

Revista

Estilo

para empresarios
competitivos

Gerencial

Servicios Compartidos
Integrarse para solucionar

Aprenda a ser el vendedor

James Bond

Con licencia para vender

Opinión

Busco escuela
de primaria

Emprendedores

Estratega comercial
¡El gusto no existe!

Estudio

Un dengue de
\$771 millones

Lo dice La Salle:

Con innovación editorial
celebra sus 50 años



Mireya Bernal Mayorga
Editora

G. M. Wilson
Director

Producción:
www.estilogerencial.com

Cra 95 No. 47 A 60 Interior
238
Medellín - Antioquia -
Colombia

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

*Las opiniones expresadas
son responsabilidad de sus
autores.*

No te sientas mal, vuélvete millonario

Hace poco participé de un evento en donde se reunió un buen número de emprendedores de la región. Personas de todo tipo con ideas de negocio de todo tipo aunque poca presencia de innovación ni de tecnología y emprendimientos más orientados a la subsistencia que a la generación de riqueza. Sin embargo una idea parecía transversal y es que el emprendimiento social parece ser orientado a que las personas piensen que dentro de la pobreza se puede vivir y que su homogenización es lo que se llama innovación social.

Fue tanto así que los ponentes estuvieron de acuerdo en que haciéndole el bien a la comunidad, al medio ambiente y ayudarles a los demás debiera ser el rumbo de todo emprendedor y se utilizó un lenguaje franciscano, de moda por demás, en el sentido de que pareciera estar mal quien piense en volverse millonario.

Estoy de acuerdo en que sí es necesario ser un factor de mejoramiento del entorno, si la comunidad está mal nosotros también lo estaremos, sin embargo, no puedo estar conforme con la idea de que un emprendedor empresario no pretenda ser millonario.

Mucho de lo que pude notar de este encuentro es que la mayoría de las ideas de negocios que pude identificar, primero son poco viables financieramente y segundo en el caso de meterse en ellas, apenas darían para mercar, un desperdicio de esfuerzo proveniente de malas concepciones empresariales, personas convencidas de que con collares hechos con material reciclable, van a mejorar su calidad de vida. Esta es la fórmula de la desilusión. ¿Para qué hacer un esfuerzo tan grande de lo que significa ser empresario, solamente para tener con qué mercar?

Todavía estoy en el análisis de lo que sucedió. De todas maneras allí tengo una discrepancia en el discurso que le doy a los emprendedores que ayudo a formar. Lo primero que les digo es que ser empresario requiere pagar un precio de vida, luego les hablo de rigurosidad científica empresarial y finalizo con la idea de que su trabajo es generar riqueza en todos los sentidos de la palabra: económica, social, ambiental y de conocimiento. Evadir en todos los casos las ideas de la conformidad, del Dios proveerá y del así nos tocó vivir. Con buenas estrategias sí podemos volvernos millonarios no tenemos por qué pensar lo contrario ni sentirnos mal por eso.

Si usted quiere ayudar, vuélvase rico, así lo han demostrado y hecho los grandes filántropos del mundo, actores y deportistas, lo demás es compartir la miseria y no, no se confunda, no estoy diciendo que no se deba ayudar en el camino, pero no se desenfoque en sus metas pues eso es lo que hace ese tipo de discurso: ayude todo lo que pueda, pero no pierda su esencia: no olvide su responsabilidad social y ambiental pero su enfoque es que usted debe volverse millonario siendo empresario.

G. M. Wilson
Director

Twitter: @estilogerencial
Facebook/RevistaEstiloGerencial
estilogerencial@une.net.co

Estamos en pruebas

Le invitamos a que entre y nos ayude a mejorar nuestro sitio web:



Las Vacantes.com

Creemos en tu futuro

Con innovación editorial en el mundo digital, La Salle celebra sus 50 años

Por primera vez en Colombia, proyecto editorial multiacceso para lectura en 10 formatos y con 6 seis ISBN diferentes

Con motivo de la celebración de sus 50 años, la Universidad de La Salle lanzó una novedosa publicación multiacceso en la que además de una síntesis histórica de su desarrollo institucional se muestran los aportes innovadores de esta institución al país, entre los que se destaca la introducción de la Optometría como programa profesional en el país, haber tenido la primera escuela de Medicina Veterinaria en una universidad privada en Colombia, tener el mayor número de ingenieros ambientales egresados de su emblemático programa y en los últimos años ser líder en la educación superior rural a través de un innovador y reconocido modelo llamado Utopía orientado a la formación de talentosos jóvenes campesinos de la Colombia profunda como ingenieros agrónomos y líderes para la Colombia de la paz, capaces de hacer la reinversión agropecuaria que el país necesita y ser la única universidad fuera de la Unión Europea que ha recibido el certificado de calidad en internacionalización. Reconocimiento otorgado por el Consorcio Europeo de Acreditación (ECA).

Este libro pone su acento principal en resaltar “cómo, desde su propuesta académica universitaria, se ha vivido y realizado su responsabilidad social y su incesante búsqueda para ser un proyecto educativo que responde a las necesidades de Colombia y se resume en ofrecer educación de alta calidad, desarrollar investigación con impacto social y promover la dignidad y el desarrollo de las personas y la sociedad”, afirma el Hermano Carlos Gómez, rector de la Universidad.

Además muestra claramente la apuesta institucional para los próximos 50 años en temas como el el servicio educativo de los pobres, la investigación pertinente y significativa para las realidades del país, la construcción de la paz como compromiso evidente, fehaciente y público. Además de la creación de proyectos de educación superior de alto impacto social; internacionalización como cultura; una universidad que asegura y posibilita el éxito de los estudiantes al tiempo que lo mide con criterios de compromiso social y gestión del cambio y la integración de las ciencias y las profesiones, para crear conocimiento interdisciplinar que trasciende las propias disciplinas.

Ecosistema digital de múltiples formatos



Se trata, entonces, de un novedoso libro para el que fue creado un completo ecosistema digital de múltiples formatos que amplía las posibilidades de acceso, descarga y consulta de la publicación, que no solo es relevante para los estudiantes, docentes y demás miembros de la comunidad universitaria Lasallista, sino para la opinión pública colombiana, en la medida que en el país es reconocido el legado de La Salle que lleva cerca de 300 años en el mundo con una clara filosofía de dar respuesta a los grandes desafíos de la educación y que en Colombia cumple 125 años y 50 como Universidad de La Salle, trabajando para que los más necesitados y excluidos tengan acceso al conocimiento y a la educación de alta calidad.

“Es la primera vez en Colombia que una institución plantea el desarrollo de un proyecto editorial de estas dimensiones, que combina lo impreso con lo electrónico y donde, además, lo digital se despliega en una amplia diversidad de formatos y posibilidades, a tal punto que en un hecho sin precedentes nos fueron solicitados en total seis ISBN diferentes, cuando lo usual son uno o máximo dos”, con estas palabras Enrique González Villa, Presidente de la Cámara Colombiana del Libro, se refirió al libro Universidad de La Salle: 50 años para pensar,

decidir y servir. La apuesta social y académica de la Universidad de La Salle 1964-2014.

A través del ecosistema es posible acceder al libro como publicación electrónica en formato ePub, estándar que la industria mundial está adoptando actualmente. El libro está también disponible en formato mobi, con posibilidad de descarga para cualquier lector que tenga un dispositivo Kindle, el cual tiene alta demanda a nivel global.

De igual manera, está en formato Uflip que ofrece lectura en línea con efectos interactivos y de videos embebidos. Como si fuera poco, la publicación también ha sido adecuada para lectura en streaming y desarrollada como aplicación para iOS y Android. El libro en formato impreso incluye videos en realidad aumentada, y un website como punto conector de los formatos señalados.

En los cinco capítulos se evidencia el trabajo de la comunidad universitaria como Sembradores de Paz, en ese sentido el Hermano Carlos Gómez, Rector de La Salle, manifestó frente a su equipo de casi 2.000 docentes, unas inspiradoras palabras “cuando el maestro cree en el estudiante, sin duda que allana el camino para encontrarle sus potencialidades y posibilidades, al tiempo que le permite señalar horizontes, inspirar actitudes y provocar aprendizajes; cuando el estudiante cree en el maestro, contrasta su vida, se deja guiar, camina por senderos nuevos, y despierta sus capacidades. Cuando el Maestro cree en sí mismo, comunica seguridad, puede constituirse en referente, y fortalece la identidad de los estudiantes. Cuando el estudiante aprende a creer en sí mismo, descubre que nada es más poderoso que una persona que sabe lo que quiere. Sí, la educación es uno de los más profundos actos de fe y, así vivida, se convierte en una vocación, en un camino, en una pasión. ¡Qué importante resulta el maestro en este momento de la historia! Y más importante aún, si la fe anima su vida”.

“En este momento miles de colombianos tienen acceso al ecosistema digital creado por la Universidad de La Salle con el desarrollo y soporte tecnológico de la empresa Hipertexto en una iniciativa conjunta desde el contenido y las posibilidades técnicas y creativas, diseñado para acceder en cualquier parte del mundo por medio de una tableta, pc, Mac, lector de tinta electrónica, kindle o smartphone; ya sea bajo sistema Android o iOS”, explica Jaime Iván Hurtado, gerente de Hipertexto.

Una publicación sin igual



Acceder al ecosistema digital a través del código QR o digitando el enlace:

www.lasalle.edu.co/cincuentenario

“Una de las grandes novedades de esta publicación es el contenido especial en realidad aumentada que permite a los lectores tener una experiencia única en el momento que leen la publicación impresa, ya que con solo descargar la aplicación Aurasma en el sistema Android o iOS en su smartphone o tableta puede acceder al contenido audiovisual exclusivo de la Universidad de La Salle, como videos y fotografías inéditas”, señala Andrea del Pilar Sierra, Directora de Proyectos Especiales de Hipertexto.

La publicación le apunta a los escenarios futuros del libro y de la industria con las múltiples miradas que ofrece el mundo digital, y que por supuesto promueve nuevas formas de consumo para los lectores.



Datos relevantes

- Más de 2.000 fotos recopiladas de las cuales se emplearon cerca de 300 en la publicación
- 18 videos incluidos.
- Un equipo de más de 50 personas en la investigación y elaboración del contenido
- Más de 10 especialistas en diseño impreso, producción digital, corrección de estilo y edición de contenidos.

Las principales características y enlaces directos de los formatos son:

APP: Aplicación interactiva con imágenes animadas, slideshows, efectos drag&drop, videos, botones personalizados, lectura guiada, audio y texto fluido para una experiencia diferente (disponible tanto en Android como en iOS).

Enlace APP Android

<https://play.google.com/store/apps/details?id=com.hipertexto.universidaddelasalle>

Enlace APP iOS:

<https://itunes.apple.com/us/app/universidad-de-la-salle/id999475452?l=es&ls=1&mt=8>

ePub: formato estándar del libro electrónico en el mundo.

Enlace:

<http://www.lasalle.edu.co/cincuentenario/epub/la-salle-cincuentenario.epub>

Enlace .mobi (Kindle de Amazon):

<http://www.lasalle.edu.co/cincuentenario/mobi/la-salle-cincuentenario.mobi>

Libro impreso: Libro de lujo de 266 páginas, terminado en tapa dura, con imágenes a full color, impreso en papel propalcote. Incluye videos en realidad aumentada.

Uflip: lectura en línea con efectos interactivos y videos embebidos

Enlace: <http://www.lasalle.edu.co/cincuentenario/uflip-cincuentenario/>

Streaming: lectura de la publicación online

Enlace:

<http://acceso.libreriadela.com/product/universidad-de-la-salle-50-aos-para-pensar-decidir-y-servir>

Website: en él converge el ecosistema digital. Este es el punto de conexión para todos los formatos.

Enlace: <http://www.lasalle.edu.co/cincuentenario/>

Sobre Hipertexto

Hipertexto Ltda. (www.hipertexto.com.co) es una empresa colombiana, con oficinas en Colombia y México; y tiene partners y clientes en 15 países del mundo. En sus 11 años de existencia se ha logrado consolidar a nivel nacional y en Iberoamérica como una organización especializada en desarrollar soluciones integrales y estratégicas, medios, plataformas y tecnologías, al servicio de la generación, transformación y distribución de contenidos.

Constanza Triana
Diana Carolina Rojas
 GJ Comunicaciones

UNIVERSIDAD DE
 LASALLE

El dengue le costó a Colombia cerca de \$771.000 millones en tres años

● Según una investigación realizada por el Centro de Estudios sobre Desarrollo Económico de la Universidad de los Andes¹, un caso de dengue le costó al país entre 2010 y 2012 cerca de \$ 564.572 pesos, un caso de dengue hospitalario \$1.322.429 pesos y uno de dengue severo \$ 3.551.050 pesos.

- Cada paciente afectado por dengue perdió en términos de salario diario \$25.000 pesos.
- El Gobierno Nacional gastó alrededor de \$ 158 mil millones de pesos en prevención y atención entre 2010 y 2012.

De acuerdo con una investigación realizada por el Centro de Estudios sobre Desarrollo Económico de la Universidad de los Andes, y el Centro de Investigación en Salud de la Fundación Santa Fe¹, entre el 2010 y el 2012 el dengue le costó al país \$771.000 millones de pesos, es decir, el mismo dinero que costará comprar los predios para la construcción del Metro de Bogotá.

Según el estudio, durante la epidemia de 2010, el costo total del dengue en Colombia alcanzó un pico de \$301.686 millones de pesos, lo que representa un 29,18% adicional al 2011 (\$261.189 millones), mientras que en el 2012 fue de \$236.707 millones de pesos. ¹ (Ibíd., p. 44) En total, según la investigación, un caso de dengue le costó al país \$564.572 pesos, un caso de dengue hospitalario \$1.322.429 pesos y uno de dengue severo \$3.551.050 pesos ¹(Ibíd., p. 16)

Estas cifras resultan de sumar los costos del tratamiento del dengue, como la atención médica, hospitalizaciones, exámenes de laboratorio, entre otros, y los costos indirectos, como la pérdida de productividad de los pacientes y sus cuidadores; adicionalmente se incluyeron los costos de bolsillo, como alimentación, transporte y alojamiento para recibir la atención médica.

En este periodo de tres años, según la investigación, cada paciente afectado por dengue perdió en términos de salario diario \$25.000 pesos, mientras que las personas que brindaron cuidados a los enfermos perdieron \$ 21.000 pesos (Ibíd., p. 35).

Por su parte, el Gobierno Nacional gastó \$ 158 mil millones de pesos en dichos años, y si se toman en cuenta únicamente los datos del 2012, el 85,54% del costo total del dengue correspondió al gasto en prevención, promoción, control y vigilancia y el 12,25% al gasto en tratamiento, cuyo mayor volumen corresponde al costo directo médico del Sistema de Salud, el cual fue de 9,64 millones de dólares (Ibíd., p. 34).

Costo para los hogares

Para los casos ambulatorios, el principal gasto fue la pérdida de productividad del enfermo por ausentarse de su trabajo: la cual está cerca de los \$ 201.016 pesos por caso, mientras que para los casos hospitalarios el principal gasto fue el que se pagó al sistema de salud: \$523.847 pesos por caso, al igual que el dengue severo que costó \$ 2.718.576 pesos por caso (Ibíd., p. 43).

Dicho estudio también reveló que, en promedio, los hogares en zonas de baja transmisión gastan \$44.500 pesos anuales por hogar en elementos como insecticidas, larvicidas, toldos y/o mosquiteros. El gasto promedio realizado por los hogares en zonas de alta transmisión es de \$53.500 pesos anuales (Ibíd., p. 43). .

La investigación fue realizada en hogares en zonas de riesgo del país, donde se entrevistó a personas que habían padecido dengue entre 2010 y 2012.

Referencias

1. Rodríguez, R. C., Galera-Gelvez, K., Yescas, J. G. L., & Rueda-Gallardo, J. A. (2015). Costs of Dengue to the Health System and Individuals in Colombia from 2010 to 2012. *The American journal of tropical medicine and hygiene*, 14-0386.
2. El Espectador, 13 de abril de 2015. Alistan \$700 mil millones para comprar predios para el Metro de Bogotá. Redacción Bogotá, disponible en <http://www.elespectador.com/noticias/bogota/alistan-700-mil-millones-comprar-predios-el-metro-de-bo-articulo-554858>.
3. Tasa de cambio promedio 2012: \$1,798.23/dólar

Juan Pablo Ulloa Puyana
Account Coordinator
NEWLINK-GROUP.COM

¿Tiene usted hijos pequeños?

Busco una escuela

Ahora que he tenido un contacto más de cerca con el sistema educativo y que tengo más o menos una visión de hacia dónde va el mundo, me preocupa no encontrar una institución educativa que sea capaz de salirse del sistema de mediocridad que vivimos y que le permita a los niños desarrollar competencias reales para enfrentar el futuro.

Vivimos en un momento de la historia en el cual confluyen muchas maneras de pensar y las contradicciones se hacen más evidentes: hay más racismo, más violencia y más lucha por los derechos humanos; está afectada la capacidad de resiliencia de la naturaleza, hay mayor daño de los recursos naturales y la sensibilidad ambiental está en aumento; hay más capitalismo, más inequidad y más oportunidades para quienes tengan la capacidad de hacerse dueño de su propio destino.

Dentro de este escenario están creciendo nuestros niños: hay más violencia contra ellos, hay más violencia entre ellos mismo, son replicadores de lo que están viendo y las escuelas más que centros educativos se han vuelto “antros” con modelos de educación penitenciaria y espartana. Y los docentes, los maestros no son ajenos a estas realidades; ¿cómo un maestro le va a enseñar a un niño competencias cuando el mismo apenas sabe leer ni escribir? Ha notado cómo es la ortografía de los profesores de sus hijos.

Por eso estoy buscando una escuela diferente. Desde lo básico, en la casa trato de formar en mi hija la capacidad de pensar, de tener criterio y de tomar decisiones. Aunque pago un precio alto por el desorden que implica trato de cultivar en ella la creatividad y aunque me hace reconsiderar los conceptos de autoridad que me enseñaron en mi casa, trato de inculcar en ella valores a partir del diálogo. También desde lo básico, en la casa hemos venido trabajando en desarrollar sus capacidades de razonamiento lógico, razonamiento matemático y comprensión lectora.

No quiero, por ningún motivo que la escuela dañe el trabajo que ya he hecho, sobre todo por una tendencia y mala comprensión del modelo lúdico – constructivista, en la cual la lúdica pesa más que el constructivismo: no todo es juego aunque hoy por hoy el mundo sólo quiere divertirse. Es necesario profundizar en el aprender haciendo.

Por eso estoy buscando una escuela diferente. Juntando de todas estas cosas he pensado en lo que quiero para mi niña desde su primer día de escuela y hasta su último día de colegio, cada año incrementando la profundidad pero siempre concentrada en lo mismo. Si estoy de acuerdo y conforme con el libre desarrollo de la personalidad y con incluir el juego como metodología de formación; una educación fundamentada en la felicidad dará un mayor resultado que una educación basada en el amaestramiento como sucede en la educación pública y por lo mismo es de muy pobres resultados.

Propongo ocho asignaturas:

Relaciones sociales: La formación de las habilidades sociales y la estructuración de la inteligencia emocional es clave para un buen desenvolvimiento de los sujetos. Quiero que mi niña aprenda relaciones públicas, relaciones humanas, urbanidad, modales, protocolo y etiqueta, que aunque parece que el mundo ha olvidado estos temas, harán de ella una persona simpática y empática, desarrollará lo que llamamos carisma y “don de gentes”.

Robótica: No quiero que su aprendizaje de las matemáticas sea teórico sino específicamente práctico con aplicaciones sobre la tecnología. En este sentido, la robótica de juguetes aprendida mediante el juego y la propia investigación para el logro de un resultado tangible, el juguete, hará de ella un sujeto con un acercamiento natural a las matemáticas.

Medios de comunicación y creación literaria: No se trata sólo de aprender a leer y a escribir, o de comprender las reglas de la ortografía y la gramática. Yo no pude aprender esto de fondo porque nunca le encontré sentido. Quiero que ella aprenda a desarrollar la imaginación y el lenguaje desde el uso y aunque como resultado se desarrolla también una pasión por la lectura, no quiero que por obligación tenga que leer El

Quijote o a Gabriel García Márquez. El resultado de este módulo debe ser la Comprensión y la Comunicación.

Arte, danza y culturas: En este aprender haciendo, la expresión de la sensibilidad debe tener un libre desarrollo y esto sólo se puede lograr a partir de identificar desde su fisiología comunicacional su canal de expresión, esto es, la música, la pintura, la escultura, la danza, entre otras expresiones artísticas, y de paso reconocer estas mismas expresiones como manifestaciones de los diferentes pueblos del mundo.

Emprendimiento y Negociación: Si mi hija algún día trabaja como empleada que sea porque lo desea y no porque no tenga más opción. Yo no soy rico y aunque tuviese dinero, quiero que ella aprenda a producir sus propios recursos desde una comprensión de cómo se mueve el dinero en el mundo y desde el desarrollo de capacidades para materializar ideas de negocio.

Idiomas: Aspiro a que sean de uno a cuatro idiomas que ella domine perfectamente en el transcurso de los once o doce años que esté en su proceso educativo.


Deportes: El tema de una mente sana en un cuerpo sano no es un cuento. Se requiere tener un buen estado físico para mantenerse de pie en el mundo y no es por imagen,

es por salud, mientras estemos sanos podremos construir un mundo mejor.

Agricultura y ecología: Aprender a vivir de la tierra de una manera sostenible nos habría evitado muchos problemas que hoy día padece la humanidad y sí, quiero que ella aprenda a cultivar, a hacer una huerta, a criar animales a la vez que aprende a proteger el medio ambiente. Desde que nació le hemos enseñado que ella es una defensora planetaria y es una filosofía en la cual se debe profundizar.

Entonces, por eso estoy buscando una escuela diferente, que sea capaz de mantener estos temas durante sus once años de primaria y secundaria, que la vuelva experta a ella, no un número en una estadística de fracasos sociales.

No quiero que la califiquen de uno a cinco, quiero que ella lleve sus propios indicadores de resultado, encuentre sus falencias personales y decida como desea fortalecerse. Y tranquilos que del tema de la autoridad me encargo yo que soy el papá.

Si usted puede ofrecerme esta escuela tal y como se la describo, hablemos. 

Programas de formación
empresarial especializada

Haga rendir su presupuesto de **capacitación** para el año adquiera un paquete de horas así.

Formación	Horas	Valor
Conferencia	2	\$ 330.000
Taller académico	4	\$ 580.000
Taller práctico	8	\$ 1.000.000
Entrenamiento	20	\$ 2.100.000
Curso básico	40	\$ 3.800.000
Curso avanzado	60	\$ 5.100.000
Curso especializado	80	\$ 6.800.000
Curso experto	100	\$ 8.500.000

Valores para Medellín, Área Metropolitana y Oriente Cercano para otras ciudades aplican costos de movilización.



www.escueladelservicio.com

escueladelservicio@une.net.co - 3105102373

Estratega comercial:

¡El gusto no existe!

Sí, el secreto del posicionamiento de marca y el secreto del comercio es la cultura. Y ahora que mencionamos cultura, avancemos retomando el tema de la construcción de la realidad. Veamos cómo es el proceso en que esto se materializa. Como hemos visto, el consumo es un elemento que se repite todo el tiempo en todo el proceso la cultura como expresión de la sociedad.

Según J.F. Engel (1973) *La cultura es el complejo de mitos, creencias, valores, ideas y otros símbolos significativos CREADOS por la gente para conformar el comportamiento humano y que son determinantes de ese comportamiento en la medida en que son transmitidos de una generación a la siguiente.*

Y según Martin Fishbein: “La cultura es dinámica y se recrea todos los días. Lo que permanece en el tiempo se convierte en tradición”.

Si retomamos la reflexión que traíamos sobre que para podernos entender como seres civilizados la sociedad nos brinda una serie de códigos artificiales que nosotros vamos aprendiendo en el transcurso de nuestras vidas mediante el acto de percibir nuestro entorno y que lo que captamos, esas imágenes visuales y conceptuales, son lo que cada individuo llama su realidad.

Y entendiendo que si los códigos son artificiales, se pueden destruir y volver a construir, debemos también caer en la cuenta de que la cultura se construye a partir de realidades, las realidades se construyen a partir de las imágenes, las imágenes se construyen con códigos que son artificiales.

Puesto que como ya dijimos, los códigos se pueden destruir y volver a construir; entonces, la cultura, ese complejo de mitos, creencias, valores, ideas y otros símbolos significativos que son determinantes del comportamiento, se puede reconstruir.

He querido ser muy reiterativo con este concepto porque es algo de lo que debemos estar absolutamente convencidos.

El estrategia comercial debe estar completamente seguro de que puede cambiar una cultura, entiéndase como ideología, compuesta por lo que la gente cree, siente, piensa, dice y hace, mediante el proceso de cambiar lo que la gente percibe como su realidad.

Cualquier duda puede hacerle fallar.

Usted me puede decir que puede entender lo de la gerencia de la cultura organizacional pero lo que aún no le cabe en la cabeza es su aplicación a los procesos comerciales.

Permítame mostrárselo. Es a lo que llamo la gestión de la comunicación comercial.

Debemos explicarlo desde el final hacia el comienzo para luego poder construirlo en su orden.

¿Cuál es el final?

Lo llamo así simplemente porque es un ciclo completo no porque allí terminen las cosas.

Si lo relevante del proceso comercial, en principio, es la transacción, podríamos arbitrariamente especular con que el fin del procedimiento persuasivo es la toma de decisión de compra.

El acto de tomar esa decisión no es gratuito, es en sí un resultado de un subproceso, íntimo e individual, donde el sujeto, por su escala de ambición, hacia el ser o el tener, siente que ha logrado suplir sus razones personales de ganancia y por su nivel de relevancia, se siente identificado dentro del entramado de su personalidad con el diseño del producto o servicio.

Frente a estos dos elementos el sujeto tiene una reacción del todo inconsciente en la cual simplemente expresa que algo le gusta y le resulta placentero.

Esta sensación de lo placentero no nace de la nada.

Es la construcción intencional de un espacio, al que llamaremos escenario mercadológico, donde previamente se han dibujado los elementos que ya le son naturales a un sujeto, que psíquico, químico y fisiológicamente le generan reacciones llamémoslas “deliciosas”, pues aun no entenderíamos que técnicamente las debemos llamar “lujuriosas”.

En ese escenario mercadológico permitimos y promovemos la experiencia de contacto del sujeto mediante una de dos opciones: diseñamos para él una rutina del ideal del contacto o traemos la posibilidad de la ejecución de rituales de compra y rituales de consumo, si se da el caso, que el sujeto ya trae consigo.

Para lograr ambas cosas, debemos conocer desde antes cómo están estructurados los paradigmas del sujeto en cuanto a sus criterios de lo favorable y de lo placentero frente a las posibilidades que tiene nuestra oferta y a las posibles reacciones que puede tener durante el contacto.

Teniendo en cuenta que esos criterios le fueron dados al sujeto mediante tres elementos: los medios de comunicación y la publicidad, la comunicación boca a boca, o transmitidos culturalmente como parte de su escenario social conformado por una estructura de mitos, creencias, valores, ideas y otros, normalmente soportados en lo que llamamos tradiciones.

Lo que debemos entender aquí es que todos estos elementos alguna vez tuvieron un momento de origen, un nacimiento y que allí no se llamaban todavía una tradición, o valor o mitos y creencias.

Esto se fue formando mediante la repetición configurándose un fenómeno al que comúnmente se le llama una neocultura.

En determinados países es una tradición celebrar la Semana Santa o la Navidad en vivo, pero alguna vez tuvo que ser la primera vez.

Fue esta la razón de fondo por la cual se justificaban los lanzamientos de empresas, productos o servicios, razón que se perdió en la espectacularidad de la forma pero cuyo objeto es fundar un ritual que debía repetirse en el tiempo.

Es en estos momentos de neocultura que se pueden desarrollar esquemas de posicionamiento ideológico llámese comercial o institucional y que el estrategia comercial utiliza para darle forma a las nuevas realidades.

Por ejemplo, ¿cuáles son los criterios con los que un consumidor común y corriente expresa satisfacción sobre la belleza y la funcionalidad de un computador portátil o de un teléfono celular?

Esos criterios para pensar en belleza y funcionalidad nos fueron dados por su creador y es la ventaja de iniciar desde cero con el desarrollo de productos y servicios.

Sí, nos devolvemos, analizamos hacia atrás pero construimos hacia adelante, entonces el proceso inicia el análisis de las condiciones actuales de las conductas y comportamientos; sigue con el diseño de esas conductas y comportamientos desde lo que el estrategia comercial desea y ve como ideal de llegada.

Con esa información empieza a tomar acciones en tres líneas: la primera en el diseño y creación de la nueva realidad; la segunda, mediante el uso de todos los medios de comunicación a su alcance y, la tercera, mediante la creación de los nuevos rituales

con sus frecuencias de realización y que dan origen a una neocultura.

Se busca que las tres líneas circulen socialmente impactando al público objetivo o mercado meta en sus lugares de vida.

Es de apuntar que las personas con características mentales similares tienden a hacer recorridos similares, aunque no exactos, consumir productos y servicios similares e ir a partes similares; a esto le llamamos flujos y circuitos de tráfico y circulación de los individuos del segmento.

Cuando la información ya convertida en criterios sociales favorables le ha llegado a nuestro individuo, está listo para someterlo a impactos sensoriales experienciales en nuestro escenario mercadológico.

Le habremos creado en su mente el concepto de que lo nuestro le gusta, lo que finalmente tiene muy altas probabilidades de convertirse en una decisión de compra.

Habremos construido lo que el sujeto cree, siente, piensa, dice y hace frente a ese momento, frente a ese producto o servicio, frente a nosotros, nuestra empresa, nuestro nombre, nuestra marca y nuestro prestigio.

Claro, el proceso no es perfecto y en cualquiera de los puntos puede fallar, sobre todo si nuestro producto no es totalmente nuevo, sino fruto de la homogenización o de la innovación, los marcos de referencia que el sujeto tiene para comparar pueden generar ruido, la sociedad misma nos puede generar ruido y hacernos fallar.

Es por eso, que existen muchos elementos de apoyo como por ejemplo, el *merchandising*, que son las estrategias de impulso a la compra en el punto de venta, debe estar diseñado de tal manera que atrape con la experiencia de la ejecución de los rituales de compra y de consumo, si es del caso.

En definitiva, cuando piense que algo le gusta, que usted dice ¡Me gusta! Póngase a pensar ¿por qué le gusta lo que le gusta? Se dará cuenta que es

simplemente la construcción que un profesional hizo en su cabeza.

Analice por ejemplo: ¿quién dijo que los carros finos son sinónimos de estatus? ¿Quién diseñó al Harlista como un ideal de escape? ¿Quién diseñó el ideal de belleza de hombres y mujeres? ¿Quién fue el guapo que posicionó al reggaetón como una expresión cultural? ¿Quiénes determinan qué está o no de moda?

Es aquí donde debemos tener mucho cuidado porque un diseño de estos se nos puede ir de la mano y puede degenerar en comportamientos perjudiciales.

Dese cuenta de que de allí nacieron la bulimia y la anorexia, la tecno-adicción y la ludopatía.

El uso y la estimulación que hacen los mercados de esto es tan fuerte que le da origen al consumismo al punto que en muchas ocasiones determina y define al hombre como tal y sus acciones y su lugar en el mundo.

Le adelanto esto: con estas metodologías llevamos a los sujetos desde el simple querer algo a desearlo, luego a ansiarlo y luego a obsesionarse, lo que finalmente puede desembocar en patologías, unas más explícitas que pueden ser tratables y otras tan comunes e implícitas que pensamos que hacen parte de la naturaleza del ser humano.


No crea, por ningún motivo que el escenario mercadológico se resume en un punto de venta, en realidad, dependiendo de variables como la estrategia o el mercado, ese escenario puede ser fácilmente, la oficina del cliente o la habitación del sujeto o el lugar donde estudia o la misma ciudad si es del caso.

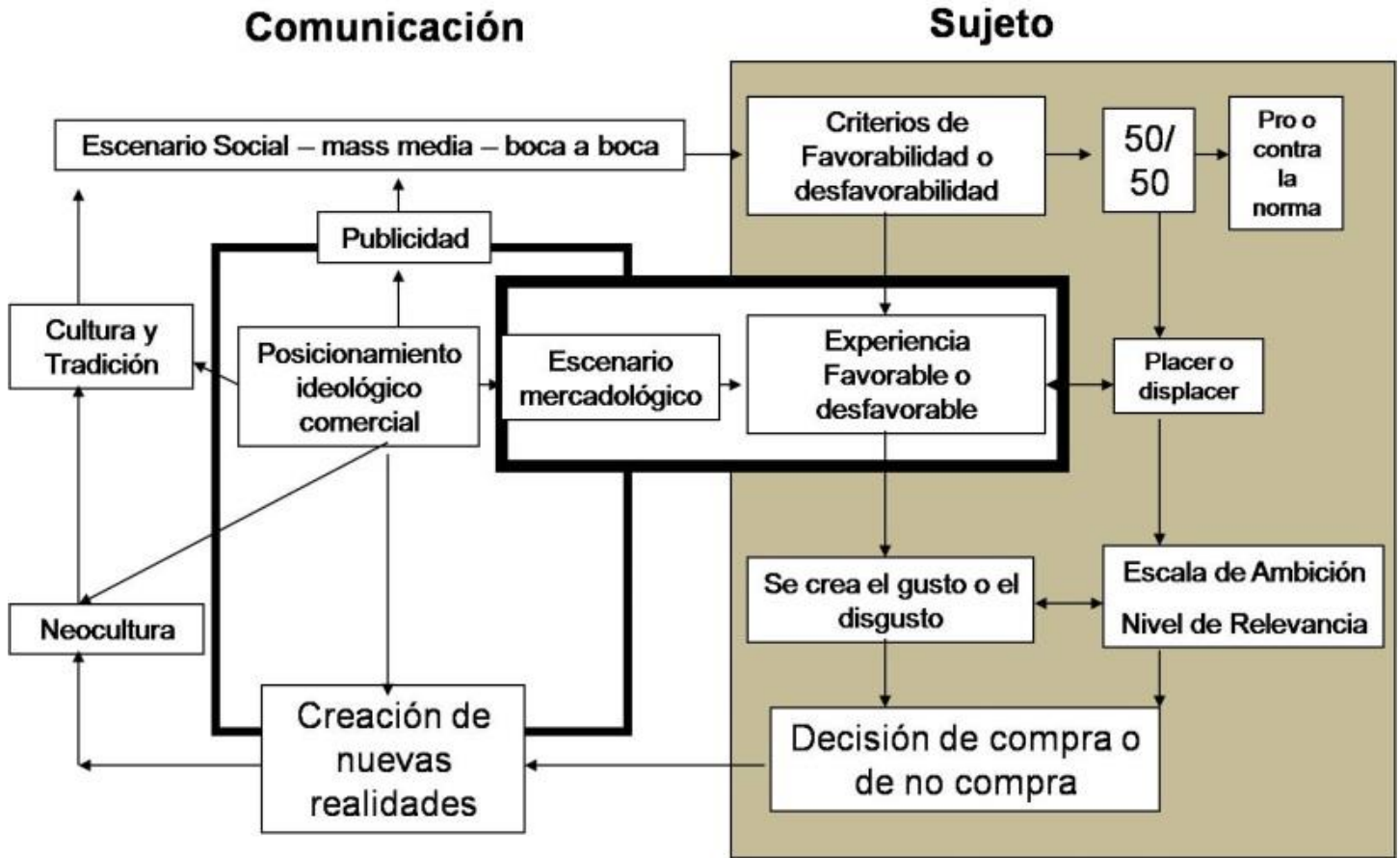
No se debe cerrar la mente a posibilidades. En ocasiones, nos dejamos atrapar por la lógica a la hora de definir ese escenario. Por ejemplo: ¿si fuésemos una compañía de jabones para el cuerpo cuál sería nuestro escenario mercadológico? La respuesta más obvia sería que el punto de venta y no es así, nuestro principal escenario mercadológico

sería el baño o el gabinete. A veces la lógica indica caminos a seguir, pero el ser humano no es lógico. A la hora de definirlo debemos ser muy estratégicos y de pensamientos alternativos que tengan más que ver con la vida de los individuos con nuestro producto que con nuestro producto es sí.

Sin embargo esto no implica el abandono de los escenarios lógicos como el canal de comercialización, pues si no se trabaja allí la

competencia sí lo hará. Significa esto también, que en los encadenamientos entre escenarios donde logremos que el individuo conviva con nosotros, debe existir secuencia y consecuencia.

Sólo para aclarar. No piense en ningún momento que se manipula a los clientes. Eso no se debe, aunque podamos, pues cuando se hace, todos salimos perdiendo. Al cliente se le educa, pero él siempre tiene abiertas sus opciones. 



www.impregon.com

Sea el vendedor James Bond

Con licencia para vender

Si lo vemos desde la lógica, James Bond no es un sujeto deseable y menos un ejemplo a seguir. Sin embargo, hay ciertos elementos de actitud que no dependen del género y que pueden contribuir a que el vendedor sea un profesional exitoso.

En las viejas películas, viendo a un actor como Pierce Brosnan imprimiéndole sus características personales y pensando en la labor del vendedor, estoy convencido de que algunas cosas le podemos aprender. Si algo me impresiona del personaje es su actitud para realizar su misión: es impecable con su trabajo y además le es fiel.

Quiéralo o no, los vendedores o vendedoras, desde que salimos de la oficina lo hacemos como si fuésemos agentes en misión en mitad de una guerra comercial. Claro, decirlo así no es nada agradable, pero desde cierta perspectiva muchos estarán de acuerdo conmigo.

Su misión es traer negocios rentables que generen ingresos para la empresa. Estas son algunas recomendaciones para pulir su trabajo y su imagen.

Un aspecto que me asombra de muchos vendedores, se ven a sí mismos como profesionales de segunda y tratan su labor como si no les importara. Lo que para mí es una desilusión permanente. Pocas personas a las que no les gusten las ventas pueden permanecer en ellas.

Vender es una pasión, pasión por entregar algo bueno, por conocer y atender al otro y mediante esto alcanzar unos beneficios; pero estos siempre serán secundarios. Apasiónese por vender que el dinero llegará sólo.

Atreviéndome a ser sacrílego me gusta decir que para mí vender es como ser el sacerdote de una iglesia donde todos los días se entrega el esfuerzo por amor buscando salvar almas, con la diferencia de que a nosotros nos pagan en efectivo.

Es una labor que requiere mística y ésta se compone de dos partes: la primera es el convencimiento profundo y la segunda, es el trabajo forense: la revisión a fondo, la meticulosidad y la precisión. Y no importa lo que le digan, aunque esté haciendo otra cosa, piense todo el tiempo en ventas.

Debemos aprender de James Bond que es arriesgado, compite para ganar. Como dice Pablo Milanés: “Pobre

del cantor que no arriesgue su cuerda por no arriesgar su vida.”

Hace algún tiempo mi esposa me dijo que se sentía quedada porque había logrado pocas cosas en su vida, lo que me sorprendió pues es una excelente mujer y una excelente profesional, trabaja en una de las empresas más consolidadas del país y mucha gente, incluido yo, la admira por ser quien es y por sus logros.

Hablando nos dimos cuenta de que se sentía “estrecha en su puesto”, no era feliz pero estaba estable en una situación donde el desempleo del país es uno de los más altos, la vida familiar es muy costosa y ambos debemos aportar.

Ese fue su discurso; cuando lo analicé me sentí muy disgustado y desilusionado. Llevamos años trabajando el tema del éxito y del proyecto de vida y ahora encuentro que por físico miedo no crecemos. Lo discutimos e hicimos un trato: todos los días debíamos decir qué riesgos íbamos a tomar para ser exitosos, ambos.

Yo me salí por la fácil y el primer día dije que iba a escribir un libro para vendedores, ella me respondió que su primer riesgo iba ser convencerse de que podía ser exitosa.

Todos los días, en todos los años que llevo de matrimonio, encuentro algo que aprenderle a mi esposa. Muchas veces ciframos nuestras posibilidades de éxito en cuestiones de forma y fallamos en las cuestiones de fondo.

Es muy fácil decir que es necesario tener confianza en el “sí mismo y en el resultado positivo” pero se debe empezar por convencerse realmente y hacer la tarea. Como puede ver, está leyendo mi libro pero todavía estoy en el proceso de convencerme a mí mismo de que puedo ser exitoso.

Otro aspecto para destacar del personaje es que es impecable con su imagen, cuida su imagen y le gusta lo mejor.

Una de las frases que más me impactan de mi esposa es “Como te ven te tratan, te quieren o te maltratan”, y la verdad es que muchos vendedores poco hacemos por pulir nuestra presentación personal. No es obligatorio estar a la moda pero la impresión que damos debe ser agradable, - atención a esto - más allá de lo normal. Muchas personas piensan que con simplemente vestirse basta. No es así, se le debe poner clase y estilo a la imagen, de lo contrario será “uno más”.

Manténgase al día, busque en las revistas y en internet aquellas cosas que le convienen según el tinte de su piel, la forma de su rostro y la forma de su cuerpo, encontrará que con la información adecuada su imagen mejorará un mil por ciento.

Cuando fui director de mercadeo de una compañía contraté una capacitación sobre atención y servicio al cliente y me disgustó mucho el hecho de que la persona que contratamos trabajó durante ocho horas sobre la importancia de sonreír, sólo habló de eso y yo estaba ansioso de que les hablara sobre técnica.

Hoy que mi actividad es revertir en los vendedores la experiencia aprendida en los años de labor profesional, de pronto me sorprende en un entrenamiento hablándoles sobre la importancia de sonreír. Sí, sonreír es el complemento perfecto a una imagen perfecta, hace que la gente brille, pero hay algo más, sonreír le conecta con los otros y le ayuda a mantener el control bajo presión, le ayuda a mantener el buen humor y a comportarse de manera agradable.

Una recomendación que queda después de ver las películas del agente 007 es que la agilidad debe ser un modo de vida tanto mental como física y para ambas cosas es necesario entrenar. Imagínese a James Bond con sobre peso huyendo de sus enemigos o repasando un procedimiento cada vez que va a hacer una investigación. No es posible, ya no existiría el personaje.

Sería un gran logro para mí si usted vendedor automatizara la totalidad de los procedimientos que le mostramos en Los secretos del Vendedor Cinco Estrellas. De verdad que es cuestión de vida o muerte, la suya como vendedor, pues es el diferencial entre el éxito y el fracaso. Sea una persona disciplinada, trabaje todos los días su cuerpo y su mente y verá que su vida mejora exponencialmente.

Dos últimas recomendaciones para que pule su estilo y su imagen: la tecnología debe ser una aliada pero no una excusa.

A pesar de que James Bond tiene todos los juguetes que tiene, él va hasta donde su cliente, prefiere el contacto cara a cara. El calor y la tersura de la piel de una mujer no se sienten por correo electrónico ni por teléfono, la adrenalina de la acción se siente frente al cliente no a control remoto.

Es necesario saber usar la tecnología so pena de convertirse en un analfabeta funcional que es lo peor que le puede pasar a un vendedor.

En varios entrenamientos he encontrado personas que no saben navegar por Internet ni digitar una carta en Word. Ellos están en el filo de la obsolescencia como profesionales de la venta.

La creación debe ser un vicio. La única manera de meterse en un circuito de crecimiento continuo es buscando todos los días mejores maneras de hacer las cosas.

Revise sus procedimientos, revise su estilo, revise su imagen, revise su lenguaje, revise sus contactos y sus relaciones, revise su manejo del dinero, revise sus dimensiones humanas y pregúntese si es cómo usted desearía que fuera y qué necesita hacer para llegar allá. Con esas dos preguntas tendrá un marco de referencia para empezar a ser creativo y si lo convierte en una tarea de todos los días, usted será indetenible.

Sea El Goleador

Repase en su mente los nombres de los diez principales jugadores del mundo y póngalos en orden de importancia.

Se dará cuenta de que los primeros cinco son los goleadores de sus equipos, son ellos quienes destacan y son ellos quienes cobran los más altos salarios que muy pocos gerentes en el mundo se ganan.

Sin embargo, estos jugadores solos no hacen un partido, ni siquiera un buen partido. Si no tienen un equipo que los respalde no son nadie.

Lo mismo pasa con los equipos de ventas. Si usted quiere de verdad ser un ganador deberá aprender a hacer goles pero no olvidarse jamás que hace parte de un equipo.

De arquero a goleador

Le pido por favor que tome su agenda y revise cuántas citas tiene para esta semana y la anotaciones que tiene junto a los nombre de las personas que va a visitar. ¿Qué es lo que pasa? Normalmente, muchos vendedores

trabajamos de manera reactiva y pocas veces de manera proactiva.

Para hacer un gol se debe estar listo, bien fundamentado para patear y tener buena puntería. Si no se prepara es usted quien va a recibir los goles. Su jefe le va a meter el gol del control del presupuesto, la competencia y sus compañeros le van a meter el gol de visitar a los clientes que usted dejó de visitar y su salario se va a ver goleado.

No lo permita, si el gol es el dulce del fútbol usted debe desarrollar su intuición, tanto experta como estratégica para las oportunidades

Según William Duggan, la intuición experta es cuando usted aprende a ver esquemas conocidos y puede resolver de forma similar problemas conocidos; está unida a la experiencia, la intuición estratégica sirve en momentos cruciales para obtener ideas brillantes después de un procesamiento de coacción de muchas variables que en un principio parecen inconexas. Como recomendación lleve una libreta donde escriba sus ideas brillantes y luego busque la mejor manera para que ellas lo hagan brillar.

Aquí, lo más importante es adelantarse a las circunstancias. Si usted conoce a sus clientes y conoce sus mercados, conoce su cultura de compras, sistemas y procesos, usted puede estar allí antes de que ellos lo necesiten, volverse su aliado estratégico, ahorrar tiempo y esfuerzos y adelantarse a conseguir los grandes negocios.

Que no le suceda lo que se dice de algunos políticos “un instante de brillantez y veinte días de estupidez”.

Encontrará que muchos de sus compañeros o usted mismo, hicieron el gran negocio y se durmieron en los laureles.

Cuántos gerentes hay viviendo de la fama de lo que hicieron algún día, y eso no sirve. En ventas es como en el fútbol, la historia es buena pero cada partido se debe jugar y ganar, y todos los días hay un partido diferente. Dentro del marco de la ética todos los días lleve en su cabeza que usted debe volverse un goleador.

El goleador integral

Esta idea por sí sola suena nebulosa. La mayoría de las personas requerimos de un marco de referencia en el cual movernos. Por eso quiero darle unos parámetros para que se mueva y empiece a buscar el éxito.

Normalmente, por naturaleza en nuestra vida tomamos decisiones o dejamos de tomarlas bajo una prioridad que se convierte en nuestra razón de ser y se manifiesta en el comportamiento diario, pero la mayoría de las veces es una señal de desequilibrio. Para algunas personas lo importante es tener y cifran su vida en un afán de acumulación haciendo que se pierdan o alejen sus posibilidades de ser verdaderamente felices.

Para otros lo más importante es el reconocimiento y su vida se les va en mostrarse, en muchas ocasiones llegan al arribismo y los demás los ven ascender sin que haya un real mérito y posiblemente lleguen muy alto pero con la presión de cuidar permanentemente las apariencias.

Para otros lo más importante es el conocimiento y su vida se les va estudiando, acumulan cartones de sus cursos, seminarios, posgrados y más, pero con permanentes desilusiones al ver que tanto estudio no se refleja en ingresos económicos suficientes.

Y por último, están las buenas personas que se pasan de buenas, desprecian la acumulación e involuntariamente hacen voto de pobreza lo que vuelve su vida una queja permanente pues el ser buenas personas no les da los méritos que desean para garantizarse una calidad de vida satisfactoria.

Es necesario buscar el equilibrio, trabajar en el ser, el saber y el tener y con estrategias para mostrar pues sólo así se logrará el éxito.

Si analiza la gráfica se dará cuenta de que aplica para muchas personas. En este punto discutimos ampliamente sobre la obligación de mostrar. Existe una máxima de las relaciones públicas que reza: “Hazlo bien y hazlo saber”.

Cuando presté el servicio militar, aprendí que existen cuatro tipos de personas: los soldados caballo, los soldados hormiga, los soldados mico y los soldados perro.

Los soldados caballo son aquellos que siempre hacen lo que se les dice y no más; cumplen la orden y están satisfechos, si no les dicen nada no hacen nada y hacen exclusivamente lo que se les dice.

El soldado hormiga es aquel que se esfuerza, le pone mística a su labor, camina el kilómetro extra, tiene iniciativa, va más allá del deber; el problema es que los jefes lo ven por lo que es, una hormiga.

Los soldados mico son los bufones, cuenta chistes, gracioso embroma todo y puede sufrir metamorfosis, regularmente a soldado caballo o a soldado perro.

El soldado perro por su parte, mientras el amo no está se la pasa echado y cuando llega le ladra, le mueve la cola y le lame las botas y lo sigue para todas partes y se convierte en el mejor amigo del hombre.

He visto en las compañías a los soldados caballo ir llevando la vida como Dios le ayude sin dar más porque no les piden más; a los soldados hormiga matándose por las empresas sin recibir reconocimiento; a los soldados mico acomodándose a la ley del menor esfuerzo y a los soldados perro recibiendo los mejores puestos y los mejores salarios.

Ese nivel de arribismo es muy normal e incluso en muchas partes es visto como un ideal. Alerta: por mucha rabia que le dé “no mate al soldado perro”. A nosotros no nos importa si el soldado perro se gana las dádivas con padrenuestros ajenos, pero las hormigas deben aprender a ladrar.

Todos los días se pueden tomar riesgos para ser exitosos, por ejemplo, del mostrar: hoy me contactaré con una persona importante para que me conozca; del ser: hoy haré algo por alguien desinteresadamente; del saber: hoy leeré diez páginas de un libro que me aporte; del tener: hoy empezaré a construir un diferencial que me haga ganar más dinero.

Puede sonar todavía nebuloso pues no le puedo decir aún las cosas que aplican a su caso personal, pero sí le puedo recomendar que tome todos los días un riesgo en cada uno de los cuadrantes, ojalá no repetitivos, por 280 días, esfuércese y verá cómo su vida mejora mil veces.

Sea el líder de la cancha

No nos digamos mentiras: cuando usted cruza la puerta para ir a visitar a un cliente, es usted contra el mundo. A eso lo llamo el mal del lobo solitario y es algo que debemos combatir.

Si usted trabaja para una empresa, esa empresa debe estar allí para respaldarlo, si usted hace parte de un equipo se debe trabajar en equipo.

No se niega que muchos compañeros son difíciles, sufren del mal del lobo solitario y lo hacen sentir a los demás, son muy competitivos y piensan que esa competencia es en contra de sus colegas en la empresa. Eso no es así.


En ningún momento se trata de hacerle el trabajo a los compañeros, pero debemos aprender a ser leales y debemos aprender a cubrirnos las espaldas; ellos no son infalibles ni nosotros tampoco. Crear un ambiente de mutua colaboración ayuda a incrementar las posibilidades de éxito en el trabajo.

Le pido que levante la mirada y vea a sus compañeros, se dará de cuenta que uno o dos son soldados perro, algunos serán soldados hormiga y la mayoría serán soldados caballo.

En todos los casos, todos estarán a la espera de que el jefe les diga qué hacer. Es una posición muy cómoda pues es muy fácil dejarse guiar.

Decídase y asuma dos reglas: la primera, actúe, sea el líder, lleve la delantera, lleve la vocería, proponga ideas, no espere jamás a ver que dicen los demás.

Elimine en usted cualquier asomo de bajo perfil, eso no le ayudará a salir adelante en ningún aspecto de su vida; y la segunda, trabaje siempre con los mejores, júntese con aquellos a quienes les pueda aprender, aquellos que puedan aportarles a su vida y a quienes usted pueda aportarles, se dará cuenta de que entrará a un círculo de permanente colaboración, exigencia y crecimiento. Excelente para cualquier profesional.

Usted puede ser un mejor vendedor, pero eso no le caerá del cielo. Trabaje y esfuércese. Eso no es un favor, es una obligación, pues de no hacerlo no irá a ninguna parte; mejor dedíquese a otra cosa. 



SERVICIOS COMPARTIDOS

Integrarse para solucionar

Una de las tendencias que se impondrán a largo plazo en las grandes compañías es la integración de servicios para ofrecer soluciones a los clientes internos, mediante el montaje y puesta en marcha de una sola cápsula administrativa en materia de servicio. El concepto se denomina “servicios compartidos”.

La idea no suena descabellada. Hemos advertido en anteriores disertaciones acerca de los escenarios retadores que comienzan a configurarse en la medida que las compañías crecen y se expanden. En otras palabras, el crecimiento de las empresas hace más difícil y complejo el control de todas las operaciones y procesos que se relacionan con el servicio a los clientes internos y externos. Además, debemos tener en cuenta factores como el manejo de la información en peticiones, quejas, reclamos y sugerencias que se traduce en una gestión inteligente de minería de datos; el desarrollo y optimización de los diversos canales de atención que surgen de la demanda interna y externa; la cualificación permanente del personal en *back* y *front* office; la modificación o desarrollo de estructuras locativas; las exigencias de la gerencia en materia de reducción de costos; la generación de valor; y la coherencia con los objetivos institucionales.

Beneficios de los CSC

Según Fabio Novoa de INALDE Business School, el concepto de Centros de Servicios Compartidos (CSC) comenzó a desarrollarse a finales de los años 80 para dar respuesta a la necesidad creciente de las compañías que exigía la unificación y centralización de actividades no esenciales pero necesarias para el buen desempeño de la organización a nivel interno (back office): “el CSC es un área que presta servicios comunes a otras áreas, es decir, que se responsabiliza por gestionar procesos y actividades de soporte que estaban realizando de manera independiente varias unidades de negocio, oficinas regionales o compañías pertenecientes al mismo grupo empresarial o a unos accionistas comunes”

Afirma Novoa que el principal beneficio de los servicios compartidos radica en el aprovechamiento de los recursos disponibles y en los sistemas de información que se desarrollan a partir de la contratación de proveedores externos que trabajan a la medida de las necesidades específicas de las empresas clientes. Insiste, en lo cual estamos de acuerdo, que los servicios compartidos bien implementados y gestionados aportan a la competitividad de las organizaciones en atención a

que se logra un mejoramiento en la gestión administrativa y de servicio a los clientes y usuarios, y a las áreas internas que así lo requieran.

Los aportes de los servicios compartidos se orientan a: el desarrollo de una novedosa forma de organización empresarial para lograr sinergia entre las áreas, se establece un departamento con la experticia y el conocimiento para desarrollar una notable estructura de servicio a nivel interno, se implementan y perfeccionan modelos y canales de atención, se ofrecen (en muchos casos) mejores costos que los ofrecidos por proveedores externos, se mejoran los tiempos de respuesta en muchos aspectos que hacen parte del “pasillo del cliente interno” y se cualifica la gestión de los servicios a tal punto que se adquiere la capacidad para brindar un portafolio de soluciones a clientes potenciales externos.

Comencemos con la estrategia del servicio

El concepto de servicios compartidos parte del montaje de dependencia orientada desde un mapa estratégico como si fuera una empresa de servicios dentro de la misma casa matriz. Lo más aconsejable es definir una estrategia orientada a los clientes y al mejoramiento de los procesos internos que se relacionan con el servicio. Precisamente lo que se busca con dicha estrategia es generar valor para el apalancamiento de la mega institucional y el marco estratégico.

En segunda instancia es necesaria una alineación con los objetivos institucionales, los planes de negocio, las políticas y parámetros en materia financiera y el nivel de posicionamiento interno que se defina desde la misma concepción de una supuesta área de servicios compartidos.

En procesos internos se aconseja la definición de estándares y métricas tendientes a alcanzar una excelencia operativa, aplicando criterios como la automatización y la simplificación de procesos. Igualmente se hace necesario desarrollar competencias y habilidades en el personal de servicio (back y front) y

gestionar relaciones efectivas con los sectores de interés para los cuales la compañía es importante.

Modelos de atención

El crecimiento de todas las operaciones de una compañía hace necesario que se generen sinergias entre todos los componentes de la cadena de valor tanto en actividades primarias como secundarias.

La caracterización de un modelo de atención permite identificar y desarrollar los canales más adecuados para recibir los requerimientos de las áreas y sus funcionarios. Es importante identificar, segmentar y clasificar a todos los sectores de interés que serán objeto de las soluciones de servicios compartidos. Lo anterior es esencial porque son ellos quienes protagonizan y emanan todas las solicitudes en materia de servicio. Debido a la multiplicidad de operaciones y a la dispersión que muchas compañías presentan en forma geográfica, es vital la implementación de canales de atención diversos pero fáciles de interpretar dependiendo de las características de cada segmento. La tendencia hoy en día es manejar autogestión, buzones, plataformas de call center y puntos de atención presenciales.

Posteriormente tendrán que definirse equipos de trabajo para brindar las soluciones que requieren los clientes, con el suficiente empoderamiento para escalar las solicitudes en términos de calidad, prontitud y eficiencia en el servicio. La compañía a este nivel deberá contar con personal formado para brindar asesoría a las diferentes áreas. No sobra formación en el manejo de sistemas de información, aptitudes comerciales y mercadológicas, liderazgo, venta consultiva, comunicación y atención al cliente.

Las ventajas de un modelo de atención son múltiples. Basta con anotar que podemos garantizar la prestación del servicio en óptimas condiciones, podemos establecer y medir los acuerdos de niveles de servicio en forma periódica, podemos medir la satisfacción de los usuarios y establecemos trazabilidad a las solicitudes de los clientes internos.

Los casos documentados de servicios compartidos en empresas latinoamericanas dan luces sobre cómo orientar y centralizar el portafolio de soluciones a disposición de los usuarios. Se identifican escenarios en nómina y asuntos de personal, operaciones financieras, gestión de compras y adquisición de insumos, contratación de proveedores para actividades primarias y secundarias, servicios generales (transporte, catering, aseo e higiene, mantenimiento de instalaciones, seguridad, mantenimiento de equipos y maquinaria, entre otros).

Esta caracterización del portafolio hace posible su posterior medición mediante métricas e indicadores, ejercicios cuantitativos y cualitativos de percepción, aseguramiento de la calidad y promoción interna para informar, recordar y persuadir a las áreas sobre los beneficios de las soluciones de servicios compartidos. Además, es el punto de partida para construir flujogramas en los cuales se incluyen las entradas y salidas de los procesos y sus actividades.

Tecnología

Una de los aportes más significativos de los servicios compartidos es la posibilidad de gestionar en forma eficiente la “data” que se genera de sus operaciones y relaciones con los usuarios. Precisamente se trata de la aplicación del concepto de minería de datos, mediante la implementación de una o varias cápsulas inteligentes que permiten el gerenciamiento de las relaciones con los clientes a partir del manejo y la administración de los datos que conforman el movimiento de PQRS generados desde los diferentes canales e atención, el servicio de *call center* de entrada y salida, la emisión de tickets de atención y en general el aprovechamiento de toda la información que se registra como resultado del contacto con los usuarios.

Sergio A. Hernández Chalarca

Consultor empresarial

Especialista en marketing estratégico

Twitter: @SHConsultoria

Email: escueladelservicio@gmail.com

¿Sabe usted qué es un business solver?

Un profesional que le ayuda a descubrir, analizar y resolver los problemas comerciales de su empresa

G. M. Wilson
Creativo Comercial

(+ 57) 3105102373 - consejerogerencial@une.net.co
www.consejerogerencial.com