

10 señales

de que su empresa
es moderna y competitiva

4 análisis claves que debe tener el
Director de RRHH
7 tendencias de RRHH para el 2020
La robotización de los RRHH, el
próximo reto para las empresas

El tiempo de las industrias “ LEAN “ en
América ha llegado

La asociatividad, la estrategia para el
desarrollo de las PYME colombianas
¿Qué hacer con los datos en la era de la
digitalización?

Tiempo de oportunidades con la
transformación digital

Apps de domicilios: una necesidad diaria
La logística, el verdadero reto de los E-
commerce para fortalecer su mercado

El E-commerce dentro de las cinco
tendencias de tecnología en el 2020

Mantenga su información siempre
protegida

Análisis
de caso:
Hello Kitty



Fotos: pixabay

Zona de cuento: Acerca de la Piel De Zapa de Honoré de Balzac: Iván Darío Muñoz Uribe

Mentalidad innovadora

Una señal de que una organización es competitiva es cuando su líder o sus líderes están montados en la onda de la innovación. La realidad es que el discurso gubernamental es fuerte y constante en el tema, pero los empresarios parecemos no escuchar. Nos conformamos con los pocos centavos que nos permiten pagar, más o menos, nuestras cuentas y muchos parecemos no tener la mentalidad para crear verdaderas organizaciones globales y competitivas. Por ejemplo, a pesar de que las condiciones internacionales están dadas, no somos buenos proveedores en exportaciones pues no entendemos al consumidor de otros países y no tenemos realmente valor agregado, dos elementos indispensables para innovar. ¿Cuál es la esencia del problema? La falta de nivel de muchos, la mayoría, de nuestros cuerpos directivos.

Hace poco en un proceso de consejería le pregunté a un grupo de gerentes la manera cómo estaban aplicando los procesos de "economía circular" y sobre cómo se estaban adaptando a la transformación digital. Pregunté sobre la innovación y competitividad de los modelos de negocio y pregunté sobre las metodologías de comprensión, mediante el big data, del comportamiento del consumidor. Me miraban como si les hablara en idioma extraterrestre, cuando estos temas llevan algunos años en el ambiente y, aunque en realidad, los han escuchado, les parece que no les toca, que no les corresponde o que les son irrelevantes. Pregunté también cuál era la razón de ello y la respuesta era que no tenían tiempo de "esas cosas" pues estaban muy ocupados "dirigiendo" sus empresas y comercios.

Estoy convencido de que, si se quiere transformar a un país, rápidamente, se deben intervenir, con educación, a las mujeres, los niños y a los empresarios. Las mujeres son replicadoras de la cultura, los niños fundamentan y reproducen el tejido social y los empresarios son los constructores del comportamiento cotidiano: las comunidades se comportan, en mutua afectación, como lo hacen sus fuentes de producción económica.

Un país es realmente competitivo cuando sus factores macroeconómicos son el resultado de la inteligencia de sus gentes. ¿De qué sirven las cifras de crecimiento soportadas sobre exportaciones de materias primas si eso no se traduce en mayor capacidad humana instalada para la construcción de futuro?

No obstante, esto no es una carrera lineal. No son procesos de tiempo. Se pueden realizar acciones disruptivas y convertir a un país en altamente competitivo en sólo un par de años, a lo sumo cinco. Se necesita que exista la voluntad estatal, la voluntad colectiva y que se permita la ejecución de las decisiones estratégicas. Y ¿por dónde empezar? Siendo drásticamente exigente con el nivel de la escuela primaria, sobre todo en STEAM y eliminando la politiquería del sistema educativo. Potencializando a las mujeres y siendo drásticamente y absurdamente exigentes con el nivel de los directivos empresariales. No se debiera permitir crear o dirigir una empresa, del tipo que sea, si no se tienen las competencias globales de conocimientos tecnológicos, financieros y conocimiento del comportamiento humano asociados a una insaciable necesidad de trabajar en innovación.

G. M. Wilson
Director



**Revista
Estilo
Gerencial**

Mireya Bernal Mayorga

Editora

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.

<https://escueladelservicio.com>

Fotos por Pixabay

¿Sabe usted qué es un Virtual SmartDegree?

Es una metodología de educación informal que busca integrar en un sólo semestre, el aprendizaje práctico que se obtendría en una formación técnica que regularmente dura más de dos años, ahorrando así, tiempo y dinero.



Matrículese en nuestros cursos profesionales y consiga mayores oportunidades laborales:

- Retail Manager
- Strategic Sales Manager
- Strategic Service Manager
- Digital Consultative Sales
- eCommerce Manager
- Strategic UX Manager
- Contact Center Manager
- Effective store seller
- Customer Complaints Manager



escueladelservicio.com

El tiempo de las industrias “ LEAN ” en América ha llegado

Uno de los más grandes problemas de la industria en América radica en la incapacidad de gestionar nuevos y mejores modelos productivos.

Los países más desarrollados y por ende su industria, han dado un especial ejemplo de lo significa hacer más con menos. Como lo han logrado? Simple, se han tomado el tiempo de rediseñar sus procesos teniendo una herramienta extraordinaria como es Lean Manufacturing. La caja de herramientas Lean Manufacturing le ha mostrado a múltiples empresas en el mundo, que haciendo las cosas pensadas antes que actuadas se logran eliminar cientos de reprocesos día, producto de su propia ineficiencia especialmente por desconocimiento.

4

Que hace una industria con visión LEAN? En nuestros múltiples estudios por más de 17 países, hemos encontrado que lo primero que se debe tener son personas que realmente conozcan que significa una industria LEAN. Personas que entiendan que “ Los procesos son Activados por personas ”, tal y como lo cita el Ing. Cristian Murillo Villegas en su Libro Lean Power Management “ Industrias humanas, rentables y eficientes a través de las personas.

A propósito de este libro y su autor, un verdadero conocedor de como diseñar procesos eficientes, no solo por su visión, sino también por su paso manejando las operaciones en industrias de gran importancia en el continente.

En este año 2019 hemos logrado evidenciar como compañías de distintos rubros y tamaños en América han dado un paso muy importante a la implementación LEAN como cultura organizacional. Especialmente en Colombia, Perú, Argentina y México se han dado importantes pasos para llevar a las industrias al más alto nivel de productividad y calidad en la industria de hoy.

La invitación de MUNDO LEAN AMÉRICA Y MUNDO LEAN ESPAÑA está enfocada en seguir visualizando las mejores herramientas LEAN para seguir transformando la industria de Hoy.

Luis Madrid

Director General Mundo Lean

La asociatividad, la estrategia para el desarrollo de las PYME colombianas

Por: José Miguel Carrillo M.¹

ACOPI, en la década del 90 promovió una estrategia para el desarrollo de las PYME colombianas, que denominó PRODES y que trató de implementar en las diversas regionales del gremio.

Si bien a ese modelo no se le dio continuidad pese a sus interesantes resultados, el término PRODES² quedó registrado en la Superintendencia de Industria y Comercio, a la espera de que una decisión gremial o estatal, reconozca la importancia del modelo para superar las limitaciones que caracterizan a la PYME, como unidades productivas.

A nivel Nacional e Internacional, se han identificado debilidades muy notorias en las pequeñas empresas, que afectan en grado sumo su competitividad a nivel mundial.

Algunas de estas limitaciones se resumen a continuación:

- Baja capacidad de Innovación y Desarrollo Tecnológico.
- Informalidad
- Deficiente capacidad de producción para atender pedidos de altas unidades de demanda.
- Dificultades para la comercialización de sus productos y baja capacidad para aprovechar economías de escala en la obtención de insumos.
- Escasas posibilidades de transferencia de tecnología
- Inconvenientes en el acceso a mercados de alta competitividad internacional.
- Limitaciones en el acceso a recursos y medios de financiación acordes a sus necesidades.
- Dificultades logísticas para procesos de exportación.

Enumeradas estas limitaciones, el interrogante que salta a la vista, es si una pequeña empresa individualmente considerada, tiene la capacidad para superar estas barreras, y enfrentar en solitario el reto de competir, sin fracasar en el intento, por llegar a los mercados no solo locales y regionales, sino incluso incursionar en los mercados globales.

En este contexto, aplicando el adagio común de “La unión hace la fuerza”, aparece una opción para que, mediante articulaciones productivas entre pequeñas empresas, preferiblemente de sectores productivos o de servicios afines, y a través de la identificación de propósitos objetivos y metas comunes, se inicie la consolidación de estrategias de ASOCIATIVIDAD EMPRESARIAL, por medio de las cuales, se logre superar las barreras mencionadas, y alcanzar niveles más altos de competitividad internacional.

La ASOCIATIVIDAD EMPRESARIAL es un camino probado exitosamente en otras latitudes, con excelentes resultados, y su aplicación en nuestro medio se puede consolidar, aprovechando

¹ Expresidente Nacional de ACOPI.

² Proyectos de desarrollo empresarial.

dichas experiencias, convocando la voluntad del empresariado PYME, y la articulación institucional de entidades públicas y privadas que se comprometan en identificar y consolidar el desarrollo de estos proyectos asociativos.

¿Pero cuáles son las características que hacen que la ASCATIVIDAD, sea una alternativa viable para solucionar las debilidades competitivas de las PYME?

El primero y, tal vez el más importante, es:

- COOPETENCIA, Cooperación para competir.
- Generación de confianza.
- Principios de transparencia en los negocios.
- Identificación de propósitos, objetivos y metas comunes.
- Romper la cultura individualista y personalista.
- Disposición a trabajar en equipos, compartiendo experiencias y conocimientos.

6

Los pequeños empresarios integrados bajo LOS PRODES pueden resolver y solucionar sus debilidades individuales logrando:

- Mejores niveles de desarrollo tecnológico.
- Participando juntos en proyectos de innovación, con beneficios individuales y colectivos.
- Transferencia de tecnología para sus empresas.
- Beneficios para aprovechamiento de economías de escala, en sus diferentes etapas de producción.
- Mejorar capacidad productiva con proyección internacional.
- Encontrar nuevos mecanismos de financiación para sus proyectos productivos.
- Facilidad en adquisición de insumos y materias primas a menores costos.
- Capacidad de negociación en procesos de exportación.
- Facilidades logísticas en atención a la demanda de sus productos.

Esto sin contar con otras herramientas de desarrollo productivo y de mercado, que se obtendrían mediante la ASOCIATIVIDAD de las pequeñas empresas y que constituyen lo que se podría llamar un proceso continuo de desarrollo de las PYME al estilo de los consorcios y distritos industriales italianos.

Claro que, la implementación de un modelo de ASOCIATIVIDAD, implica la comunidad y convergencia de voluntades del Gremio de la PYME, del Gobierno, pero ante todo de los empresarios, que comprendan que su mayor equivocación es pretender competir individualmente en un mercado globalizado que demanda productos cada vez más especializados y en el cual los volúmenes de producción y la tecnología, condicionan los precios y por ende el acceso a esos mercados.

COLABORÓ. José David Lamk V, ex Director regional Bogotá, de ACOPI.

¿Qué hacer con los datos en la era de la digitalización?

Pedro Poveda, Vicepresidente Comercial SQL Software

Debido a los avances de las tecnologías de información, grandes cantidades de datos se generan todos los días en diversas aplicaciones; sin embargo, es necesario utilizar mecanismos que permitan agrupar y entender los datos recopilados.

La naturaleza intrínseca de los flujos de datos requiere el desarrollo de algoritmos capaces de realizar un procesamiento rápido e incremental de objetos de datos y abordar adecuadamente las limitaciones de tiempo y memoria. En la era de la digitalización de las empresas, la agrupación y la visualización al mismo tiempo de datos de alta dimensión es un objetivo muy atractivo y puede entregar información valiosa al momento de tomar decisiones.

En la actualidad, casi todas las industrias que venden productos y servicios tienen que orientar sus objetivos de crecimiento y estrategias de negocio al ciclo de actividad de los consumidores. Hoy día, no es posible pensar en ser competitivos si las empresas no son capaces de incorporar tecnologías en sus modelos de negocio y encontrar en los datos apoyo para el logro de estos objetivos.

Estas tecnologías deben tener la posibilidad de representar datos de manera gráfica y esto consiste en explorar grandes colecciones de imágenes, de tal forma que se le ofrezca al usuario diferentes alternativas para acceder y encontrar información.

Otra variable importante, es calcular los costos directos e indirectos. Ejemplo; costos directos como las facturas de las licencias, computadores, software, e indirectos como el número de horas en los que un colaborador puede llegar a disminuir su productividad por casos como virus en los sistemas, que impide su ejecución del trabajo.

La suma de estos costos, le dará lo que le vale la infraestructura actual y le ayudará a identificar si migrar a la nube es la mejor opción. Ahora ¿qué tan fácil es migrar a cualquier



modalidad en nómina y mantener la inversión inicial? Según los especialistas, esto depende en gran medida del tipo de proveedor que proporcione el software de nómina.

Las organizaciones reconocen que el comportamiento de los consumidores no es estático por esto se hace necesario el desarrollo de herramientas que les permitan la solución de este problema.

De acuerdo a SQL Software, una herramienta que puede resolver esta necesidad deberá tener las siguientes características:

- 1. Flexibilidad** para preparar consultas: Información correctamente relacionada y distribuida de tal manera que con una simple selección de datos construya rápidamente agrupaciones.
- 2. Versatilidad:** Posibilidad de diferentes formas de mostrar la información gráficos, tablas, servicios web, integración con otras aplicaciones.
- 3. Múltiples propósitos:** Informes automáticos, detallados, manejo de rol privado, perfilamiento de usuarios, escalables, diseñado para diferentes públicos.
- 4. Extracción de datos en formatos compatibles:** Datos exportables a Excel, archivos planos, documentos seguros (PDF), etc.

El propósito principal en la validación de una herramienta de software es verificar si se está solucionando el problema identificado. Este objetivo se confirma generalmente por el usuario final si le entrega valor la solución, le muestra información pertinente, le genera menos carga de trabajo, o si le permite hacer cosas que no eran capaz de hacer antes de migrar a un mundo digital

Acerca de SQL Software

SQL Software tiene más de 29 años creando tecnología de punta en soluciones de nómina y recursos humanos. Durante este tiempo, se ha demostrado un liderazgo claro, creando nuevo software y nuevas tecnologías que se traducen en una manera más madura y fácil de interactuar con el servicio de soporte técnico y comprobar que la relación con una compañía de servicios puede ser para mucho tiempo.

efe Concepto Lab

Natalia Cardona Mendoza: 304 6432353

Liliana Lozano Almario: 311 2514807





Tiempo de oportunidades con la transformación digital

Estamos en la era de la transformación digital y probablemente no haya nadie que pueda escapar de ella; cada vez más necesaria, útil y con grandes oportunidades que brindar para el crecimiento económico, cultural e inclusive el crecimiento

9

personal. A un solo click podemos llegar a la información que queramos, cada día con más canales y herramientas digitales a nuestro alcance.

Uno de los sectores donde ha empezado una nueva revolución imparable gracias a la transformación digital es en la educación. Los medios tradicionales aunque siguen siendo importantes han ido quedando atrás a medida que las plataformas digitales de educación ganan lugar.

Como es el caso de la plataforma e-learning, la nueva tendencia en campus virtuales que facilitan la educación. El Learning Management System facilita la experiencia de formación a distancia, hace que la educación sea mucho más interactiva y sin fronteras. El e-learning tiene un diseño bastante amigable que permite que los estudiantes puedan utilizarla de manera intuitiva y muy fácilmente.

¿Cuál es las plataforma e-learning con mayor uso en Latinoamérica?

Entre las plataformas de formación más conocidas y recomendadas está Moodle, por su diseño flexible y amigable, lo fácil que resulta utilizarla y sus mejoras constantes. Además, cuenta con un diseño responsable que resulta completamente amigable independientemente desde el dispositivo que se ingresa, ya sea un computador un dispositivo móvil como celular o tableta.

Más oportunidades de transformación

No se queda atrás el universo de oportunidades que se ha abierto en la gestión del cambio, donde la transformación digital se ha ido acoplando de manera perfecta para facilitar procesos de desarrollo personal tan to a nivel empresarial como independiente.

DR. Marcelo Muñoz Rojas - Chile
www.marmunozcoach.com

4 análisis claves que debe tener el Director de Recursos Humanos

Analizar las relaciones laborales, la cultura empresarial y la gestión empresarial y del talento resulta imprescindible para elaborar una correcta estrategia corporativa.

Uno de los más importantes retos al que se enfrenta el ser humano es la toma de decisiones. Lo mismo sucede en el ámbito empresarial, en el que decidir es un acto que se repite casi a diario y donde muchas de esas decisiones conllevan repercusiones económicas. Sin embargo, con el paso de los años y la llegada de la tecnología, muchas de esas decisiones son ahora tomadas con el apoyo de software o programas capaces de recopilar datos que reflejan la realidad y que ofrecen información y conocimiento necesario para extraer conclusiones. Esto tiene como consecuencia que las empresas tomen cada vez un enfoque más *"data-driven"*, basando sus decisiones estratégicas en análisis de datos e interpretaciones.

10

Es por ello que las organizaciones han comenzado a usar metodologías como el Data Analytics, para optimizar la toma de decisiones y aumentar el volumen de negocio. Esta técnica aplicada al departamento de Recursos Humanos es llamada HR Analytics, y se está convirtiendo en un elemento indispensable para la gestión de personas dentro de las organizaciones, ya que permite analizar datos que van desde qué aporta un empleado al negocio hasta cuál sería el mejor candidato para escoger en un proceso de selección.

Este método resulta muy importante para los directores de RRHH, porque permite realizar análisis que proporcionen las bases necesarias para establecer procesos dentro de la empresa y observar a los empleados, con el objetivo de mejorar su productividad y retención. Sin olvidar que también ayuda a saber cuáles son los retos futuros y presentes a los que se enfrenta la organización.

De acuerdo con **Meta4**, líder mundial de soluciones tecnológicas para la gestión y desarrollo del capital humano, dentro de los múltiples análisis que un director de RRHH debe hacer, hay cuatro que resultan imprescindibles para elaborar una correcta estrategia empresarial:

1.- Análisis sobre relaciones laborales (rotación, retención, absentismo): este es uno de los principales análisis que debe llevar a cabo el director de RRHH para conocer cuáles son las demandas del personal interno de la empresa y así dotarla de los recursos que necesite.

2.- Análisis de la cultura empresarial (evaluación de valores corporativos): Analizar esta parte de la compañía es fundamental para promover el compromiso de los empleados, funcionando también como un mecanismo de control para implantar los correctos

comportamientos que deben darse en la empresa. Este KPI ayudará al director de Recursos Humanos a tener información sobre qué tan eficiente y eficaz es la organización, determinando así también su ventaja competitiva.

3.- Análisis de gestión empresarial (compensación): La compensación es una parte importante en cualquier empresa, tanto a nivel de gestión como en relación con el control de costos de personal. Aquí es importante considerar, no sólo lo referente al salario como tal, sino también la parte emocional relacionada, por ejemplo, con la flexibilidad laboral, *homeoffice*, etc. Con estos KPI, el director de Recursos Humanos puede optimizar el sueldo a través de planes de retribución flexibles, mejorarlo según el desempeño o medir lo que la organización ofrece en relación con el resto del mercado.

4.- Análisis de gestión del talento (desarrollo): Uno de los factores que el director de RRHH debe de tener en cuenta es la posibilidad de desarrollo que se proporciona al empleado. Será necesario ofrecer la preparación necesaria para combatir el posible *gap* de habilidades y talento que exista entre el puesto actual y el futuro. Cuanto más formado esté el equipo, más productivo será y esto dará a la compañía una mayor ventaja competitiva.

Es indispensable que los directores de Recursos Humanos tengan en cuenta estos análisis para mejorar el funcionamiento de la empresa y potenciar la innovación dentro de la misma. Utilizando HR Analytics, la recopilación y el análisis de los datos de los empleados se hará de forma más segura y agilizará el proceso de toma de decisiones, además de ofrecer la posibilidad de realizar predicciones a nivel estratégico, operativo y procedimental.

Fabiana Durán - México
DOIN Comunicación
Cel. 55 10120885
fabiana@doincomunicacion.mx

Entrenamos a sus grupos directivos

Programa Virtual 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
- Marketing Estratégico
- Marketing Digital
- Publicidad
- Servicio al Cliente y Ventas



Escueladegerentes.com



7 tendencias de RRHH para el 2020

Teresa Morales - Directora Corporativa Softland Capital Humano

En la era de la digitalización, donde la tecnología avanza a grandes pasos, las compañías están obligadas a adaptarse a los cambios y responder rápidamente a las nuevas tendencias para ser competitivas frente al mercado.

Las áreas de recursos humanos no escapan de esta realidad y su rol estratégico cobrará mayor importancia en la próxima década. Las tendencias en el ámbito de las personas deben ir en paralelo al contexto social y económico en que se encuentra la región latinoamericana.

“Los encargados de RRHH y sus equipos deben ser agentes transformadores, la tecnología será el hilo conductor que los guiará. La globalización y el impacto generacional son algunos factores a los que debemos prestar atención y actuar con rapidez ajustando las políticas de nuestras organizaciones”, aseguró Teresa Morales, Directora de Soluciones HCM Softland.

Para la experta en gestión de personas las siguientes serán las tendencias que marcarán el 2020:

Jerarquías horizontales y trabajo por objetivos

Los esquemas de trabajo donde todos forman parte de un equipo, centrados en objetivos claros, permitirá a los colaboradores ser más eficientes en sus labores. Según un análisis de Gallup los equipos comprometidos son hasta un 21% más rentables.

Para Morales, los líderes de las organizaciones deben establecer objetivos, con plazos de entrega, claros y realistas. La velocidad, la agilidad y el “hambre” con llegar a la meta son ingredientes necesarios para la supervivencia y el crecimiento.

Diversificación de planilla

Las diferentes generaciones (generación X, Millennials o la generación Z) y su combinación en el mundo laboral permiten la diversificación de las nuevas formas de trabajo.

Según la consultora Willis Towers Watson, en los próximos años las compañías esperan reducir el porcentaje de colaboradores a tiempo completo, pero prevén usar más trabajadores por tiempos cortos.

Se diversificarán las jornadas laborales, rompiendo el esquema de trabajo de 8 o 12 horas para dar paso a las jornadas de medio tiempo, Home Office, horarios flexibles, etc., por lo que los departamentos de RRHH deberán acompañarse de herramientas tecnológicas que les permita administrar diferentes tipos de nóminas.

Integración Generacional

Según Deloitte hacia el 2025 la generación Z representará el 75% de la fuerza laboral del mundo, sin perder de vista las otras clasificaciones de edades.

13

Las nuevas generaciones demandan mayor conectividad, uso de herramientas tecnológicas, simplicidad en los procesos y una mayor apertura por la integración tecnológica. Sus objetivos varían considerablemente de los que les precedieron, según estudios, el 91% de los Millennials aspiran a posiciones de liderazgo que incluyen flexibilidad en los horarios, compensaciones salariales e incentivos como el teletrabajo que implican adoptar soluciones en la nube.

Compensaciones personalizables

De cara al 2020, lo que beneficia a un individuo no necesariamente beneficia al colectivo. Los paquetes de compensación y beneficios deben ser cada vez más personalizados y entregarse con mayor frecuencia y no solo una vez al año.

Cada organización debe tener identificado su valor agregado, los horarios flexibles, vestimenta casual, *home office* u otros incentivos, llegarán a ser parte de los beneficios que los colaboradores deben disfrutar. Se estima que 61% del personal ha considerado dejar su empleo por la falta de flexibilidad, según la firma de servicios de Capital Humano Kelly Services.

People Analytics

Aunque las áreas de RRHH tienden a analizar cuestiones subjetivas como las emociones, también tienen el reto de recolectar y analizar datos.

Incorporar herramientas que faciliten estas tareas, como Softland Capital Humano, garantizarán una valoración objetiva de cada individuo, permitirán tomar decisiones con mayor rapidez y creará espacios para que las jefaturas interactúen con sus colaboradores.

Estrategias para atraer al mejor talento

¿Qué hacer para que un candidato nos elija? En el informe "*Por qué los candidatos tienen el control y qué implica esto a la hora de contratar personal*" de Cornerstone, se señala que lo primero que hace un candidato es averiguar la opinión de los empleados. Un estudio llevado

a cabo por LinkedIn indica que el 75% de los solicitantes de empleo evalúan la marca de la empresa antes de inscribirse en una oferta laboral.

“Usar las redes sociales a nuestro favor es un punto crucial en cualquier estrategia de Inbound Marketing, debemos visibilizar aquellas iniciativas que resultan atractivas para los candidatos, por ejemplo, el teletrabajo, médico de empresa, suscripciones a gimnasios que promuevan una vida saludable, etc.”, agregó la experta en RRHH de Softland.

Para lograrlo es necesario incorporar softwares de administración de RRHH que permitan concretar planes de formación, capacitación, retroalimentación y movilidad a los colaboradores.

14

Gestores de la felicidad

Según Teresa y su destacada experiencia con los encargados de RRHH en la región, el objetivo de un buen líder es conseguir que el equipo trabaje de manera efectiva, tanto individualmente como grupal. Su figura es clave y en ocasiones esta tarea se convierte en un auténtico reto: el equipo está formado por personas heterogéneas, con intereses propios y conocimientos diferenciados. Por ello, el líder debe desarrollar al colaborador, apoyándolo en el uso de todo su potencial y creatividad, estimulando su sentimiento de pertenencia y felicidad.

En conclusión, el cambio es continuo, los roles de RRHH serán más estratégicos y automatizarán labores como acciones de personal o solicitud de vacaciones. Según la Comisión Europea, para 2020 “habrá medio millón de puestos de trabajo de especialistas TIC sin cubrir”, esta cifra indica que la digitalización llegó para quedarse y la gestión del talento no escapará de ello.

Softland cuenta con una Suite de RRHH que permite a cientos de compañías en Latinoamérica digitalizar su talento y facilitar la labor de sus colaboradores.

Acerca de Softland

Softland posee filiales en doce países: Argentina, Colombia, Chile, Costa Rica, El Salvador, España, Guatemala, Honduras, México, Panamá, Perú y República Dominicana, y representantes exclusivos en Bolivia y Nicaragua, así como distribuidores autorizados en la mayoría de países donde Softland tiene oficinas. Cuenta con 35.000 clientes activos en Latinoamérica y más de 700 profesionales especializados. Su filosofía, “pensar en global y actuar en local”, le ha permitido desarrollar estrategias mundiales de acuerdo a las características propias de cada país.

Efe Concepto Lab

Alejandra Morales: 315 6739271

Liliana Lozano: 311 2514807



La robotización de los RRHH, el próximo reto para las empresas

- Según el último informe elaborado por Future for Work Institute y Meta4, el 46% de los responsables de RRHH consultados desconocen la existencia de soluciones RPA (Robotic Process Automation) para automatizar sus procesos.
- Un 10% de los encuestados manifiesta estar en un proceso de implantación de este tipo de procedimientos y tan solo un 2.6% afirma tener implantada una solución RPA.
- La administración de personal, la gestión de la nómina y los procesos de selección son los procesos de RRHH más proclives a automatizar por las empresas que ya están utilizando estas soluciones en sus procesos de RRHH.

15

En la actualidad, las empresas se enfrentan a múltiples dificultades en lo que respecta a la gestión de su capital humano, las cuales precisan la implantación de soluciones tecnológicas más ágiles, menos costosas, con una mayor escalabilidad y seguridad en el tratamiento de la información, así como una mejora en la experiencia del usuario. Bajo este contexto, las soluciones denominadas como **RPA (Robotic Process Automation)** se han convertido en el mejor aliado para automatizar las tareas más repetitivas y de menor valor añadido, ayudando a reposicionar la función de RRHH como un verdadero socio estratégico para el negocio.

Conscientes de las interesantes oportunidades que este tipo de soluciones de automatización pueden aportar a las empresas, **Future For Work Institute** y **Meta4** han elaborado el estudio conjunto “**La robotización de procesos de RRHH en las empresas**”, mediante una encuesta realizada a más de **192 profesionales de RRHH**, con el objetivo de entender el nivel de conocimiento y grado de implantación de las soluciones RPA en las organizaciones. Así mismo, el informe ha contado con la participación de expertos de **Cap Gemini, Everis, EY, IBM, Konecta, Prosegur** y **UiPath**, empresas pioneras en este ámbito.

La robotización, una asignatura pendiente para los RRHH

Una de las conclusiones más significativas del informe pone de manifiesto que el grado de conocimiento de las soluciones RPA en el ámbito de la gestión de personas **está todavía poco explorado**. En este sentido, **el 46% de los responsables de RRHH** consultados para la elaboración del estudio **no habían oído hablar de la existencia de este tipo de soluciones** para la automatización de procesos de gestión en su área. Por su parte, **otro 37% considera**

que el grado de conocimiento en el área de Recursos Humanos sobre la automatización de procesos con RPAs, es bajo o prácticamente nulo.

Este conocimiento limitado se corresponde con una todavía más **escasa penetración de este tipo de soluciones** en los departamentos de RRHH ya que, a pesar de que un 10% de los responsables de RRHH consultados, manifiesta estar en fase de implantación de este tipo de soluciones, **tan sólo un 2.6% afirma tener ya establecida una solución RPA en algún proceso para la gestión de personas.**

Respecto a los principales obstáculos para implantar soluciones RPA, además del desconocimiento de los múltiples beneficios que aportan, las empresas que ya las están instaurando señalan como principales barreras una **posible destrucción de empleo** y el **marco legal**.

16

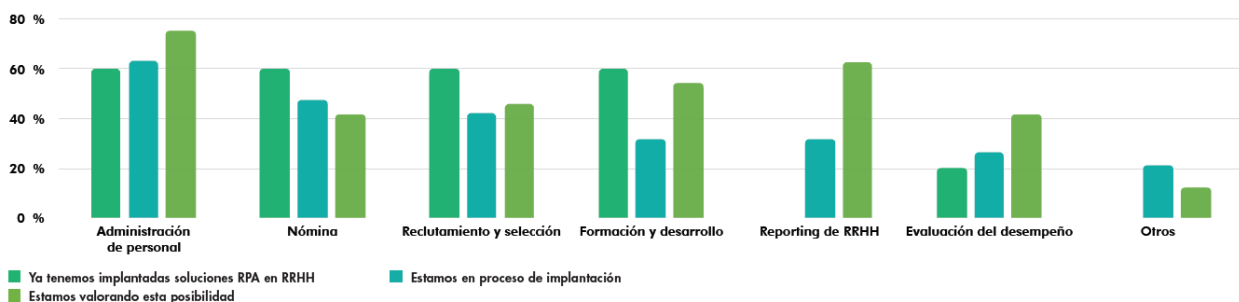
¿Qué procesos de RRHH están automatizando las empresas?

Las soluciones RPA sirven para **automatizar todos aquellos procesos de carácter transaccional** que implican extraer información con un alto contenido de datos estructurados para su posterior volcado en otras herramientas o sistemas. Según los expertos consultados, se trata de procedimientos fácilmente estandarizables, donde la intervención humana no influye ni marca diferencia y que cuentan con un volumen suficiente para que la inversión tenga un retorno rápido para la empresa.

Y aunque claramente este es el caso de los procesos de nómina y administración de personal, los RPAs también **pueden aportar ventajas en otros procesos de gestión de talento** tales como el onboarding, la selección, formación o el reporting de RRHH, entre otros.

En este sentido, los resultados del informe muestran que los procesos de RRHH más proclives a automatizar mediante RPA, son los de **administración de personal**, seguidos por la **gestión de nómina** y los **procesos de selección** en el caso de empresas que ya han implantado este tipo de soluciones y por los sistemas relacionados con el **reporting de RRHH**, en el caso de aquellas compañías que estén valorando su implantación.

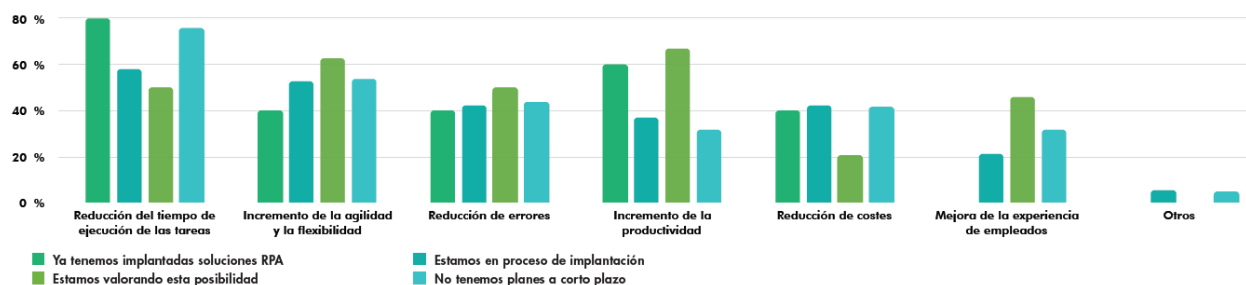
Si ya tenéis implantada alguna solución RPA o tenéis planes para ello, ¿a qué proceso/s afecta/rá?



Oportunidades de futuro de las soluciones RPA para la gestión del talento

Entre los principales beneficios derivados de la implantación de soluciones RPAs, las empresas encuestadas **destacan la reducción en el tiempo de ejecución de las tareas, el incremento de la productividad, una mayor agilidad y flexibilidad operativa**, así como la **reducción de errores y costes**.

¿Cuáles consideras que son los principales BENEFICIOS de las soluciones RPA? (máximo 3)



17

Traducido a métricas concretas, tanto las empresas que ya tienen implantadas este tipo de soluciones RPAs, como las que están valorando la posibilidad de instaurarlas, destacan como principales KPIS de mejora **la velocidad en la ejecución total de las tareas, la reducción del índice de errores, el coste total por transacción**, así como también los **costes de personal**.

Respecto al futuro de la automatización robótica de los procesos de RRHH, los expertos participantes en el informe señalan una **tendencia a combinar soluciones RPA con herramientas más inteligentes**, incluyendo la integración con tecnologías de aprendizaje automático (**Machine Learning**), reconocimiento óptico de caracteres (**OCR**), procesamiento natural del lenguaje (**NLP**) o los **Chatbots** (Software de Inteligencia Artificial capaces de simular conversaciones con personas), que permiten automatizar procesos más complejos, sin estar basados necesariamente en reglas predecibles.

Sobre Future for Work Institute

Future for Work Institute es un observatorio independiente sobre el futuro del trabajo y tendencias en el campo de la gestión de personas en las organizaciones nacido en un contexto en el que las empresas necesitan ganar en adaptabilidad, y donde las personas marcan una mayor diferencia. FFWI ofrece a las empresas miembro de su comunidad servicios de información y aprendizaje en ese ámbito, ayudándoles a mantenerse al día y a encontrar inspiración para imaginar nuevas soluciones que aporten valor a sus organizaciones, y a tomar decisiones mejor informadas, separando los hechos de las modas. **Más información en:** www.futureforwork.com



Apps de domicilios: una necesidad diaria de los nativos digitales

Felipe Ossa, gerente de domicilios.com

En la actualidad, es claro decir que la tecnología ha transformado cómo los seres humanos viven el día a día en todo el mundo, desde las actividades más sencillas, hasta las más complejas. Hacer el mercado, pagar recibos, y muchas otras tareas que antes podían llegar a ser complicadas y tomar más tiempo, ahora están a un click. Entre esas, ordenar un domicilio, y Colombia no se ha quedado atrás en esta evolución.

18

En su columna de la Revista Dinero, Camilo Herrera, presidente de Raddar Consumer Knowledge Group, explicó que *“el desarrollo trae consigo las revoluciones silenciosas. Estas hacen que las personas adopten nuevos comportamientos que antes no eran comunes o no eran posibles, como el tener carro nuevo, tener televisión cerrada en casa o incluso poder tener acceso a medicamentos que antes eran impensables”*, es así como las personas van adaptando su día a día a las transformaciones de los mercados.

Tal como Netflix ha revolucionado la forma de ver televisión; y Spotify o Deezer, les han enseñado a sus usuarios nuevas maneras de escuchar música en línea, así mismo, apps como Domicilios.com han transformado la manera en que la sociedad adquiere alimentos, medicinas, e incluso flores. Según la empresa, todos los días miles de personas utilizan la plataforma para conectar sus necesidades con la oferta que tenga el mercado.

Cocinar en casa o ir a restaurantes, son costumbres que mientras el tiempo pasa, van quedando al margen en el día a día de los nativos digitales. Esto lo confirmó la firma de inversión suiza UBS, la cual evidenció un incremento masivo en la creación y uso, de las aplicaciones de domicilios, y estimó que la entrega de comida a través de medios tecnológicos podría llegar a controlar un 10% del mercado total de servicios de alimentos para el 2030.

En Colombia, la tendencia del elevado uso de aplicaciones móviles es transversal a las diferentes edades y estratos, se destaca un mayor uso de las aplicaciones de: pedidos a domicilios, transporte y portales financieros, en los estratos más altos, esto debido a los altos costos de estos servicios. En este sentido, son muchas las razones por las cuales los jóvenes

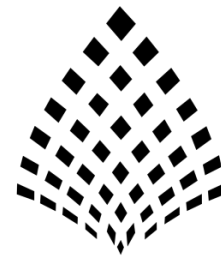
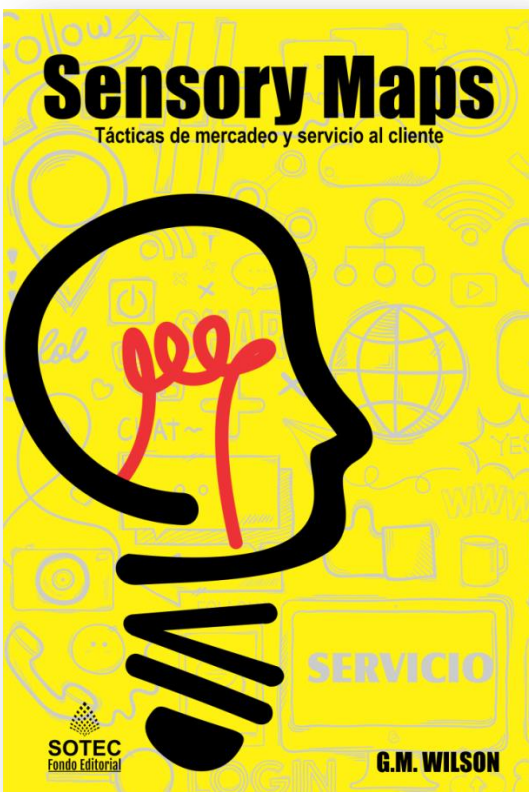
colombianos deciden migrar a las plataformas tecnológicas, entre estas: necesidad de inmediatez, falta de tiempo, comodidad, entre muchas otras.

La oferta de apps que existen en las tiendas virtuales es hoy incalculable, y cada día crece más. Los últimos años se ha visto un crecimiento de aplicaciones de todo tipo, así como el desarrollo local de las mismas, que ha llevado a Colombia a considerarse un país de alto emprendimiento digital en la región.

Felipe Ossa, director ejecutivo de Domicilios.com en Colombia, afirmó que *"es muy importante entender que estas transformaciones cambian la manera de vivir de los consumidores. Aquellas empresas y desarrolladores que quieran sobrevivir a esta evolución, deben estar actualizados con los cambios y nuevas tecnologías para lograr suplir las necesidades de todo un país. Por esto mismo, en Domicilios.com somos una plataforma que ofrece, más que el servicio, oportunidades para los consumidores, los aliados y el ecosistema en general"*.

Luisa Venegas
3014144339
luisavenegas@dattis.com

DATTIS
Consultores en comunicación



SOTEC
instituto politécnico

Formando para un Futuro Sostenible

Libro impreso:

\$55.000

(No incluye el envío)

Politecnicosotec.com

Circular 73 Transversal 35 – 26

Barrio Laureles – Medellín - Colombia



La logística, el verdadero reto de los E-commerce para fortalecer su mercado

Santiago Pineda –CEO, Mensajeros Urbanos

20

- *El país muestra un crecimiento de **24 %** en los últimos cinco años, lo que indica que para 2021 el país logrará ventas superiores a los **USD 26.073 millones**.*
- *Plataformas digitales como Mensajeros Urbanos entregan soluciones que revolucionan este sector.*
- *El **70%** de las personas en el país navegan a través de sus teléfonos inteligentes, lo que posiciona esta herramienta como uno de los métodos más usados e inmediatos para consumo.*

La última milla se ha convertido en una de las principales claves dentro del proceso de suministro de los e-commerce lo que ha obligado al sector a desarrollar diferentes estrategias en esta área para competir efectivamente en el mercado. Gracias a su red logística plataformas como Mensajeros Urbanos se han convertido en un verdadero aliado, ya que permite realizar entregas urbanas en cortos tiempos, satisfaciendo así las exigencias de inmediatez de los nuevos consumidores.

Durante los últimos años el comercio electrónico en Colombia ha presentado un crecimiento constante, de acuerdo con el informe de Asobancaria el país mostró un crecimiento del 24% durante el 2019, dejando ver el crecimiento exponencial que está teniendo este mercado, sin embargo, uno de los grandes retos que aún enfrenta este sector son los procesos logísticos de última milla; *“La logística va más allá del transporte, se deben enfocar en entregar los productos en el mejor estado, en los tiempos que el consumidor actual los está esperando e informar siempre el estado del pedido, la última milla se ha convertido en un tema de inmediatez”* Aseguró Santiago Pineda CEO Mensajeros Urbanos

Es importante mencionar que los costos de envío son un factor muy importante que deben considerar los e-commerce ya que pueden llevarse un porcentaje alto del presupuesto y del margen del producto, lo que al final de la ecuación genera una deserción de compradores; para alivianar esta problemática y fortalecer el mercado, soluciones como Mensajeros

Urbanos proporcionan por medio de tecnología un proceso de entrega más eficiente, gracias a su algoritmo inteligente la plataforma puede asignar el recurso y la ruta más óptima para realizar las entregas logrando estas incluso horas después de haber solicitado el servicio.

“Lo que hemos podido evidenciar es que los hábitos del consumidor no son estacionales y con el tiempo demandan más rapidez y seguridad, ya un comprador no espera varios días, busca entregas inmediatas, lo que aumenta la necesidad de implementar cada vez más soluciones como la de Mensajeros Urbanos.” Afirma Santiago Pineda.

Cabe resaltar, que los operadores tradicionales de logística en Colombia entregan en dos o tres días, mientras que en mercados más grandes como Estados Unidos lo hacen el mismo día. Gracias a empresas Colombianas como Mensajeros Urbanos que han desarrollado plataformas tecnológicas que garantizan entregas efectivas del producto y aumentan la confianza de los clientes finales los e-commerce pueden ofrecer experiencias de consumo únicas para clientes digitales cada vez más exigentes con los tiempos de entregas.

21



Una visión diferente...

Un proceso paso a paso...

Una oportunidad para entender...

Y una oportunidad para cambiar su vida.

¡Actúe ahora!

Libro en pdf

Cómpralo en escueladelservicio.com



El E-commerce dentro de las cinco tendencias de tecnología en el 2020

Carlos Gaviria, Director General Softland Colombia

22

Cada vez son más los avances tecnológicos diseñados especialmente para las corporaciones, y a la hora de hablar de transformación digital hay un mundo entero por explorar. Teniendo en cuenta lo anterior, Softland, expertos en tecnología, anuncia cuáles son las cinco tendencias que deben estar presentes en las empresas del entorno digital el próximo año para ganar mercado tanto a nivel nacional

como internacional.

El **e-commerce** es una de las tendencias donde se verá mayor crecimiento en las empresas colombianas en el 2020. La firma de consultoría BlackSip, publicó un estudio que revela que Colombia es el cuarto país en la región que más ingresos genera a través de esta modalidad de venta, además se pronostica un crecimiento de esta tendencia del 20% para el 2021, con ventas que superen los US\$10.000 millones.

Carlos Gaviria, director general de Softland Colombia, compañía líder en servicios de soluciones tecnológicas, aseguró “independientemente del sector o de su actividad, el e-commerce es el potencial para que las empresas puedan expandir el alcance, valor y volumen de sus ventas. Además se proyecta que esta tendencia siga creciendo durante los próximos cinco años a doble dígito y sea uno de los grandes potencializadores de la economía”.

Las empresas que están en el mundo digital conocen el valor de sus datos por lo que protegerlos se convertirá en una de sus prioridades. La **ciberseguridad** también será importante en 2020, este fenómeno está asociado con la explosión de los servicios de cloud computing disponibles; las corporaciones deberán invertir esfuerzos en cuidar sus bases de datos y la información que se genere tanto interna como externamente.

Otra tendencia, que según Gaviria gobernará el próximo año será el **big data**, para corporaciones de consumo masivo, multinacionales y banca, será importante recopilar grandes cantidades de datos y convertirlas en soluciones, esta tecnología permitirá a los

empresarios conocer su entorno, identificar fortalezas y debilidades y trabajar sobre datos para generar mayores rendimientos.

La **inteligencia artificial** es y continuará como uno de los pilares de la transformación digital. Para las empresas esta innovación es la oportunidad de ahorrar tiempo, dinero y recurso humano, ya es común que compañías empleen inteligencia artificial en procesos de selección de personal, atención al cliente, seguridad, entre otros; en 2020 esto se expandirá a nuevos servicios.

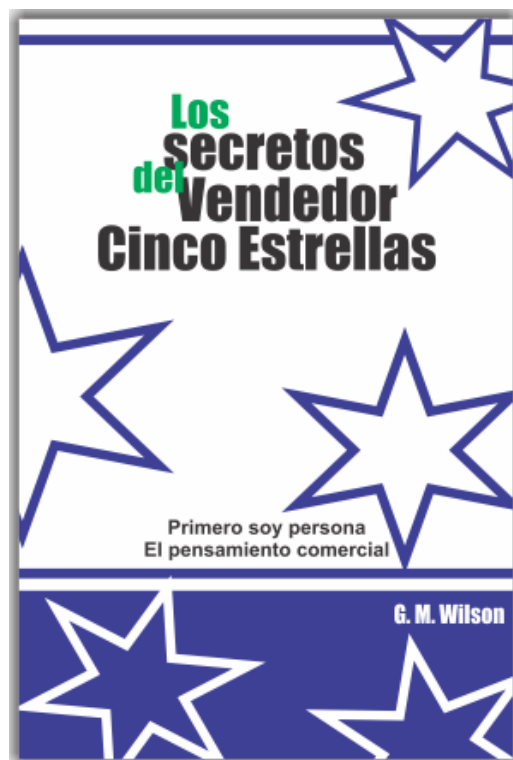
Por último, el **Internet de las cosas** también dará trabajo a las empresas. Los usuarios buscarán productos y servicios que se conecten entre sí y a la red, las compañías se verán obligadas a ampliar su portafolio para satisfacer las necesidades de un mundo digitalizado, en 2020 veremos pocos productos y servicios análogos, pues las innovaciones del próximo año serán en su mayoría digitales.

Sin lugar a dudas, uno de los mayores protagonistas en las tendencias del año que pronto inicia será el e-commerce, las soluciones tecnológicas que permitan administrar toda la operación de las empresas, integrando su parte administrativa y contable con su e-commerce, serán de gran valor teniendo en cuenta que permitirán a las empresas tener total control de la operación.

Efe Concepto Lab

Alejandra Morales: 315 6739271

Liliana Lozano: 311 2514807



Una visión diferente...

Un proceso paso a paso...

Una oportunidad para entender...

Y una oportunidad para cambiar su vida.

¡Actúe ahora!

Libro en pdf

Cómprelo en escueladelservicio.com

Mantenga su información siempre protegida

Julián Weng, product manager de seguridad de la multilatina colombiana InterNexa afirma que el internet se ha convertido en una herramienta indispensable para las personas y las empresas, medio por el cual se pueden descargar datos y guardar información de índole sensible o confidencial, pero que a la vez puede presentar diferentes amenazas que incluyen malware, explotación de vulnerabilidades, redes automatizadas y ataques internos, lo que obliga a seguir recomendaciones de seguridad de la información para evitar o mitigar la fuga de ésta.



24

¿Cómo evitar y proteger la información de ataques informáticos?

Los riesgos informáticos no se pueden atribuir solo a los cierres de año, aunque sí suelen aumentar por la cantidad de información que se consolida, por eso es necesario realizar un análisis de riesgos, impacto al negocio y de vulnerabilidades de la infraestructura y las aplicaciones para validar su estado actual de seguridad, y de esta manera, desarrollar un plan para reducir la exposición a largo plazo.

“En cuanto al componente humano, aunque muchas personas ven la necesidad de cuidar y vigilar sus datos, la gran mayoría suele dar su información por cosas tan superficiales como promociones, regalos o viajes sin costo. Aun cuando, los usuarios están tomando más conciencia, muchos de ellos siguen compartiendo información sensible en redes sociales como el número celular, lugar donde viven o nombres de compañeros de trabajo, datos con los cuales se puede acceder a otros niveles de información o sistemas informáticos en las empresas”, puntualiza Weng.

Protección del vector de ataque más común: el correo electrónico

Los correos electrónicos son uno de los puntos más débiles de una empresa debido a que a través de éstos, los cibercriminales pueden introducir de forma fácil amenazas de software malicioso y robo o secuestro de información con tácticas de ingeniería social para estudiar a la víctima y elaborar mensajes de phishing personalizados. El correo electrónico es uno de los mecanismos de entrega más comunes para las amenazas de *ransomware* y de día cero.

Como recomendaciones está monitorear la actividad de mensajes sospechosos y las descargas de archivos adjuntos; se debe dar formación continua al personal de su empresa sobre el buen uso de este medio para que sea empleado con fines laborales y alerte a la compañía en caso de ver un correo sospechoso.

Detección temprana de códigos o archivos maliciosos

Es común que este tipo de códigos se escondan en archivos PDF, imágenes y ZIP. Una buena práctica es implementar una plataforma antimalware capaz de descubrir, decodificar y descifrar estos códigos ocultos y así evitar ser víctima de robo de información.

Tener visibilidad de las conexiones sospechosas a sus servicios públicos

Los cibercriminales a menudo usan direcciones IP, sitios web, archivos y servidores de correo electrónico con un histórico de actividad maliciosa. Utilice herramientas capaces de examinar la reputación de fuentes no confiables ubicadas fuera de su organización.

Monitorear las bases de datos y los servidores de archivos con información crítica y sensible

Los intentos de acceso no autorizados a datos críticos o la modificación de la estructura en las bases de datos pueden ser síntomas de alerta que indican que su red estaría amenazada. Es importante tener al alcance herramientas que le permitan tener visibilidad y control de las transacciones e intentos de acceso no autorizados.

Actualización de sistemas operativos

La mejor manera de garantizar que los equipos de la empresa tengan buen funcionamiento es haciendo un inventario de todo el hardware disponible y sus licencias correspondientes. Luego se debe realizar un plan para gerenciar sus equipos de la manera más efectiva, ya sea entrenando a sus empleados para que realicen las actualizaciones periódicamente o automatizando el proceso a través de una herramienta. Este punto incluye servidores y elementos de red como *routers*, *switches* o *firewalls*.

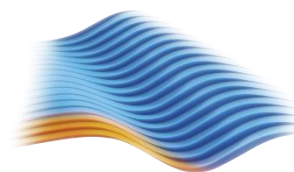
Acerca de InterNexa:

InterNexa pertenece al grupo ISA reconocido en la industria por su trayectoria en sectores como energía eléctrica, infraestructuras y telecomunicaciones, se ha especializado en el desarrollo de la transformación digital de sus clientes complementando su experiencia en servicios de conectividad y servicios administrados con los mejores servicios de nube y seguridad.

Efe Concepto Lab

Alejandra Morales 315 6739271

Liliana Lozano Almario 311 2514807



INTERNEXA
Una Empresa ISA

Hello Kitty nos muestra un ejemplo perfecto de competencia desleal

Para la Superintendencia de Industria y Comercio, “la competencia es un conjunto de actos desarrollados por agentes económicos independientes, que rivalizan con el fin de asegurar la participación efectiva de sus bienes y servicios en un mercado determinado”, con el fin de buscar “mayor eficiencia entre las empresas para que provean productos con mayor calidad y variedad a precios más bajos”.

26

En otras palabras, la libre competencia busca que en un mercado determinado, diferentes personas (o empresas) ofrezcan los mismos bienes o servicios para que el consumidor elija el que más le convenga, de acuerdo con su calidad, precio y otras preferencias.

Cuando se producen acuerdos entre competidores que restringen la competencia, se está cometiendo un delito y la elección del consumidor final se ve afectada. En estos casos, le compete a la Superintendencia de Industria y Comercio proteger los derechos de los consumidores y determinar las sanciones que aplicará a aquellos competidores que irrespetan la libre competencia.

Existen actos de competencia desleal, que afectan directamente un mercado de bienes y/o servicios determinados. Les damos algunos ejemplos:

Desviación de la clientela, cuando un competidor afecta la decisión de un consumidor para que le compre a él y no al otro al que le iba a comprar, esto a través de actos que van en contra de las buenas costumbres mercantiles.

Confusión o engaño a los consumidores.

Actos de descrédito entre los competidores. Cuando envío publicidad diciendo que un producto está contaminado sin estarlo. Este implica engañar a los consumidores, porque, entre otras cosas, genera confusión entre ellos y afecta la reputación del competidor.

Actos de imitación de un competidor para beneficiarse a sí mismo. por ejemplo, si registras en Colombia una marca idéntica o similar que registró un competidor en otro país, o cuando copio, para Colombia, estrategias comerciales que dicho competidor utilizó en otros países. (Caso Alpina-Danone)

Pactos desleales de exclusividad.

Precisamente, de este tipo de pactos, queremos hablarte hoy.

EL CASO DE HELLO KITTY

HELLO KITTY es un personaje de una empresa japonesa llamada Sanrio, quien es titular de los derechos de propiedad intelectual (marcas y derechos de autor) sobre Hello Kitty y los personajes que la acompañan.

Para la comercialización de sus productos en la Unión Europea, Sanrio utilizó como modelo de contrato, uno de Licencia de Marca, con el cual los licenciatarios (que son una especie de distribuidores para este caso concreto) de Sanrio tenían autorización de vender sus productos y usar los derechos de propiedad intelectual que esta empresa otorgó en el contrato de licencia.

27

Pero, Sanrio limitó territorialmente la venta de sus productos. Es decir, que el “distribuidor” de un país, como por ejemplo Francia, no podía vender estos productos en otro país, como España.

Esta conducta llamó la atención de la Comisión de la Unión Europea, quien después de investigar el caso, concluyó que Sanrio realizó prácticas contrarias a la libre competencia.

El hecho de prohibir que un “distribuidor” venda productos en todo el territorio europeo, ocasionó que no existieran diferentes agentes en el mercado, vendiendo los mismos productos, y así anuló la competencia entre ellos.

Esta mala práctica lo que produce es un aumento del precio en los productos que esta empresa comercializa a través de los licenciatarios.

Nuestra opinión

Es frecuente recomendar a nuestros clientes celebrar contratos de distribución donde se limita territorialmente la venta de los productos o servicios. Pero lo que sucedió con Hello Kitty nos pone en estado de alerta. Si bien, el hecho de incorporar este tipo de cláusulas en un contrato no implica que se incurra en una práctica que afecta directamente la competencia, se deben analizar en detalle los efectos que este tipo de cláusulas puedan generar en el mercado.



Si con la cláusula se busca restringir el acceso de los competidores al mercado o su efecto ocasiona una restricción para algunos competidores; o si la cláusula tiene por objeto monopolizar la distribución de los productos o servicios en un solo competidor o se genera un monopolio, estaríamos en problemas, pues es evidente que el pacto de exclusividad sería desleal frente a algunos competidores que no tendrían acceso a ese mercado.

¡Además de limitar las alternativas de los consumidores para elegir un mismo producto o servicio!

Si tú eres de esas empresas que comercializas productos a través de un contrato de distribución o visualizas hacerlo a través de un contrato de licencia de marca, te recomendamos:

28

Analizar bien tu modelo de negocio para determinar cuál de estos tipos de contrato vas a utilizar. Si quieres vender para revender, puedes utilizar un contrato de distribución, pero si vas a permitir el uso de la marca y vas a conceder derechos sobre la misma, debes optar por un contrato de licencia para limitarlos.

En caso de que vayas a pactar una cláusula de exclusividad en razón al territorio, ten en cuenta que:

- Debes conocer tus competidores,
- Debes conocer el mercado al que te diriges,
- Debes analizar previamente los efectos que puede generar este tipo de cláusulas en dicho mercado.

En cada caso concreto te sugerimos analizar la necesidad de la exclusividad, pues siempre podrás distribuir tus productos a través de terceros, sin necesidad de esta; incluso podrás hacerlo a través de una licencia no exclusiva de marca.

Ten en cuenta que el hecho de otorgar exclusividad a una persona o sociedad, te impedirá, a ti como dueño de los productos o servicios, vender directamente en dicho territorio, entonces analiza muy bien ¿Qué clase de estrategia de ventas quieres tener?



Nuestra misión será lograr la mejor asesoría para nuestros clientes, creando un modelo de negocio legal efectivo, que no vulnere o limite ni los derechos de los demás competidores ni el de los consumidores, para lograr una libre competencia en el mercado donde cada uno tenga presencia y variedad de alternativas que permitan una libre elección. En caso de dudas, nos puedes contactar al correo electrónico acierto@aciertoabogados.co

10 señales de que su empresa es moderna y competitiva

Mucho se habla de la transformación digital y si en algo se hace énfasis es en que se inicia por un cambio de mentalidad. La idea es que las empresas sean competitivas y modernas. No obstante, todavía no están muy claros los signos de cuando una empresa logró ese objetivo.

A veces la idea que tenemos de una empresa no se ajusta a lo que está sucediendo en el mundo. Los sistemas de gestión y las normativas hacen que las compañías se vuelvan lentas y pesadas en un escenario económico mundial en que los rápidos, sencillos y escalables se están quedando con el dinero. Entonces ¿a qué jugamos?

29

Un amigo acostumbraba a decir que lo peor que le puede pasar a una compañía es que se junten un administrador de empresas con un contador, pues su deseo de control hace que las cosas no funcionen. No estoy tan de acuerdo pues las regulaciones se deben cumplir, no obstante, existen cuestiones de forma que sólo requieren de voluntad y de una mente abierta. Veamos cuales son algunos de esos ítems, que diferencian a las empresas modernas de aquellas que ya no son tan competitivas.

1. Se paga por productividad

Aunque la legislación es muy rígida en términos de los horarios de trabajo también se deja una brecha a la voluntad del empresario y se maneja según el tipo de empresa. Hablamos jocosamente de las cuatro características del esclavo moderno: el uniforme, el horario, la lonchera y el carné. No tiene sentido manejar una hora de entrada y otra de salida si su producción no está sujeta a las eficiencias por minuto. Es decir, si su empresa produce pantalones por minuto, su control debe ser por tiempos. Si hay una apertura de puertas o momentos específicos de atención, también. De lo contrario, el reloj se vuelve el enemigo del empresario, pues empieza a configurarse un fenómeno que se llama “efectividad aparente”: este es el comportamiento característico de funcionarios de tareas administrativas e incluso estratégicas y cuya producción está basada en su inteligencia y no en sus manos y que están obligados a cumplir un horario. como su trabajo es mental sus mejores ideas no ocurren en el tiempo laboral e incluso se puede decir que en realidad trabajan las 24 horas del día, pues sus tareas no se van de su mente.

No obstante, en el cumplimiento de su “horario”, lo que hacen es navegar por internet y conversar con otros o demorarse en cualquier otro documento y son felices, aunque renieguen, de que los estén llamando a reuniones. Esto no produce dinero y si genera pérdida de efectividad. Lo que se debe hacer, es regresar de manera estricta a la vieja “administración por objetivos”, dejarlos libres para que manejen su tiempo y tener un calendario de entregas.

2. Se elimina el uniforme no indispensable.

En la misma reflexión que lo anterior, no tiene sentido que todos usen uniforme, aunque la norma hable de esto. Al contrario de lo que se piensa, el uniforme no genera sentido de pertenencia, lo disminuye. El uniforme es necesario para el personal operativo de cara al cliente y para quienes tengan factores de riesgo, de resto, ¿cuál es el objeto del uniforme? Es importante entender que el “amor por la camiseta” es en sentido figurado y que ese sentido de pertenencia se da por factores de identificación entre creencias, valores y proyectos de vida, no por el uniforme. Por supuesto, dado que existen gustos y exageraciones, las organizaciones modernas optan por tener códigos de vestimenta y no uniformes.

3. Los procesos son digitales

No existe nada más dañino para una compañía que un proceso de gestión de la calidad montado sobre formatos en papel. No sólo es el camino a las no conformidades, sino que entorpece y retrasa el desarrollo de los factores claves de la organización y finalmente, debemos hacernos una pregunta: ¿El sistema de gestión de la calidad frena a la empresa o la hace más ágil? Recuerde que se trata de ser cada vez más rápido y efectivo.

Lo mismo sucede con los procesos productivos. Los administradores y contadores son tan aferrados al control que sus normas y procedimientos, cuando no son digitales, también vuelven menos efectiva a la organización. Recordemos que empresarialmente sólo existen cinco procesos claves: la gestión de personas, la gestión del dinero, la gestión de ejecución, la gestión de del futuro y la innovación y la gestión de comunicaciones. La gestión de personas incluye desde los clientes y los empleados hasta la comunidad. La gestión del dinero son el control de costos y los ejercicios financieros. La gestión de ejecución es la producción de lo misional de la organización en términos de productos y servicios, la gestión del futuro y la innovación es lo que construye la competitividad de la organización y la gestión de comunicaciones es la que contiene la línea comercial; esta es: comunicación, relaciones públicas, mercadeo, publicidad, servicio al cliente y ventas. Cada uno de estos macroprocesos debe estar construido de tal manera que, si interacción y desarrollo sea altamente efectivo y eso sólo se consigue en el mundo digital, de lo contrario, estaremos perdiendo tiempo y dinero.

4. La marca es un activo valioso.

Aunque en tiempos pasados el empresario podía llamar a su empresa “pepito Pérez” y era posible consolidarse como un buen negocio, hoy en día no es así. Las marcas no nacen por inspiración. Existen técnicas y parámetros como son: la sonoridad, recordabilidad, el concepto, la implicación, y esencialmente la productividad financiera en términos de su capacidad para potenciar las ventas, es por eso por lo que vale la pena tomarse el tiempo y aprender las metodologías para la creación de marcas. Y una vez creadas, aprender a desarrollar su existencia y reputación pues es esta parte del ejercicio la que cuenta, sin estas dos cosas, se

puede decir que no hay empresa, aunque hayamos gastado mucho dinero en su montaje. Incluso, es mejor tener una marca consolidada y no activos fijos.

5. Los espacios de backoffice son reducidos o no existen.

Los clientes no le pagarán jamás un peso por el tamaño de su oficina ni por los escritorios ni las sillas. Este tipo de infraestructuras se deben reducir a su mínima expresión o eliminarlas del todo. Hoy en día una empresa de millones de dólares puede operar desde un espacio de coworking. El truco se llama disminución de costos fijos de infraestructura administrativa e incremento en la inversión en los costos de generación de valor.

6. La comunicación bidireccional con el cliente es intensiva.

Las empresas que de verdad son valiosas son aquellas que se convierten en parte de la vida cotidiana de las personas. Como la pasta de dientes o el dispositivo móvil. No obstante, la posibilidad de reemplazo, que de todas maneras no es tan alta como la de muchos otros productos y servicios, se incrementa en la medida en que es poca o nula la conversación con el cliente. Es este aspecto el que hoy en día está cambiando el nombre del juego comercial de sólo mercadeo a mercadeo y comunicaciones. Por eso se usan los chatbots y otros mecanismos para que esa conversación se cree y se mantenga. Es un proceso de construcción de confianza que no puede ser reemplazado por nada y que marca la diferencia entre las empresas exitosas y las que no lo son tanto.

7. Se estudia al ser humano

Las empresas modernas se distinguen porque están en la sintonía de los sistemas de inteligencia de clientes, recolección e interpretación y, cuando es posible, investigación. Aunque podría decirse que una investigación de mercados tradicional ya no es funcional, existen otras maneras de registrar los indicadores de comportamiento del consumidor y del comprador, que no son lo mismo. Lo que sí es seguro, es que ya nada se debiera producir sin haber pasado por ese estudio permanente de la mente del ser humano, en nuestro mercado meta. Las empresas que no realizan esto tienen un nivel de incertidumbre y de fracaso mucho mayor que aquellas que tienen como costumbre utilizar sus sistemas cotidianos para recoger el "Big Data" y tienen entre sus equipos de trabajo a personas que saben interpretar la información y constatarla con la realidad y a partir de allí, generar estrategias.

8. Se enfocan en la generación de valor

Pareciera inconcebible, pero sucede. Muchas empresas no saben en realidad si generan valor o no. En especial las comercializadoras. Y no sólo pasa esto, sino que he visto personalmente muchas organizaciones enredadas en el trámite y la norma que descuidan sus factores claves de éxito y su factor de construcción de impacto y de deseabilidad por parte del cliente, es a

esto a lo que llamamos valor o diferenciación. Las empresas modernas se concentran en este aspecto y reitero que en que lo fortalecen con la gestión de innovación.


9. Son escalables

Según un portal de emprendedores españoles, la definición formal del negocio escalable es que se trate de empresas que tengan un potencial de crecimiento muy fuerte, que se puedan internacionalizar y que sean capaces de hacer crecer los beneficios sin reinvertir en infraestructuras al mismo nivel que aumentan los ingresos. Este criterio debería ser suficiente para iniciar un proceso de rediseño de las compañías. Incluso me atrevería a decir que es un aspecto que cada vez empieza a volverse obligatorio. El problema radica en que es un criterio de mentalidad gerencial y esto es difícil de encontrar.

32

10. El personal es más competente

Atrás quedaron los años en que elegir a los más jóvenes o a determinado género era viable en la selección de personal. Los procesos de selección se están transformando a una velocidad que muchos empresarios no han podido seguir ni entender y eso les causará cada vez más pérdida. Ya no importa la edad, el sexo, la religión ni la elección sexual. Importan las capacidades para ser altamente efectivos en el logro de los objetivos estratégicos y operacionales. Este criterio aplica especialmente para la gerencia. No basta ser el dueño, la gerencia debe ser altamente competente, lo cual se ha convertido en el cuello de botella para el mejoramiento de la economía de los países de Latinoamérica.

Le invitamos a que revise estos diez aspectos. Si le falta alguno es necesario que se disponga a trabajar rápidamente en solucionarlo pues esto no da espera. Muchas de las condiciones que en prospectiva creíamos para un futuro ya se están materializando y la competitividad se pone en entredicho. Obviamente, estos no son los únicos, hay más, pero por alguna parte se empieza. 



MEJORES
MENTES

mejoresmentes.com

Acerca de la Piel de Zapa de Honoré de Balzac

Por: Iván Darío Muñoz Uribe

Rafael De Valentín, elegante pero pobre, cansado del mundo, de la vida, de los seres humanos, de la miseria y de la indiferencia. París del siglo XIX, enorme escenario de fatuidad, ambiente de farsa, sociedad de apariencias, allí vive Valentín, en un pobre rincón vive y escribe, tiene sueños de grandeza pero los considera inalcanzables. La jovencita, casi niña, Paulina, es quien lo aloja y atiende en casa de su madre. Valentín es su profesor, le da clases mientras vive allí y paga una escasa renta de la que vive atrasado. Con prácticas de adivinación, Paulina le dice a Rafael que se casará con mujer rica pero ella lo matará. También predicen que el padre de Paulina regresará rico. Rafael piensa que esa mujer rica que le anticipan es la condesa Fedora, una frívola mujer que él ama desesperadamente.

Suicidio, muerte, desesperación, imposibilidad de seguir afrontando aquella vida miserable, todo aquello se arremolina en la atribulada mente de Rafael, decide matarse, va a arrojar al Sena, como está temprano y no quiere causar barullo, decide zangolotear por allí hasta que llegue la noche para tirarse al río sin que nadie lo vea. En medio de su marcha sin destino fijo llega a un bazar, Balzac da rienda suelta a su erudición describiendo las mil cosas que Valentín encuentra en aquel zoco, sin dinero ni intención de comprar nada, le maravillan muchos de aquellos objetos. Cansado ya de moverse por ahí se sienta en una silla. Un anciano se le acerca, es el dueño del bazar, descubre su desesperación y sus ganas de muerte; le ofrece algo fantástico e increíble, le dice que puede darle una piel de zapa que le concederá todo lo que desee pero a cada deseo realizado irá encogiéndose al mismo tiempo que acortará la vida de quien lo posea. Valentín se burla del viejo pero termina aceptando la oferta, para alguien que ha decidido suicidarse es una buena opción, no tiene nada que perder.

Dinero, Orgías, desenfreno, eso es ya la vida de Valentín; toma conciencia de que la piel es ya muy pequeña y su vida se extingue, se aísla, deja su vida en manos de un sirviente que dispone sus comidas, sus ropas, las horas exactas de sus paseos y cualquier acto por más nimio que sea, todo con el fin e que no tenga que desear nada.

Una noche va Rafael a la ópera, nota que ha llegado una beldad al palco contiguo al suyo, no reíste y la mira, Paulina, dice él, Don Rafael, dice ella. Paulina se ha transformado en una hermosa mujer, además es rica porque su padre ha regresado con una fortuna. Deciden casarse, Paulina sabe que su predicción se cumple y ella será quien lo mate, para evitar eso trata de suicidarse y Rafael viéndola semidesnuda la desea mucho y muere entre sus brazos. Paulina también muere, pero su muerte es tan injusta que Balzac no es capaz de describirla inerte, más bien la deja como una esencia de amor, como una sombra universal que flota por doquier adornando todo con su amor y su bondad, Paulina era tan buena y bella que no debió morir, es el dolor inexplicable, la condena a quien merece una salvación enaltecida y eternamente sublime.

Estamos en renovación



34

Escueladegerentes.com