso, él no estaba dispuesto a escuchar, como era evidente que tampoco escuchaba a sus clientes.

La relación con estas generaciones de clientes es radicalmente diferente de lo que nosotros conocemos y lo va a ser aún más.

Ya no es un tema del futuro, es un tema del ahora, ya no se trata de prepararse para estar listo para los cambios, ya es que quien sea rápido, práctico y divertido, actualizado y en la jugada, es quien va a prosperar. **EG**

Cientes Mass y Cientes Uno

Sin lugar a dudas quienes trabajamos en mercadeo somos muy inteligentes, tenemos las mejores herramientas y generalmente contamos con un presupuesto... bueno, a veces. La problemática es que eso a los clientes no les importa y regularmente cometemos errores y los errores, siempre, siempre, se pagan con tiempo y dinero.

En el año 2007 realicé una investigación de mercados denominada "consumo del jean en Medellín". Constituí una verdadera tropa de encuestadores y a puerta de almacén, abordaban a los sujetos que habían comprado un jean. La información que se recogió la procesamos y con un grupo interdisciplinario la convertimos en producto y... fallamos miserablemente.

La duda quedó: ¿falló la investigación? ¿Falló el procesamiento? ¿Falló la creatividad de producto? Lo cierto es que el trabajo contratado tenía una cláusula de garantía y tuve que asumirla.

Rediseñé la investigación. Como ya no tenía el presupuesto para una tropa, contraté a un grupo de estudiantes, algunos de universidades grandes, otros de institutos técnicos y otros de colegios con el fin de atestiguar a manera como se consume el jean en la ciudad.

Los resultados fueron sorprendentes e iban en contravía de todo lo que pensamos acerca de muchas de las motivaciones de compra y del posicionamiento de marca.

Entendí que, a veces, ser tan inteligentes y saber tanto es un obstáculo para mirar al cliente como realmente es.

Entre muchas otras, existen cuatro razones principales por las cuales se quiebran los

negocios: no conocer al cliente, no conocer la matemática, no saber gerenciar y no actualizarse en la destreza.

Las cuatro son más comunes de lo que quisiéramos aceptar, en especial en empresas de todos los tamaños que llevan algún tiempo constituidas. Es más, entre más años tenga la empresa más corre el riesgo de sufrir estas cuatro problemáticas.

Y definitivamente, en el ítem de conocer a los clientes es donde tenemos los mayores desencuentros pues, por una parte, los de mercadeo nos "imaginamos" lo que pueden "necesitar", cuando hace más de veinte años que sabemos que los clientes no compran por necesidad.

Las investigaciones de mercado muestran una fotografía de la realidad, pero no muestran la realidad y en conjunto se construyen "ideales" que regularmente tienen problemas de comercialización.

Lo noto especialmente cuando me llaman a resolver problemas de ventas y la mayoría de las veces las dificultades son de origen en el proceso de conceptualización de productos o servicios.

Normalmente diseñamos estrategias comerciales, productos y servicios para el mercado, sin tener en cuenta las particularidades que llevan a los clientes a la

compra y estas no pueden ser más disímiles unos de los otros.

El simple hecho de abrir la puerta del almacén de ropa o de electrodomésticos no es suficiente para garantizar las ventas.

Un buen estrategia de mercadeo se da cuenta de que lo importante es que los clientes nos elijan, no basta con que simplemente nos conozcan, no basta con ubicar el almacén en una zona de mucho tráfico, si queremos ser exitosos, debemos ir por nuestros clientes, hasta sus casas, hasta sus cabezas y eso no se logra con una estrategia de ventas y promociones, eso se logra con el análisis del comportamiento del consumidor

El cliente es un universo complejo que se materializa en comportamientos y rituales. Rituales Relacionales, Rituales de Compra, Rituales de Consumo, entre otros, y esos rituales enmarcados en procesos culturales y psicosociales.

Por supuesto, lo que proponemos es redescubrir el agua tibia, pues estos temas, se supone, ya los debemos manejar sobradamente, no obstante, no está por demás recalcar en ellos para afinar nuestras estrategias comerciales.

Desde esta perspectiva caminaremos un poco por la punta del iceberg e incursionaremos por el mundo de los Clientes Mass y los Clientes Uno.

Si utilizáramos el lenguaje de la Programación Neurolingüística, deberíamos decir que para el Cliente Mass prevalece el cerebro límbico y para el Cliente Uno prevalece el cerebro reptil, desde la teoría del Cerebro Triuno desarrollada por el

neurocientífico Paul MacLean para hacer referencia a las tres partes o cerebros especializados en los seres humanos, aludiendo a su principal característica, estos dos cerebros no piensan.

Cliente Mass

Se habla de cliente “Mass” por su tendencia a “masificarse” y a diluir su personalidad y asumir características y comportamiento de los grupos.

No obstante, el fenómeno no implica necesariamente la presencia en el grupo. En la mayoría de las ocasiones esa masificación se da por impacto de los medios de comunicación de todo tipo.

Todavía así, aunque suene a contradicción, el Cliente Mass, rara vez está solo. Se pone de manifiesto la pulsión humana de “Ser parte de...” A la hora de diseñar productos y/o servicios para este tipo de cliente, debemos tener en cuenta cinco factores claves: Sobrevivencia, Mínimo esfuerzo, Tendencia de manada, Validación, Diversión. Algunos aspectos pueden sonar contradictorios, pero no es así, todos son complementarios.

Sobrevivencia

Estamos programados desde nuestra memoria genética para pertenecer a los grupos, sólo de esa manera lograremos suplir nuestros instintos básicos de alimentación, vestido y protección. El estar en grupos nos hace fuertes frente a lo salvaje que es el entorno, es por eso que desde pequeños, de una forma u otra, estamos buscando compañía.

A la hora de diseñar productos y/o servicios, debemos tener en cuenta que no estamos

diseñando sólo para “el cliente” estamos diseñando para “el cliente más su núcleo básico”.

Este núcleo básico puede estar constituido de cualquier manera: los padres, las parejas, los amigos, las amigas, entre otros.

Esto implica tener en cuenta varios elementos, algo así como un “un jugo con dos pitillos”.

Por ejemplo, los lugares para sentarse son supremamente importantes. Al lado del espacio para medirse la ropa, se requieren sillas de espera. Es necesario posibilitar el “estar juntos”, el “comprar juntos”.

En este sentido existen grandes vacíos en el mercado, en todo tipo de productos y servicios. Salvo los parques recreativos o los seguros de vida, pocas son las empresas que piensan en esa necesidad de compañía, los grupos familiares, los grupos de amigos, entre otros.

Me quedé pensando en esto cuando un familiar me dijo que “mercáramos juntos”, con él y otros conocidos, para que pudiésemos comprar cantidades al por mayor y directamente a los productores. La verdad es que se ahorra una buena cantidad de dinero y como somos un grupo amplio, sólo me corresponde realizar las compras en un mes del año, el resto del tiempo me llega a mi casa.

Mínimo esfuerzo

Lo que me trajo al siguiente factor. En nuestras cabezas está instalada la idea de que “la unión hace la fuerza” aunque esto no siempre sea tan bueno. Cuando me masifico, resigno también el esfuerzo de pensar, ya

otros lo hacen por mí y en esa medida, poco a poco, ya no quiero hacer nada. A todos los de la masa – nos gusta la misma ropa, la misma música, y el pensar en un estilo propio no sólo es cansado sino también inseguro, cómo voy a saber si lo estoy haciendo bien o no. Lo mejor es esforzarme poco y ver qué dice mi gente.

Ya hemos dicho que ansiamos ser parte de un grupo y eso en sí mismo tiene tres razones, el reconocimiento de que existimos, la sobrevivencia y el que el hecho de estar en grupo facilita muchas cosas y eso se convierte en un comportamiento en común incluso cuando nos encontramos solos. Tendemos a buscar el “mínimo esfuerzo”. Esto tiene implicaciones en el desarrollo de los productos y servicios. Por ejemplo, sólo los enlatados, últimamente, traen una tapa de “abre fácil”, lo mismo que algunas cervezas en botella. Los demás productos y muchos servicios son absolutamente “difíciles” de destapar, por lo que generalmente desistimos de ellos. Por ejemplo: ¿cuántos pasos son necesarios para realizar una compra por internet? Sacar un crédito hipotecario es absolutamente “engorroso”. Desisto de comprarme un súper televisor, sólo por pensar en la llevada hasta mi casa, no me cabe en el carro, y de pensar en la instalación, y que si pido que el almacén se encargue me cobran más dinero. Entre más se facilite el viaje del cliente a través de la experiencia de servicio, más oportunidad hay de que acceda a la compra. Esto lo entendieron las entidades financieras con la entrega de la tarjeta de crédito. Hace años había que llenar cincuenta formularios, ahora es sólo hacer click en una aplicación.

Todo esto del mínimo esfuerzo le parece contradictorio con la pulsión de la

sobrevivencia en grupo. Pues aunque el mínimo esfuerzo sean individual, es un comportamiento adquirido del grupo y por lo tanto, es un comportamiento que se masifica.

Tendencia de manada

Este es uno de los factores más importantes que un estratega de mercadeo debe aprender a manejar. Complejo, difícil y absolutamente estructural, sin él, son simplemente esfuerzos de ventas. Las tendencias de manada es a lo que se le conoce como "Moda", los diseñadores de ropa y los vendedores de vehículos viven de él, lo mismo quienes trabajan con dispositivos electrónicos.

Pero ¿cómo se construye una moda? ¿Cómo logramos que nuestros productos y servicios alcancen ese nivel? La moda no es el fruto del diseño ni de la publicidad, aunque estas hagan parte del proceso.

La moda es el resultado de la construcción de un modelo mental de identificación entre los integrantes de determinados grupos. Es por esto que se vuelve relevante la labor de los llamados "influencers" de las redes sociales.

Los grupos no son estáticos, son dinámicos y por diversas razones las personas entran y salen de ellos. La amplitud de los grupos es muy variable y podemos pertenecer a varios a la vez, los cuales pueden ser disimiles.

Por razón de nuestros gustos pertenecemos a unos y por razón de nuestra profesión pertenecemos a otros. Los hay desde los grupos laborales, de comunicación, de juegos, hasta las llamadas "tribus urbanas".

Por efectos de nuestras "neuronas espejo" tendemos a sentirnos más seguros de

nosotros mismos si hacemos lo que otros hacen, vamos donde los otros van y consumimos lo que otros, parecidos a nosotros, consumen. Somos lo que hacemos y hacemos lo que vemos y vemos lo que es relevante para nosotros en virtud del grupo al cual pertenecemos. Si se logran establecer líderes emocionales de determinados grupos de nuestro interés e influir en ellos, lograremos que los integrantes de ese grupo, piensen, sientan y consuman, lo que nosotros hemos predeterminado. La fórmula es más vieja que Edward Bernays, y aunque tenga muchos contradictores, todavía funciona y es altamente efectiva. Sólo es no equivocarse al escoger a los referentes, pues cambian con suprema facilidad.

Parte de la estrategia, es facilitar esos factores de identificación mediante la creación de realidades, escenarios y contenidos mediáticos.

Esto puede sonar muy etéreo pero quien realmente se ha formado como un estratega comercial, sabe que es posible mediante tácticas de posicionamiento ideológico comercial e institucional, lo que alguna vez se le llamó "propaganda" pero esta palabra ha perdido significado con el transcurso de los años y el mal uso. No obstante, sigue siendo la herramienta número uno del verdadero mercadólogo.

Validación

No es un descubrimiento el decir que necesitamos de los otros para saber que existimos, necesitamos de los otros para sentirnos parte de un grupo, y necesitamos de los otros para reducir, aunque sea de manera imaginaria, la incertidumbre de presentarnos ante el mundo y ser reconocidos por ese mundo.

En esencia todas las personas del mundo, sin excepción alguna – y eso que no soy muy dado a generalizar – necesitan de validación y validación en diferentes niveles, una cosa es lo personal y otra lo profesional, una cosa es lo emocional y otra muy distinta lo operacional, necesitamos de ese alter ego que nos esté diciendo que todo “está bien” que estamos “bonitos” que lo hicimos “bien”, entre otros.

Yo mismo me vi enfrentado hace poco a esa incertidumbre, cuando diseñé el plan de mercadeo de la institución en la que estoy y no tenía un interlocutor válido para discutirla. Me estresé muchísimo, pues no nos las sabemos todas y si un plan de mercadeo falla, la institución falla y se ponen en riesgo los puestos de trabajo de mis compañeros. Tuve que salir a buscar personas de mi tribu, gente de mi confianza para que me dijeran que sí, que era muy creativo y excepcional, aunque llevo más de veinte años en mi profesión y estoy convencido de que sé algo de mercadeo, inconscientemente necesitaba esa “aprobación” y todas las críticas que pudieran darme, aunque infortunadamente no fueron muchas. Constantemente necesitamos ser vistos y aprobados o nuestras inseguridades se multiplicarán.

En el diseño de productos y servicios, debemos buscar la manera de que nuestro cliente reciba “validación” y para eso existen muchas tácticas, desde la generación de confianza y el discurso de aprobación de la persona que atiende, cuando le dice a la cliente, “ese pantalón le queda hermoso”, “esos zapatos hacen que sus pies resalten”, “esos aretes le dan más luz en el rostro”, “eligió muy bien su seguro de vida”, “qué buena compra de carro hizo”, y otros tantos que representan una “palmadita en la

espalda”, hasta el ejercicio de las acciones postventa, que sean creíbles, no como aquellas de las entidades financieras que le dicen que por hacer “tan buen uso de su tarjeta de crédito, le vamos a meter otro seguro pa envainarlo más”, bueno, ustedes me entienden.

Existen muchas maneras de brindar validación y la mayoría de ellas están en la postventa o en las experiencias de cierre del servicio. Estas tácticas son supremamente efectivas para lograr que el cliente no se olvide de nosotros y desee continuar viéndonos.

Diversión

Nadie quiere estar aburrido y a nadie le gusta lo aburrido, sólo que el concepto de “aburrido” cambia mucho de persona a persona. En nuestro caso, la idea de diversión está asociada a todo aquello que podemos hacer juntos y reírnos en el camino. Podría decirse que este concepto de diversión “juntos” es el más popular y el que comercialmente debería tener mayor éxito.

Para un número importante de personas mucho de lo que llamamos “divertido” no tiene sentido si no está acompañado por otras personas. Suena lógico, pero no es así.

Es la diversión un vínculo relacional en el proceso de grupo y muy poco tiene de racional, es cien por ciento hormonal y emotivo. La diversión es la puerta de entrada a convertirnos en parte de un grupo y le da sustancia al grupo como tal.

Es decir que la diversión es el cemento que nos une a los otros. A mí me gustaría decir que es el amor, pero no, es la diversión, dentro del análisis que estamos haciendo.

Es tan importante que se ha convertido en parte de nuestro triángulo de la experiencia de atención al cliente en el punto de venta: rápido, práctico y divertido.

El problema es que en el diseño de productos y servicios, generalmente tan racional, no tenemos en cuenta estos factores. Sólo queremos construir un mapa lógico de la prestación del servicio y nos olvidamos de la diversión.

Cuando nos divertimos el tiempo vuela, en especial si nos divertimos en grupo. Por supuesto, no es nada fácil ¿cómo podría ser divertido “comprar una nevera o una lavadora”? ¿Cómo hacer divertida la suscripción a un periódico? ¿Cómo hacer divertidos los trámites ante el gobierno? Bueno esto último podría ser imposible, aunque se podría intentar. Nada tan divertido como pagar impuestos.

Para este tipo de cliente, es la diversión en grupo la que posibilita la producción hormonal generando la Dopamina, la Adrenalina y la Oxitocina, necesarias para enamorarnos de un producto o servicio, enamorarnos de un lugar y enamorarnos de una marca.

Cliente Uno

En la otra orilla, el Cliente Uno no quiere saber nada de nadie. En realidad es un cliente que no existe, aunque él piensa que sí. Es decir, todos los seres humanos nos sentimos únicos, aunque de un modo u otro, hacemos parte de una masa, hacemos parte de una tribu o un grupo. El sólo hecho de comportarnos como si fuésemos únicos nos vincula al grupo de personas que se comportan como si fuesen únicas. Todavía

así, vale la pena resaltar las diferencias con aquellos que simplemente se masifican. El Cliente Uno también es un Cliente Mass pero a su manera, a su estilo – aunque este estilo también lo masifica – y lo que lo distingue es su permanente soledad. Ya dijimos que no es necesaria la presencialidad para ser parte de un grupo. Piense por ejemplo en esa persona encerrada que no tiene contacto con nadie y que todo lo compra por internet, hace parte de una tribu de personas que hacen lo mismo, aunque no se conocerán jamás.

Varias son las características relevantes que hacen que este Cliente Uno se diferencia de los demás: La búsqueda de retos, la elección por valor, la elección por exclusividad, el marcado egocentrismo y sí, también la diversión.

Reto

El Cliente Uno llega a serlo, porque en el transcurso de su vida ha sido sobre estimulado y ya nada le satisface, por lo que regularmente está a la búsqueda de cosas y experiencias nuevas que le exijan ir más allá de lo que es su mundo actual. No le gusta que nadie haga nada por él. Desea ir, probar, conocer, incluso necesita fallar una y otra vez para que cuando sobrepase el obstáculo – cualquiera que sea – sentirse ganador porque sabe que ganador es sólo uno y quiere ser él.

Esto también significa que es un cliente en constante insatisfacción, siempre exigente y siempre pidiendo más.

Este cliente, si logramos atraerlo, llegará a nosotros sin compañía y dará la apariencia de estar seguro de lo que quiere. Necesita que le validemos y le reforcemos esa seguridad en nuestro discurso comercial y se le deben diseñar escenarios con pocas opciones, pero

opciones de alto nivel. Implica esto que el escenario comercial para el Cliente Uno es diferente del escenario comercial para el cliente más y por supuesto, su experiencia de compra, su Sensory Map, su Customer Journey Map y su BluePrint, son radicalmente diferentes.

Valor

Al verse desprovisto de las presiones de grupo y aunque esto en realidad sea ficticio, el Cliente Uno le dará valor a todo aquello que ratifique su individualidad. Las personas que se tatúan el cuerpo saben que sus tatuajes son únicos, aunque millones de personas en el mundo se tatúen. Y esto de convierte en un criterio generalizado para todas sus decisiones de compra. Cuando este tipo de cliente compra, lo hace para él mismo y piensa en nadie más, aunque en su realidad, entorno y contexto, se vea "obligado" a convivir con otros y a tener en cuenta deseos y opiniones de otros.

En nuestras estrategias comerciales y en la comunicación de marca o de nuestros productos y servicios, se debe resaltar ese valor de la individualidad como un objeto del deseo, eso hará que sea relevante para este cliente. De la misma manera se debe diseñar la experiencia de compra para que sea individual con una retroalimentación y validación de lo valiosa que ha sido su toma particular de decisiones.

Exclusividad

Ya sabíamos que a una persona no le gusta salir a la calle y ver a otra vestida de manera similar. Sólo al Cliente Mass esto le importa poco cuando se trata de personas de su mismo grupo. Al Cliente Uno, sólo pensar en esta perspectiva le aterra y busca permanentemente resaltar su individualidad.

Es para este tipo de cliente que la personalización de productos y servicios se hace primordial, además porque es consciente de que esa personalización incrementa el precio y él está dispuesto a pagarlo.

Egocentrismo

Quizá esto no esté dentro de los ideales del mundo, pero es parte de la realidad humana. Nos sentimos el ombligo del universo y que todo gira entorno nuestro. Lo cierto es que son pocas las personas que logran darse cuenta de que su mirada es así y salirse de esta manera de sentir, e insisto que es una manera de sentir, pues racionalmente disentimos de ella. Es nuestra vida, nuestras decisiones y nuestros dolores los que cuentan y lo que los otros piensen nos tiene sin cuidado.

Tener una estrategia comercial basada en el egocentrismo se convierte en una herramienta de ventas poderosa porque individualiza y resalta y el cliente se siente individualizado y resaltado y para el Cliente Uno, es una sensación cercana a la felicidad. Esto implica que es necesario ser en extremo cuidadosos a la hora de diseñar la experiencia de servicio y de emitir nuestras comunicaciones de marca, producto o servicio, pues se debe percibir la autenticidad de esa individualización o perderemos a este cliente.

Diversión


Y cómo puede ver, este ítem también aparece en el Cliente Mass y es porque se ha vuelto tan importante en el mundo que se podría decir que junto a la persistencia, el propósito y el amor, la diversión es el cuarto elemento que cimienta una pasión, es decir,

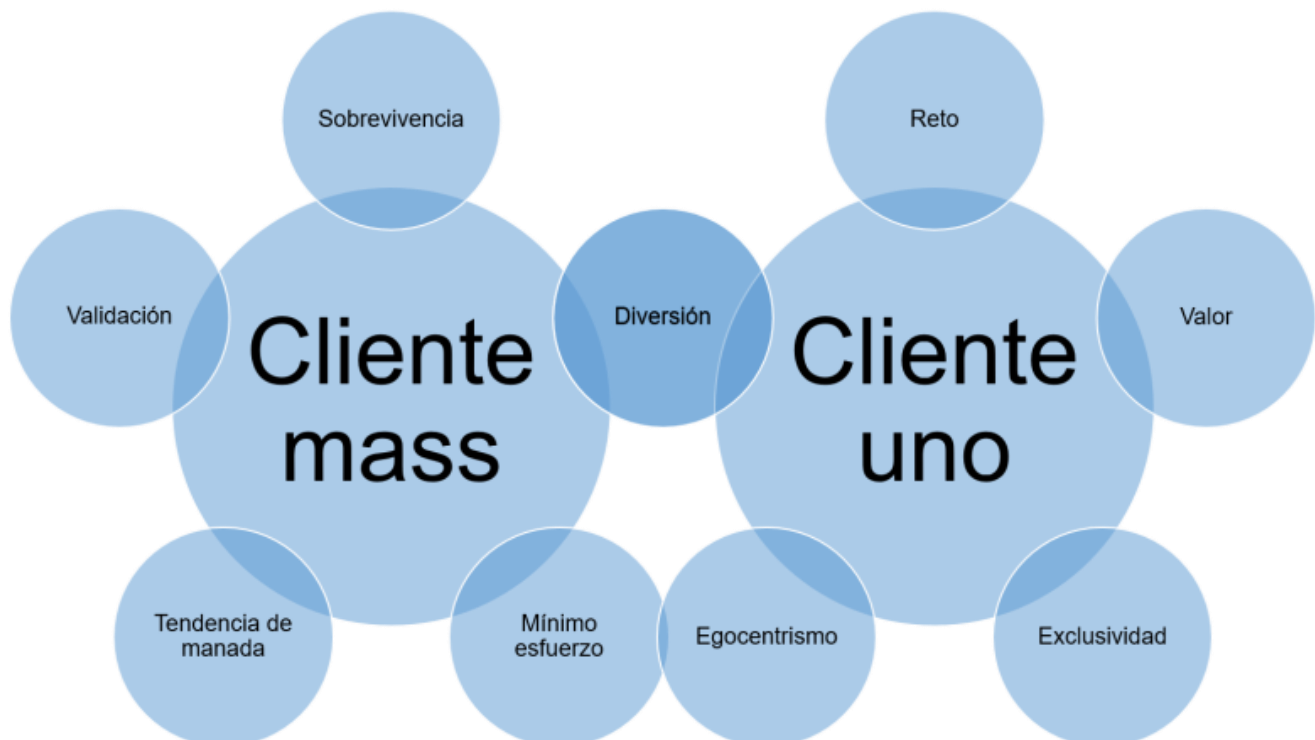
si falta cualquiera de estos no se consolidaría una pasión y la pasión hace correr al mundo.

Todavía así, esto implica un reto muy grande para la estrategia comercial. La idea de diversión del Cliente Uno no es la misma que la del Cliente Mass. El cliente Uno quiere divertirse él solo. No le gustan las actividades en grupo, no le gustan las dinámicas ni los juegos físicos. Si es deportista le gustará lo que puede hacer él solo a no ser que sea la estrella de la cancha. Es un entusiasta de la tecnología porque se divierte con ella, aunque tenga miles de contactos en sus redes, su sensación es que es él solo con su equipo, por eso también le encantan los video juegos.

No obstante, también es posible aquí que se produzca una paradoja muy conveniente para la estrategia comercial. Se puede ser un jugador sólo aun cuando se juegue en grupo, por ejemplo, un partido de tenis en sencillos,

cada jugador está solo en su lado. Esta situación de "individualización colectiva" nos permite trazar tácticas de venta que pueden involucrar a muchas personas, aunque a cada una se le haga su tratamiento particular.

Yo sé que esta idea de describir los comportamientos y las posibilidades con el Cliente Mass y el Cliente Uno, es muy trillada en la formación del estratega comercial. Es llover sobre mojado. Sin embargo, vale la pena si nos permite revisar lo que estamos haciendo en términos de la experiencia de los clientes. Usted ya sabe que los negocios, productos y servicios que son para "todo el mundo" no son para nadie y eso no atrae a ningún cliente. Es importante definir, segmentar, aunque este sea un nivel extremadamente básico de segmentación, principio tienen las cosas. Así que le invito a que analice sus estrategias comerciales a la luz de esta información, alguna cosa obtendrá. 



El cuento

Lizama

Por: Iván Darío Muñoz Uribe

El viajero salió de su hotel respirando fuerte y contemplando la claridad del día; el verano estaba comenzando. Frente a sus ojos estaba la Plaza Libertad de Buenos Aires. Una escultura adornaba el lugar; a pesar de existir un letrero para prohibir el ingreso de perros a la plaza, el viajero observaba con curiosidad que muchas señoras y chicas paseaban por allí sus mascotas caninas. Fumando un cigarrillo el viajero tomó nota del nombre del personaje al que le habían erigido el monumento, su intención era buscar información sobre él, saber quién había sido en vida aquel hombre, cuya figura habían querido immortalizar los argentinos. En lugares apartados de la plaza, una joven y un muchacho tomaban el sol en traje de baño, dándole al verano una bienvenida casi europea. Al terminar de fumar, el viajero entró de nuevo al hotel, allí le informaron que a la una de la tarde iría en compañía de otros huéspedes del hotel, a un "City Tour". Excelente resultó el guía que llevó a los turistas a recorrer la capital argentina, destacaba datos históricos relativos a las múltiples plazas y la fina arquitectura de barrios como Palermo y La Recoleta.

- Chicos – dijo el guía al terminar el paseo -, si quieren podemos llevarlos de regreso al hotel, o se pueden quedar aquí en San Telmo; hay una feria de artesanías donde pueden comprar obsequios y recuerdos, además de almorzar.

El viajero decidió caminar por la feria y mezclarse con la gente, no quería ir al hotel todavía. Caminando entre los concurrentes y mirando las artesanías, sintió el calor agobiante del verano porteño, y quedó inmerso en algo parecido a la torre de Babel; múltiples lenguas hablaban los turistas, por doquier la gente tomaba fotografías y en los restaurantes comían maní y bebían cerveza. Antes de decidir dónde almorzaría, el viajero se fijó en un grupo de músicos callejeros que tocaban tango. Una hermosa y delgada muchacha hacía parte del conjunto, tocaba el violín; sus miradas se cruzaron y el viajero sintió el hechizo de sus ojos grandes y oscuros.

- ¿Cómo te llamas? – le preguntó el viajero cuando terminaron de tocar una canción.
- Mi nombre es Lizama – dijo ella con voz delgada.
- ¿No vas a preguntarme tú mi nombre? – dijo el viajero.
- Antes de saber cómo te "llamás", deseo que me "digás" si sólo estás de paso por Buenos Aires – dijo con un marcado acento argentino la chica.
- Sí – dijo el viajero -, sólo estoy de paso, me quedaré ocho días en Buenos Aires, y luego regresaré a mi país.
- Entonces no es necesario que yo conozca tu nombre ni cuál es tu país.
- Está bien, perdona la molestia – dijo el viajero dispuesto a alejarse de ella.
- No, no te "vayás". Quiero hablar vos, serás para mí un amigo sin nombre, te llamaré Pasante.
- ¿Cuándo podré volver a verte?
- Mañana – dijo ella sonriendo -, a las doce de la noche, frente al cementerio de La Recoleta.
- ¿Hablas en serio, Lizama?
- Muy en serio, Pasante.
- ¿Llevarás tu violín?
- Por supuesto, y los gatos nos maullarán.

Con la promesa del reencuentro el viajero se sentó a almorzar en un restaurante, no le importó la mala atención de dos meseros displicentes, haber conocido a Lizama y saber que la volvería a ver, le restaba importancia a la pésima atención de aquel par de imbéciles. No le gustó el sabor de la comida, pagó la cuenta y se marchó en un taxi para su hotel. Empapado de sudor entró a su cuarto y se dio un baño muy largo, luego se echó a dormir y soñó con Lizama; la chica tocaba el violín en su sueño de una manera virtuosa, su rostro tenía una expresión misteriosa, como si estuviera poseída por otro espíritu, como si tocar el violín la convirtiera en un ser ausente, eterno y frío. A media noche despertó el viajero y se puso a ver televisión, recién cuando despuntaba el nuevo día volvió a quedarse dormido. No le importó enterarse a la hora del almuerzo, que se había perdido un paseo en barco por el Río de La Plata. Sólo estaba ansioso porque llegara la media noche para encontrarse con la bellísima Lizama. Quién era ella en realidad, se preguntaba el viajero, ¿era la que había visto, tan joven y humana, o era aquel ser intemporal e inalcanzable que magistralmente había tocado el violín en su sueño? Todo se le revelaría a las doce de la noche, sin importar el escenario de su encuentro, bastante tétrico por cierto. Necesitaba aclarar sus dudas, quería saber a qué clase de ser lo había acercado el destino.

El reloj marcaba que faltaban quince minutos para las doce, cuando el viajero le solicitó al conserje del hotel que le pidiera un taxi.

- ¿Hacia dónde se dirige, caballero? – le preguntó el taxista al abordar el vehículo.
- Al cementerio de La Recoleta – dijo el viajero.
- ¿A esta hora? Bueno, sé que no es mi problema, pero es extraño ir a ese sitio tan tarde, tenga cuidado, señor.
- Sólo puedo decirle que tengo una cita y mucha prisa por cumplirla – dijo el viajero -. Usted me entenderá si le digo que voy a encontrarme con una bella dama.

El taxista hizo un guiño de complicidad y arrancó rumbo a La Recoleta.

- Debo dejarlo aquí – dijo al llegar -, camine hacia aquel lugar – señaló con el dedo -, el cementerio está después de la iglesia.

El viajero descendió del carro y caminó. No se veía un alma a su alrededor, la noche era negra y silenciosa. Sin saber qué hacer se detuvo frente a la iglesia. Estaba casi convencido de haber sido objeto de una broma por parte de Lizama, cuando escuchó el sonido de un violín. Desde las sombras apareció Lizama tocando su instrumento, bellísima y misteriosa se veía en su soledad, tres gatos la seguían caminando grácilmente.

- Lizama, aquí estoy – gritó el viajero.
- “Seguime”, Pasante – respondió la beldad argentina sin dejar de tocar el violín y llevando un morral a la espalda.

La música parecía haber hipnotizado a los gatos, así que el viajero se dejó llevar también por los mágicos sonos del instrumento, y siguió a Lizama como si fuera un gato más. Bastó un golpecito de Lizama con su rodilla en la reja, para que ésta se abriera de par en par. Entró la violinista seguida por los tres gatos y el viajero. La reja volvió a cerrarse.

- ¿Qué estamos haciendo, Lizama? Si nos sorprenden aquí adentro tendremos problemas – dijo el viajero.
- Nadie vendrá, Pasante. Sólo estaremos nosotros dos, los gatos y las estatuas de los mausoleos.

- Está muy oscuro – comentó el viajero -. Esperaba encontrarme contigo para conversar, pero este sitio es tan tétrico y desolado, que ni siquiera estando junto a ti puedo tener sosiego.
- En mi morral tengo una linterna, “tranquilízate”, Pasante, por el momento “dejame” tocar el violín y “relájate”, más tarde entenderás por qué te traje aquí, y por qué “sos” indispensable para lograr mis propósitos.

Gran virtuosismo demostró la violinista en la ejecución musical, tres piezas clásicas interpretó, y en su rostro pudo ver el viajero la expresión intemporal y ausente que su sueño le había revelado.

- Qué hermosa eres, Lizama – dijo el viajero -. Siempre soñé tener una amiga como tú.

Ella no respondió nada, siguió tocando extasiada, con la cabeza inclinada sosteniendo el instrumento. Luego las notas del violín cesaron de sonar, Lizama comenzó a caminar en silencio hacia otro sitio del cementerio, los gatos y el viajero la siguieron otra vez como si se tratara de una procesión. Ella se detuvo frente a un bello mausoleo y se sentó sobre una escalinata. Sacó de su morral una linterna, un “block” de dibujo y un lápiz.

- No es lo mismo dibujar una tumba durante el día, con turistas bulliciosos alrededor, que hacerlo en medio de la noche, cuando su esencia de pétreo soledad está en apogeo – dijo la muchacha -. Hace años quería hacer esto, pero mi misticismo exigía encontrar un compañero digno de tan mágica aventura. Cuando te acercaste a mí supe que eras ese compañero anhelado.

Lizama le entregó la linterna al viajero, y le pidió que iluminara la tumba. Cada trazo del lápiz, cada mirada de Lizama a la tumba y su posterior inclinación para plasmar en el papel su pintura, eran encantadores para el viajero. Su mano se posó en la cabeza de la joven, acarició su cabello liso y suave. Ella sonrió y siguió dibujando. El calor seguía siendo intenso, la atmósfera estaba pesada. La obra pictórica de Lizama tardó hasta el amanecer para quedar concluida, cuando ya la luz del sol reapareció sobre Buenos Aires, un pájaro se posó sobre la cabeza de la estatua que coronaba el mausoleo y Lizama lo dibujó, era el toque final de su trabajo, y ella aplaudió con fruición al terminar.

- Salgamos – casi ordenó la chica -, la magia ya desapareció, ahora se ha perdido nuestra conexión con las tumbas y sus monumentos.

Los dos nuevos amigos abandonaron el cementerio, los gatos permanecieron dentro.

- Quiero volver a verte algún día – dijo el viajero.
- Entonces te espero dentro de siete años, a la misma hora y en el mismo lugar – dijo Lizama -. “Prometelo”, Pasante.
- Lo prometo – respondió él.

Después de decir esas palabras se separaron; en sus corazones estaba marcada una cita, y ambos deseaban cumplirla.

Si usted presta servicios de consultoría, invierta en generar conocimiento para sus clientes. Ayudará que el mercado, su mercado, mejore. Entre más cualificados sean los empresarios y gerentes, mayor entendimiento habrá de lo que es el trabajo de un consultor.

Entrenamos sus grupos directivos



Programa de Entrenamiento Integral de Directivos

Diplomado 120 horas

- Pensamiento estratégico gerencial
- Pensamiento estratégico comercial
- Liderazgo
- Innovación
- Creatividad
- Diseño de Productos y Servicios
- Comunicación
- Relaciones Públicas
- Mercadeo
- Publicidad
- Ventas
- Servicio al Cliente

Consejogerencial.com

Si su empresa lo desea, este servicio se presta bajo confidencialidad