

Vendedor de Alto Nivel

Hace la diferencia con sus resultados

Lo dice la UCC

**Un diseño de planta eficiente
mejora productividad de las pymes**

**La marca,
un ser vivo que se alimenta
de la personalidad de la PYME**

Editorial

Apuesta por la paz

**Cajas de Compensación
Familiar: Comprometidas
con el cambio**

**¿Cómo se relaciona
la estrategia de la empresa
con la innovación?**

**Publicidad Online
Una herramienta efectiva
para las empresas**

**Empresarios
El Susto de la
Insolvencia 2**



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.*

La apuesta por la paz

Es escaso, en los países de América Latina, escuchar del pueblo que un presidente en ejercicio sea bueno. Es algo que no he visto en mis cincuenta años de vida. Como tampoco, como Colombiano, he vivido ni un solo momento de paz en nuestro territorio gracias a nuestra ya muy famosa guerrilla. Dicho esto, permítame decirle que esto a favor de la paz y que votaré por el sí por dos simples razones.

La primera porque he vivido en carne propia la violencia de este país. Me tocaron dos bombas; estuve durante la toma al municipio de San Francisco en Antioquia y vi de primera mano cómo quedó el corregimiento de Machuca. Resentí mucho cuando secuestraron a mi compañera de universidad Maryluz Avendaño, a quien quiero mucho. Padecí la zozobra de las “pescas milagrosas”. Secuestraron a mis vecinos, secuestraron a mis jefes. Más de una vez nos bajaron de la buseta en medio de la carretera. Alguna vez yendo hacia la costa nos tocó estar en medio de un enfrentamiento, y, lo más simple, fue que nos tocaron la puerta de la carpa alguna vez que estábamos acampando y eso que yo no me considero una víctima de la violencia. Cualquiera que haya vivido esto, lo mismo que hemos vivido todos los colombianos, no desaprovechará la más mínima oportunidad de paz.

La otra razón también es muy simple, se llama una apuesta tipo Pascal. Si voto por el no y el proceso no se concluye, simplemente volveremos al terror de siempre, a ese terror cotidiano que se volvió parte de nuestro ADN. Si voto por el no y la guerrilla sí tenía intenciones de desmovilizarse, habremos perdido una oportunidad histórica.

Si voto por el sí y el proceso no se concluye, de nuevo, no pasa nada, habremos perdido cinco años de negociación. Y si voto por el sí y el proceso se lleva a feliz término, habremos ganado la paz. Así que la conclusión es obvia, votaré por el sí.

Les pido que por favor no me traten como estúpido, ya sabemos que habrá impunidad y la tendremos que aceptar si queremos que esto se logre. También sabemos que lograr la paz con la guerrilla no cambiará para nada nuestras condiciones sociales. Eso es una lucha diferente aunque lo pongan por escrito en el documento el cual es una colcha de retazos de buenas intenciones. No, no es eso lo que esperamos de este proceso. NO importa que no traiga consigo la solución a nuestros problemas, lo que queremos, lo único que queremos, es que no haya más guerra.

G. M. Wilson
Director



XLV PREMIOS CECORP

28 DE SEPTIEMBRE DE 2016

Más información en
www.premioscecorp.com

- Mejor profesional
- Mejor unidad de comunicaciones y/o Relaciones Públicas
- A una vida
- Responsabilidad Social
- Caso Exitoso
- Innovación
- Empresarismo
- Mejor proyecto universitario en Comunicaciones y Relaciones Públicas



Postúlate antes del 16 de septiembre

CECORP, Nuestro Gremio

El gremio de los Comunicadores Organizacional y de los Relacionistas Públicos

¿Qué es un gremio? Su origen artesanal estaba motivado exclusivamente por la protección de la capacidad de que todos los artesanos pusieran comida sobre la mesa.

Entre las tareas del gremio de las más importantes estaban escalafonar a los artesanos, educarlos, vigilar y proteger sus derechos y hacer la intermediación de los contratos de tal manera de que a cada uno le tocara lo suyo. En su filosofía es muy similar a un sindicato en su tarea de constituir un frente común para el cuidado de la calidad de vida de sus afiliados.

De hecho, la diferencia conceptual más relevante es que los sindicatos están dentro de las empresas, mientras que los gremios están por fuera, lo que sólo es relevante en algunos escenarios.

El gremio y el sindicato viven en contraposición al capitalismo salvaje en el cual la excusa de la libre empresa y de los costos laborales, ponen en vilo permanente los derechos de los trabajadores. Es función del gremio y del sindicato velar por su protección.

Esta es la idea principal, sin embargo, en un ambiente como el nuestro, ¿es posible vivir la idea de un gremio? Cuando se trata de los gremios empresariales, es totalmente visible que cumplen perfectamente con su función: escalafonar, educar, vigilar y proteger sus derechos e intervenir en los negocios, en este caso, los mercados. Asopartes es épico, la Andí, la un poco venida a menos Acopi, los gremios de los transportadores de carga y de pasajeros, Camacol, entre tantos otros.

¿Pero qué pasa con los gremios profesionales? Es posible ver a una entidad como Ascorp metida con el gobierno en la vigilancia y protección de sus derechos, eso lo percibí en una asamblea a la que

asistí. Se pueden destacar entidades como el Colegio de Abogados, el gremio de los maestros y de los médicos, los cuales, aun con sus vicios políticos y politiqueros, cumplen con su deber ser. Unos casos entre otros muy pocos. La mayoría se han convertido en sociedades del mutuo elogio en las cuales la farándula y la visibilidad, que de todas maneras son muy importantes, se volvieron el foco de la gestión.

¿Se justifican los gremios en un escenario de libre mercado? Son las entidades gremiales y las sindicales las que mantienen a raya el deterioro laboral. En ese sentido los gremios empresariales y los gremios profesionales parecieran estar de lados opuestos de la línea, pero no es así. Mantener la calidad de las condiciones laborales permite también mantener la calidad de la gestión del personal. Esta relación es directamente proporcional y juega en el nivel competitivo de las naciones. En este punto uno se pregunta si Colombia entrará en el mercado de la generación de valor o se quedará en la producción básica en donde según las palabras de un empresario que conocí “los esclavos son necesarios”. Por supuesto que se justifican los gremios y los sindicatos, entre más entramos en el libre mercado, más necesarios son.

En este escenario se plantean grandes retos para Cecorp. Si analizamos cada función gremial, vemos que todavía queda mucho por hacer:

- En cuanto a la educación, Cecorp no es una entidad educativa, no es como en el pasado, hoy hay muchas opciones de actualización provistas por las universidades; sin embargo, Cecorp como gremio de los profesionales de la comunicación organizacional y de las relaciones públicas, está en la obligación de presentar un estándar de nivel educativo que parametrize el perfil de salida del graduando o del postgraduando.

- Todos los comunicadores no están en el mismo nivel y por eso no es lógico medirlos con los mismos indicadores; por eso, Cecorp debe crear un escalafón que garantice el cumplimiento de una promesa profesional en el mercado empresarial y de una vez, también regularice los tipos de contratación según este escalafón. Todo esto le permite al profesional afiliado al gremio conocer a ciencia cierta cuál debe ser la ruta de crecimiento que debe seguir y los criterios de mejoramiento que le brindarán mejores oportunidades laborales.

- Tomando las riendas de lo que es el ejercicio de la profesión, Cecorp estará en condiciones de hacerle propuestas de valor al mercado empresarial, proveyendo criterios de evaluación e indicadores de gestión, que garanticen una intervención de fondo, visible y definida, en la generación de valor económico empresarial; todo esto con miras a mejorar las condiciones salariales del afiliado.

- Con la presentación de estas promesas de valor, demostrando con cifras cómo un comunicador aporta a los estados financieros, se vuelve real la promoción de la empleabilidad: más plazas de trabajo para más comunicadores.

- Frente al gobierno, e interviniendo, como es su deber en el desarrollo del mercado, Cecorp debe recuperar con la tarjeta profesional, la categoría de profesional de los egresados de comunicación y de relaciones públicas. El argumento que se utilizó para que el congreso se la quitara a los periodistas no es aplicable para el ámbito empresarial. En el mundo organizacional se debe haber pasado por la universidad para al menos entender cómo funciona.


Será un esfuerzo grande para el futuro inmediato y para el que se requerirá una fuerte vocación gremial de las directivas; pero entonces me entra la duda:

¿Vale la pena involucrar la vida en esta labor titánica, si gran parte los comunicadores no tienen conciencia gremial?

Es un círculo vicioso, la tasa de desempleo de los comunicadores es muy alta porque no hay plazas de trabajo, no hay plazas, no porque no haya las suficientes empresas sino que estas no reconocen el valor financiero de tener un profesional de las comunicaciones y las empresas no lo ven porque no hay quien lo parametrize y lo muestre, y esto no sucede porque el comunicador no tiene conciencia gremial. Entonces ¿a qué jugamos?

Cuando encontramos una oferta de empleo que pedía comunicador o ingeniero para el manejo de redes sociales y de la comunicación interna, y con una oferta salarial apenas superior al mínimo, es un síntoma inequívoco de que estamos tocando niveles de no retorno en Colombia que es un país tan sui generis pues en otras partes del mundo la comunicación y las relaciones públicas están en alza

Cecorp cumplió cincuenta años, unos en alza y otros en baja. En estos momentos estamos entrando en una nueva etapa de vitalidad, pero definitivamente será cada vez más complejo sin el apoyo y el aporte de los profesionales de la comunicación y de las relaciones públicas, de las empresas del sector y de las instituciones educativas. Serán días difíciles sin la comprensión de la tarea gremial y esto hará que muchos nos bajemos del barco.

La invitación es a que tome conciencia. Nuestro mundo es el corporativo y sabemos cómo realizar aportes para que sea cada vez más competitivo y logremos empresas de talla mundial. Sabemos qué hacer para promover la empleabilidad y mejorar en salarios, pero no podemos hacerlo solos. Es hora de que usted comunicador tome la palabra. 



www.ascodes.com

El 45,6% de los hogares rurales son pobres, según el Censo Agropecuario del DANE en 2014

Las Cajas de Compensación Familiar

Comprometidas a trabajar con el campo colombiano

- El pasado jueves 11 de agosto se presentó el libro “El Compromiso de las Cajas de Compensación Familiar con el Campo y la Paz”.
- Según el Censo Nacional Agropecuario adelantado por el DANE, en 2014 el 20% de los hogares rurales tenían población entre los 5 y 16 años que no asistía a ninguna institución educativa. El 23,5% de los hogares tenía personas mayores de 15 años en condición de analfabetismo y el 82% registraban bajo logro educativo, esto es, menos de 9 años promedio de escolaridad.
- El libro presenta los resultados del estudio realizado para Asocajas por la Dra. Luz Amparo Fonseca, economista experta en el sector rural, con prólogo escrito por el Dr. Jose Antonio Ocampo, Director de la Misión para la Transformación Rural.
- Desarrolla un diagnóstico de la situación actual del campo, las experiencias y presencia relevantes de las Cajas en el Campo, las estrategias de intervención rural y las recomendaciones de enfoque y actuación por parte de las Cajas de Compensación.

El libro, con prólogo de José Antonio Ocampo, Director de la Misión para la Transformación del Campo, presenta los resultados del estudio adelantado por la Dra. Luz Amparo Fonseca en el que se identifican las fortalezas y oportunidades del Sistema de Subsidio Familiar y de la institucionalidad que representan las Cajas de Compensación Familiar para actuar a favor de las poblaciones rurales y contribuir así a cerrar las brechas rural – urbanas identificadas por la Misión Rural; adicionalmente revisa y recomienda las estrategias y portafolios de servicios con mayor potencial para superar carencias y condiciones de vida de los hogares rurales más pobres y vulnerables y para expansión los beneficios del sistema de protección social y de subsidio familiar a la población de trabajadores independientes y temporales del campo. Destaca la fortaleza institucional de las Cajas y su estructura descentralizada, para constituirse en un gran aliado del gobierno nacional y de los gobiernos locales para ejecutar y operar programas dirigidos a fortalecer escenarios de convivencia pacífica en los municipios rurales del país.

De acuerdo con el Censo Nacional Agropecuario adelantado por el DANE, en 2014 en el 20% de los hogares rurales tenían población entre los 5 y 16 años que no asistía a ninguna institución educativa. El 23,5% de los hogares tenía personas mayores de 15 años en condición de analfabetismo y el 82%

registraban bajo logro educativo, esto es, menos de 9 años promedio de escolaridad.

En cuanto a condiciones de pobreza destaca que el 45,6% de los hogares rurales sufren condición de pobreza o son pobres; el 56.8% de los hogares no cuentan con acueducto y el 94% no tienen acceso a alcantarillado. En cuanto a protección social la mayor parte de los hogares cuentan con afiliación al sistema subsidiado de salud, pero solo el 10% de la población mayor de 60 años cotizaron para pensión. Niños y ancianos enfrentan condiciones de vulnerabilidad altas.

“Las cifras revelan la difícil situación que está atravesando el sector rural colombiano y ahora en un escenario de posconflicto es vital crear mecanismos que permitan construir tejido social en una sociedad que debe ser incluyente y en donde actores como las Cajas de Compensación Familiar pueden ser un agente determinante en la extensión al campo de un modelo que genera equidad y desarrollo social” destacó Álvaro José Cobo, Presidente de Asocajas. Al tiempo que destacó “El subsidio familiar beneficia actualmente a más de 23 millones de colombianos que viven en el sector urbano beneficiándolos con programas de vivienda, educación, recreación y turismo, dirigidos en su mayoría a hogares con ingresos menores a dos salarios mínimos”.

Acerca de Asocajas

El sistema del Subsidio Familiar tiene 60 años de existencia en Colombia. Durante estas seis décadas las Cajas de Compensación han estado comprometidas con la construcción de una sociedad equitativa entre empleadores y trabajadores, y como resultado de ese compromiso se creó la Asociación Nacional de Cajas de Compensación Familiar, ASOCAJAS, desde hace 47 años.

Durante más de medio siglo de actividades las Cajas de compensación han impactado de forma positiva a la clase trabajadora colombiana especialmente la de menores ingresos, con garantías de acceso a servicios e inclusión a subsidios en temas claves como el beneficio en la cuota monetaria, vivienda, educación, recreación y turismo.

Luz Karime Figueroa

Directora Comunicaciones Asocajas
kfigueroa@asocajas.org.co



Organizaciones Ambidiestras

Entrenamiento en gestión de la innovación como palanca de crecimiento, que orienta a las organizaciones con necesidad de enfocar sus esfuerzos en la identificación, estructuración y aceleración de proyectos de innovación orientados a modernizar el presente y crear el futuro de sus negocios.



Contenido del entrenamiento

Sesión 1

Áreas de oportunidad para modernizar y crecer

Sesión 2

Intraemprendimiento y disciplina creativa

Sesión 3

Horizontes de crecimiento y gestión de portafolio

Sesión 4

Casos de negocio y monetización de la innovación.

Sesión 5

Aceleración y puesta en marcha

Sesión 6

Gobierno y sistema de innovación

Generalidades

- Duración de 24 horas.
- Talleres aplicados a la realidad y entorno de la organización.
- Informe final con buenas prácticas de innovación de acuerdo al nivel de madurez de la organización y resultados de los talleres.
- Incluye cartilla de trabajo y materiales por asistente.
- Grupo sugerido de 15 integrantes entre directivos, administrativos y operativos.

Mayores informes

julian.taborda@roadmapinnovacion.com
@roadmapnegocios
@julianinnotech

¿Cómo se relaciona la estrategia de la empresa con la innovación?

Existen diferentes definiciones sobre estrategia, para unos es la forma como la organización crea, entrega y captura valor para un segmento de mercado específico; para otros es un conjunto de acciones (comerciales, financieras, técnicas, entre otras) coordinadas para explotar las capacidades de la organización y generar una ventaja competitiva; pero independiente de la definición que adopte la organización, lo que debe tener presente es que una buena estrategia esta soportada en elecciones que le permitan crear una posición única, diferente y relevante en un mercado o segmento específico.

Para construir la estrategia existe el proceso de planeación estratégica, compuesto típicamente por cinco pasos: 1) Definir la intención estratégica de la organización, es una descripción única o singular de las intenciones del negocio, en otras palabras es la razón de existir de la organización; 2) Realizar un análisis interno y externo para identificar oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades; 3) Formular estrategias que, aprovechando las oportunidades, mitigando las amenazas, potenciando las fortalezas y corrigiendo las debilidades; permitan a la organización alcanzar los objetivos estratégicos de forma más eficaz; 4) Construir planes de acción y sistemas de indicadores para el seguimiento y control de la ejecución; y 5) Desarrollar la evaluación y control, donde se revisan los resultados obtenidos frente a los planeados, se identifican desviaciones y puntos de mejora, todo con el fin de permanecer en la dirección definida desde la intención estratégica.

Sin embargo, la construcción de la estrategia siguiendo los cinco pasos anteriores, sin tener en cuenta la volatilidad, incertidumbre, ambigüedad y lo cambiante de los entornos actuales, termina siendo en muchas organizaciones una extrapolación desde el mercado y situación actual, donde se diseñan planes a 3 años basados en desempeños y tendencias actuales, extrapolando modelos de negocio actuales, asumiendo que las dinámicas del mercado serán igual o mas estables de lo que actualmente son, e identificando de manera oportunista aplicaciones de los productos o servicios ofrecidos actualmente.

Por lo tanto, y teniendo claridad que la innovación en si no es la estrategia, sino una palanca para el logro de la estrategia de la organización, surge la siguiente

propuesta para trascender de una estrategia extrapolada del presente hacia una estrategia orientadora y constructora de nuevos futuros para la organización.

Se sugiere que los 5 pasos que se describen a continuación se conviertan en la buena practica de las organizaciones que deseen verdaderamente utilizar la innovación como palanca de crecimiento y no como una función de mejora continua simplemente.

1. Entender el entorno futuro, implica dar respuesta a las siguientes preguntas claves: cuáles serán las metas que deberían considerarse en la organización, cuáles serán los hechos y tendencias que influenciaran los futuros mercados, cuáles serán las necesidades y jobs de los clientes y públicos de interés que definirán el futuro, cómo evolucionaran los mercados potenciales, y cuáles serán las áreas de oportunidad en el futuro.

2. Visualizar el estado futuro de la organización dentro de ese entorno futuro, implica dar respuestas a las siguientes preguntas: cuál es la visión de futuro de la organización, cómo esa visión de futuro se ve en términos de alcance (geografía, productos, etc.), cuál será la propuesta de valor y las fuentes de ventaja competitiva, qué modelos de negocio deberán adoptarse para poder entregar la propuesta de valor. En otras palabras, en este punto la organización define su campo actuación futuro, dónde competirá. La visualización del estado futuro debería considerar escenarios de crecimiento, estabilidad y renovación.

3. Definir la brecha de crecimiento entre el estado actual y futuro de la organización, implica dar respuesta a las siguientes preguntas: cuanto es la brecha de crecimiento cualitativa y cuantitativa, cuanto es la

brecha financiera en términos de ventas y utilidades, qué capacidades deberán adquirirse y/o construirse, cuál es la perspectiva de posicionamiento de la marca.

4. Definir un portafolio de crecimiento para cubrir la brecha, implica dar respuesta a las siguientes preguntas: cuál será la combinación entre iniciativas de innovación para los negocios actuales y para los negocios futuros que conformen el portafolio de proyectos; cuáles iniciativas de innovación deberían acelerarse, suspenderse o eliminarse del portafolio; cuáles son los imperativos estratégicos que surgen de la brecha de crecimiento en términos de ventas, penetración de mercados y márgenes; cuáles proyectos están relacionados con capacidades actuales y deberían acelerarse como fuentes de modernización o creación de nuevos negocios.

5. Implementar pasos con hitos claves para movilizar la estrategia, implica dar respuesta a las siguientes preguntas: cuáles son los siguientes pasos y cuando deberían darse; qué herramientas son necesarias para la implementación; qué sistemas o mecanismos de gestión deberían implementarse para apoyar la ejecución de la estrategia; y cuántos recursos serán necesarios para implementar el plan. En este punto es importante considerar la implementación de prácticas asociadas con vigilancia e inteligencia estratégica, procesos de ideación, procesos de transferencia y comercialización de tecnología, gestión de la propiedad intelectual, networking con aliados de conocimiento para desarrollar negocios de base tecnológica, gestión de conocimiento y gestión de métricas de innovación.

Julián Taborda Araque

@Julianinnotech

www.juliantaborda.org

Cursos Virtuales www.escueladelservicio.com



Resiliencia económica de la persona natural

Además de la insolvencia empresarial, tenemos en Colombia la Ley 1564 de 2012 a través de la cual las Personas Naturales No Comerciantes, que se encuentren en cesación de pagos de sus obligaciones financieras y personales por muchos motivos, entre los cuales no está necesariamente el de la cultura de no pago, sino múltiples circunstancias que en un mundo cada vez más cambiante y globalizado con nuevas y diferentes variables que entran a jugar y competir en los mercados de hiper consumo le pueden suceder a personas que pueden tener amplias competencias profesionales.

Las personas pueden tener activos, pero no liquidez y esta falencia en el flujo de caja personal, hace que de muy buena fe incumplan en sus pagos y se conviertan en morosos. ¿Si los países, las instituciones bancarias y las empresas pueden entrar en cesación de pagos teniendo más recursos y asesores que las personas naturales, por qué estas no podría hacerlo también de manera legal y transparente?

Una persona natural no comerciante, es decir, que no se dedique al comercio como su giro ordinario de negocios, puede tener créditos pendientes de tarjetas de crédito, hipoteca del apartamento con el banco, prenda o leasing del vehículo, impuestos prediales, valorización o pagos pendientes con la Dian, pagos del post grado o del master, pagos de los colegios de los hijos, cuotas de administración, etcétera. Si este profesional pierde su trabajo, se enferma, sufre un accidente, entra en un divorcio o liquidación de la sociedad patrimonial su situación financiera, familiar, personal y profesional va a tornarse en caótica y en lugar de que este proceso se siga convirtiendo en una bola de nieve que lo sepulte o que su autoestima y productividad sigan bajando hasta un nivel de desesperación e impotencia, puede acudir a este trámite.

Esta ley entra como un salvavidas y dice que con dos o más deudas a un número plural acreedores, mínimo dos y una cesación de pagos mayor a noventa días se puede solicitar el inicio de dicho trámite, a fin de que las deudas se negocien en bloque con una cuota única que la persona pueda pagar, o también ofreciendo alguno de sus activos como dación en pago, ya que el deudor debe presentar un informe completo, detallado y actualizado de todos sus bienes, que son la prenda general de los acreedores.

Los acreedores están obligados a concurrir a la audiencia de negociación de deudas, durante este periodo de negociación cesan todos los procesos judiciales contra el deudor y se suspende el cobro de cualquier tipo de interés (se exceptúan pagos por alimentos). Así mismo, durante este trámite, los activos productivos no podrán ser embargados.

Esta ley contempla una prevalencia normativa es decir, que prevalecerá contra cualquier otra norma que le sea contraria, incluso las de carácter tributario.

Está contemplada una sanción penal si se llega a comprobar falsedad o datos incompletos que hagan inducir a error al conciliador o al juez. Además, el deudor no podrá adquirir nuevos créditos ni otorgar garantías a favor de terceros sin el consentimiento de los acreedores.

Descargue de las obligaciones

Los saldos insolutos de las obligaciones mutarán a obligaciones naturales, es decir que no confieren derecho para exigir su cumplimiento.

Volver a empezar con cero deudas es un alivio muy grande que permite reintegrarse muy pronto al circuito económico, social y profesional de manera digna y acorde a la Ley. La persona tiene derecho pasado un tiempo determinado a que su información crediticia negativa en las centrales de riesgo en las que fue reportada, sea retirada, de forma que los usuarios no puedan acceder a consultarla.

En mi experiencia como abogada asesora en estos procesos he podido constatar casos de verdadero éxito, profesionales que aprendieron de esta desafortunada situación de quiebra persona y financiera y adquirieron herramientas idóneas para manejar el dinero y las finanzas de manera más inteligente y estratégica, se dieron cuenta de sus valores personales, intelectuales y profesionales, fueron más conscientes de sus conocimientos y algunos decidieron dejar de ser empleados y se arriesgaron a emprender en pequeñas empresas que hoy son generadoras de empleo y con tendencia al crecimiento y posicionamiento nacional e internacional.

Patricia Schild.

Abogada, especializada en Derecho Comercial y experta en Insolvencia Empresarial y de Persona Natural.
exitojuridico@gmail.com
www.exitojuridico.blogspot.com



El susto de la insolvencia II

Desdramatización de la Insolvencia

En alguna experiencia donde hacia Consultoría Empresarial que inicialmente no debía llevar a la Empresa a una Ley 1116 de 2006 planteé como escenario alternativo este mecanismo de Ley. Vaya sorpresa cuando un colega abogado dijo: “¡Cómo se le ocurre! ¡Tenemos todas las de perder no ve que el Banco se paga primero porque tienen la hipoteca!”

Ya había escrito anteriormente que el Sector Financiero hace bien su tarea dramatizándole al deudor las inconveniencias de una Ley de Insolvencia, pero que flaco favor le hacen este tipo de colegas al empresario con arraigados conceptos. Ello me recuerda los otras “dentistas” que cuando encontraban una caries su plan de acción era claro: ¡extracción de la pieza!

La premisa fundamental del Proceso Concursal es Proteger la Empresa. Protegiéndola, mantenemos el motor más importante de nuestro modelo económico/social. Por ello debemos Focalizar los análisis y diagnósticos en forma oportuna con el fin de evitar que una crisis empresarial se convierta en una pandemia económica donde en la última fase –increíblemente- el más afectado será el Sector Financiero.

Ya lo afirmé en foros anteriores de que no tengo ninguna duda que en la crisis de la década de los 90's la circular 50 de 1.999 y posterior Ley 550 de ese mismo año lo primero que trato de solucionar era la grave crisis del Sector Financiero (originada en crisis empresarial) y que estos primeros e importantes pasos buscaba era protegerlos a ellos (además del 2 X Mil) de la debacle que se nos venía si el Estado no promulgaba una Ley que reactivará el Sector Empresarial y consecuentemente reactivará el modelo económico y social. ¡Ya de esto no hay memoria!

La invitación que puedo hacer es que conozcan en forma general este esquema de protección que otorga la Ley. Sí comprendemos que estos regímenes son creados a manera Preventiva y no Correctiva -como lo hacemos actualmente- evolucionaremos positivamente. Para ello es importante tener varios conceptos que considero vitales dentro del entendimiento de este mecanismo:

- La consecución de mayorías.
- El ejercicio serio de planificación.
- La desdramatización de la Insolvencia.
- Flexibilización de categorías de acreedores.
- La exigencia cada vez más creciente del “orden público” del Derecho Concursal.
- La desjudicialización del proceso.
- Viabilidad Empresarial.
- Marco jurídico de la insolvencia.

El cambio más importante que se dio en Colombia en el Derecho Concursal fue la inclusión del Socio o Acreedor Interno con Voz y Voto en las decisiones de refinanciación. Esto no fue iniciativa nuestra, obedece a criterios concursales internacionales dentro de los principios de equidad. Ello ya es un paso enorme que facilita la consecución de mayorías en la fijación de una fórmula de arreglo concursal.



El segundo elemento importante tiene que ver con un compromiso serio del Deudor donde juiciosamente detecta las principales fallas cometidas y establece un Plan de Mejoramiento con el fin de corregir y no repetir los mismos errores. Este tema es vital pues dicho plan debe convertirse en la nueva carta de navegación. El tercer elemento y en mi concepto el más difícil de lograr por lo comentado en el inicio de este artículo es dejar de dramatizar en que la Ley de Insolvencia es más mala que buena. Cada caso es particular y no podemos generalizar. Acá tristemente cuando el Empresario toma la decisión no es por factores preventivos sino correctivos, originados en la persecución jurídica que no les dejó opción distinta.

Un cuarto elemento igualmente clave tiene que ser con la desmitificación de aquel principio del derecho "par conditio creditorum"¹ que es el que todavía tiene vigente conceptualmente mi colega cuando dice que "banco con hipoteca se paga primero". Aunque es claro que el Código Civil establece en este acreedor por su condición una prioridad de pago, también es muy claro en la Ley 1116 de 2006 la recategorización de Acreedores Estratégicos que por lo fundamental en la viabilidad operativa que conlleva al Salvamento de la Empresa, adquiere prioridad sobre aquellos que históricamente la tuvieron. La misma Ley contempla además la conformación de mayorías calificadas que reestablecen el orden histórico que legalmente existía. Un quinto aspecto que toma vital protagonismo es casi el de catalogar el Derecho Concursal como una Ley de Orden Público entendida esta como una normatividad legal que de manera inmediata y directa le dan un sentido primario a la Justicia y la Moral procurando la Paz y Seguridad Social. Ya lo comente al principio, el Sector Empresarial es vital en nuestro modelo económico/social y como tal debe protegerse.

Uno de los principales banqueros de este país urgía una reforma judicial toda vez que los procesos de ejecución de sus deudores cada vez se prolongaban más. Gloria a DIOS aún no ha tenido eco su solicitud y por el contrario existe una Jurisdicción Especial donde puede el Deudor acudir a dirimir sus problemas financieros con Jueces capacitados, idóneos y con la diligencia y oportunidad que minimiza el impacto económico llegando a acuerdos favorables generales y no particulares. Este paso del Derecho Concursal en cabeza de la Superintendencia de Sociedades es consecuente con nuevas Jurisdicciones también en responsabilidad de Superintendencia Financiera y Superintendencia de Industria y Comercio. Estas nuevas Autoridades entienden que una Empresa Viable puede y debe salvarse, no quedando a merced de otros jueces con fallos en Derecho y no en Justicia por no tener especializado conocimiento.

Finalmente nuestro Ordenamiento Jurídico ha ido entendiendo en la Ley 1116 de 2006 la columna vertebral cuyo fortalecimiento debe promulgarse. Un sector empresarial sólido, con herramientas jurídicas de protección irriga bienestar social y económico a sus habitantes y consecuentemente al Estado. Uno antes entendía el temor de ir al dentista, hoy vamos con tranquilidad al odontólogo. Recuerde que en el Régimen de Insolvencia la extracción como solución no debe ser su solución.

Rafael Polo Quintana

Consultor

rafaelpolo@sumacosas.com

¹ Locución latina que significa 'igual condición de crédito'. Es un principio del derecho concursal que consiste en la paridad de tratamiento en igualdad de condiciones, para los acreedores. Su objeto es la satisfacción a prorrata (proporcional) de los derechos de los acreedores, respetando la respectiva posición preferencial que tengan los mismos en virtud de la ley (por ejemplo, un acreedor hipotecario). – Wikipedia.

La marca, un ser vivo que se alimenta de la personalidad de la PYME.

Quizá uno de los primeros conflictos conceptuales que enfrenta el empresario PYME, tiene que ver con la creación de su marca, el diseño de una compañera con la que se espera avanzar en la búsqueda del éxito y a la que es necesario invertirle todo el trabajo requerido para estar seguro de haber tomado la decisión correcta en aras de arar un camino que desde el primer día, se presentará como arduo y escabroso.

Existe gran cantidad de información acerca de los elementos mínimos que la marca debe contener. Todas son visiones distintitas de un mismo concepto que busca transmitir millones de ideas a los clientes o consumidores usando para esto una pequeña herramienta, solo una pequeña señal que se constituye en la esencia de todos nuestros deseos e intenciones, la marca. Visto de esta manera, la marca es más que un nombre, un logo o un grafismo. Es eso, es más, es todo. La marca inicia por el empresario mismo, por su personalidad, por su empuje así como por la fuerza con que sea capaz de transmitir esto a la organización y por ende, al producto mismo.

La marca es, entonces, una manifestación de la personalidad corporativa expresada en los elementos percibidos por los clientes o consumidores. Es un error pensar que la construcción de la marca se limita únicamente al diseño de esos elementos visuales. Si esto fuera así, el dilema se solucionaría fácilmente solo contratando a un buen diseñador. La palabra clave es, entonces: personalidad. Este elemento expresado desde todas las aristas del negocio. Su gente, su lenguaje, su imagen corporativa y claramente, sus productos.

En lo referente a los productos, las marcas deben considerar al menos los elementos de construcción básica. El nombre, el grafismo, la mezcla cromática, el logo y las diferentes aplicaciones de la marca misma ante diferentes escenarios. Este último punto abarca mucho más que solamente las consideraciones de diseño, se refiere, específicamente a la personalidad de la marca.

El nombre a escoger debe ser sonoro, corto y fácil de recordar. No se debe pensar que corto, significa de dos sílabas. Corto, significa: tan largo como necesario, pero no más que eso. No se trata de buscar expresiones de cuatro o cinco letras. Se trata de no usar más de lo necesario especialmente si no se cuenta con muchos recursos para invertir en posicionamiento. Este nombre deberá ser capaz de recoger la esencia del producto y preferiblemente debería tener una relación con el tipo de oferta que se hace. Existen millones de marcas en el mundo que no tiene ningún tipo de afinidad con la oferta de

producto o expresiones sin significado alguno. Esta opción es válida cuando se cuenta con los recursos suficientes para invertir en el posicionamiento de un nombre que nadie conoce o que no relaciona con el producto. Es decir, con mucho dinero, se podrá hacer entender a los usuarios que una manzana está relacionada con un computador. Por lo general, las PYMES, cuentan con recursos limitados. Una marca que explique de alguna manera que tipo de producto o servicio se ofrece, puede ahorrar camino.

Se recomienda revisar con cuidado las diferentes asociaciones fonéticas que se pueden hacer con el nombre escogido para asegurar que nuestra marca no será motivo de burlas por parte de los clientes. Por ejemplo, la comunidad bogotana pasó de Transmilenio a Transmilleno rápidamente, de Simca a Sin carro, de Nova a no va. Todas estas asociaciones no contribuyen a la marca.

El logo debe atraer la vista en primera instancia, no puede ser indescifrable. Menos es más. Mientras más sencillo, mejor. Debemos cuidarnos de no usar elementos que puedan ser interpretados de manera errónea. Considere los códigos culturales asociados a los colores en la comunidad en la que la marca se moverá. Evite usar astros pues estos pueden tener significados diferentes dependiendo las creencias particulares. A menos que nuestra compañía sea una clínica veterinaria o algo similar, no use animales. Tenga en cuenta nuestra asociación cultural del color rosado con lo femenino, el azul con lo masculino y el morado con lo mortuario.

Por último y quizá lo más importante, defina la personalidad de la marca. Identifique los escenarios en los que va a usar la marca y más que eso, defina los espacios en los que definitivamente no va estar. No deje esto a las circunstancias. La marca es un ser vivo. Las personas exitosas tiene claro cuáles son los espacios en los que están dispuestos a convivir y bajo cuales escenarios. Defina lo mismo para su marca. Dónde va a estar, con quién va estar y bajo qué circunstancias. De esto se trata la personalidad.

Los clientes deben saber que esperar de la marca. El hecho de que los clientes conozcan la personalidad de la marca, no excluye ya posibilidad de que los sorprenda, pero siempre dentro de escenario de posicionamiento de la misma. La clave está en considerar la marca como un ser vivo con fortalezas y aspiraciones pero sobre todo, con una personalidad definida.

Rubén Baena. MBA. PhD
rdbaena@hotmail.com
<https://www.facebook.com/Runningbusinesses>



Publicidad Online: Una herramienta efectiva para las empresas

La publicidad es uno de los principales caminos para que las empresas se den a conocer en el mundo. En una sociedad que avanza y crece a gran ritmo, la presencia online es una opción fundamental para las empresas. El gran alcance y facilidad de desarrollo de herramientas que permiten llegar al público final, trae beneficios como optimización de la inversión y altas tasas de respuesta.

Sin duda el comienzo de cada consulta en la web es Google, el 90% de los clics se quedan en la primera página de resultado, es aquí donde la oportunidad clave de comenzar por establecer lo que llamamos el castillo de marca y la defensa de lo prioritario para cada negocio inicia. La primera posición en Google obtiene más del 30% de clics, ¿Pero cómo ganar en esta batalla de las posiciones en buscadores?, la respuesta es: Hay que estar en el juego.

Para ello, la estrategia de la empresa debe estar sustentada en un contenido de buena calidad, organizado (indexado) y orientado a un target previamente definido, adicionalmente existe la opción de pagar por la ubicación en las diferentes páginas web que sean acorde al negocio, en redes sociales o en las búsquedas de palabras clave en los buscadores como Google.

Una empresa puede usar el modelo Pay-Per-Click. Este consiste en que se paga por el número de clics que se hagan en el anuncio, de esta manera, se invierte el dinero solo en espacios donde realmente llega a su público objetivo, es decir se paga por efectividad. Este tipo de planes se usan mucho cuando el propósito empresarial radica en llevar tráfico a su sitio web o a sus micrositiros o landings de modo que se pueda informar al usuario sobre algún lanzamiento, actividad u oferta de productos y servicios.

Igualmente, la opción de la publicidad orgánica también atrae resultados, sin embargo para enganchar a un gran número de personas es necesario asegurar un contenido

innovador, de gran interés para nuestro público y disruptivo que sea generado por la empresa o marca.

Esto, además de la relevancia de los mensajes que se comparta en la página web o en sus redes sociales y sobre todo existe la posibilidad de que el público participe e interactúe con ellos; de esta manera, el público lo transmite a otros y así se hace viral la marca y el contenido. La viralidad es sin duda una gran meta pero para alcanzarla aún no se tiene una fórmula mágica, relevancia y pertinencia (estar tratando el tema de interés de manera apropiada y en el momento correcto) podríamos decir que es la cuestión, es lo más cercano para lograr enganchar la atención de nuestros clientes.

Por otro lado, el uso de videos promoción de productos o servicios es una práctica cada vez más común y eficaz, pues un usuario pasa 16 minutos viendo videos online cada mes. Es una forma de captar la atención de nuestro público y resume toda la información que podemos dar en cortos segundos y de una manera mucho más lúdica. Asimismo, un video tiene 50 veces más probabilidades que otro tipo de contenido de posicionarse mejor en los buscadores y existe un 41% de probabilidades que un internauta haga clic en un vídeo que en un texto.

Según el informe anual de IAB, en Colombia la publicidad online está orientada a ser multiplataforma y el interés de las empresas en invertir en ello ha aumentado en los últimos años. La inversión ha llegado hasta los \$380.000 millones, con un incremento importante respecto al año anterior. Esto evidencia que el público colombiano ha ido evolucionando en cuanto a recibir todo tipo de publicidad, así como las empresas a ofrecer sus servicios todas las plataformas y aprovecharlas dependiendo de su enfoque.

Tips para tener anuncios efectivos en redes:

- Identificar las necesidades del consumidor final para proponer contenido a fin de que esté alineado con ello.

- Ofrecer un contenido con un mensaje que no solo de a conocer la marca sino también una historia que promueva engagement y la interacción de los usuarios.
- Relacionar al usuario con la marca por medio de experiencias digitales para fidelizarlo y en un futuro se conviertan en voceros de la misma.
- Estar presente en redes sociales y permanecer activos en cada una, dependiendo de la estrategia que se esté llevando a cabo, para ello hay que levantar el Framework.
- Brindar experiencia de marca a influenciadores con los productos o servicios, para que ellos sean un referente para que los consumidores tengan confianza en la empresa y lleve a una compra final, ojo, estos deben ser personas del común.
- Anunciar en diferentes formatos mediante buscando siempre ser gráficos, infográficos, logrando generar piezas de diferentes tamaños con logo, fotos, videos o textos.

Lo que no se mide, no existe.

Una empresa debe tener en cuenta estos indicadores no solo en relación de publicidad paga, sino también en la de redes sociales donde esté presente. Herramientas digitales como Google Analytics, Twitter y Facebook Analytics, entre otras, sirven para ver el total de likes, compartidos y comentarios, además de la cantidad de personas que visitan la página o perfil, nuevos seguidores, tráfico desde esa red social a la página web, clics en enlaces y publicaciones, reproducciones de video, e impactos en hashtags. Sin embargo esto es básico, una buena medición de publicidad digital debe ligarse al negocio y debe impactar indicadores claves en el. Así gestionamos las métricas y resultados en Pragma y es el corazón de las acciones que estatégicamente emprendemos con nuestros clientes. “Hacer participe al usuario de los contenidos de la página web o una red social de la empresa no solo beneficia al posicionamiento de marca sino también atrae la atención de este en el servicio o producto que se le ofrece, para que se convierta en un futuro comprador”, expresa Paula Gaviria, vicepresidente de activación de marca de

Pragma “No es sólo que los anuncios tengan interacción y no se trata solo de las cifras de tráfico, el impacto se debe medir cada vez más trascendiendo a temas de negocio y teniendo en consideración los objetivos estratégicos del mismo, sólo así podremos ver el impacto de este medio tan relevante en la gestión publicitaria: El digital”.

Por ello, una empresa debe tener en cuenta la búsqueda de la presencia digital de la mano de un experto. Siempre debemos tener en mente lo que realmente hace nuestro público objetivo y para el caso de agencias, el público de cada una de las marcas clientes. Las Estrategias digitales usan medios como Google, Redes Sociales e infinidad de herramientas pero de su correcta planeación y medición dependen los resultados que estas arrojen a las empresas. En ellas reside la clave de estar vigentes o quedarnos atrás en las comunicaciones que tenemos con nuestros consumidores. El relacionamiento con nuestros clientes en esta época es clave, ya no es una opción.

Acerca de Pragma

20 años de experiencia han convertido a Pragma S.A. en el mejor aliado para el posicionamiento, automatización y activación de marcas de las organizaciones más importantes de Colombia a través de estrategias transversales en el campo digital tanto en activación como en automatización de procesos. Un sólido y asimétrico equipo de profesionales entre creativos, estrategas, filólogos, antropólogos e ingenieros fortalecen los trabajos digitales en CRM, Software, Marketing, optimización de portales web, investigación, Integración, Arquitectura de Software y automatización de procesos. Empresas del Grupo Familia, Nosotras, Pequeñín, Grupo Coomeva, Corpbanca, Banco de Bogotá, Bancolombia Colsubsidio, Corficolombiana, Almaviva, Protección S.A, Kawasaki, Kymco, KTM, Pulsar, SURA, Auteco, han fortalecido su presencia en Internet en el desarrollo de nuevas tecnologías. Actualmente Pragma S.A, tiene presencia en Cali, Medellín y Bogotá.

¿Le gustaría manejar toda su empresa desde una Tablet?



Según estudiantes de la Universidad Cooperativa de Colombia

Un diseño de planta eficiente mejora productividad de las pymes

En esta premisa se basó la ponencia de los estudiantes de Ingeniería Industrial, Sandra Mónica Melo López, Sandra Patricia Pérez Rodríguez y Jhogan Estiven Acosta Franco, de la sede Bogotá de la Universidad Cooperativa, que fue presentada recientemente en uno de los encuentros de diseño más importantes de Suramérica.

Las micro, pequeñas y medianas empresas generan aproximadamente el 67 % del empleo en el país, según el Dane, pero un alto porcentaje es de naturaleza familiar y los sitios de trabajo se han establecido sin tener en cuenta diseños que favorezcan la competitividad, reducir los riesgos profesionales o el de hacer más eficiente la relación hora-hombre u hora-máquina.

Por lo cual, implementar un diseño de planta adecuado permite a los empresarios mejorar altamente su productividad y a la vez ser más competitivos.

Esto llevó al profesor de Ingeniería Industrial de la Universidad Cooperativa Bogotá, Yovanni Aldana Useche, a liderar un equipo para presentar ante la Universidad de Palermo en Buenos Aires (Argentina) la ponencia Desarrollo de las pymes en Colombia a través del diseño en el XI Encuentro Latinoamericano de Diseño, que se realizó en días pasados ante un público académico y del sector empresarial.

Para ello, convocó a Sandra Mónica Melo López de séptimo semestre y Sandra Patricia Pérez Rodríguez y Jhogan Estiven Acosta Franco de tercer semestre para trabajar en el documento, en un proceso que les tomó cerca de un año de desarrollo.

“En el programa tenemos un enfoque de ingeniería de planta, entonces quisimos un documento en donde se pudiera reflejar el diseño en Colombia y cómo puede ayudar a las pymes”, explicó Sandra Mónica Melo López quien junto con el profesor Yovanni Aldana fueron los dos ponentes de la iniciativa.

La ponencia presentada se enfoca entonces en el diseño de la planta para pymes a través de un modelo de diseño simulado, que hace uso de diversas herramientas y programas computarizados para ayudarlas a mejorar su distribución pues las de tipo familiar se expanden de forma irregular.

Con esta propuesta, y teniendo en cuenta que cada empresa es un universo particular, la creación del modelo puede tardar de 3 a 4 meses y su implementación podría representar mejorar la productividad en 2 dígitos.

Según la estudiante Melo López, uno de los cursos en la universidad especifica cómo debe ser una fábrica en su planta para mejorar procesos y procedimientos, y que el sitio se ajuste a la reglamentación industrial para hacer la adecuación más óptima generando un mejor uso de los elementos. “El público de nuestra presentación fue abierto y dimos en “un punto de dolor” que se ha descuidado”, aseguró.

Según un extracto del documento enviado a la Universidad de Palermo, “La conferencia propuesta, busca poder brindarle a los asistentes un panorama de la industria en Colombia y cómo el diseño se convierte en una herramienta importante para otorgarle la posibilidad a las PyMe (Pequeñas y Medianas empresas), de planear de mejor forma su creación y/o expansión con el fin de obtener los resultados económicos esperados”.

Patricia Avendaño O.

Comunicaciones UCC

patricia.avendanoor@ucc.edu.co

Vendedor de Alto Nivel

Hace la diferencia con sus resultados.

Si usted lleva algunos años en ventas. Ha recibido capacitación y se las sabe todas como vendedor, esta nota le ayudará a fortalecerse y a ser más efectivo en su labor comercial. Si usted apenas está empezando en el mundo de las ventas, este curso le ayudará a conocer cómo lograr un mayor desempeño aplicando herramientas diseñadas para ser un verdadero vendedor profesional.

Un par de anécdotas se me juntaron esta semana. La primera de ellas es que un vendedor de seguros me llamó para ofrecerme una seguro para mascotas y lo hizo de una manera fastidiosamente insistente, de tal manera que terminé colgándole. Me sentí mal por ser grosero, sin embargo encuentro que es lo mismo que hacen la mayoría de los clientes con estas llamadas. Me quedé pensando en lo mala que era la información de esa compañía. Yo no tengo mascota. Su uso del CRM es altamente deficiente. Y también me quedé pensando en ese vendedor que me “vomitó” un guion de manera robótica, sin sentir lo que decía y sin ningún ápice de entrenamiento, por lo menos eso es lo que demuestra. No saben prospectar, no saben escuchar y mucho menos saben conectarse con el cliente.

Llevo casi toda mi vida en la ventas, no obstante, esta semana, hace treinta años, un gerente de una compañía me dijo que yo no servía para ventas por que le parecía que yo era demasiado pasivo. Eso me habló de la clase de gerente que él era y del tipo de ventas que había en esa organización. Son lo típicos quemadores de vendedores.

Entre las variadas reglas de oro de las ventas, hay una que aplico a carta cabal: “A nadie le gusta que le vendan, pero a todos nos gusta comprar”.

El buen vendedor no es el más dicharachero ni “entrón”. Este tipo de vendedores son los que logran que los clientes huyan. O dígame porqué todos los sacamos el cuerpo a los vendedores de turismo que se hacen en los centros comerciales, cuando el producto y la propuesta en realidad son buenos e interesantes. Es por eso que estas organizaciones tienen una alta rotación de personal comercial.

Una característica de ambos casos, es que sus procesos de formación y entrenamiento, son muy dinámicos y lúdicos, en el extremo. He sido testigo tanto de algunas de estas actividades e incluso, cuando me han solicitado talleres, los gerentes o los funcionarios de gestión humana, hacen un especial énfasis en esas dos cosas, que las capacitaciones sean lúdicas y dinámicas y yo por supuesto me niego. Mis actividades tienen su componente de juego, pues es una estrategia pedagógica, no obstante, el énfasis está es en el entrenamiento de las competencias requeridas para ser un vendedor profesional. También por eso, dejé de dar conferencias y me dediqué a los entrenamientos, con la garantía de que los vendedores ejecutan las variables de excelencia.

Las 5’S de la formación del personal

No es difícil hacer una adaptación al mundo de los vendedores de las 5’s de las BPM, buenas prácticas de manufactura, enmarcadas en un proceso cultural de excelencia que conocemos como *Lean Factory*. *Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu Shitsuke*, claro, no aspiro a que se aprendan los nombres es japonés, cuando lo que se requiere es que conviertan cinco conceptos en comportamientos, en este caso, específicamente, relacionados con su trabajo.

- **Clasificación y descarte:** tiene que ver tanto con la clasificación de clientes, prospectación.
- **Organización:** ni hablar, un vendedor organizado obtiene tres veces más resultados que otro que no lo es.
- **Limpieza:** la asumimos de dos maneras. La primera es literalmente la limpieza con lo físico, desde papeles, puesto de trabajo, informes, presentación personal; y también

como un tema de paz espiritual y de transparencia en cuanto al comportamiento.

- **Estandarización:** la asumimos como la creación de rituales y rutinas referidas a las tres anteriores, y,
- **Disciplina:** como la aplicación constante y consiente de las cuatro anteriores.

Por supuesto, esto implica un proceso educativo constante, es decir que no se logra con una capacitación, es necesario que se convierta en cultura corporativa. Todavía así, es necesario ilustrar a las personas sobre procesos y procedimientos de cómo se ejecutan estas cinco variables en su labor cotidiana.

En ese sentido, y bajo el esquema de formación por competencias, desarrollamos también las 5'S del aprendizaje del ejecutivo excelente, y eso quiere decir que no se circunscribe sólo a los vendedores. Iniciando con una metodología desde la meta-cognición que implica primero aprender a aprender, trabajamos sobre el aprender a ser, aprender a saber, aprender a solucionar, aprender a socializar y aprender a servir.

1. **Ser:** todas las variables personales que influyen en el ejercicio de la excelencia como un modo de vida.
2. **Saber:** los componentes teóricos-prácticos, específicos para una fundamentación y consolidación de criterios para la actuación.
3. **Solucionar:** el desarrollo de metodologías de actuación que mantengan la calidad de ejecución en el proceso y la excelencia en los resultados.
4. **Socializar:** es el aprendizaje de las metodologías de construcción y manejo de las relaciones interpersonales.
5. **Servir:** es la consciencia del impacto de su existencia en la vida de las demás persona y las maneras como puede aportar.

La idea es aprender a combinar ambas 5'S, como parte de los criterios de aprendizaje organizacional. Recuerde que Formación es sobre el Ser, Capacitación es sobre el Saber y Entrenamiento es sobre el Hacer.

La formación del vendedor

Durante hace más de 20 años vengo hablando acerca de la “estadística imposible”, la cual hace referencia a

las veces que los clientes le han colgado después de aguantar el “turismo” o las múltiples opciones, y hace referencia a los clientes que se dan la vuelta y se van cuando no encuentran atención en los vendedores. Hago especial referencia a los almacenes que contratan personal sin experiencia para las temporadas altas y no les dan siquiera lo mínimo de entrenamiento. Y qué decir de los “vomitadores consultivos”, los llamo así porque ya a todos los vendedores empresariales les ha dado por llamarse consultivo, sin tener una cercana idea de lo que significa un vendedor consultor y se dedican a soltar sin freno sus discursos corporativos.

Es de vital importancia entrenar muy bien a los vendedores, pues ellos son el motor que hace ingresar el dinero en las organizaciones. En ese sentido, desarrollamos algunos criterios para el diseño de su programa de entrenamiento, que les queremos compartir.

- La vida del vendedor
- Herramienta para pensar
- La venta consultiva
- Cómo se realiza el proceso de acercamiento
- Cómo no enredarse con el precio
- Tipos de catálogos que debemos manejar
- Comprensión del comportamiento del cliente
- Matriz de negociación con dominancia cerebral
- Acercamiento a la tecnología

La vida del vendedor

Es raro que en alguna escuela o en algún colegio, un niño o joven diga que su proyecto de vida es ser vendedor. Tampoco puedo decir que no existan, pues yo soy uno de esos casos y de niño mi principal diversión era jugar a la tienda y ser el vendedor, lo que mi hija ha heredado de mí. De todas maneras, nunca se presentó la actividad de vendedor como una alternativa profesional y terminé estudiando Comunicación Social. Hoy día comprendo que es de vital importancia que las empresas ayuden en la concientización de que ser vendedor no es una actividad que se realiza porque no hay otras oportunidades laborales, sino que es tan valiosa que mueve a todas las economías del mundo. El ser un vendedor profesional puede ser un proyecto de vida serio y consistente si nos preparamos para ello.

Herramienta para pensar

Una de las anécdotas que me ha parecido más curiosa de todas las que conozco es que cuando se va a contratar a una señora del servicio, ellas le preguntan a uno que si las queremos contratar “con piensa o sin piensa” y con piensa cuesta más.

En nuestra afán como gerentes vivimos dos fenómenos, el primero es que debemos mantener bajo el costo de la mano de obra directa y el segundo es que todo lo queremos controlar. Por esta misma razón, contratamos personal de muy bajo perfil y le ponemos cualquier cantidad de indicadores, lo cuales, por supuesto, nunca se cumplen. Estamos contratando personal sin piensa y tampoco les damos la oportunidad de pensar.

En el caso de los vendedores, el aprender a pensar y tener criterios de productividad y rentabilidad en todas las decisiones que se toman frente al cliente, es vital, por una parte para la agilidad del cierre de los negocios y por otra para contribuir a la retención de los clientes. Es un empoderamiento informado que requiere de técnica y que se debe practicar para poderlo aprender.

La venta consultiva

Cualquier vendedor puesta a puerta, así sea del sector industrial, no es un vendedor consultivo. Como su nombre lo indica, este es un vendedor que hace las veces de “consultor” con el cliente, pero ¿Consultor en qué? en el tipo de producto que vende; posiblemente, el cliente sepa más que él. Se llama consultor porque aporta asesoría de competitividad al cliente, logrando involucrar el producto o servicio que le está ofreciendo, en tres variables teóricas: ayudarle al cliente a reducir costos, ayudarle al cliente a mejorar procesos y tiempos, y ayudarle al cliente a incrementar la rentabilidad. En el cómo el vendedor va a hacer esto es donde está la formación del vendedor consultivo. Si no lo sabe hacer, es entonces sólo un vendedor, no es consultivo.

Cómo se realiza el proceso de acercamiento

Por más que los gerentes piensen que sus productos los puede comprar cualquiera, eso no es así. “Es que eso le gusta a todo el mundo”, lo he escuchado más de una vez. Cuando se crea que algo es “para todo el mundo”, sospeche, es el primer síntoma de un mercadeo mal hecho. Todos los productos y servicios

tienen perfiles y son estos los que nos permiten a los vendedores, saber quién es, dónde está y cómo compra determinado cliente. Es el inicio de lo que llamamos “prospectación”. Si un producto no tiene claro su perfil, las estrategias de ventas no son claras y los resultados de ventas tampoco. Y si un vendedor no sabe “prospectar”, igualmente su ejercicio de ventas no sólo será difícil sino que también será muy pobre.

Como ya hemos dicho, nuestro trabajo es convertir perfiles en datos, esos datos en contactos, esos contactos en citas, esas citas en propuestas y esas propuestas en apertura de relaciones comerciales. Nótese que no dije cierres. Pues no se trata sólo de vender. Más importante que vender es que nos compren y más importante que nos compren es que nos sigan comprando. Eso no se hace sólo con una política de ventas, es necesaria toda una cultura corporativa, cuya reputación y prestigio toquen la puerta por el vendedor. Es decir que cuando estemos frente al cliente no malgastemos nuestro tiempo en dar a conocer nuestra empresa, sino que nos abran la puerta y nos digan: “hace tiempo que quería conocer a alguien de su empresa”

Cómo no enredarse con el precio

Otras de las señales de que existen problemas de fondo con la estrategia de mercadeo es que se pierden clientes por el precio. Cuando eso sucede es porque no somos lo suficientemente únicos en eso que hacemos y porque los vendedores no logran demostrar la generación de valor que viene con un mayor precio. Y como cliente, usted sabe que ningún cliente es tonto. Ley de la oferta y la demanda, cuando me están ofreciendo mucho de la misma cosa, trato de pagarlo al menor precio posible. Esto lo viví con el sector de las artes gráficas. Si no hay nada que demuestre lo valioso de pagar ese mayor valor, todas las competencias serán por precio.

Tipos de catálogos que debemos manejar

No sé por qué razón, en el mercado empresarial, se les ha metido en la cabeza que debe tener un cuadernillo de productos o servicios. Cuando en la venta moderna, el vendedor debe tener desarrollada la capacidad, dentro del margen de maniobra de la empresa, de presentarle al cliente, específicamente aquello que el cliente desea comprar.

En antaño, cuando se entrenaba a un vendedor de almacén, yo entre ellos, les decíamos a los vendedores que si un cliente venía por un par de medias, le debíamos engarzar hasta la camisa. Le debíamos ofrecer pantaloncillos, pantalones, correas, y camisetitas. Hoy en día sabemos que no existe peor opción. Eso era en esas épocas en las que la competencia era menos, las ofertas de productos también eran menos y los clientes se dejaban “manejar”. El cliente de hoy requiere de asesoría para lo que va a comprar, es muy posible que ni siquiera sepa qué es aquello que desea y es por eso que se justifica el trabajo de los vendedores o sino, todo sería como un supermercado. En ese sentido, nuestros catálogos deben ser variables, desarmados, multisensoriales y el vendedor debe estar en capacidad de armarlo según las características de cada cliente.

Y no siempre los catálogos se deben presentar tal como son. Una de las estrategias que aprendimos en ventas B2B, es que cuando se pide una cita y el cliente le dice a uno que le envíe el portafolio, diseñamos un catálogo en el que en lugar de productos y servicios, están registrados todos los dolores, problemas e inconvenientes que el cliente puede tener y al final le decimos que si le duele alguno de esos, le conviene darnos una cita. Le llamamos el “catálogo de dolores” y por lo menos, en las empresas en que lo hemos implementado ha dado excelentes resultados.

Comprensión del comportamiento del cliente

Otro de los temas en los que hemos trabajado mucho y del cual desarrollamos una metodología a partir de combinar las metodologías de aprendizaje con el psicomarketing y marcadores de comunicación no verbal, es comprender cómo cree, siente, piensa, dice y hace, la persona que tenemos en frente. Por supuesto, la metodología tiene su grado de complejidad, aunque se domina fácil con la práctica y no se olvida fácilmente. Ese análisis, in situ, en frío, de la personalidad del cliente, nos ayuda a diseñar un discurso, a orientar el lenguaje, a comprender los miedos y los obstáculos de ese cliente, y a saber cuál es su estilo de compra. Si un vendedor con estas herramientas no vende, nada lo hará.


Matriz de negociación con dominancia cerebral

Y del punto anterior, se desprende nuestra metodología de negociación. Teniendo como base la

metodología de negociación de Harvard, la cual esperamos que los vendedores ya manejen pues hace parte de la cartilla básica, nos metemos con la psicología de la negociación, en donde se estudian parámetros de negociación y lenguaje de negociación según cada perfil. Este conocimiento permite incrementar en más del ochenta por ciento las posibilidades de aperturas de negocios, lo cual obviamente, se ve reflejado en los resultados de ventas.

Acercamiento a la tecnología

Y por último, no por ello menos importante, está el aprender a utilizar las tecnologías para las ventas. No es sólo el tema del software especializado de acuerdo a las características de cada compañía. No es sólo que podamos cotizar, tomar pedido y montar la orden de servicio, desde un dispositivo móvil y estando en presencia del cliente. Es también crear nuestra reputación digital y el uso de todos los medios digitales posibles para incrementar nuestra productividad. Es parte de la formación básica de un vendedor.

Son estas variables y un par más, las que en conjunto hará de su personal o de usted, un vendedor de alto nivel. Tenga la plena seguridad de que esto no se aprende con una jornada lúdica, aunque los talleres que hacemos sí son dinámicos y divertidos, es necesario hacer énfasis en el desarrollo de la competencia, en el entrenamiento, sólo así un vendedor se convertirá en un verdadero generador de valor para una compañía. 



Inscríbase al curso virtual
www.escueladelservicio.com