

Para aplicar:Siete razones para
Trabajar en Ventas**Para aprender:**Estrés laboral
Una mirada legal

Para discutir

La naturaleza humana está "salida de madre"

Para hacer**Comunicación**
equilibrio empresarial

Nos lo dice LA SALLE:

**Minimice
Riesgos
Financieros**Lo que debe saber
**antes de comprar
un inmueble**



Mireya Bernal Mayorga
Editora

Garzón M. Wilson
Director

Sergio Hernández Chalarca
Director de Operaciones y Servicios

María del Pilar Montoya García
RRPP Internacionales

Norman Velásquez Álvarez
Proyectos

Producción:

www.consejogerencial.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.

Lo que hacemos los gerentes

Todos los días la gente necesita comer. Millones de personas consumen millones de kilos de comida, de nuevo, **todos los días**, y aun así, nuestro campo se muere de hambre y le echamos la culpa a las importaciones, a los tratados de libre comercio, al gobierno, a la falta de infraestructura y a la violencia. Es indudable que la violencia es un obstáculo importante para el desarrollo de cualquier economía y que el pago de extorsiones se vuelve parte de las estructuras de costos, pero lo demás es fruto de dos incapacidades lamentables. La primera, es la falta formación empresarial estratégica y la segunda, es la falta de formación gerencial. ¿Le suena a lo mismo? No, no lo es.

No es raro que en el sector rural suceda lo mismo que en las ciudades: primero se produce y después se sale a buscar a quién venderle, alguien quien en su misericordia desee comprar y por eso, tanto productores rurales como supuestos “empresarios”, se convierten en “mendigos comerciales”. Tampoco es de extrañar que cuando hay protestas en el sector rural, la queja sea la ausencia de oportunidades comerciales. Si tanto empresarios como productores rurales vendieran todo lo que producen y a buen precio, no habría quejas de ningún tipo y en ningún lado. Aquí está el meollo del asunto.

Las decisiones empresariales inician por considerar las estrategias corporativas y las ventajas comparativas que son provenientes del entorno; y las estrategias y las ventajas competitivas que son provenientes de la inteligencia y del talento, todo desde la perspectiva de la dinámica comercial y estas cosas no suceden en el sector rural. La visión es demasiado estrecha: **el tema de la vocación productiva de las regiones es un error estratégico comercial de gran magnitud**. Los consumidores existen, los mercados están creados, clientes y dinero hay. Lo que se debe cultivar no es sólo porque la tierra lo produce, sino de acuerdo al análisis de la proyección de la demanda mundial, que técnicamente pueda ser suplida con compromisos de futuros y con una trazabilidad inversa que permita diseñar desde la regulación y desde las dificultades, una estrategia de producción y de logística de largo aliento, rentable y generadora de calidad de vida para quienes intervienen en la cadena. Claro, decirlo es fácil, hacerlo es otro cuento.

Es aquí donde se nota la ausencia de formación de verdaderos gerentes, pues la tarea primordial de alguien que se dedica a la gerencia es **encontrar respuestas financieras y comerciales, superar dificultades mediante la creatividad y la innovación, y crear el futuro, visionándolo y siendo riguroso con la ejecución de lo planeado sin enredarse con la administración**. Los problemas no son nuevos, son de toda la vida. Los conocemos, nos los sabemos, sin embargo, llevamos todos los años con inundaciones y pobreza, y no tomamos medidas, siempre estamos esperando que sean otros, en especial el gobierno, quienes se hagan cargo de las soluciones.

Cordialmente,

Garzón M. Wilson
Director

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

Las neurociencias hoy facilitan la búsqueda de la felicidad



Hablando de Neurociencia y felicidad con el Dr. Jairo Villegas PH.D. Filósofo Científico de la Universidad Stanford, colombiano, que inventó una técnica, la Auto Observación Neuro Consciente, AONC.

¿Qué es la Neurofelicidad? Neurofelicidad es una experiencia de autodescubrimiento en el camino de la propia felicidad, más allá de una percepción interna con mucho de química cerebral y autopercepción, capaz de generar esa sensación de placer, gratificación, paz, amor individual

¿Por qué dedicar toda una vida al estudio del cerebro humano? De nuestro cerebro dependen el bienestar y el éxito, y ahora sabemos que nuestro cerebro es eminentemente cambiante cada segundo. Por tanto, el éxito y la felicidad dependen del conocimiento del propio cerebro y del de las personas con quienes interactuamos.

¿En qué consiste la autoobservación neuroconsciente (AONC)? Es una técnica de transformación personal que usa los recursos totales del propio cerebro para desbloquear los inhibidores antes de programar los potenciales de bienestar y de capacidad para lograr lo que queremos.

¿En qué se diferencia esta práctica de las conocidas charlas de autoayuda y realización? La información de charlas y de lecturas sólo impacta una parte muy pequeña del cerebro, menos del 5% (después de un día el cerebro pierde el 50% de lo que lee o escucha)

y la técnica de la AONC impacta todas las áreas del cerebro para obtener cambios permanentes rápidamente.

¿Qué pruebas científicas hay de que la AONC ayuda a la autorrealización? Si llamamos autorrealización a aumentar las habilidades cerebrales que potencian el bienestar físico y emocional, para solucionar conflictos, mejorar interrelaciones personales y resolver problemas, entre otros aspectos, entonces podemos mostrar los resultados experimentales con cada uno de los componentes estructurales de la AONC. El método, patentado en los Estados Unidos, ha sido divulgado y puesto en práctica en empresas chilenas, americanas, colombianas, panameñas, venezolanas y españolas, donde ha demostrado resultados sorprendentes en comunidades empresariales.

¿En qué momento la ciencia se convierte en una herramienta para conocerse a uno mismo? Llamamos ciencia a todo lo que es medible y repetible, y esa característica la tenemos todos los humanos desde siempre por curiosidad. Actualmente la tecnología facilita mediciones y repeticiones de cómo funciona la química, la electricidad y el magnetismo dentro del cerebro.

Como psicólogo, y a su vez científico, ¿siente la necesidad de reivindicar la 'cientificidad'? Hoy en día los aportes desde todas las áreas del conocimiento son bienvenidos para la ciencia. Por ejemplo, sabemos qué químicos corresponden a

emociones como el miedo o la alegría. Pero también otras áreas de la cultura se benefician de las realidades que va descubriendo la ciencia, como que los artistas se benefician de las horas en que el cerebro es más creativo por sus procesos eléctricos, en los estados de relajación.

¿La AONC, más allá de una investigación científica, no se trata de una práctica psicológica? El estudio del cerebro aporta sus avances al mejoramiento de las prácticas psicológicas, y las experiencias de los psicólogos sirven de inquietud para que los investigadores del cerebro descubran sus misterios y faciliten su comprensión.

¿Cómo mezcla la ciencia con la filosofía tradicional?

Son diferentes ópticas sobre las mismas realidades: a lo que la filosofía tradicional llama nirvana o reino de los cielos, la ciencia le dice felicidad; a lo que la filosofía llama demonios, la ciencia llama instintos reptilianos; a lo que la filosofía llama iluminación, la ciencia llama conciencia, claro, todo con diferentes niveles, acepciones y matices que dependen de las épocas y de las culturas dominantes.

¿Hablamos de un mercadeo de la realización personal? El neuromarketing consultivo o consciente se aplica a todos los campos del intercambio de la sociedad y podría involucrar el servicio de las organizaciones dedicadas al desarrollo personal.

¿Qué se ha logrado con esta metodología? Con este método, ya logró que varios ejecutivos fueran ascendidos, que se dispararan las ventas de una compañía, que un músico pudiera desempeñarse al mismo tiempo como alto ejecutivo financiero sin sentirse en conflicto, y que una empleada del servicio clasificara para un cargo de liderazgo en la empresa donde servía tintos. Es el caso de Consuelo Sarmiento, como directiva de Afidro aplicó a sus empleados la técnica, hoy es líder de procesos especiales de Compensar; Liliana Vanegas, quien era coordinadora de Salud Ocupacional de Schering Plough y ahora es la gerente de Salud Ocupacional de Alpina para América Latina.

¿Qué Brinda el seminario de Neurofelicidad? Este taller te brinda 3 herramientas y para avanzar sin temor a equivocarte en el avance del camino óptimo en la vida personal, familiar y laboral. Aprenderás formas prácticas para la toma de decisiones en muchos aspectos de la vida.

Conocerás los hábitos de pensamiento que recomiendan las leyes de la felicidad y el éxito simultáneos. Adaptarás la AONC (Autoobservación Neutro Consciente) a las características únicas y propias de tu cerebro, para lograr las habilidades que potencien tu alto desempeño y te liberen de los inhibidores de tu éxito y tu felicidad.

<https://www.facebook.com/EventumIdeasMemorables>



Nos lo dice LA SALLE:



Según el Global Entrepreneurship Monitor 2013 (GEM) en Colombia 17.6% de los emprendedores entre los 18 y 64 años, comenzaron su negocio propio porque detectaron una oportunidad y 7.05% por necesidad. Al comparar los resultados con algunos países de América Latina y a nivel global el informe revela una desventaja que radica en “la falta de conocimiento personal de emprendedores que hayan iniciado algún negocio en los últimos dos años, pues tan solo 27,76% de la población dice conocer personalmente a un emprendedor”.

Con el ánimo de contribuir en la formalización y puesta en marcha de ideas de negocio que deseen llevar a cabo personas emprendedoras, Diego Fernando Católico Segura, docente de la Universidad de La Salle entrega 4 reglas de oro desde la óptica financiera y contable para aquellos que deciden ser empresarios.

Planee antes de ejecutar: Toda idea de negocio debe ir acompañada de un plan financiero que permita cuantificar, proyectar, hacer seguimiento al uso y a las necesidades de los recursos que se requieren para su puesta en marcha. Al respecto, es importante hacer y validar presupuestos o proyecciones financieras.

No revolver cuentas. Un error usual de quienes están a cargo de empresas jóvenes es mezclar los dineros personales con los del negocio. Es vital independizar la generación y el uso de los recursos del negocio y los propios.

Es mejor registrar, que olvidar: Es necesario y saludable realizar un oportuno y adecuado registro contable de las operaciones y/o transacciones del negocio, con el fin de

contar con la evidencia necesaria para poder tomar decisiones informadas y cumplir con obligaciones laborales, fiscales y comerciales.

Ningún dato es despreciable: Se debe contemplar tanto la información interna del negocio, como aquella externa que pueda tener implicaciones o generar riesgos financieros futuros; por ejemplo, variación de tasas de cambio y tasas de interés, implementación de nuevos impuestos o cambios en ellos, entre otros.

Lo anterior, le permitirá al emprendedor evitarse dolores de cabeza en el futuro, minimizar los riesgos del negocio y evitar caer en situaciones de incumplimiento ante obligaciones comerciales, laborales y/o fiscales.

*El estudio analizó cifras hasta 2013 con participación de más de 710 países. Disponible en http://www.um.edu.uy/_upload/_pdf_noticia_ieem/web_noticia_2432_info_Final_GEM_2012_Antiguos.pdf y un estudio para Antioquia en <http://antioquia.gov.co/PDF2/gem.pdf>

Constanza Triana Cel 3158948233
Angélica Ruiz Cel3144033386
GJ Comunicaciones



UNIVERSIDAD DE LA SALLE
Educar para Pensar, Decidir y Servir
Acreditación Institucional de
Alta Calidad

En sistemas:

¿Malo conocido o escoba nueva?

Hay una anécdota que luego se convirtió en libro, de cuando hicieron un estudio con las empresas colombianas manufactureras de cuero para determinar las causas de la baja calidad de sus productos.

La culpa es de la vaca:

El estudio comenzó por los gerentes de las empresas, quienes culpaban a sus empleados, y estos a su vez a los proveedores y así sucesivamente hasta que finalmente los vaqueros culpaban a las vacas por dañarse el cuero contra los alambres de púas.

Cuando de sistemas de gestión se trata, esta anécdota tiende a repetirse cuando aparecen cierta clase de problemas, donde los del software culpaban a los hardware, los de hardware culpaban a los de la red, los de la red culpaban a los de la electricidad y así sucesivamente, y al final ninguno termina haciéndose cargo del problema y mucho menos de la solución.

En nuestra entrega de hoy, vamos como de costumbre, a dar una serie de consejos para resolver este tipo de conflictos con los proveedores de

tecnología y conseguir que la marcha de su empresa no se detenga.

Reúna a los involucrados:

Es el método más efectivo para poner fin al juego de chutarse la pelota. En la mayoría de estos casos el problema suele ser tan complejo que no puede solucionarse por uno solo de los proveedores.

Si es posible, asegúrese de que la reunión no sea solo para discutir el problema y dar un diagnóstico, sino que procure también que implementen la solución en esa misma reunión.

Pero así no sea posible implementar la solución inmediatamente, asegúrese de que la reunión no termine hasta obtener un diagnóstico y que los responsables de la solución estén identificados y comprometidos para implementarla.

Especialmente en sistemas, las personas suelen tener una agenda bastante apretada, así que posiblemente tendrá que organizar la reunión en horas de almuerzo o un fin de semana. De ser así, está por demás decir que es su responsabilidad

asegurar que el hambre no nuble los pensamientos de sus proveedores.

Esté dispuesto a pagar más que el almuerzo:

Aparte del tiempo, sus proveedores muy seguramente presentarán más objeciones que pueden ser fácilmente derribadas si usted ofrece a sus proveedores pagar por el tiempo que dure la reunión.

Podrá parecerle injusto pagar nuevamente a un proveedor que dejó su trabajo a medio hacer o que no tiene el mejor servicio al cliente, pero entonces debe recordar que de no hacerlo, el costo de continuar con el problema es mayor para su empresa.

Adicionalmente, cuando usted paga por un servicio, crea la obligación moral en la conciencia de su proveedor de entregar algo a cambio. Eso vencerá cualquier resistencia a solucionar el problema y conseguirá que su proveedor dedique tiempo exclusivo para solucionar el problema de su empresa.

Asesórese prudentemente:

Es una reacción natural buscar el consejo de un tercero neutral cuando nadie le quiere dar una solución y a cambio solo le dan argumentos (generalmente llenos de tecnicismos) para cargar a otro la responsabilidad. Sin embargo ese tercero podría no tener los conocimientos, pero por conservar su reputación o por simple amistad, va a darle un diagnóstico sin tener en cuenta todos los síntomas. Use su buen juicio al escuchar consejos de terceros.

Tres señales de un buen consejo son: puede ser explicado sin tecnicismos complejos; le darán pasos concretos y lógicos para la solución; y finalmente, le podrán citar fuentes de consulta en Internet que sustenten el punto de vista del experto.

Por último, si el diagnóstico es por escrito, mucho mejor, pues podrá discutirlo con su proveedor sin lugar a errores. Cuando el diagnóstico es verbal, es común olvidar las palabras precisas.

Atesore los proveedores proactivos:

Eventualmente correrá con la suerte de encontrar proveedores que tengan una actitud proactiva ante los problemas (si usted es cliente de Visión Tecnológica, ya lo ha conseguido). Un proveedor proactivo le ayudará cuando su empresa tenga un problema, aun cuando no sea su responsabilidad, y si no le da una solución, por lo menos le indicará las causas y le indicará donde encontrar más ayuda.

Al momento de contratar nuevos proveedores, consiga referencias de sus actuales clientes para determinar si es del tipo proactivo o por el contrario tiende a echarles la culpa a las vacas.

Una nota de cuidado: su empresa se sentirá tentada a centralizar en un solo proveedor proactivo toda la gestión de su tecnología informática. Antes de hacer asegúrese de que su proveedor sí tiene la infraestructura y conocimientos para ello, y finalmente, tenga en cuenta que al centralizar en un solo proveedor se expone al riesgo de que en algún momento no pueda atenderle y su empresa se encuentre sin alternativas.



Tips de lo que debe saber antes de

comprar un inmueble



En aras de la transparencia en una negociación inmobiliaria de un proyecto sobre planos, les sugiero hacer preguntas a los asesores en sala de venta como las siguientes:

- ¿Cuál sería la ubicación exacta del inmueble que me interesa? ¿Me podría suministrar un plano en planta de la ubicación del mismo?
- ¿Qué sistemas de transporte prestan servicio donde está ubicado el proyecto?
- ¿Qué cantidad de unidades se van a construir en todo el proyecto? ¿Cuántas van vendidas?
- ¿Cuál es área del lote donde se construirá el proyecto?
- ¿A cargo de quien estará el pago de los gastos notariales, rentas y registro?
- ¿En qué estrato socio económico se encuentra el proyecto?
- ¿Cuál es la cantidad de parqueaderos comunes y privados que tendrá el proyecto inmobiliario?
- ¿Cuáles son los acabados con que se entrega el proyecto tanto en el inmueble como en las zonas comunes?
- ¿En cuántas etapas se construirá el proyecto?
- ¿Qué zonas comunes tendrá y cuáles son sus fechas tentativas de entrega?
- ¿Cuál es el costo estimado de la cuota de administración?

El Estatuto del Consumidor Ley 1480 de 2011 en el mercado inmobiliario: La ley 1480 de 2011 por medio de la cual se expide el estatuto del consumidor. Dispone en su artículo 1 como principio general proteger, promover y garantizar la efectividad y el libre ejercicio de los derechos de los consumidores.

Así como amparar el respeto a su dignidad y a sus intereses económicos, en especial, con respecto al

mercado inmobiliario a lo referente al acceso de los consumidores a una información adecuada, de acuerdo con los términos de la ley, que les permita hacer elecciones bien fundadas. A continuación realizaré un recuento de los puntos importantes que deberá tener en cuenta al momento de la compra de su inmueble.

Calidad idoneidad y seguridad: Tal como prevé el artículo 6 del título II del estatuto del consumidor, los bienes inmuebles ofrecidos en el mercado inmobiliario deberán de ser construidos con una calidad idoneidad y seguridad específica. Como eje fundamental la calidad de una obra deberá ser construida con cualquiera de los sistemas constructivos homologados en Colombia, ser sismo resistente de acuerdo a las normas internacionales y nacionales. Quienes ejecuten el diseño, cálculo estructural y construcción deberán de ser idóneos para realizar estas construcciones tales como arquitectos o ingenieros civiles respectivamente. Las obras de construcción deberán de representar una seguridad para el viviente, de manera que lo proteja de las inclemencias del clima y fenómenos de la naturaleza como sismos hasta un cierto nivel.

Garantía legal y su término: El estatuto del consumidor prevé en su artículo 7 con respecto a la garantía legal. Es obligación, en los términos de la ley 1480/11, a cargo del constructor de responder por la calidad, idoneidad, seguridad y el buen estado y funcionamiento de los productos. El artículo 8 del estatuto del consumidor prevé que el término de la garantía legal será el dispuesto por la ley o por la autoridad competente, que para el caso en específico de los bienes inmuebles la garantía legal comprende la estabilidad de la obra por diez (10) años, para los acabados un (1) año y para lo demás esta garantía podrá ser la anunciada por el constructor. Dentro de las garantías que podrá darle termino el constructor esta; las griferías, los sistemas eléctricos, la ventanearía y demás

materiales o artículos constructivos que no intervengan con la estabilidad de obra o lo acabados. El término de garantía cuenta desde el momento en que se suscribe el acta de entrega del inmueble al comprador.

Información mínima y responsabilidad: El artículo 23 del estatuto del consumidor prevé en el caso del mercado inmobiliario que los constructores deberán suministrar a los consumidores información, clara, veraz, suficiente, oportuna, verificable, comprensible, precisa e idónea sobre los productos que ofrezcan. Que para el caso en concreto del mercado inmobiliario los compradores deberán de ser informados de; la ubicación del proyecto o inmueble, los sistemas de transporte que pasen por el proyecto o inmueble, la cantidad de unidades que se van a construir, el área del inmueble, el área del lote donde se construirá el proyecto, a cargo de quien estará el pago de los gastos notariales, rentas y registro, el estrato socio económico, la cantidad de parqueaderos comunes y privados que tendrá el proyecto inmobiliario, los acabados con que se entrega el proyecto tanto en el inmueble como en las zonas comunes, las etapas en que se construirá el proyecto, las zonas comunes que tendrá y sus fechas tentativas de entrega, el costo estimado de la cuota de administración y por supuesto el precio y el área expresada en metros cuadrados del inmueble que sea de interés del cliente.

De la publicidad: El artículo 29 del estatuto del consumidor prevé que en la publicidad se deben de consignar condiciones objetivas y específicas. Que para el caso específico del mercado inmobiliario se deberá utilizar renders o imágenes de la arquitectura del proyecto lo más cercano a lo que será la construcción del proyecto inmobiliario. Consignar como mínimo las áreas de los apartamentos o el precio desde donde inician, y las zonas comunes que se ofrecen.

Promociones u ofertas: El artículo 33 del estatuto del consumidor prevé, que las promociones y ofertas deberán de comunicar las condiciones de tiempo, modo, lugar y cualquier otro requisito para acceder a la misma. Y estas deberán ser informadas al consumidor en la publicidad, de no indicarse la fecha de iniciación de la promoción u oferta, se entenderá que rige a partir del momento en que fue dada a conocer al público. Con respecto al mercado inmobiliario los constructores utilizan promociones como, cupones de descuento dentro de las revistas, productos anexos como parqueaderos o acabados por la compra de apartamento, descuentos por pronto pago, pago del 100% de los gastos de escrituración, regalos por visitar la sala de ventas, unidades limitadas con bajos precios. Es importante que el consumidor pregunte en sala de ventas

que promociones tienen en el momento para que este pueda obtener beneficios adicionales en su compra.

Documentos para hacer valer los derechos como consumidor: Como último recomendando, al consumidor inmobiliario exigir una diversidad de documentos durante el proceso de compra, inicialmente una cotización, luego un acuerdo precontractual de preferencia de un inmueble, luego carta de instrucciones, beneficiario de área o documento equivalente que los vincule a una fiducia si el proyecto maneja sus recursos a través de una fiducia, promesa de compraventa, escritura de compraventa. Y como último y más importante para poder ejercer sus derechos como consumidor; acta de entrega con sus respectivos anexos como documento de garantía y sus términos, copia del reglamento de propiedad horizontal, manual de utilización del inmueble, formato para reclamación posventa.

Gastos legales en venta de inmuebles: Cuando vaya a cerrar una negociación inmobiliaria, tenga en cuenta los gastos implicados para evitar sorpresas y olvidos.

La siguiente lista le permitirá calcular de antemano el dinero a reservar.

1. Solicitud de certificados (a cargo del vendedor)
Paz y salvo de valorización: \$9.800 c/u
Paz y salvo municipal \$5.500 c/u
Certificado de libertad y tradición: \$13.300
 2. Gastos notariales (por mitades)
Derechos notariales: 0.3% del precio de venta + \$15.900+IVA
Valor de las hojas de escritura: \$32.000
 3. Retención en la fuente
1% del precio de venta
 4. Impuesto de rentas departamentales o impuesto de beneficencia (el comprador)
1.05% del precio de venta
 5. Derechos de registro (a cargo del comprador)
0.5% del precio de venta
- *Los valores indicados en esta lista son aproximaciones y cambian de acuerdo a las políticas gubernamentales.

Daniel Esteban Garcés
Director Comercial 300 2757035
garcesyjaramillo@une.net.co
www.garcesyjaramillo.co



Más de 20 años conociendo por dentro y por fuera un sinnúmero de empresas de todo tipo me permiten concluir una verdad de Perogrullo, es la comunicación uno de los recursos estratégicos más valiosos con que cuenta la organización, un insumo si se quiere asombroso, de un relativo bajo costo de adquisición por ser connatural a ella, de moderado costo de mantenimiento y, bien gestionada, de una altísima rentabilidad y no hablo sólo en términos económicos. Eso sí, altamente riesgosa cuando se deja de gestionar y queda al vaivén de la opinión pública.

Entre las contribuciones más significativas que hace la comunicación organizacional a la empresa está el equilibrio dinámico que le imprime a sus procesos y la armonía que puede aportar a los actores que intervienen en ellos.

He apoyado procesos de transformación tecnológica, he gestionado procesos de formación, he sido parte de lanzamiento de nuevas campañas, he estado en la puesta en marcha de sistemas de calidad y es indudable que en todo proceso organizacional afloran tensiones inherentes a las relaciones interpersonales, es apenas obvio observar discrepancias en un proyecto, dudas, contraposiciones en un concepto, incluso disputas en un emprendimiento creativo y es ahí donde la comunicación es capaz de generar códigos y espacios de concertación que encaucen los esfuerzos,

potencien las ideas y las lleven al campo del entendimiento.

Y hablo de equilibrio dinámico porque es un concepto que connota la interacción de una serie de elementos que deben avanzar mientras permanecen balanceados, una representación mental muy similar a lo que es una organización conformada por personas que lideran macroprocesos, procesos y subprocesos, que deben permanecer en equilibrio mientras avanzan hacia sus objetivos - no es sostenible en el tiempo una organización hiperdesarrollada en su gestión comercial si padece de grandes deficiencias en producción, o una que genera altos volúmenes de producción pero cuenta con una capacidad logística insuficiente, sólo por plantear un par de ejemplos, todos los componentes del sistema deben avanzar acompasados porque el

desequilibrio implica el riesgo de un colapso -. Si me piden la clave no dudaré en decir: Comunicación.

Lo que posibilita establecer el objetivo empresarial, lo que permite la interacción de los actores y propicia el entendimiento entre éstos es la comunicación, en unos casos de carácter procedimental o funcional, en otros desempeñando una función relacional o motivacional y por supuesto en muchos casos con matices de carácter político o en términos de poder. (Quién dice lo que se hace - quién hace lo que se dice). Para traer esa idea a la práctica, podemos entender un sistema de calidad de una empresa cualquiera como un gran sistema de comunicaciones donde confluyen políticas y normas (Poder), manuales, instructivos y procedimientos (Función) y la voluntad de los actores para acatarlos (Motivación).

Algo similar sucede con el proceso comercial porque es un gran escenario donde se adelantan, tanto adentro como afuera de la organización, planes y estrategias que desembocan en relaciones, persuasiones y transacciones que sólo son posibles gracias a la comunicación.

Visto en plantilla entonces un sistema de comunicaciones es una gran matriz donde se pueden apreciar flujos de información que viajan en múltiples sentidos y nutren interiormente los procesos. En muchos casos estos flujos trascienden los ámbitos de la organización lo cual le permite

desenvolverse adecuadamente en un contexto o mercado.

No hay proceso, por técnico que sea, que no esté atravesado por los códigos de la comunicación y mucho menos que se pueda permitir un desbalance respecto de los otros procesos, y es ahí donde muchos enfoques gerenciales fallan. Considerar la comunicación como un accesorio de la administración, subestimarla y en tal sentido limitarla a ser un simple transmisor de mensajes institucionales limita sus potencialidades. Un gerente debe entender que su modelo administrativo cuenta con un componente comunicacional intrínseco necesario para mantener todo el sistema balanceado y que un directivo comunica tanto si dice como si no dice. Entendido esto, es entonces más útil gestionarlo, planearlo, orientarlo para que coadyuve al cumplimiento de los objetivos de la organización que dejarlo a merced del albur.

Tal vez los planes de estudio de las escuelas de administración tienen demasiado foco sobre los estados financieros y las eficiencias en la producción y quizás prestan muy poca atención sobre la comunicación estratégica, quizás sea la hora de repensarlo porque ésta no es otra cosa que una muy buena herramienta para alcanzar resultados saludables en las dos primeras.

Gabriel Jaime Mesa Lara
Director de CommCorp



Estrés laboral: una mirada desde lo legal



Es una gran contradicción que en la actualidad existan mejores medios tecnológicos y que las empresas hablen de Responsabilidad Social, y que a su vez existan mayores ausentismos laborales a causa del estrés laboral.

A pesar de que las empresas han tratado de prevenir el estrés laboral a través de programas de salud ocupacional, los mismos son insuficientes porque los recursos que invierten no son los adecuados y la patología de estrés laboral no recibe la atención adecuada, además de ser estigmatizado como un problema netamente del trabajador.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT), define el estrés laboral como: “*enfermedad peligrosa para las economías industrializadas y en vías de desarrollo*”, que perjudica la producción al afectar la salud física y mental de los trabajadores.

A lo largo de la legislación colombiana se ha venido dando un desarrollo muy superficial y lento sobre estrés laboral. A continuación pasamos a enumerar la normatividad que existe en la materia:

a) **Decreto 614 de 1984**, en su artículo 2, literal c), ya se mencionan los “riesgos psicosociales”, sin todavía mencionar taxativamente el estrés laboral. Igualmente, en la **Resolución 1016 de 1989**, en su artículo 10, se estableció la necesidad de crear programas para la prevención y control de

enfermedades generadas por los riesgos psicosociales.

b) Luego, en el **Decreto 1832 de 1994**, en su artículo 1, numeral 42 se establecen las patologías causadas por estrés en el trabajo. Esta es la primer norma que habla de manera expresa del tema.

c) En la **Decisión 584 de la Comunidad Andina de Naciones** en 2004, se estipuló que corresponde a los países miembros adoptar medidas necesarias para mejorar las condiciones de seguridad y salud en cada centro de trabajo de la Subregión y así elevar el nivel de protección de la integridad física y **mental** de los trabajadores.

d) En el año 2004 se expide el **Protocolo Para la Determinación del Origen de las Patologías Derivadas del Estrés**, cuyo objetivo es proporcionar un método homogéneo y validado que guíe el estudio de las enfermedades derivadas del estrés.

e) Luego, viene la **Resolución 2646 de 2008**, por la cual se establecieron disposiciones y se definieron responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en

el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional.

f) **Decreto 2566 de 2009:** es el decreto actual en donde se establece la tabla vigente de enfermedades profesionales y establece nuevamente las causadas por el estrés, a saber:

- Trabajos con sobrecarga cuantitativa
- Demasiado trabajo en relación con el tiempo para ejecutarlo
- Trabajo repetitivo combinado con sobrecarga de trabajo.
- Trabajos con técnicas de producción en masa, repetitivos o monótonos o combinados, con ritmo o control impuesto por la máquina.
- Trabajos por turnos, nocturno
- Y trabajos con estresantes físicos con efectos psicosociales, que produzcan estados de ansiedad y depresión, Infarto del miocardio y otras urgencias cardiovasculares, Hipertensión arterial, Enfermedad acidopéptica severa o Colon irritable.

g) **Batería de Instrumentos para la Evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial (año 2010):**

En el 2007 se realizó la Primera Encuesta Nacional sobre Condiciones de Salud y Trabajo, y se determinó que la prevalencia de exposición a factores de riesgo psicosocial es altísima. Con respecto al estrés ocupacional, entre 20% y 33% de los trabajadores manifestaron sentir altos niveles de estrés.

La batería está conformada por siete instrumentos con los que se recopila la información sobre condiciones intralaborales, extralaborales e individuales (demográficas y ocupacionales).

h) **Ley 1616 de 2013:** La Ley de Salud Mental, la cual en su artículo 9 establece la obligación para las Administradoras de Riesgos Laborales de promover entre sus empresas afiliadas, la salud mental y prevenir el transformo mental en el ámbito laboral.

Abogada Natalia Henao Pérez

Especialista en derecho financiero y de los negocios, Especialista en derecho comercial, diplomada en gestión del talento humano.



www.pniecolombia.org
info@pniecolombia.org
Móvil 301 3473432
Código postal 050015
Calle 49 No. 50-21 Of. 1703
Edificio del Café
Medellín - Colombia

Para discutir:



La naturaleza humana está “salida de madre”

Agazapado entre las sombras espera a que su víctima esté a su alcance. Sabe que es asunto de supervivencia y, por qué no, de placer. Así se ha vuelto su vida, una carrera diaria por vivir y no morir. De pronto, algo salta... sobre él.

No, no es la descripción de un atracador en una calle oscura. Nos estábamos refiriendo al hombre de las cavernas, pero por qué a usted que está leyendo se le hizo una situación tan reconocida, es porque en esencia, a pesar de su desarrollo intelectual, el hombre no ha cambiado. Cuando comprendemos que conceptualmente se le puede reducir a tres elementos: emociones, comunicación y consumo, ese mismo hombre sigue siendo igual desde sus inicios, con varias consideraciones:

En el pasado, era sólo cuestión de tomar un arma y salir de cacería para suplir sus necesidades básicas, por supuesto, nos estamos refiriendo a la cacería de animales, los cuales eran suficientes para mantener a las familias.

Hoy nos enfrentamos a entornos de cemento, donde, ante la ausencia de recursos, la naturaleza nos pide hacer lo mismo: “tomar un arma y salir de cacería”, pero lo que hay alrededor son personas.

Por arma, comprendamos que no son sólo la pistola y el cuchillo, también son los negocios, los locales

comerciales, los productos y los servicios. Cuando nos referimos a las necesidades no crea que se trata sólo de comer, no son sólo las fisiológicas, las psicológicas, entre las cuales se encuentran las de reconocimiento, de placer y de poder son muy fuertes, y lo particular de todas estas necesidades “primarias” es que suplirlas hoy está obligatoriamente vinculado al dinero.

El capitalismo es salvaje en todas sus dimensiones y no le entrega ninguna herramienta para sobrevivir a los individuos que no cuentan con algún tipo de protección desde su nacimiento, de hecho, implícitamente hay una ley no declarada en el sentido de que cada persona justifica su derecho a la existencia de acuerdo a su capacidad de producción e inconscientemente todos nos matriculamos con esa idea; de ahí, la necesidad de trabajar para obtener dinero para poder sobrevivir. Pero esto va un poco más al fondo.

El vivir en sociedad requiere del cumplimiento de una normatividad legal, ética y moral, que representa un mundo de lo correcto y que divide a los hombres entre buenos y malos.

El problema es que en todos los casos, dimensiones y escenarios, esa normatividad es construida por quienes están en el poder del sistema social y la manipulan a su beneficio y todos nos damos cuenta de eso.

El mundo está sobre regulado y esa regulación en muy pocas ocasiones es por conveniencia del hombre como ser humano y, en la mayoría de las veces, es sólo pro control y pro intereses particulares.

Entre otras tantas, esta es una de las razones de la inequidad y de la pobreza. No es cuestión de quienes estamos más abajo en la escala social, es cuestión de cómo nos sentimos individuo a individuo, en todos los niveles sociales.

Es decir, en los ámbitos de mayor ausencia de recursos, sí es normal que se dé una desvinculación natural al mundo de lo bueno y de lo malo y la conceptualización que los sujetos tienen en su mente es la de reacciones primarias: Qué es más incorrecto ¿robar o dejar morir a tus hijos de hambre? una vida vale un pan o un pan vale una vida; la ética y los valores no llenan un estómago; pero esto no es literal, en esos mismos escenarios, hay individuos ejemplos de superación, de ética y de moral.

Lo mismo que hay individuos desvinculados del bien y del mal en ámbitos de mayores recursos, también, sólo unidos a su sensación de placer y de bienestar.

El mundo del mercadeo y el mundo del consumo superan ampliamente los ideales de confort y de bienestar, y un individuo desprovisto de estos conceptos del bien y el mal hará lo que sea necesario por obtener el dinero para satisfacer sus ansias de sensorialidad y de poder y no crea que a todos estos se les ha identificado como criminales, hay muchos escondidos en la legalidad de los sistemas económicos, sociales y políticos, piense en la corrupción, ésta no sería posible sin personas carentes de ética y de moral.

Pasamos fácilmente de quien manipula un arma a quien manipula la información o manipula la ley.

Éste no es ningún tipo de análisis psicosociológico, es una simple mirada incauta y no se trata de justificar, se trata de comprender que una parte de la población se acoge y se somete a la normatividad y la sobre regulación, aunque no la entienda del todo y otra parte de la población sólo está preocupada por obtener lo que desea a costa de lo que sea, incluyendo la vida de los demás.

Afortunadamente, existen espacios en los cuales podemos dejar salir a nuestro cavernícola interno sin mayores consecuencias e incluso sometidos a regulaciones elementales de confianza y de respeto, por ejemplo, los gratis: escenarios sociales y culturales, alrededor de la música y de la identidad y las redes sociales, y los costosos, las discotecas, los estadios y los deportes extremos. 



Para aplicar:

La de ventas es una carrera difícil y socialmente ambigua, tanto desde la óptica de los clientes como desde la óptica de los escenarios comerciales: por su naturaleza, las personas sienten que los vendedores les tenemos los ojos puestos en su dinero y por lo tanto asumen posiciones defensivas, y si, hay demasiados dedicados a las ventas que no merecerían llamarse vendedores, pues su estructuración ética deja mucho que desear.

Un vendedor es un sujeto que ha decidido dedicarse al servicio de los demás y vivir de ello, esencialmente un vendedor es un servidor; por el contrario, hay otros sujetos que sólo quieren usufructuar el dinero de los demás a costa de lo que sea, a estos no se les puede llamar vendedores.

No se nace siendo vendedor, se aprende, aunque se aprende muy temprano en la vida. Las diversas habilidades que diferencian a los vendedores de las demás personas se van formando mediante los juegos de relaciones entre los niños: la capacidad de acercamiento, la capacidad de hablar, de enfrentar barreras, de asumir los miedos, de preocuparse por el otro, de preocuparse por sí mismo, de conectarse con los sentimientos de los demás, no son cosas extrañas ni del otro mundo, sin embargo, requieren de un constante contacto con muchas personas. Esto es lo que un niño no aprende de un videojuego y quienes sí lo aprenden, en su mayoría,



terminan dedicándose a profesiones divertidas y de servicio.

Esto también quiere decir que cualquiera y de cualquier profesión o sin ella, puede trabajar en ventas. No significa que esté eximido de la formación, por el contrario ésta es imprescindible.

Al tratarse de una profesión tan antigua y poco entendida, no hay una caracterización académica rigurosa y hay demasiada especulación teórica, los libros sobre ventas se cuentan por miles. Se requieren al menos dos años para formarse como un vendedor profesional y lo ideal es pasar por los diferentes niveles del escalafón de vendedores, pues de cada uno de ellos, con sus dificultades y particularidades, se aprenden elementos que le servirán para los siguientes niveles.

Se dará cuenta de que el nivel más alto del escalafón maneja otro tipo de ventas. En el primer nivel se enfrentan situaciones poco deseables: no se está vinculado directamente a una organización y se le vende a cualquiera que se deje.

El vendedor multinivel es el más bajo, las personas le huyen, pues normalmente al no contar con la suficiente formación comercial, se dejan adoctrinar y se convierten en misioneros de un sacerdocio que los demás no desean ni necesitan, se vuelven monotemáticos e insidiosos. Le siguen el vendedor ambulante y de catálogo, el primero es reactivo, normalmente espera a que los clientes le lleguen y el segundo es proactivo, va a donde los clientes, pero regularmente estos son de su mercado natural, es decir, de su entorno cercano y conocido, y si hay algo que nos vuelve buenos vendedores es hablarle a extraños.

Competencias Básicas del Vendedor

Hábitos, cualidades y habilidades personales	Formación técnica en el área comercial específica	Formación en los aspectos básicos del comercio
Principios éticos, valores, equilibrio emocional, equilibrio mental, capacidad estratégica, capacidad comunicativa, capacidad persuasiva y capacidad de ejecución.	Mercado específico, productos específicos	Planeación Estratégica, Psicología del consumidor, Matemática comercial, Comunicación, Mercadeo, Publicidad, Ventas, Relaciones Públicas y Servicio al Cliente.

Escalafón de vendedores



Cada sector económico y cada estrategia comercial requiere de un tipo de vendedor diferente, el vendedor profesional tendera a ser adaptativo aunque sus mayores competencias lo ubican en el nivel avanzado.

Mismo fenómeno sucede con el vendedor de mostrador y en vendedor puerta a puerta, esté último considerado como la imagen prototipo del vendedor, aunque esto en la práctica, en el mundo actual, no sea cierto. Al vendedor de almacén o de mostrador, en realidad se le llama dependiente y es el encargado de materializar frente al cliente la promesa de su compañía. Las empresas invierten mucho dinero para hacer que los clientes ingresen por la puerta, pero un dependiente mal preparado hace que ese dinero se desperdicie.

Uno de los cargos de ventas importante pero que vemos que no ha sido muy tomado en cuenta es el de vendedor toma cotizaciones, regularmente esta actividad está siendo desarrollada por un auxiliar, perdiendo así la oportunidad de profundizar en el conocimiento y en la motivación de compra de los clientes.

Contrario ha sucedido con los vendedores tienda a tienda y toma pedidos, y los vendedores del canal directo, las empresas los han profesionalizado al punto de que están en capacidad de gerenciar indirectamente el punto de venta de un cliente; esta condición evolucionó hasta el vendedor gestor del valor del cliente y el vendedor de servicio técnico cuya función ya no es sólo colocar producto, ahora en su tarea se profundiza en el servicio y se le ayuda al cliente a vender más, pues ya en este caso el cliente no es el consumidor final sino los intermediarios.

Esta idea de que un vendedor contribuya al incremento de la rentabilidad de sus clientes, es propia del mercado industrial y del comercial-industrial. El vendedor se

convierte en un consejero de estrategia empresarial y comercial para el cliente, incluyendo de paso, como centro de la estrategia el producto o servicio de su empresa; de allí se desprende la idea del vendedor asesor y del vendedor consultivo. Para llegar a este punto y con semejante tarea, el vendedor debe tener un alto perfil y una capacidad de negociación bien desarrollada. Son estos vendedores quienes hacen los grandes negocios, gerencian grandes cuentas y obtienen grandes comisiones.

Éste es el panorama general de la carrera de ventas, pero ¿qué hay de las siete razones para dedicarse a esta actividad? ¿Por qué es tan atractiva aunque mucha gente la detesta?

1. Las comisiones: a los vendedores nos deben gustar cuatro cosas de manera obligatoria: nos debemos gustar nosotros mismos; nos debe gustar la gente; nos debe gustar el trabajo y nos debe gustar el dinero. Es el vendedor el único profesional cuya capacidad de ganar dinero está limitada únicamente por su capacidad personal.

De ahí que un vendedor que tenga la suficiente confianza en sus habilidades prefiera no recibir un salario y que toda su ganancia dependa de un porcentaje de sus resultados, pues estos pueden ser bastante representativos; acorde con esto, lo mejor que le puede suceder a una empresa es que un vendedor vía comisiones gane más dinero que el gerente. Recuerde que el dinero no da la felicidad, pero sí da la facilidad y buena calidad de vida.

2. El desespero de las empresas por vender: el concepto de diferenciación y de nivel de atractividad en ocasiones son más utopías que realidades; lo cierto es que en el mundo, cuando la mayoría de los productos y servicios son tan similares entre sí y el cliente tiene tantas opciones para escoger, es el vendedor, cuando es bueno, quien marca una diferencia importante. Una buena compañía, con una buena estrategia de mercadeo, con buenos productos y servicios y un buen cumplimiento de sus promesas, cuando cuenta con un vendedor profesional, tiene mayores posibilidades de volverse exitosa así sus productos y servicios sean iguales a los de la competencia.

Esta situación genera varios escenarios, el primero es que siempre habrá plazas disponibles para vendedores y que las buenas empresas estén permanentemente en “cacería” de buenos vendedores. Es decir, para vendedores siempre habrá empleo; pero como comprenderá cuando lleve algunos años en esto, lo mejor es estar en medio no necesariamente vinculado a una empresa.

3. La escalabilidad: esto significa lo que usted quiera. Es decir: por una parte, los vendedores que se desempeñan de manera brillante, fácilmente pueden ascender a cargos directivos e incluso pueden llegar a las presidencias de las compañías. Casos como estos son muchos y reconocidos. Por otro lado, el vendedor puede escoger su propia ruta de crecimiento, determinando las empresas en las que quiere trabajar y el tiempo que le llevará aprender los secretos del negocio en esa empresa. Iniciar en empresas pequeñas y diseñar su escalabilidad hasta llegar a trabajar en multinacionales, donde se ganan los más grandes salarios.

4. La movilidad: una de las características de las ventas, sobre todo en las ventas industriales, es que la mayor parte de su trabajo es en la calle, lo que le permitirá ir y venir a conveniencia y sin más control que su propia consciencia, pero esto no es lo más importante. Lo que interesa es que a pesar de las diferencias entre los diversos sectores empresariales usted puede ir entre uno y otro con facilidad. Los conocimientos sobre productos se adquieren en menos tiempo que las habilidades de ventas y eso lo han entendido las empresas, por eso, sobre todo últimamente, han empezado a recibir vendedores provenientes de diversos sectores empresariales y de hecho, aquellos provenientes de la venta de telefonía, venta de libros y de venta de seguros son muy apetecidos.

Otro detalle importante de la movilidad es que en cualquier parte del mundo se requieren vendedores y a

pesar de las diferencias culturales, quienes demuestren una trayectoria importante en ventas, tiene mayores oportunidades de conseguir empleo en lo mismo en cualquier país y, en su mayoría, no se requieren mayores trámites que un permiso de trabajo.

5. Las relaciones y la gente interesante: este aspecto se cae de su obviedad: a quienes nos gusta la gente, nos gusta conocer gente. Esta es una posibilidad que nos ofrece las ventas, más que cualquier otra profesión. Aunque las relaciones comerciales no es prudente convertirlas en relaciones sociales, hay niveles como el de la venta consultiva en los cuales, en ocasiones, esto podría ser inevitable.

Es obligación del vendedor conocer a fondo a su cliente y salvados los resguardos éticos, en nuestra actividad se encuentra a diario a personas con historias y modos de vida interesantísimos que llaman la atención. Desde ese presidente que además es voluntario de ayuda social o esa jefe de compras que es campeona de billar, o ese diseñador de modas que además es piloto de carros, ese equipo de ventas que además compiten en deportes extremos, ese publicista que es escritor y la supervisora de personal que adora la poesía, entre tantos otros. Como puede ver, he conocido personas increíbles, pero no son tan escasos, es cuestión de fijarse y de escuchar.

6. El reto: no se trabaja en ventas por que sea fácil, todo lo contrario, se trabaja en ventas porque es difícil y representa un reto que se repite cada día y con cada cliente. Es en el fuego donde se tiempla el acero y la experiencia de venderle a un cliente es lo más parecido a tirarse en un parapente o en una cometa de ala delta, es una inyección de adrenalina que no tiene igual. Si usted no siente esto es porque todavía no ha encontrado las ventas que le convienen.

7. La formación personal: indudablemente, por su propia naturaleza, el vendedor se volverá un sujeto de una gran cultura general, un especial don de gentes y un gran manejo de la presión y del estrés, cualidades que unidas al conocimiento profundo de los clientes, los mercados, los productos y los diferentes aspectos de la vida humana hacen del vendedor una persona supremamente interesante. Sin olvidar que las empresas exitosas invierten regularmente mucho dinero en enviarlos a capacitación.

Como puede ver son muchas las razones para convertirse en vendedor profesional. Nótese que en ningún momento dijimos que fuera por azar o desespero por conseguir un empleo, pero eso es otro cuento. 



La venta ha muerto

Es hora del servicio perfecto

La gran mayoría de las empresas hablan de la imperiosa necesidad de vender: “claro es que en la venta se materializa la compañía”. “Es la venta la que trae los ingresos a la empresa”. “Sin ventas no existiría la organización, no habría trabajo”. “Todos permanentemente somos vendedores y todos en los puestos de trabajo, desde la secretaria y el mensajero hasta el presidente de la compañía deben estar dedicados a las ventas”. Permítanme decirles que: y sin embargo, sí, hay compañías especializadas en perder clientes.

La señora cansada del trabajo en la semana le dice a su esposo que no va a cocinar que mejor pida una pizza, el señor accede y levanta el teléfono para marcar a una cadena reconocida. De inmediato le responde la máquina contestadora, indicándoles una cantidad de opciones para escoger, marcando las teclas de su teléfono, a la tercera opción, el cliente cuelga y se decide por comida china. Se llama la estadística imposible: cuántas personas con algún interés se asoman a la puerta de su almacén, y no entran o cuando entran se van de inmediato pues nadie los recibe. Cuántas personas desisten de comprar en un supermercado por que las colas de espera para pagar son inmensas y simplemente

dejan tirado el carrito de compras que previamente habían llenado, cuantos clientes simplemente cuelgan y usted ni se da por enterado.

Estos son algunos ejemplos del consumo masivo, pero en otros sectores sucede algo parecido. Clientes que cambian de parecer cuando llevan minutos en el teléfono esperando que una voz humana los atienda o que el vendedor al que le había dado una cita jamás apareció o la cotización está mal elaborada o llega tarde o nunca llega.

Todo esto pasa porque cometemos un error de principiantes. Pensamos que a nosotros, empresarios, gerentes, directivos y empleados, nos miden por las ventas y en nuestros indicadores de gestión, el principal es el que muestra los resultados de ventas. Este error se mira desde dos perspectivas, la primera es la de la empresa y la segunda es la del cliente. Lo priorizo así para facilitar la explicación, en realidad la del cliente es la más importante.

No se olvide que es muy diferente decir: su empresa en qué mercado está, a decir: su empresa en qué negocio está. El mercado es diferente para todos según sus productos, estrategias o nichos, pero el

negocio es el mismo para todos, esto es: convertir un peso en dos. Desde esta perspectiva, los resultados que interesan no son la cantidad de ventas como tales, es un error medir la gestión por actos o unidades de venta cuando lo que interesa es el resultado financiero y financieros deben ser los indicadores.

Escuche esto: habrá personas que dirán que el control de las ventas es necesario. Está bien, cambiar el paradigma es duro y no espero que lo hagan de la noche a la mañana, pero sí es imprescindible comprender que la venta es única y exclusivamente un asiento contable, en la práctica la venta no existe.

Otro tanto sucede frente al cliente. Nadie dice “qué rico voy a que me vendan” o “voy a salir a un centro comercial a ver qué me venden”. Nadie va a ninguna empresa buscando que le vendan. De hecho, la gente, de manera inconsciente, odia a los vendedores pues siente que estos lo único que quieren hacer es venderles.

Por eso, la regla es: “a nadie le gusta que le vendan, pero a todos nos gusta comprar”. Se engaña quien dice que las “ventas” por internet están creciendo, lo que está creciendo son las “compras” por internet. Usted puede tener una muy buena oferta y personal entrenado, pero si el cliente decide no comprar, no existe nada.

Los clientes, de cualquier tipo, sólo buscan dos cosas: soluciones y emociones, y cuando buscan a una empresa, de cualquier tipo, lo que está requiriendo es un servicio que le supla esas emociones y le dé soluciones. No, no y no, no está buscando que le vendan, está buscando que le sirvan. No olvide que el único sinónimo del concepto de “servicio al cliente” que existe es “resolver lo que el cliente desea”.

De ahí, que sea tan importante conocer al cliente. No podemos simplemente “ser muy creativos” diseñar y probar productos y servicios en un proceso de ensayo y error a ver qué es lo que se vende. Suena gracioso, pero éste es un lugar común; son



demasiadas las organizaciones que lo hacen a un costo y desperdicio altísimo.

Sólo cuando comprendamos mediante la etnografía comercial y con el marco teórico de nuestro mercado, cuál es la estructura mental del cliente, llevemos esto a las estrategias de mercadeo, lo materialicemos en canales, productos y servicios y lo comuniquemos, lograremos una verdadera conexión con el cliente. Un proceso que cuando NO se hace, es muy normal que nos lleve a pensar que cosas como la fidelización son una utopía.

Lo que existe frente al cliente son los actos de atención, comunicación y de resolución, en los cuales se materializa la estrategia de la compañía. Las empresas invierten mucho dinero para lograr que un cliente se interese, llame o venga y con una mediocre *performance*, las personas encargadas de la atención hacen que ese dinero se desperdicie. Lo que pasa es que estamos empeñados a enseñarles a nuestros colaboradores a “vender” y no a servir. Por eso las ventas se caen, porque para el cliente “las ventas han muerto”.

El ciclo del servicio perfecto

No puedo plantearle sólo el problema sin ayudarle a entrever la solución. Cuando hablamos de servicio al cliente, no nos reducimos a los actos de atención. El servicio al cliente requiere de cinco elementos que son simbióticos y simultáneos, estos son: la infraestructura, los procesos, los sistemas y la cultura, respaldando a las personas. Si falta alguno, si alguno falla o si está descuidado, no hay, en la práctica, servicio al cliente.

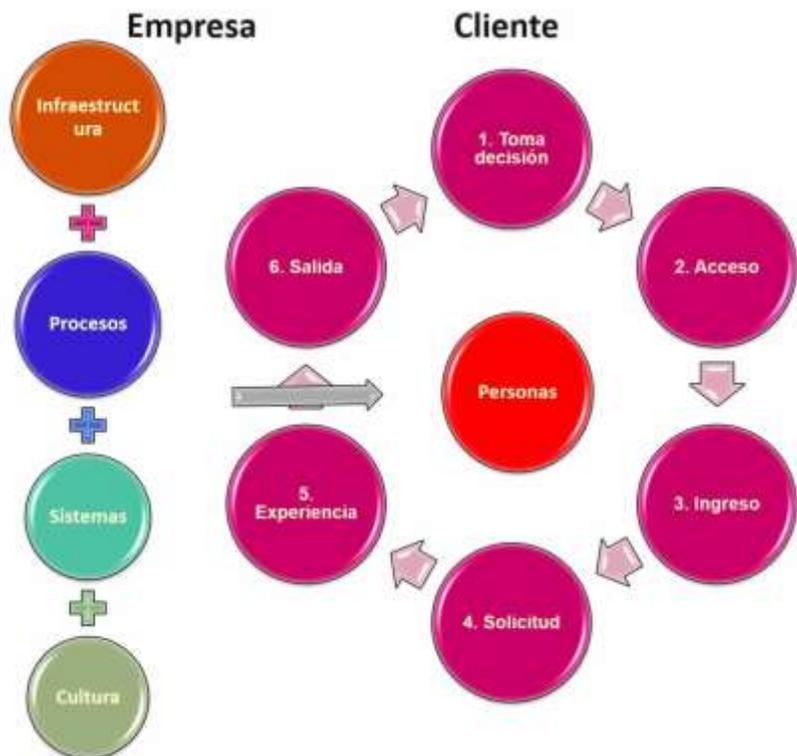
Hace algún tiempo un cliente de consultoría me preguntó: ¿existe el servicio perfecto? Inmediata y casi que automáticamente le dije que no. En mi mente de ningún modo y por ninguna lógica cabía la idea de que el servicio pudiese ser perfecto, incluyendo la inconsistencia del error humano, que hace que ningún proceso de atención sea realmente previsible. Después de pensarlo, discutirlo y de ejecutar un proceso de consultoría comprobé mi error: el servicio perfecto sí existe.

El servicio perfecto inicia con una gerencia competente que toma decisiones corporativas consistentes y que determinan el mercado y la infraestructura adecuada para atender los requerimientos de ese mercado. Implica que el servicio al cliente es parte de esa estrategia corporativa y que permite visualizar ventajas competitivas que mediante el mercadeo se le comunicarán al cliente como un ideal de servicio. Significa que una compañía en la cual el mercadeo y la gerencia sean mediocres, su servicio también será mediocre.

Si entendemos que un momento de verdad es cualquier tipo de contacto que el cliente tiene con una empresa, sus productos y servicios., el primer momento de verdad estará a cargo del mercadeo, pues la tarea de esta función empresarial será comunicarle al cliente un ideal de cómo se le debe prestar el servicio, cuáles son las promesas que ese idea tiene intrínsecas y orientarlo para que tome la decisión de compra o consumo.

El segundo momento de este ciclo del servicio perfecto es el acceso: cómo la organización le facilita al cliente para llegar a ella, a sus productos y servicios. No sirve de nada tener un sitio web, si los clientes ignoran su existencia, no pueden acceder a él o es ininteligible. Es lo mismo que ubicar el almacén o el restaurante en sitios de nomenclatura compleja o con restricciones de circulación.

El tercer momento es el ingreso. Cuando los mercados son tan saturados, competidos y erosionados, este ingreso se convierte en un momento de extraordinaria importancia para una



empresa. Cuando un cliente decide realizar una compra, las opciones que tiene son múltiples y no podemos desaprovechar la llamada que nos hace, su entrada por la puerta o cualquier otro tipo de contacto.

Entre las estrategias de atención al cliente se deben fortalecer las estrategias de retención; cada cliente que se va es dinero que se fuga de nuestras cuentas, por decirlo de manera tal que quienes defienden la venta lo entiendan.

Es en el ingreso, el momento en el cual, infraestructuras, procesos, sistemas, cultura y personas empiezan a sonar como una sinfonía, de tal manera que la prestación del servicio sea exactamente igual al ideal de servicio que previamente se le había comunicado al cliente. Cuando esto sucede, para este cliente el servicio será perfecto.

Está por demás decir que la experiencia del servicio se construye desde el principio del ciclo, aunque se materializa cuando el cliente vive la experiencia de uso hasta el momento de la salida y cuando ésta se produce se debe desplegar toda la creatividad para hacer que el cliente regrese, creatividad con dos variables: comunicación e innovación. 

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.

Valores más IVA

En conjunto construiremos el programa
con las temáticas que se ajusten a sus necesidades.
Grupos hasta de 30 personas.

Contamos con un equipo de profesionales expertos
en temas empresariales para la competitividad.



www.escueladelservicio.com