

Revista

# Estilo

para empresarios  
competitivos

Gerencial

**Camilo Sarasti,**  
asciende a VP Regional  
para América Latina de Tripda



# Gamificación

Un reto de cambio cultural  
en la gestión del talento humano

**En el Cesde**  
Hay espacio para  
el emprendimiento

**Servicio al Cliente:**  
El reto es  
llegar a acuerdos

**Para pensar:**  
El reto es vivir los  
criterios del estratega

**Lo dice La Salle:**  
El reto es  
aprender a pensar



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.*

### Aprenda a ser un empresario “no me importa”

Inmiscuido sin querer en una discusión entre mis compañeras de trabajo sobre la discriminación laboral de las mujeres, expresé que aun siendo muy feminista como soy, en realidad prefiero ser un empresario “no me importa”. Nunca me habían mirado tan horrible como en aquel momento, por lo que me tuve que explicar.

Dentro de lo negativa que puede resultar una expresión como esta: “no me importa”, también tiene un lado positivo. La mayoría de los problemas del mundo suceden porque le damos importancia a cosas que no la debieran tener.

Desde la manera como me miran los demás hasta el color de la piel. Es posible que temas como la religión sean importantes en espacios muy personales. La procedencia puede generar desde empatía hasta análisis de riesgos y también es posible que dependiendo de algunos escenarios, el género tenga una implicación en los resultados, lo mismo que la edad.

Sin embargo, notarán que en este tema soy reiterativo, nosotros somos gerentes y empresarios y debemos concentrarnos en nuestras metas que son la generación de riqueza y de valor, con los significados amplios de ambos conceptos.

En términos de la riqueza material, la cosa más clara que tengo y que por cierto se la aprendí a mi esposa, es que el dinero, nuestros resultados financieros, nuestro libro de pérdidas y ganancias, el crecimiento empresarial, no tienen género, no tienen color de piel, no tienen edad, ni siquiera una profesión definida, no tienen religión ni una tendencia sexual y mientras no se altere nuestra manera de conseguir nuestros objetivos, estos factores deben hacer parte de un catálogo de los “no me importa”.

En cambio nuestros resultados empresariales sí tienen dos elementos que son absolutamente imprescindibles y que deben hacer parte de nuestro catálogo de los “sí me importa”, en donde además deben estar el medio ambiente y la ética. Estos elementos son la inteligencia y el talento de las personas.

Es decir, ser un empresario “no me importa” significa que para nosotros no tiene importancia si eres hombre o mujer, si eres blanco, negro o amarillo, si eres joven o viejo, si eres discapacitado o no, si eres de cualquier religión o si provienes de determinado sitio. Lo que a nosotros nos importa es que seas, con evidencias, la persona que mejores resultados nos brinde en el cargo que se te asigne y que en definitiva haga de nuestra empresa, una empresa exitosa y que ganemos mucho dinero.

Así que sí, siendo todo lo feminista que soy, para mi es mil veces preferible ser un empresario “no me importa” insisto que desde lo positivo del concepto; y no por prejuicios, dejar pasar personas inteligentes y talentosas.

Cordialmente,

**G. M. Wilson**  
Director

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

El reto es:

# Aprender a pensar

**N**o basta con citar a los grandes teóricos. Universidad de La Salle invita a generar pensamiento propio. La apuesta de este momento de la historia debe ser aprender a pensar

Durante décadas la metodología de enseñanza de la educación media y superior se han enfocado en que los estudiantes memoricen fechas, nombres, lugares, fórmulas y en general una serie de datos que están enfocados en almacenar de manera constante toda esta información para luego aplicarla en evaluaciones, exámenes y pruebas estatales.

Sin embargo, cada vez es más notorio que este método no está dando resultados positivos en cuanto a la interpretación y apropiación de conceptos que son necesarios para la vida y el ejercicio profesional. Y si ese es el panorama en cuanto al dominio de la información específica de las carreras, la situación es aún más angustiante cuando se pide a los estudiantes expresar su pensamiento frente a una postura ideológica, un modelo económico o un postulado filosófico.

“En buena parte esa realidad se la debemos a que, por años, hemos sido conducidos a repetir los pensamientos ajenos, pero no se nos pide con la misma diligencia generar nuestros propios pensamientos. Basta recordar la cantidad de veces que hemos escuchado decir que un texto no es lo suficientemente bueno porque cita muy pocos autores. Por supuesto la propuesta no es desconocer, ni ignorar el conocimiento producido por tantos hombres y mujeres que han pasado a la historia por la calidad de su trabajo intelectual; pero si busca que dejemos de poner el foco de

atención en el mero recital de ideas ajenas por parte de los estudiantes y empezar a generar suficientes escenarios para que produzcan las propias”, explica Libardo Pérez Díaz, Jefe de Coordinación de Currículo de La Universidad de La Salle y editor del libro *Pensar en Escuelas de Pensamiento* de Ediciones UniSalle.

En cuanto al libro, en 415 páginas presenta varios caminos posibles para generar pensamiento propio. Da cuenta de cómo los ocho equipos interdisciplinarios que se han constituido se configuran como escuelas del pensar, como nodos potenciadores de la autonomía de la intelectualidad de docentes y estudiantes, en síntesis, como escuelas para aprender a pensar mejor y aprender a pensar en colectivo.

“Este texto está enfocado a encontrar una apropiación del conocimiento, una manera de comprender las cosas que aprendemos todos los días, pero no solamente desde una mirada utilitarista en la que cada dato que almacenamos sirve para una tarea concreta, sino bajo una mirada en la que todos estamos llamados a aportar soluciones para los problemas que afrontamos como sociedad”, agrega Pérez.

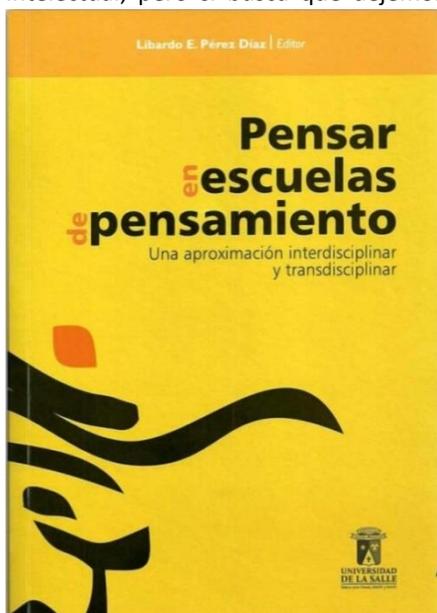
El camino de la educación está en constante evolución y se hace necesario que los docentes dejen de pensar que son dueños del conocimiento producido por otros y se olviden de la necesidad de producir pensamiento propio, que los estudiantes no solo aprendan para el momento y que la inversión en educación se concentre en la calidad de los aprendizajes de los estudiantes y en el desarrollo de sus procesos de pensamiento. Esa es la apuesta de La Universidad de La Salle a través del proyecto *Pensar en Escuelas de Pensamiento* y de la producción editorial que se deriva de este.

Sobre el editor: Libardo Pérez Díaz

Licenciado en ciencias de la educación con especialidad en Biología y Química de la Universidad del Atlántico. Magister en Educación de la Pontificia Universidad Javeriana y de Universidad del Norte, con estudios de Maestría en Investigación Social interdisciplinaria de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas. Ha construido una interesante experiencia a nivel directivo en educación básica, media y superior, asumiendo responsabilidades como coordinador académico, secretario académico, decano y coordinador de currículo entre otras. Actualmente es jefe de la Coordinación de Currículo de la Universidad de La Salle.

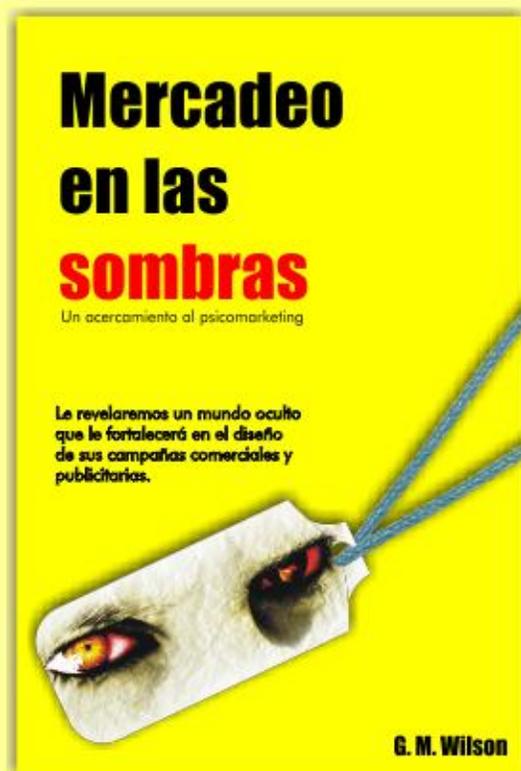
Constanza Triana

Guiomar Jaramillo Comunicaciones



UNIVERSIDAD DE  
**LA SALLE**

# Hay cosas que usted debe saber para realizar un excelente mercadeo en su empresa pero nadie se las va a enseñar...



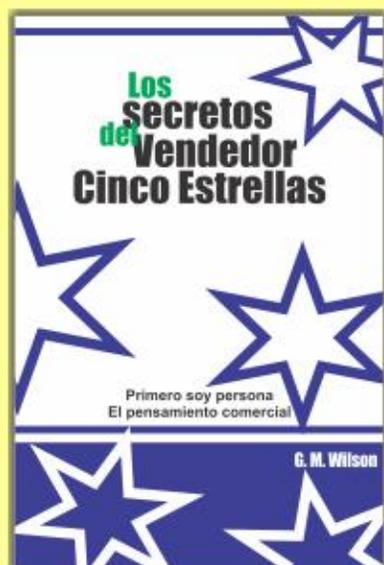
**Mercadeo en las sombras**  
Un acercamiento  
al psicomarketing

**Libro impreso \$65.000**  
**Libro en CD \$35.000**

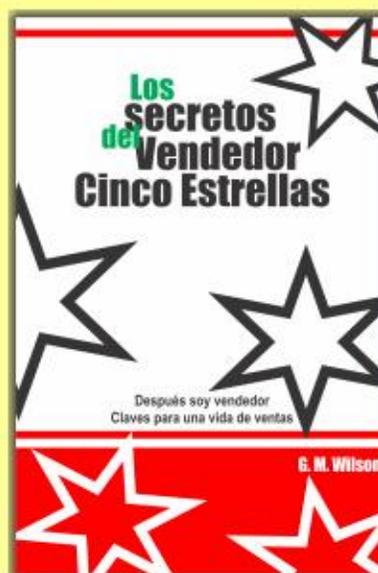
**De venta sólo en Medellín**  
**y su Área Metropolitana**  
**Pago contra entrega**

**Pídalos en el correo**  
**[estilogerencial@une.net.co](mailto:estilogerencial@une.net.co)**

## Otros libros



**Primero soy persona**  
**Libro impreso \$32.000**  
**Libro en CD \$18.000**



**Técnica de ventas**  
**Libro impreso \$43.000**  
**Libro en CD \$25.000**



## Camilo Sarasti, CO FUNDOR Tripda Colombia y Country Manager, asciende a VP Regional para América Latina



**E**n julio de 2014, Camilo Sarasti Samper fue seleccionado por la compañía alemana Rocket Internet para fundar en Colombia Tripda, una aplicación que promueve el Carpooling o carro compartido con usuarios que quieren desplazarse a otras ciudades del país.

Dado su desempeño y habilidades como creador de nuevos conceptos y desarrollador de negocios, esta semana la compañía alemana especialista en creación de empresas en la industria de Internet, lo nombró VP de Tripda para América Latina, convirtiéndolo en el primer

colombiano en una posición estratégica regional de la firma.

Este joven emprendedor de 29 años, estudió en el Wagner College en New York, trabajó para compañías tan prestigiosas como la consultora The Breakthrough, Carvajal Información, F. Hoffmann – La Roche y New York Life Insurance Company.

Siendo uno de los más jóvenes de Tripda a nivel global, ocupa la posición de líder estratégico para la región, siendo Colombia uno de los países más relevantes para las operaciones de la compañía.

Camilo fue el responsable del desarrollo de la aplicación y está a cargo de las actividades comerciales, construcción de equipo de trabajo e implementación estratégica.

### Acerca de Tripda

La misión de Tripda es hacer que los viajes de larga distancia sean más divertidos, proteger la tierra, cada viaje compartido a la vez.

Tripda conecta a gente que hace viajes similares para que todo el mundo gane: el conductor, el pasajero y el medio ambiente. Un viaje con Tripda es más barato, más sencillo, más verde, más seguro y más rápido que otras alternativas de viaje.

Fundada en el 2014, Tripda es una plataforma global que se está expandiendo rápidamente por Norte América, Latinoamérica y Asia. Actualmente la compañía opera en 13 países.

Carol Cifuentes  
C&C Comunicaciones  
carol.cifuentes@cyccomunicaciones.co

## En CESDE sí hay espacio para el emprendimiento

Desde hace dos años la Institución viene trabajando fuertemente en el tema de emprendimiento, según la encuesta realizada en el 2013, el 10 % de los estudiantes CESDE están interesados en crear su propia empresa, mientras que un 40 % trabaja y quieren apoyar su empresa en los diferentes proyectos que adelanta, y el 50 % se perfilan como empleados que desean mejorar sus condiciones laborales actuales.

Para Harlyn Dario López, Director de la Escuela de Administración CESDE, “el emprendimiento es algo más que crear una empresa o negocio, es el surgimiento personal para dar respuesta a una necesidad existente en el momento, y que contribuya al beneficio personal o colectivo”.

### Gestionando el emprendimiento

El programa de emprendimiento en CESDE está orientado a estudiantes, colaboradores, egresados y la comunidad en general, actualmente la Institución trabaja bajo tres líneas: Empresarismo, Intra- Emprendimiento y Proyección Profesional.

En el módulo de Empresarismo el estudiante se sensibiliza y genera ideas, es una etapa donde se orienta a la persona para la conformación de equipos emprendedores y se realiza la formulación de un plan de negocio.

La segunda línea, el Intra –Emprendimiento, es entendido como el emprendimiento que ocurre dentro de una empresa, proyecto, grupo social o personal. Se refiere al proceso mediante el cual un individuo o grupo de individuos mejoran o desarrollan nuevos talentos y

habilidades. Allí se generan soluciones, productos y herramientas a situaciones no deseadas a través de la innovación, creando valor único y relevante para los clientes.

Por último, en la tercera línea, Proyección Profesional, la persona estará en capacidad de realizar un diagnóstico de competencias personales para alcanzar el perfil necesario y lograr conseguir un buen empleo en grandes empresas, de acuerdo a su perfil profesional.

### El aporte para los estudiantes CESDE

Al finalizar el modulo, el estudiante estará en capacidad de comprender los mecanismos necesarios para emprender una nueva idea, mejorar su profesión o ser generador de valor al interior de una empresa, será una persona con iniciativa, creatividad, responsabilidad y disciplina.

“Nuestro objetivo es que cada vez más, bajo la línea de empresarismo, se formalicen y se consoliden empresas, donde el impacto sea medido en la empleabilidad de los estudiantes CESDE, que ellos mismos sean forjadores de otros empleos y que generen impacto económico en la región”, dijo López.

Una vez terminada la materia de emprendimiento en la Institución, las personas interesadas pueden continuar con el diplomado de 120 horas que ofrece CESDE, allí se profundiza más sobre este tema y se relacionan a las personas con los ecosistema externos de la región, es decir, empresas que conocen y apoyan a los emprendedores (Capital Semilla, Fondo Emprender, Ruta N, Ruta E, Ángeles Inversionistas). A la fecha se han consolidado dos empresas con este nuevo proyecto.

Para mayor información sobre Emprendimiento CESDE, comunicarse a la línea 229 1100 ext<. 1502 – 1504.





## En servicio al cliente

# El reto es llegar a acuerdos

Sergio Hernández

**E**n esta segunda entrega correspondiente al análisis de las mejores prácticas en servicio al cliente, nos encontramos con un tema esencial: los ANS –acuerdos de nivel de servicio-.

“Se trata de una especie de documentos consignados por escrito entre una compañía y sus usuarios con el objeto de establecer el nivel acordado para la calidad del servicio”.

Si los ejercicios para su construcción se asumen con una metodología adecuada y cierta periodicidad, los ANS llegan a convertirse en una herramienta útil que ayuda a ambas partes a llegar a consensos en materia de nivel de la calidad de los servicios ofrecidos, en aspectos tales como tiempos de respuesta, prontitud y rapidez, definición de horarios, registros confiables y documentación disponible, personal idóneo asignado al servicio en el front y el back, entre otros.

### Utilidad de los ANS

Los beneficios de la correcta identificación de ANS tienen que ver con la identificación de las reales necesidades del cliente, a la vez que controlan sus expectativas de servicio en relación a la capacidad que le asume a la compañía al momento de la prestación.

**Como resultado del establecimiento de los ANS, se pretende que haya un único valor por cada indicador sobre el cual haya consenso entre los usuarios, el negocio y el prestador.**

Igualmente proporcionan un marco de entendimiento entre ambas partes, simplifican asuntos complicados y reducen los temas que ocasionan conflicto.

Las metodologías vigentes en el establecimiento de ANS definen un punto de entendimiento común sobre aspectos esenciales como las características de los servicios, las prioridades para la empresa, las responsabilidades, las áreas involucradas, las garantías y el servicio postventa.

**Los ANS llegan a convertirse en una herramienta útil que ayuda a ambas partes a llegar a consensos en materia de nivel de la calidad de los servicios ofrecidos.**

Escenarios previos y posteriores a la negociación.

Las primeras etapas para la definición de acuerdos de nivel servicio comportan el análisis de tres componentes involucrados en la relación comercial.

En primera instancia, para el caso de los usuarios, hay un nivel requerido determinado por su propia e intrínseca cadena de valor.

Se trata de una secuencia, no lineal, de aspectos que tienen en cuenta los consumidores como fundamento para sus hábitos de compra y consumo: percepción, valoración, acción, sensación, aprobación y renovación.

En segunda instancia tenemos en cuenta las características y particularidades del negocio al que pertenece la compañía. La trilogía se cierra con las condiciones y la capacidad de la que dispone la compañía para responder a las expectativas de los clientes versus aquellos factores externos propios del sector.

Como resultado del establecimiento de los ANS, se pretende que haya un único valor por cada indicador sobre el cual haya consenso entre los usuarios, el negocio y el prestador.

Por ejemplo, en un ejercicio de medición, los usuarios de una entidad financiera coinciden que les gustaría obtener una solución a sus requerimientos en un término no mayor a 10 minutos, la media estándar del negocio sugiere que los casos atendidos y solucionados no sobrepasen los 20 minutos, pero el prestador presenta una realidad de 30 minutos de tiempo de respuesta como mínimo.

Si el prestador conoce y procesa dicha información e implementa las acciones correctivas, puede reducir sus tiempos de respuesta a 15 minutos, atendiendo a los requerimientos tanto de clientes como de los parámetros propios del negocio.

Consenso entre ambas partes.

Los acuerdos de nivel de servicio permiten a la compañía llegar a un consenso entre clientes internos, externos, proveedores y consumidores con el fin de generar un beneficio en el negocio y en el mercado. Se constituyen en una herramienta de mejoramiento continuo porque propicia una sinergia entre las áreas y sus procesos a cargo,

mediante la implementación de un proceso estructurado.

Se aconseja que cada área de servicio tenga un ANS definido, que comprenda elementos esenciales como disponibilidad, rendimiento u otros atributos como facturación o acceso a formas de pago.

El nivel del servicio contempla una tasa o alcance mínimo, de tal suerte que los consumidores se enteren sobre qué esperar (mínimo), mientras se ofrece un objetivo que indique el nivel de rendimiento.

Algunos autores advierten que los acuerdos hacen referencia a los servicios que recibe el usuario, pero no a la forma como el prestador planea, desarrolla y ejecuta ese servicio en la búsqueda de las soluciones esperadas por los consumidores.

Sin duda, los ANS bien implementados aportan al mantenimiento del compromiso por parte del prestador de servicios en áreas claves de desempeño de los servicios que brinda: términos y condiciones relativos a la entrega, métricas de desempeño, gestión de cambios en las actualizaciones de los ANS y pautas de renovación y terminación contractual.

### **Sergio Hernández Chalarca**

Consultor empresarial con sede en Bogotá

Especialista en marketing estratégico

Entrenador en comunicación y servicio al cliente

Docente de la Fundación Universitaria del Área Andina

@SHConsultoria - [escueladelservicio@gmail.com](mailto:escueladelservicio@gmail.com)



# [www.impregon.com](http://www.impregon.com)

# Gamificación

## Un reto de cambio cultural en la gestión del talento humano

**E**l pasado mes de Junio se celebró en Madrid el Gamification World Congress, el segundo de este tipo organizado en España (el año pasado se celebró en Valencia).

El éxito de asistencia y organización fue indiscutible. Se habló de todo, de los conceptos claves, de soluciones, de su aplicación al marketing y a recursos humanos.

Ya hay muchas empresas que están planteándose gamificar algunos de los sus procesos internos. Sin embargo, antes de apostar por esta tendencia, es importante conocer experiencias y casos de éxito y valorar los retos que las empresas tienen a la hora de utilizar gamificación.

Pero, para los que aún no iniciados, comencemos por el principio:

### ¿Qué es la gamificación?

El término Gamificación procede de "Game", juego en inglés, y de éste se construye el neologismo "Gamification" y es a partir de aquí que se crea el vocablo "Gamificación" en español. Consiste en el uso de las mecánicas de diseño de los videos-juegos en contextos diferentes al juego.

Un par de ejemplos puede hacernos comprenderlo mejor:

Nike creó Nike+ una plataforma que incluye una red social de corredores que a través de aplicaciones móviles o dispositivos GPS creados específicamente para Nike hacen un seguimiento de los principales datos de los participantes como pulsaciones, pasos, distancias, calorías quemadas, tiempos.

Nike+ favorece la autosuperación, ya que con estos datos se pueden establecer retos personales. Además el factor social permite motivar al compartir los éxitos en otras redes o entrar en competición con otros miembros de la red.

Otro ejemplo más discreto es la barra de progreso de linkedin. Las barras de progreso han sido muy utilizadas por los juegos para marcar el avance hacia una meta representada por el 100%.

Este elemento del diseño de juegos, se ha mostrado muy eficaz al ser incorporado por la red social LinkedIn ya que al mostrar a los usuarios el grado en que habían completado el perfil, estaba incentivando al usuario a completar todos sus campos de datos.

El hecho de ver casi completo el perfil, 95%, ha empujado a más de uno a subir la fotografía para completar el 100%.

En un estudio de IBM denominado "Removing Gamification from an Enterprise SNS" se dedujo que eliminando las mecánicas de juego de una red social corporativa el uso de la misma disminuyó cerca de un 50%. Lo cual no es poco teniendo en cuenta que gran parte de los contenidos de las redes sociales se difunden exponencialmente.

### Una nueva normalidad.

El concepto es muy reciente, acuñado e 2004 por Nick Pelling, se utiliza en el sentido actual por primera vez en 2007 por la empresa Bunchball, que empezó a ofrecer dinámicas de juego para empresas.

Sin embargo no fue hasta 2010, impulsado por expertos como Jesse Schell o Jane McGonigal, que el término no

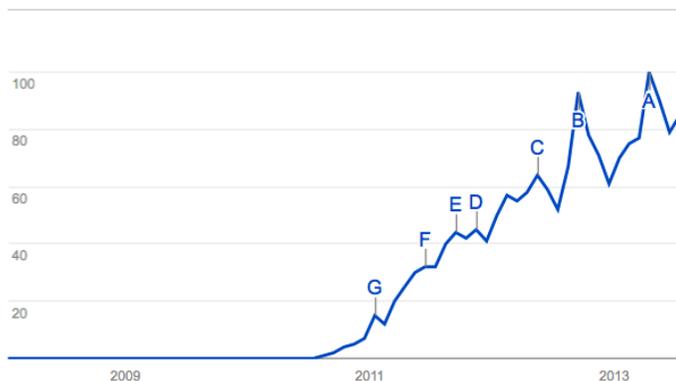
alcanzo la masa crítica de para comenzar a ser una tendencia aceptada por el gran público.

En la actualidad la tendencia es arrolladora, durante el festival Games for Change, un evento que promueve la creación y distribución de juegos con impacto social, Al Gore dijo: “La tendencia de la gamificación es realmente muy poderosa...”

Los juegos son ahora la ‘nueva normalidad’ para cientos de millones de usuarios cada mes. Me ha resultado muy gratificante ver tantas ideas que integran en los juegos el bien social y esfuerzos para hacer del mundo un lugar mejor”.

Gartner sugiere que más del 70% de las empresas del ranking Global 2000 de Forbes habrán aplicado la gamificación hacia el año 2015.

En el siguiente gráfico de Google Trends podemos apreciar el enorme crecimiento del interés de búsqueda del término gamificación, 100 representa el máximo interés de búsqueda:



En España la tendencia se ha extendido con rapidez de la mano de pioneros representados por profesionales del marketing, de la industria del videojuego y algunos profesionales de RRHH.

Hace apenas un año y medio era difícil encontrar documentos escritos en español sobre el tema, apenas algunos blogs de algunos divulgadores que estábamos seguros de la potencia del concepto y lo que podría aportar a la gestión de las empresas tanto en relación con clientes como con empleados. Ahora es innegable que la gamificación ha llegado para quedarse.

### ¿Cuáles son las experiencias y datos?

Hace un par de años los casos de aplicación eran contados, sin embargo, en la actualidad las experiencias y las aplicaciones aparecen por todas partes.

Uno de los primeros fue Deloitte con la implementación de gamificación en su Deloitte Leadership Academy un innovador programa digital de entrenamiento ejecutivo para más de 10.000 ejecutivos sénior en más de 150 compañías alrededor del mundo, se asoció con la empresa de gamificación, Badgeville, para incluir elementos de juego a sus programas de desarrollo de liderazgo con ello, consiguió incrementar su actividad en alrededor del 37%.

James Sanders, Gerente de Producto y Clientes en Deloitte Leadership Academy cree que el éxito de la gamificación está en llevar el involucramiento y el aprendizaje al próximo nivel, para que los participantes tengan una sensación de logro, a la vez que contribuyen, comparten conocimiento y completan programas de aprendizaje

Otros ejemplos en formación los encontramos en plataformas como Codecademy que gamifica el aprendizaje de programas informáticos o Livemocha una plataforma que mediante el uso de niveles y puntos va monitorizando el avance en tareas tanto de los alumnos como de los profesores. Con ello consiguen accesos a nuevos ejercicios y niveles.

En España, la aplicación ha comenzado sobre todo en entornos de marketing como el célebre BBVAGame. Sin embargo, en gamificación interna, es decir aplicada a recursos humanos, la introducción es más reciente.

Se ha comenzado a aplicar con éxito en áreas como: comunicación interna, en gestión de cobros, motivación de equipos en proyectos.

Como ejemplo, en motivación de equipos comerciales una empresa española ha desarrollado una herramienta informática de gamificación que ofrece feedback continuo sobre los resultados de cada vendedor y permite establecer puntuaciones y clasificaciones significativas, además se pueden configurar retos y recompensas muy personalizadas y que han arrojado datos en forma de incrementos de hasta un 10% en ventas,.

### Toda una psicología de la motivación

Aunque la gamificación es un concepto reciente, no lo son tanto los principios en los que se basa su funcionamiento que han sido estudiados y probados científicamente por los investigadores de la psicología a lo largo del siglo XX y del actual.

Por mencionar algunas, podríamos comenzar con la “Ley del Efecto” de Thorndike que ya enunciaba que si una conducta va acompañada o seguida por satisfacción tendería a ser repetida cuando la situación surja de nuevo, y al contrario, si va acompañada o seguida por insatisfacción tenderá a no ocurrir.

Teoría que fue reformulada desde el conductismo por Skinner en la conocida “Teoría del Refuerzo” tan trabajada y desarrollada por los psicólogos del aprendizaje.

La teoría de la autoeficacia de Bandura según la cual Las expectativas de auto-eficacia influyen sobre la intención de actuar y sobre el esfuerzo invertido para lograr la meta propuesta y persistir en la conducta.

Otra aportación interesante para el diseño en gamificación es el “Efecto Zeigernik” enunciado por la psicóloga gestáltica rusa Bluma Zeigarnic que nos indica como una tarea incompleta o inacabada crea en nosotros una tensión que tan sólo es liberada cuando la completamos. Esto entre otras cosas nos da ya una explicación de esa tendencia que tenemos de llevar las barras de progreso al 100%.

Para no extenderme, finalmente mencionaré **la teoría del flujo** de Mihály Csíkszentmihályi quizá la más mencionada en los textos y conferencias sobre gamificación y que se puede decir supone una de las bases conceptuales fundamentales de un diseño gamificado.

Esta teoría llamada también de la “Experiencia Óptima” se puede resumir en que las personas nos sentimos atraídas, y abstraídas, por aquellos retos que son lo suficientemente complejos para poder manifestar nuestras capacidades pero no tanto como para producirnos ansiedad y al mismo tiempo no son tan sencillos que nos hagan aburrirnos.

Como nuestras habilidades mejoran con la práctica y el aprendizaje, el grado de complejidad deberá ir aumentando de forma correspondiente para mantenernos en lo que se llama el canal de flujo o de la experiencia óptima.

Permaneciendo en este canal nos sentimos absorbidos por la tarea, y motivados a continuarla. Sentimos que nos dejamos fluir, que el tiempo no pasa y que otras necesidades, incluso las vitales, pasan a un segundo plano, nuestra sensación es de disfrute y completa involucración en lo que estamos haciendo.

Como vemos la base del funcionamiento de la gamificación está muy apoyada en las investigaciones de años de estudios en laboratorios y experimentos realizados desde la psicología.

La gamificación ha aportado el entorno adecuado para incluir y aplicar dichos principios de una forma intuitiva y fácilmente comprensible.

### **La gamificación supone un cambio cultural**

Sin embargo, la gamificación interna en la organización no es simplemente cuestión de incorporar procedimientos, herramientas y alguna estética especial en la web.

¿De qué serviría gamificar nuestro proceso de ventas, que en el fondo implementa un sistema de motivación transparente, precisa, objetiva y positiva si tenemos una cultura opresiva, arbitraria, controladora con un liderazgo egocéntrico?

De hecho, uno de los obstáculos para conseguir una gamificación con éxito en una organización es precisamente una falta de adaptación de los principios y del modelo de liderazgo.

Para una gamificación interna verdaderamente potente se deberá partir de una organización madura, abierta y dispuesta a incorporar los valores que soporten una gamificación efectiva.

Estamos hablando de una organización con una cultura organizacional coherente con las premisas básicas de la gamificación.

**Transparencia:** Esto se traduce en metas claras, comunicación abierta, feedback continuo. Además esto necesita de las correspondientes políticas y herramientas de comunicación interna.

**Autonomía y poder de decisión:** una de las premisas del juego se basa en la voluntad para participar y asumir los retos. Esto en la empresa implica transmitir un poder de decisión a las personas que las organizaciones deben estar dispuestas a asumir.

En los últimos años, la tecnología y las nuevas tendencias ya han avanzado mucho en este sentido con conceptos como: management 2.0, organización en red, coworking... Aún así, vemos muchas empresas, grandes, medianas y pequeñas que, quizá por

desconocimiento, por un miedo al cambio o a la pérdida de poder, todavía deben avanzar mucho en este sentido.

**Desarrollo:** el juego en la naturaleza tiene una función primordial en el entrenamiento, en el crecimiento y desarrollo de los que juegan.

En esta línea, las organizaciones que apuestan por el desarrollo profesional y personal cuentan con valores que favorecen los efectos positivos de la gamificación interna.

Cuando hablamos de cultura nos referimos a que estos valores deben ser asumidos por toda la organización desde el CEO hasta los más eventuales y no solamente como por un departamento. Recursos Humanos si quiere ser protagonista de este cambio, deberá ser el promotor de esta adaptación cultural que por otra parte será muy beneficiosa para la empresa, vistos los resultados de las primeras experiencias.

#### ¿Qué debemos hacer?

Una vez asumidos los principios básicos, la recomendación es ir decidiendo en procesos concretos vamos a aplicarla: innovación, calidad, ventas, gestión de cobros, comunicación interna.

Cuanto tenemos el entorno de aplicación, es el momento de contar con analistas de gamificación y personal especializado para definir los comportamientos clave susceptibles de ser mejorados así como los resultados esperados.

La idea es definir el objetivo de la gamificación con gran precisión. A partir de ahí comenzaría el proceso de diseño, selección de elementos de gamificación, sistemas de feedback, retos, etc... Al final del cual se encuentra la selección y configuración de herramientas y tecnología necesarias.

La innovación es más que un software, proceso conlleva diseño y programación, pero sobre todo necesita de una nueva visión. La gamificación ya es el presente, el futuro está en juego.

**Juan J. F. Valera Mariscal**  
@ValeraMariscal  
valera-mariscal.com

Programas de formación  
empresarial especializada

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

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

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



[www.escueladelservicio.com](http://www.escueladelservicio.com)

[escueladelservicio@une.net.co](mailto:escueladelservicio@une.net.co) - 3105102373

# Criterios de un estrategia comercial

**V**ivimos en un mundo capitalista en donde las finanzas y el comercio lo mueven todo. Casi cualquier cosa que hagamos en nuestra vida cotidiana tiene inmersos esos componentes.

Puedo excluir como momentos que no compramos y no nos cuestan dinero, el oler una flor que nos encontramos en el camino o quedarnos mirando una estrella.

En un mundo así, depredador y salvaje, debemos desarrollar competencias que nos permitan mantener y mejorar nuestra calidad de vida... o estamos fritos.

Estaba en esta reflexión cuando pude apreciar claramente que el concepto que manejamos de libertad es tan sólo un sueño. De un modo o de otro todos somos esclavos de algo.

Así como el adicto es esclavo de las drogas, también somos esclavos de las situaciones que creamos con las decisiones que tomamos. Somos esclavos del gusto, del placer y hasta de las papas fritas.

Somos esclavos de nuestras profesiones y, sobre todo, somos esclavos de nuestros paradigmas.

Así que la idea de libertad queda reducida a un único momento: nuestra única y real libertad es nuestra capacidad de escoger nuestra propia esclavitud. Para eso usamos nuestro libre albedrío. Siempre vamos a estar sometidos a algo.

El empleado está sometido a las políticas empresariales; el independiente está sometido a la voluntad de sus clientes; quien se va de sacerdote o policía está tan sometido como aquel que se mete de delincuente e incluso aquel que no quiere hacer nada está doblemente sometido a las decisiones de otros, y lo más simpático de todo esto es que hagamos lo que hagamos o dejemos de hacer, también siempre, pagaremos un precio.

Estando en esas, vinieron a mi mente algunas preguntas: ¿nosotros los estrategas de creatividad comercial cómo deberíamos manejar nuestras decisiones de vida? Decirlo así suena más bonito que llamarlo esclavitud. ¿Cuáles son esos criterios con los que debiéramos regirnos y que nos lleven a ser buenos en lo que

hacemos? ¿Cómo viviremos? Si hemos de ser esclavos de una manera de vivir, entonces hagámoslo bien.

## Los primeros cinco

En una primera parte, están lo que llamo mis “transversales”, son cinco conceptos que no están vinculados necesariamente a la tarea de ser estrategia comercial sino que los aplico para todo; estos son: esfuerzo, compromiso, disciplina, puntualidad y presentación.

De ellos sólo sería necesario explicar el último: “presentación”. Se trata de la manera como manejamos tres cosas, nuestra imagen física, nuestra imagen pública y nuestra “performance” o nuestro “show” en el cual le demostramos al mundo lo que somos, con hechos y evidencias.

Los demás criterios que enunciaré también pueden ser transversales a la vida de cualquier sujeto y de cualquier profesión, sin embargo quiero enfatizarlos para hacerlos conscientes en el ejercicio de la tarea de un estratega de creatividad comercial.

Como casi todo en la vida estos criterios no tienen un orden específico ni de importancia ni de aparición, por lo que debemos tenerlos en cuenta a todos.

## Siempre divertirse, es sólo un juego

No es sólo porque la “gamificación” sea una tendencia en la que hoy todo en el mundo se vuelve un juego. Es porque en nuestro caso siempre ha sido así. Desde los fenicios que apostaron a abrir rutas de comercio, hasta las modernas transacciones en la bolsa de valores, los comerciales nos la pasamos jugando.

Claro, es muy serio el hecho de que nuestro proyecto de vida, el futuro de nuestras familias y nuestra capacidad de mercar lo consolidemos a partir del ejercicio de la estrategia comercial.

Aun así, no podemos perder de vista que en realidad se trata de un juego donde los diversos competidores desean obtener la mejor parte para sí y que esa mejor parte no es la misma para todos. Para algunos serán

productos y servicios y para otros serán utilidades, es decir, plata en el banco.

Lo interesante es que como todo juego, tiene sus reglas, pero los resultados dependen exclusivamente de las habilidades del jugador y en la estrategia comercial no existe un manual de procedimientos establecidos. Podemos pasarnos la vida estudiando y no consolidar una verdadera habilidad comercial y podemos ser neófitos y tener éxito. Cada jugador debe encontrar su propio estilo y su manera de jugar. Encuentre el suyo y matricúlese con él.

### **Encuentre su estilo**

El mercadeo no está terminado de inventar. Todos los días hay nuevos clientes y nuevos productos, se diseñan nuevas estrategias y nuevas maneras de jugar, lo que finalmente crea un escenario confuso en donde la incertidumbre es la regla.

Dentro de este mundo oscuro en lo único que se puede confiar es en uno mismo y en nuestra manera de hacer las cosas.

Encuentre un estilo que le haga sentir cómodo en su hacer para obtener resultados y aférrese a él. No hay una única manera de hacer las cosas y si la suya le funciona quédese con ella.

### **Cp/p**

Esto significa: capacidad de producción sobre producción. La producción son los beneficios que nos podemos gastar, y la capacidad de producción es la manera como obtenemos esos beneficios. Una regla simple: hagamos lo que hagamos no debemos poner en juego nuestra capacidad de producción. Si es necesario sacrifique los beneficios en pro de algo mayor, pero mantenga su capacidad de producirlos.

En otras palabras: “ni se le ocurra arriesgar su capacidad de merca” y solidifíquela cada vez que pueda. Ingresos divergentes, ahorros, inversiones y optimización de recursos, múltiples contactos y relaciones, y un incremento permanente de sus habilidades estratégicas, son sólo algunas de las maneras de mantener su capacidad de producción.

### **Entrene sus habilidades**

Me parece muy paradójico que los estrategias comerciales lleguemos, inconscientemente, a un punto

en donde pareciera que nos la sabemos todas y que tenemos todas las respuestas. En especial en estos últimos años he aprendido con dolor que no es así y que en realidad nos confiamos demasiado. Yo en especial invertí una cantidad enorme de recursos en la organización de una actividad y fracasé rotundamente, después de cometido el error, en la reflexión de mi autoevaluación llegué a la conclusión de que me faltó entrenamiento.

Es cierto, la estrategia comercial al igual que cualquier deporte de alto rendimiento es necesario entrenarla, inventarse los juegos y jugar, diseñar y ensayar nuevas metodologías y volver y entrenarlas.

Se cumple el viejo adagio que nos mantiene siempre vigentes: “la práctica hace al maestro”. Cada vez que nos enfrentamos a un reto comercial nuestra mente evoluciona y como consecuencia nos hacemos más fuertes, lo que también implica que debemos estar en la búsqueda permanente de retos más grandes y tenga en cuenta que el objeto de nuestro trabajo es lograr la felicidad de las personas mediante productos y servicios y obtener una utilidad en dinero.

Si no entrenamos nos quedaremos en el mismo nivel, resolviendo las mismas cosas y los mismos problemas y caeremos en una espiral descendente hasta que ya no quede nada de nuestra habilidad en estrategia comercial.

### **Vivir actualizado y a la vanguardia**

El mundo cambia y se desarrolla muy rápido y poco a poco en muy poco tiempo nos vamos desactualizando. No sirve de nada entrenar sobre conceptos que han caducado. Aunque hay principios que son perennes, hay conocimiento que pierde su validez muy pronto. De ahí que un estrategia comercial deba siempre estar al día en adquirir nuevos conceptos y procedimientos, vivir al filo de la tecnología y de la evolución de las personas en sus diferentes formas de pensar, pues ese es el caldo de cultivo para nuevos productos y servicios.

### **Crear, inventar, desarrollar**

A los ojos de un estrategia comercial siempre hay mucho por hacer, es por eso que siempre estamos a la caza de cosas por resolver. Desde una nueva manera de lavar los pisos sin mojarse las manos hasta una nueva manera de lavarse los dientes, las ideas pululan en nuestra mente y tener ideas de productos y servicios se convierte en una manera de vivir.

## El cliente crea el negocio

Sin embargo, a pesar de todas esas ideas, no llevaremos ninguna a cabo hasta asegurarnos de que esa idea cuenta con el número suficiente de clientes que realmente la deseen y estén dispuestos a pagar por ella. Lo nuestro es lo comercial, mejoramos la calidad de vida y obtenemos utilidades a cambio.

Nosotros no somos inventores ni ingenieros y nuestra tarea es saber cómo llevar a cabo el negocio y que se materialice el intercambio, es por eso que nuestra capacidad de improvisar es tan reducida, pues la mente del estratega siempre está llena de análisis de posibilidades de productos y servicios que correspondan al análisis de clientes potenciales, y del análisis de cómo se materializan las cosas.

### Siempre planearlo todo

Aunque la heurística, es decir la capacidad de improvisar, es en sí misma un ideal, para nosotros los estrategas comerciales es algo indeseable.

Por una parte está nuestra necesidad de sentirnos seguros. Las acciones que tomamos le darían pánico a cualquiera y no somos la excepción.

Cada una de nuestras ideas le puede costar millones a una compañía, implican los puestos de trabajo y por ende la vida de cientos de personas, así que equivocarse no es una opción, aunque sí, a veces sucede.

Por otra parte está la necesidad de control tanto nuestra como la de nuestros jefes. No queremos que ningún detalle sea una rueda suelta que nos haga fracasar. No nos gusta el azar, por eso, en nuestras mentes tratamos de planificarlo todo.

### Tener varios planes a la vez

Y sí, a veces fracasamos, por lo que debemos prepararnos muy bien, y en caso de que suceda, “saber fracasar”. Implica que regularmente tenemos uno o dos planes de apoyo caminando a la vez, que nos respaldan, minimizan el error y abren nuevas alternativas.

También implica que nuestra mente funciona diferente a la del resto de las personas: múltiples caminos, múltiples maneras de conseguir los objetivos, movimientos grandes y pequeños en cadena y en red que generen los comportamientos que queremos para obtener los resultados que queremos.

## Ver más allá de lo evidente

El reconocimiento de ciclos y patrones es una habilidad que hace parte de nuestra memoria genética como especie y aunque hoy en día tenemos una mayor necesidad de ella por lo complejo que se ha vuelto el mundo, pocas personas son capaces de volverla una capacidad consciente. Eso lo hacemos los estrategas comerciales.

El ser capaz de visualizar pequeños detalles y prever la ruta de los acontecimientos hace que desarrollemos esa cualidad de videntes del más allá y del futuro que nos ayuda a construir mejores planes para la consecución de los objetivos.

Esta es una habilidad que se desarrolla si se entrena adecuadamente y tiene como parte negativa que si se sale de control nos puede llevar a especular demasiado. Esto es algo que no nos podemos permitir.

### No dar nada por hecho ni suponer

Una de las tareas que hacemos los estrategas comerciales es construir la realidad que otros ven, incluyendo a otros estrategas comerciales.

Nuestro mundo no es nada evidente y muy fácilmente nos podemos engañar si interpretamos demasiado aprisa y sin datos que sustenten lo que estamos viendo.

Recibir información de diferentes fuentes es una forma y la sospecha permanente es la otra, esto nos ayuda a estar alerta, las cosas que vemos como ciertas es posible que no lo sean tanto, por eso debemos volvernos muy rigurosos.

### Primero la evidencia

En ese sentido somos como Santo Tomás: “hasta no ver, no creer”, y todavía así, dudamos de lo que vemos. Todo lo que ponemos en riesgo en nuestro juego amerita que seamos cuidadosos en el análisis de los escenarios. ¡No tragamos entero! Para nosotros la regla es clara: primero la evidencia, después lo demás.

### Sigue tu intuición

Y todavía así, la cantidad de información y de cifras que recopilamos es inmensa. Las simulaciones que realizamos, primero en nuestras mentes y después en el computador, nos ayudan a ver un poco más claras las cosas. Sin embargo, finalmente, ante tantas opciones

¿cómo decidir? La única respuesta es confiando en nuestra intuición, no hay más de otra; por eso, otra vez, es necesario insistir en entrenar las habilidades. En la medida en que nos entrenamos y entrenamos nuestra mente para ver y entender, nuestra intuición será más fina y afilada.

### **Piense rápido, camine despacio**

Existe un peligro al vivir así y es el de la saturación. Es por ello que desarrollamos un método que implica velocidad de procesamiento de la información en escenarios lentos y de relajamiento.

Nuestra mente debe alternar entre la visión de foco y la visión panorámica de los hechos y de los datos, lo que es en extremo complejo y estresante. Darnos el tiempo de caminar por un jardín, estar en la casa con nuestros hijos, ir al cine, ver televisión, practicar yoga y cualquier otra cosa que nos relaje a la vez que pensamos en nuestros objetivos, los datos y la información que hemos recopilado, permitirá que las ideas se cocinen mejor y podremos tomar mejores acciones.

### **Hacer lo que sea necesario**

En este punto podría haber un mal entendido que queremos evitar. Cuando expresamos que debemos hacer lo que sea necesario para obtener nuestros objetivos, no lo hacemos desde lo maquiavélico y hacemos énfasis en que nuestra ética como estrategias comerciales no es negociable, ni siquiera flexible. Sin embargo, habrán situaciones que para nosotros no son deseables y nos causen pánico y aun así debemos hacer lo que debemos hacer para obtener resultados.

### **Si no es rentable no lo haga**

Aquí es donde entran a jugar nuestros criterios financieros. Hacer lo que sea necesario implica que algo vamos a ganar con lo que vamos a hacer. Puesto que absolutamente todo tiene un precio y pedirá de nosotros un sacrificio nuestras acciones deberán ser las correctas y hagamos lo que hagamos, que sea rentable.

### **Si no se puede contar no se debe hacer**

Y para ser coherentes con nuestra ética, toda la gestión que hagamos debe ser transparente. Tampoco se trata de contarle a todo el mundo lo que hacemos, pero sí se trata de que cuando se nos pida un informe podamos contar la verdad con orgullo, sin soberbia y sin vergüenza.

### **Tener paciencia pero no esperar**

La paciencia es una virtud, sin embargo puede ser confundida con un defecto que es la procrastinación que no es otra cosa que ir esperando para ejecutar lo que debe ser hecho. Es decir, ir dejando las cosas para después y para el último momento.

Muy por el contrario, el estratega comercial debe pecar de impaciente; para nosotros el tiempo sí es oro y debemos ejecutar todo lo más rápidamente posible y de todas maneras tener conciencia de que todo lo que hagamos requiere procesos que toman tiempo. No es una contradicción, es un equilibrio.

### **Cada vez más rápido y preciso**

Otra vez se trata de entrenar. A una persona se le considera realmente dinámica cuando alcanza velocidad en sus ejecuciones, no cometamos el error de pensar que porque alguien es enérgico y alegre entonces es dinámico, por el contrario podría ser demasiado lento. En nuestro caso, lo recomendable es el comportamiento tranquilo y la velocidad en las acciones. Si entrenamos, si somos cada vez más conscientes del efecto de nuestras acciones, cada vez seremos más veloces y asertivos con nuestras estrategias. Cuando logremos esto estaremos construyendo nuestra maestría en estrategia comercial.

### **Pensar en procesos y operaciones**

Debemos tener en cuenta que la palabra estrategia significa encontrar ese “cómo” que resuelve las cosas. Nuestro trabajo va más allá de encontrar el “qué” de las cosas. Usted puede decir que su objetivo es crecer el 12 por ciento las ventas de una compañía, en realidad cualquiera puede hacer eso, pero no cualquiera encuentra la manera correcta de hacerlo.

En nuestra mente, cada idea que tenemos debe ir acompañada por un circuito de actividades que construyan el camino para llegar al objetivo y ese circuito debe contener todos los componentes operacionales.

Sí, hay gente que se mete a “bañarse” y sólo cuando está mojada nota que se le olvidó la toalla, incluso hay gente que lleva la comida a un picnic y cuando están sentados notan que no llevaron platos ni cubiertos, ni siquiera un mantel. Hay directivos comerciales que hacen un evento y se les olvida que el personal debe comer e hidratarse, en fin, son tantos los errores operacionales que he visto que la lista sería larga.

Con esto quiero decir que cuando pensamos una estrategia, debemos materializarla en nuestra mente, verificar cómo es que funciona, cuántos pasos son requeridos y cuáles son los detalles de cada paso.

Pensar en procesos y operaciones ayuda a eliminar el lenguaje etéreo de las estrategias y nos permite presupuestarnos en tiempo y recursos para obtener resultados.

### **Con riesgos calculados – no imprevistos**

Esta capacidad reproducir en la mente la ejecución de nuestras estrategias, tiene un beneficio adicional y es la capacidad de prever muchos de los riesgos que existan en el proceso y que logremos verlos mediante el análisis de la información.

Claro, existirán otros riesgos que no sean detectables y todavía así, debemos ser capaces de desenterrarlos mediante la construcción, en nuestra mente, de múltiples escenarios. Se trata de minimizar la incertidumbre y actuar con precaución.

### **Precavido pero contundente**

Precavido implica tener mucho cuidado con lo que se está haciendo mediante el análisis de múltiples posibilidades que pueden tener diferentes impactos y diferentes riesgos, lo que naturalmente trae consigo una carga importante de pánico por las consecuencias de fallar.

Es por eso que cada una de nuestras acciones debe ser calculada para obtener el mayor resultado posible en el menor tiempo posible, sacándole el cuerpo al miedo y “arrojándonos” a la ejecución con los “ojos medio cerrados”. A esta acción la llamo “patos al agua, lo que fue, fue”.

### **Por mis obras me conoceréis**

Para ser quienes somos un par de requisitos indispensables son mantener la mente siempre abierta y pensar siempre en grande. Con la mente abierta podemos percibir nuestro entorno y tener muy buenas ideas y pensando en grande podemos alcanzar grandes logros.

Sin embargo nada de esto existirá sin un trabajo de excelencia en la ejecución. En la calidad, el estilo y la clase o categoría de lo que hacemos está la verdadera construcción de una reputación. Recuerde que uno como

persona no es lo que piensa o dice que es, uno como persona es lo que uno hace y usted puede creer lo que quiere sobre su nivel como estrategia comercial, todavía así, lo que lo definirá son sus resultados.

### **Conoce tu ecosistema y vencerás**

Para nosotros la felicidad de estos procesos radica en que son complejos y difíciles y en que en realidad cualquiera no los puede realizar, eso nos hace necesarios como Commercial Master Mind o estrategias comerciales. Lo complejo proviene de un mundo confuso y difuso en su extensión comercial y lo difícil porque siempre estamos en competencia. Algo negativamente bueno es que muchas empresas han sido tardías en contratar estrategias comerciales y siguen pensando en directores y gerentes de ventas o directores y gerentes de mercadeo con su visión parcializada de la realidad.

Unas de las habilidades que entrena el estratega comercial son la del reconocimiento permanente del campo de juego y de sus reglas y la habilidad de estar siempre pendiente de los posibles cambios que podrían darse y de los cambios que se dan.

Esta visión panorámica le permite al estratega reconocer a cada jugador y comprender sus movimientos actuales y futuros, lo que gerentes de ventas o de mercadeo no pueden hacer, pues tienen sus cabezas constantemente metidas en sus propias empresas y en sus productos y servicios olvidando que el mundo entero es un campo para jugar.

### **Con pasión, ambición y manejo de la presión**

Es un discurso recurrente escuchar que todo lo que hagamos en la vida requiere de pasión. Si el amor hace mover al mundo, la pasión lo hace volar; sin embargo, para personas como nosotros que somos tan lógicos y cerebrales, la pasión no es algo fácil de sentir, es más, nos desapasionamos con extrema facilidad tanto cuando las cosas son casi imposibles tanto cuando son muy fáciles.

Para que eso no nos suceda, nuestra pasión debe tener una matriz lógica y ahí es donde entra a jugar el tema de la ambición, el deseo de llegar cada vez, más alto, más lejos y más fuerte, como es el eslogan de los Juegos Olímpicos.

Esta pasión sumada a una ambición es lo que nos ayuda a soportar la presión que sentimos por todos los lados. Nuestras familias nos observan para ver si somos

capaces de solidificar un proyecto de vida; nuestros compañeros nos observan para ver si caemos y cometemos fallas; nuestros empleados y colaboradores nos observan en busca de una guía que les indique el camino a seguir; y nuestros jefes nos instigan permanentemente por los resultados.

Podría decir que pasión más ambición son una fórmula muy cercana al amor, pero considero que el amor es incondicional mientras que nosotros vamos detrás de un objetivo y lo debemos lograr con todas nuestras fuerzas y con toda nuestra agresividad.

### **La ferocidad del maestro**

Una enseñanza que nunca podré olvidar de mis maestros es que un verdadero estratega comercial aprende a combinar la ferocidad de sus acciones con la generosidad de su comportamiento.

Esta ferocidad se da en estrategias agresivas capaces de crear o tomar mercados de manera rápida y certera sin mostrar debilidades que la competencia pueda aprovechar y la generosidad se evidencia en el reconocemos del trabajo de nuestros equipos y los premiamos por eso y también se manifiesta en que cuando sea necesario dejaremos espacio para la competencia. Erradicar a la competencia es el primer paso para fracasar y hacerme menos, como persona, como estratega y como empresa.

Es la competencia la que le da sentido a la existencia de un estratega comercial, sin ella no existiríamos; también es la competencia la que nos hace crecer y mejorar, y sinceramente, de verdad, no hay nada más satisfactorio que medirse con su igual en el campo de batalla. Esto para quienes nos gusta el *warketing*.

### **Cumple la misión**

Esta ferocidad es requerida para el elemento principal de un estratega comercial: cumplir su misión. Cuando un estratega comercial falla pide disculpas, pero jamás presenta excusas pues no existen justificaciones para no hacer lo que tenemos que hacer.

Cuando tenemos una tarea, ya sea desde realizar una simple venta hasta incrementar el valor de una compañía, debemos cumplirla en todos los términos preestablecidos de cantidad, calidad, hora y lugar, y sin atenuantes. “Cumple la misión” es una premisa de excelencia que demuestra quiénes en realidad somos.

### **Tener siempre un objetivo**

Es por eso el establecimiento de un objetivo por vez. En lo posible uno solo y no varios. Para cumplir la misión es obligatorio que tengamos una misión para cumplir.

En lo personal, cuando no tengo una misión: un problema que resolver, un producto para vender, una estrategia que diseñar, me siento vacío y súmele a eso la necesidad de que cada vez sean más retadores pues de lo contrario pierdo el ánimo y me fastidia.

Tener un objetivo nos sirve a la vez de faro y de puerto de llegada, sin él nos sentimos a la deriva y no hay nada peor para un estratega comercial que esa sensación de estar en un hueco sin saber para dónde mirar.

### **Optimice recursos**

Parte del entrenamiento de un estratega comercial, y aunque a mí me parece especialmente duro y paradójico, es el requerimiento de cada vez hacer más con cada vez menos.

Un ejemplo de eso es que los presupuestos de ventas todos los años suben, pero las herramientas con las que contamos, si estamos de suerte, se mantendrán iguales y si no, caerán bajo el manto de la reducción de costos.

Para nosotros es esencial que aprendamos a respetar la diferencia entre trabajar con lo mínimo y trabajar con lo óptimo. Por regla general, con algunas excepciones, trabajar con lo mínimo regularmente produce resultados mínimos, que no es lo ideal.

La pobreza reproduce pobreza y eso dice mucho de lo que es la compañía en la que trabajamos. Lo nuestro debe ser lo óptimo, contar con los recursos idóneos y maximizar su resultado. Si no tenemos con qué trabajar, en la mayoría de las ocasiones es mejor decir que no.

### **Sepa cuándo decir no.**

Esencialmente, para mí, son tres las situaciones en las que digo que no a algo: la primera es cuando afectamos negativamente la vida de otra persona; la segunda cuando me implica ir contra mi sentido de la ética y de la dignidad; y la tercera, cuando en mi mente no encuentro lógica, coherencia ni una mínima garantía de obtener resultados; en este caso tengo como regla no adquirir compromisos que no puedo cumplir.

### **Respetar tu palabra**

Lo hacemos así porque los estrategias comerciales vivimos de nuestra reputación y son nuestros hechos los que nos dan credibilidad. Si empezamos a decirle sí a todo, nuestra probabilidad de fallar será mayor y pronto nadie nos creerá ni nos contratarán. De ahí que cuando decimos algo, las personas deben sentir que somos confiables y que aquello que decimos se cumple a cabalidad. Nuestras declaraciones deben ser matriculadas con la verdad y deben firmar un compromiso irrompible, más que cualquier contrato legal.

Sobre todo debemos ser cuidadosos con lo que le decimos a nuestra gente. Si queremos ejercer un verdadero liderazgo, ellos debe confiar en nosotros y creer en nuestras palabras. Deben tener la certeza absoluta de que las orientaciones que les damos para cumplir las estrategias son coherentes y consistentes y tienen una razón de ser. Por eso, no hay peor jefe que el inconsistente y que se mueve como una veleta política.

### **Protege a tu equipo**

Debes ser consciente de que para un estratega comercial es muy importante tener las ideas que muestren cómo se lograrán los objetivos, sin embargo, un estratega no es nadie sin su gente. Nuestros resultados, lo resultados que presentamos con tanto orgullo, no son nuestros, son de nuestro equipo de trabajo.

También es por eso que debemos cumplir tres reglas: la primera es trabajar siempre con los mejores; la segunda es que los debemos desarrollar y hacerlos crecer y, la tercer, es protegerlos en todas las circunstancias hasta donde ellos mismo lo permitan.

### **Vivimos por la gente**

Algo esencial y que he repetido varias veces es que nuestro trabajo es mejorar la calidad de vida de las personas y de ello obtenemos una rentabilidad. Lo que nunca podemos olvidar es que la rentabilidad no debe

estar por encima de las personas, perderíamos todo sentido y no tendría sentido nuestra existencia. Podemos llamarlos clientes, usuarios, pacientes, nicho de mercado, segmento o como quiera, pero ante todo son personas y a ellas nos debemos. Una compañía que obtiene sus ganancias en detrimento de la gente es indeseable y no debemos estar en ella. ¿Se puede decir que siempre quedará alguien insatisfecho? Sí, pero no podemos permitir que de nuestro trabajo quede alguien perjudicado. Por otro lado, un indicador de un trabajo bien hecho es cuando hemos procurado felicidad a todos los actores que intervienen en nuestro juego y además hemos obtenido ganancia.

### **Equilibrio en todo**

Hemos hablado mucho de resultados y de dinero. El dinero no da la felicidad pero sí da la facilidad. El dinero sólo representa el 25 por ciento en nuestra tarea de vivir. El conocimiento se lleva otro 25, el afecto igual y la imagen también igual. Es un compuesto de cuatro cuadrantes que no tienen un orden específico pues si se falla en uno se falla en todos. Si trabaja sólo por el dinero, la falta de conocimiento le hará tropezar, la falta de afecto le hará sentir solo y un mal manejo de su imagen le cerrará las puertas. Si trabajo sólo por el conocimiento se volverá cuadrulado y un problemático sin sentido; si trabaja solo por el afecto no tendrá los recursos con los cuales sostener ningún tipo de relación y si trabaja sólo por la imagen se volverá vacío y superficial. Así, que es indispensable mantener los cuatro en orden e invertir tiempo y recursos en ellos. Serán su fortaleza y harán de usted un triunfador y una persona feliz.

Sí, de acuerdo, son muchos ítems en qué pensar, pero si nosotros no podemos hacerlo entonces ¿quién? Seamos esclavos de estos criterios como un marco para tomar todas las decisiones en nuestra vida, somos capaces, podemos hacerlo, es nuestra opción y la tomamos. Si hemos de someternos a un estilo de vida, entonces que sea uno bueno. Eso es lo que decidiría un estratega comercial. 

