

Revista

Estilo

para empresarios
competitivos

Gerencial

Desde Cuba:

La orientación al cliente
en la empresa y
la creación de valor 2.

Calidez en el servicio

**Fórmula
Caladril**

Emprendedores
El pensamiento
comercial

En la Pyme
El vendedor
Consultivo

En la Pyme
La diferenciación
paso a paso

Lo dice La Salle
¿Y los valores?
'aWhere Inc'



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.*

Necesitamos un país líder

¿Estaremos sobredimensionando el liderazgo? He pasado todo el mes reunido con diferentes líderes: el líder de calidad, con el líder de ventas, el líder de procesos, el líder de gestión humana, el líder de comunicaciones, el líder de mercadeo, el líder de mercaderistas, el líder de activaciones y de seguro me confundí un poco.

Hoy en día las palabras liderazgo y líder las utilizamos indiscriminadamente, simplemente como el referente de quien está a la cabeza de algo, pero esto no es suficiente para llamarse líder.

Desde mi experiencia práctica el liderazgo se reduce a tres componentes imprescindibles: la gente te sigue, la gente te cree y la gente hace lo que les dices, sin necesidad de ostentar un cargo. Si requieres del cargo para que estas tres cosas sucedan entonces en realidad no eres un líder. Bueno, así era en mis tiempos.

Lo cierto, y después de conocer a tantos denominados líderes es que me da la impresión de que estamos escasos de verdaderos líderes, de personas capaces de “frentear el corte” y “abrir trocha”, por ejemplo, en estos momentos tan difíciles que están pasando nuestras economías, si hablásemos del liderazgo entre países.

Brasil por los suelos, Nicaragua, Bolivia, y Venezuela dan vergüenza y Colombia metida en el autoengaño económico; quizá Perú, Ecuador y Chile presenten cosas bien hechas, esa es la esperanza, lo mismo que estamos a la expectativa de las decisiones de Costa Rica frente a la Alianza del Pacífico. También estamos esperando a ver qué pasa con Argentina, si va a cumplir o no con sus acreedores.

En el corto plazo, esperamos que sea México el país al que los demás sigan, que logre que creamos en él y podamos seguir su ejemplo para la recuperación económica.

Sí, de verdad que estoy un poco confundido acerca del liderazgo, ya no es lo que acostumbraba ser. Sobre todo porque cuando la cosa se pone dura, siempre el líder es quien da la luz que los demás debemos seguir.

Estamos por entrar en un par de años duros, quizá los más duros que hayamos tenido y es en este momento en que desde lo micro hasta lo macro, los líderes se deben dejar ver.

G. M. Wilson
Director

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



Curso Virtual para Gerentes

Claves gerenciales de emprendimiento

Secretos para crear Compañías Exitosas

Dirigido a propietarios, gerentes y directores empresariales de la micro, pequeña y mediana empresa. Nivel de intermedio a avanzado.

- Pensamiento emprendedor
- Diseño estratégico de productos y servicios
- Gerencia de la innovación y la tecnología
- Gerencia de costos
- Gerencia de procesos
- Gerencia de logística
- Gerencia financiera
- Gerencia de ventas
- Diseño de plan de negocio

Inversión: \$125.000

Duración: 20 horas

Inicio: 4 de abril

inscripciones:

escueladelservicio@une.net.co

www.escueladelservicio.com

Programa: Escuela de Gerentes



Escuela
Superior del
Servicio
Compañía de entrenamiento empresarial

El Pensamiento Comercial:

Más escaso que el sentido común

Una pregunta recurrente tanto de mis estudiantes como de los vendedores que participan de mis procesos de entrenamiento es por qué, muchas personas que han pasado por la universidad y tienen títulos en los títulos, fracasan en los negocios y relativamente no les va bien en la vida y su proyecto de futuro siempre permanece en la perspectiva del ser empleado, y por qué, otras que ni siquiera entraron a un aula de escuela, son empresarias y se han vuelto millonarias.

Lo primero que debo aclarar es que esos casos en los cuales una persona analfabeta se ha vuelto millonaria, pertenecen más a la imaginería popular que a la realidad, en su mayoría, aunque algunos sí suceden como el caso de un empresario de condimentos de Medellín, una empresa que conocí, en la cual el propietario no cursó ni el segundo grado de primaria y es muy exitoso.

Sin embargo, el hecho de no poseer instrucción académica, no implica que no se requieran conocimientos básicos del mundo de los negocios que son necesarios aplicar. La mayoría de las veces lo que sucede es que una persona de estas aprende, en sus inicios, de otros que ya llevan alguna trayectoria y así se van formando en la práctica. No obstante del análisis del empresario en sí, haya estudiado o no, distinguimos dos variables muy claras, causantes del éxito o del fracaso, a pesar de la formación académica. La primera es el espíritu y la segunda es el pensamiento comercial. Cuando empezamos a conocer las historias de los hombres y mujeres que han logrado importantes triunfos en los negocios, descubrimos esa especie de energía que los impulsa a ir más allá, a dar más, a separarse de lo ordinario para convertirse en gente extraordinaria. Esa energía, esa voluntad que los obliga a esforzarse más, a levantarse más temprano, a acostarse más tarde, a hacer de la excelencia un estilo de vida; ese talento para los negocios pareciera ser un atributo de personas bendecidas por Dios. Nada más alejado de la realidad. No le estoy diciendo que no crea en él, le aseguro todo lo contrario, pero no le eche la culpa a Dios de lo que usted es o no es.

Si bien el espíritu es la fuerza para el hacer, la voluntad necesaria para llevar a cabo acciones que implican

niveles de sacrificio y que tiene su origen en el saber ser y en el ser realmente, lo cual en su interpretación es más bien sencillo, el pensamiento comercial implica un espectro más amplio, pues se inicia en el poder ver, saber ver, saber procesar y se materializa en el saber hacer.

Es esto lo que nos atormenta. Nos damos cuenta de que el fracaso es la opción que tomamos ante la desidia que nos provoca el esfuerzo necesario para alcanzar este cúmulo de saberes. Pensar es aterrador. Es como tener una amiga mojiata que habla las 24 horas del día. La podrías reemplazar por un radio en una emisora aburridora y no hallarías la diferencia.

En ese ruido espantoso, el “pensamiento interno”, a veces se instala ese molesto mosquito al cual denominamos conciencia. Esa conciencia que, cuando no cumplimos nuestros deseos en la vida nos grita que somos incompetentes. De ahí, que deseemos acallarla y busquemos olvidarnos de ella. Lo malo es que cuando se alcanza cierta edad, lo logramos. Si pensamos en la situación compleja del país, vemos que lo único difícil de una situación difícil es pensar en cómo resolverla, decidirse y resolverla. No es que la situación sea difícil, es que hemos estado ciegos ante el cómo. No es de sorprender entonces que una de las quejas recurrentes en los gerentes, directores, jefes y supervisores, sea la falta de “compromiso, sentido de pertenencia, ganas, inclusive de talento”, de su personal comercial.

El análisis de un conjunto de docentes del área comercial a la cual pertencí, dejó como principal conclusión que en nuestro país, las últimas generaciones sufren de “incompetencia del alma”. Cómo se soluciona, cómo se supera una problemática de éstas y cómo se aprende a

construir un pensamiento comercial que contribuya a alcanzar cuatro cosas muy importantes: sobrevivir, hacer lo que nos gusta, construir un plan de vida y de futuro, y trascender, peldaños necesarios para abrir las puertas de una permanente búsqueda de la felicidad, lo cual debería ser tarea de todo ser humano.

Este es nuestro tema: similar al proceso de curación de una enfermedad físico – psíquica como el alcoholismo, lo primero que debemos hacer es caer en la cuenta, entender y asumir nuestra incompetencia en cuanto al espíritu y al pensamiento comercial. A partir de allí, intentar desaprender nuestras taras mentales, los paradigmas de bloqueo e iniciar un camino que debimos empezar desde niños.

Cuando se dice que una persona nació con X o Y talento, no es otra cosa que el resultado de un aprendizaje obtenido mediante impresiones en los primeros años de vida. Es una programación. Siempre doy la pelea por el mismo concepto: nadie nace, todo el mundo se hace. Durante los primeros años de la vida de las personas, se adquieren las orientaciones, manías y tendencias que marcarán nuestro ser, hacer y pensar durante el resto de la vida. La mamá escucha música y luego se sorprende por que el niño desarrolla una aptitud musical. Los tíos son parranderos y luego algunos se sorprenden por que el niño se desarrolla extrovertido. A qué niño no le tocó ir con la mamá a visitar a alguna amiga suya en una casa llena de señoras, donde lo obligaron a “comportarse” y todos los adultos pensaron que se trataba de un niño muy “compuesto y educado”. La negociación es casi un deporte tradicional entre padres e hijos, es parte de nuestras vidas, pero todos no lo reconocen así y luego dicen que una persona, el vendedor, “nace” con ese talento.

Si usted tiene problemas, revise cómo eran las personas en su casa durante su niñez y se dará cuenta de dónde provienen esos problemas. Y eso que estamos hablando de un período consciente, más atrás en el período inconsciente de la persona, en el vientre y recién nacido, hasta los uno o dos años, la cantidad de cosas que se graban en la mente son sorprendentes. En mucho de esto se basa el psicoanálisis de Sigmund Freud y de los psicoanalistas posteriores. A este aprendizaje le denominan programación neurolingüística. Y por supuesto, usted se puede reprogramar. Así, que si no tiene el espíritu y el pensamiento comercial suficiente para tener éxito en la vida, si hasta este momento las cosas no le han salido muy bien, no se desespere. Hay solución. Esa solución parte de la identificación de sus competencias actuales y la planificación para desarrollo

de las competencias necesarias que le lleven hacia donde usted quiere ir. Pero ¿sabe usted que es una competencia?

Qué es una competencia

Todavía habrá personas pensando que una competencia es solamente cuando todos salen corriendo para ver quién llega primero a la meta. O que la competencia son todas aquellas empresas que hacen lo mismo que nosotros. Más allá de estos significados, para lo que nos ocupa, una competencia tiene un sentido más, amplio, complejo e importante para nosotros.

Tampoco competencia, como se pudiera pensar, es solamente la capacidad o la aptitud para hacer algo. Es mucho más. Desde hace algunos años países como Alemania, Canadá, España, México y ahora Colombia, vienen trabajando en el diseño del proceso de aprendizaje de personas para que realmente signifique un avance, tanto en cuanto a los estándares de calidad en el desempeño, como a sus modelos de vida.

Según la definición que nuestro país empezó a trabajar liderado por el Servicio Nacional de Aprendizaje – Sena, “Competencia es el conjunto de capacidades psicoafectivas y habilidades cognoscitivas, psicológicas y motrices, que le permiten a la persona llevar a cabo de manera adecuada una actividad, un papel, una función, utilizando los conocimientos, actitudes y valores que posee”.

Por simple que parezca esta definición, encierra en sí misma todo un cambio en el paradigma de la educación, orientando el proceso hacia un nuevo paradigma en el que la integralidad es preponderante, dentro de la multidimensionalidad de la mente del ser humano, las diversas potencialidades del mismo, y la multifuncionalidad del poder hacer en determinadas áreas del desempeño.

La formación por competencias

Uno de los cambios más importantes ha sido el desmonte de la línea de producción, en la cual los sujetos tenían un conocimiento fraccionado del resultado final del proceso y por lo tanto, una capacidad de acción limitada sobre ese mismo proceso. Así se generaba la especialización de las funciones que coartaban las posibilidades de un individuo en el mercado laboral.

Hoy, se propone la formación de un individuo con capacidades múltiples en un área específica de conocimiento para que pueda tener conocimientos

básicos, generales y específicos que le permitan al sujeto no sólo desenvolverse en una función específica, sino asumir cualquier otra parte del mismo proceso en un espacio distinto, brindándole mayores posibilidades laborales.

De acuerdo con la literatura del Sena, “Las competencias pueden ser básicas, en cuanto al conjunto de capacidades que le facilitan a la persona su inserción y permanencia en el mundo del trabajo. Axiológicas o actitudinales, las cuales se adquieren en el proceso de formación profesional integral, y que son esenciales para la realización plena como persona y como trabajador y le dan a la persona la capacidad de actuar de acuerdo con principios universales, normas sociales y tecnológicas. También pueden ser biofísicas, en el manejo del cuerpo según las necesidades laborales, comunicativas, lingüísticas y lógico matemáticas”. Otro de los cambios importantes está en la manera como asumimos la evaluación. Antes se evaluaba con respecto a la aplicación de unos conocimientos específicos y al resultado final con la elaboración de un producto, llámese panes, zapatos o la repetición de teorías en un test escrito, en el caso de los estudiantes, puede producir lo que conocemos como la crisis del examen. Encontramos personas que aprenden pero que cuando las van a evaluar se les olvida todo.

En la formación por competencias en cambio, constantemente se están recogiendo evidencias sobre la calidad del desempeño integral del sujeto; no está asociada a puntuaciones, ni a esquemas de una materia, curso o conocimiento. No es colectiva, es individualizada. No compara a los individuos entre sí. Mide los resultados en términos de los estándares de calidad establecidos en la norma y no está al alcance de la subjetividad del evaluador. Como la medición del desempeño y la presentación de evidencias se realizan todo el tiempo y desde el principio, el sujeto no siente la presión de una evaluación. Esta formación por competencias lleva al individuo a la comprensión profunda del área de ocupación, permitiéndole una óptima actuación desde lo específico hasta lo macro, y dándole la posibilidad de la resolución de contingencias, la búsqueda de alternativas en las metodologías y la generación de nuevas tecnologías y/o conocimientos, siempre con un máximo desempeño enmarcado en estándares determinados por los mercados y a los cuales denominamos la normalización de la competencia laboral.

Qué es una competencia laboral

Como lo explica el Sena, una competencia laboral implica entonces un proceso de normalización en un mercado

donde los parámetros de comparación y los estándares de calidad no dependen de un individuo o de una empresa sino que le permite al individuo desempeñarse ya sea en cualquier parte del proceso o en diferentes contextos con la misma destreza y calidad. Lo que a su vez le brindará mayores posibilidades de empleo. Es a esa norma estándar a lo que denominamos una competencia laboral.

Las competencias laborales exigen de la persona la capacidad de obtener óptimos resultados de desempeño con calidad, eficacia, eficiencia, oportunidad y seguridad. La habilidad de transferir la competencia de una situación de trabajo a otra. La capacidad de resolver problemas y contingencias técnicas o administrativas asociadas con la función productiva. La capacidad de desempeñarse en un ambiente organizacional y de relacionarse con terceros, ámbito donde se necesita un alto nivel de inteligencia emocional.

La competencia laboral debe ser absolutamente clara y describe lo que una persona debe ser capaz de hacer, y con qué calidad se espera su desempeño integral. Las condiciones en las cuales debe demostrar su competencia; los conocimientos que debe aplicar en los procesos y la forma en que se debe juzgar si un proceso cumple o no con la norma.

En todos los países las normas las establecen mesas sectoriales en los que participan todos los agentes comprometidos en los sectores productivos y se establecen como referentes nacionales. Lo cual trae dos beneficios; el primero es que si uno ha tenido una formación empírica en cualquier área, puede ir a la institución líder del país correspondiente, solicitar una evaluación y conseguir que se le titule la competencia, lo cual viene a equivaler, relativamente, a un título técnico universitario. Los segundo, es que las normas y los estándares de desempeño ya no están en las manos de cada empresa por separado sino que le pertenecen al mercado como tal, lo que le permite a uno cambiar fácilmente de compañía sin problemas profundos de adaptación, a la vez que se protege de posibles evaluaciones subjetivas y, posiblemente, con no muy buena voluntad.

Las competencias laborales de los vendedores

Cómo es lógico, diferentes áreas empresariales requieren diferentes normas de desempeño que garanticen un resultado óptimo de las personas a las cuales se les brinda empleo.

En el área de las ventas tradicionalmente la elección final del personal, en muchos casos después de hacer pasar al candidato por una serie de pruebas en el proceso de selección, quedaba al ojo del gerente o jefe encargado de contratar y quienes arrastran un imaginario que se convirtió en paradigma a la hora de catalogar quién puede o no ser un buen vendedor.

Se estableció que si una persona era extrovertida, automáticamente se le consideraba dinámica y se le daba el puesto, dejando por fuera a individuos con otros tipos de temperamento. Quizá haya podido ser una buena fórmula en su tiempo cuando el esfuerzo de ventas estaba dado en términos de agresividad física, empujar o forzar la venta y al cliente, dada su necesidad o falta de opciones no le quedaba otro remedio que acceder y comprar el artículo o el servicio.

Hoy, por el contrario, con una excepcional variedad en la oferta, los clientes aborrecen a este vendedor extrovertido y prefieren al asesor que les brinda empatía, seguridad, confianza y la certeza del conocimiento y la capacidad técnica. Implica que al vendedor ya no le basta con tener un conocimiento del producto, debe conocer sobre la integralidad de los procesos técnicos, pero además conocer su mercado, conocer el mercado del cliente, conocer y saber interpretar a su cliente, tener la capacidad de hacerse entender e ir más allá del simple acto comercial hasta establecer una verdadera relación comercial. Un cliente espera de un asesor que sea técnico, rápido, efectivo y humano y sobre todo, un consejero comercial.

Se aplica aquí este refrán clásico del comercio: “A nadie le gusta que le vendan, pero a todos nos gusta comprar”. Así que el esquema clásico del vendedor no funciona. Hoy día quien ejerce el oficio sabe que realmente para nuestros clientes somos “asesores de buenos negocios”.

Desde esta perspectiva ¿cuáles son entonces las competencias básicas del vendedor? Como todo individuo, debe poseer el conjunto de hábitos, cualidades, habilidades y competencias personales básicas o sea el marco de una formación coherente y equilibrada, en la que se hace énfasis en la capacidad estratégica, la capacidad comunicativa y la capacidad persuasiva, como elementos primordiales para el ejercicio de su actividad. No se concibe un asesor comercial que no genere credibilidad y confianza en sus clientes. Implica la actividad de ventas un conocimiento profundo de los aspectos básicos del área comercial, obviamente, no todavía al nivel de un profesional especializado en cada fase. Es decir, debe saber qué es y

cómo se hace la planeación estratégica, aunque a él no le corresponda, lo mismo que la realización de los procesos de comunicación, mercadeo y publicidad.


En lo que sí debe ser un experto es en todo lo concerniente a las ventas y al servicio, ambos entendidos desde la parte fundamental y estratégica, no en cuestiones de forma, lo que generalmente venimos haciendo.

Obligamos al vendedor a capacitarse en el proceso de la venta en cuanto a prospección, presentación, manejo de objeciones, cierre y posventa, lo cual es cuestión de mera estructura, que en la práctica debe ser totalmente flexible pues depende de cada cliente, y nos olvidamos de hacer énfasis en lo realmente importante: que el vendedor logre una relación comercial que le permita garantizar la recompra.

Competencias Básicas del Vendedor

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.	Mercado específico, productos específicos	Planeación Estratégica, Comunicación, Mercadeo, Publicidad, Ventas, Servicio y Relaciones Públicas.

A ninguna empresa le interesa que el cliente compre una sola vez, le interesa que siempre regrese a comprar.

Desde esta perspectiva, la formación del vendedor debemos verla con otra óptica e iniciar desde los procesos interiores, íntimos y personales y luego pasar a los procesos del pensamiento multidimensional desde cada área del conocimiento necesario para ejercer esta apasionante profesión. 

El vendedor como elemento fundamental de la venta consultiva en la Pyme

Seguramente esta pregunta sería capaz de generar una gran controversia alrededor de la que no sería factible ponerse de acuerdo. No es fácil definir este concepto, especialmente cuando históricamente se ha pensado que las competencias técnicas priman sobre las competencias gerenciales a la hora de medir la habilidad del vendedor. Si bien es cierto que en el pasado, los asesores comerciales se hacían con el pulso de la experiencia, hoy por hoy, esta teoría se encuentra totalmente revaluada en la medida en que los negocios se hacen cada más expeditos y determinados.

El comercio actual es cada vez más ágil y concreto pero a la vez requiere de un grado mayor de conocimiento y aplicación estratégica para que se pueda sostener en el largo plazo.

Aquel vendedor que soporta toda su posibilidad de éxito en su habilidad de expresión o en su capacidad para convencer, queda hoy convertido en un simple repositor de opciones del pasado con el que el cliente, a lo sumo, solo desea conversar. El ejecutivo comercial de hoy es mucho más que eso. Es, en esencia, un generador de negocios para su cliente.

No podemos ni queremos negar que los vendedores poseen algunas habilidades, de aquellas que se forjan en la infancia temprana, que les permiten ser capaces de generar relaciones de afinidad y de alto valor que los llevan a acercarse a espacios de relación con sus clientes en los que deberán, ahora sí, desplegar sus acciones estratégicas. Los vendedores que piensan que nacieron para serlo, solo llegan hasta ese espacio de contacto; eventualmente son capaces de cerrar negocios pero nunca les será permitido ser considerados como aliados estratégicos, como generadores de opciones de futuro.

El asesor de contacto básico, será percibido por su cliente como una opción de oportunidad. Aquel que logre realmente intimar sobre la base de la generación de puentes estratégicos de construcción de riqueza, hará parte de selección definitiva de su cliente en el tiempo.

Entonces, podemos decir que si bien el vendedor posee algunas características especiales de personalidad, en esencia, el vendedor se hace día a día con su preparación formal y con su habilidad de leer el entorno.

Los vendedores poseen cualidades propias de su personalidad, como lo mencionamos antes. Estas son la empatía y el interés o afán por triunfar. La empatía le

ayuda al asesor a entender a su cliente, a comprender su verdadero interés y buscar para él, la mejor alternativa posible sin entregar su propia razón de ser, es decir, sin olvidar que su tarea esta de cara a su compañía.

Los vendedores éxitos aman el aplauso, adoran subir al pódium pero nunca pierden la humildad. Entienden que la clave está en ganar, en ser los mejores, al tiempo que reconocen que para poder llegar al primer lugar y mantenerse en él, se deben seguir las normas y procedimientos adecuados para eso.

Los asesores que han construido su formación saben que son generadores de riqueza para todos los entes que hacen parte de esta mesa a los que fueron invitados junto con sus clientes, su empresa y el gobierno a través del cumplimiento de la ley.

Estos elementos de la personalidad, son la base, para el desarrollo de las competencias de diferenciación y que solo se logran con formación. El deseo de triunfar puede tomar rumbos equivocados si no va acompañado del reconocimiento de las responsabilidades que como miembros de una comunidad, tenemos.

Esta disposición a servir a la comunidad con su trabajo y entusiasmo se construye con el tiempo, y con el entendimiento del papel determinante que se juega como parte de uno o varios equipos.

Si la PYME desea que sus vendedores hagan parte de esa nueva generación de asesores comerciales gestores de futuro, constructores de relaciones sólidas; es necesario que contribuya y exija la construcción de un nuevo y mejor equipo comercial sobre la base de la formación profesional enfocada a su tarea.

Rubén Baena Peña MBA, PhD
rdbaena@hotmail.com

Ya que por estos días, se dice que debe primar la formación en matemáticas y español. La pregunta es:

¿y los valores?

Sumar en valores es una necesidad imperante para aprender a vivir en el posconflicto

A sumar...honestidad, verdad y transparencia

A restar...mentira, odio y rencor

No deja de llamar la atención todas las medidas que el Gobierno ha venido tomando a nivel de la educación para mejorar nuestro nivel y asegurar un mejor futuro para nuestra sociedad.



Dra. Amparo Novoa Palacios

Docente del Doctorado de Educación y Sociedad de la Universidad de La Salle

Sin embargo, el fomentar una formación más cualificada, específicamente, en el campo de las matemáticas y el español, no dejan de ser esfuerzos significativos que seguramente ayudarán a que como humanos desde la infancia se aprenda a sumar, restar, y dividir correctamente.

E igualmente enseñar el español es una tarea necesaria, por lo menos, para no olvidar cómo escribir adecuadamente.

No obstante, es pertinente preguntarnos si en el contexto actual que vive nuestra Colombia, ¿no sería fundamental promover con el mismo rigor y seriedad la formación en valores que posibilite la transformación social?

Creo que se nos olvida que la formación en valores también tiene una raíz cognitiva, es decir hay que enseñarlos, de lo contrario se da por supuesto que nacemos aprendidos en ellos. Vivir la solidaridad es algo que se aprende porque otr@s nos lo enseñaron, vivir en el diálogo ha sido posible para el ser humano porque lo hemos aprendido de otr@s, vivir en la verdad, la honestidad, la transparencia son actitudes que también nos enseñaron para relacionarnos de manera apropiada con los demás, reconociendo, en el respeto, el valor sagrado que tiene la persona, lamentablemente hoy, fácilmente, se negocia con ellos en detrimento del cultivo de nuestra propia humanidad.

Se nos avecina una realidad social difícil pero esperanzada, que requiere, con mayor razón cultivar y formar seriamente en todos los valores que favorezcan la convivencia a partir del respeto, la escucha, la acogida y el diálogo. Sería interesante que así como se tomaron los correctivos para enseñar matemáticas y español apropiadamente, se integrara en dicha formación que el sumar, restar, dividir valen la pena cuando se suma para la honestidad, la verdad, el servicio, y resta cuando se le quita al otr@ lo mínimo para vivir, de esta manera dejan de ser simples operaciones básicas.

Es importante que se tenga en cuenta que la formación en matemáticas, en español y en otras áreas no pueden olvidar que poseen un telón de fondo que lo da la misma realidad y es la necesidad de seguir creciendo en humanidad.

Esto significa que aprender dichas operaciones bajo estos criterios permitirá menos corrupción, mayor igualdad y apuestas por compartir lo que tenemos y somos.

Constanza Triana
Diana Carolina Rojas
GJ Comunicaciones

Universidad Estatal de Nuevo México y Universidad de La Salle cumplen dos años de trabajo ambiental

'aWhere Inc'

Estudiantes y docentes Lasallistas usan esta plataforma. para ayudar a agricultores en la toma de decisiones

“Singapur ratificará el acuerdo del cambio climático en Nueva York el 22 de abril”, “Antártida tendrá primera plataforma que mide capa de ozono y cambio climático”, “¿Cuál es la temperatura más alta a la que puede sobrevivir un ser vivo?”, “temperatura en Barrancabermeja ha superado los 40 grados”; estos son algunos de los titulares de la prensa mundial y nacional, que cada día le dedica más espacio a este tipo de temas que pasaron de ser los anuncios catastróficos de un futuro lejano a una realidad que se siente aquí y ahora. Un escenario en el que todos los recursos tecnológicos son bienvenidos para ayudar a mitigar el anunciado desastre ambiental”.

“Tener acceso a la plataforma 'aWhere Inc'. permite a estudiantes y profesores tener acceso inmediato a información climática histórica, en tiempo real e incluso conocer el pronóstico del tiempo”, explica Jorge Triana Valenzuela, Docente del Programa de Medicina Veterinaria de la Universidad de La Salle.

El señor Jorge Triana Valenzuela añade que “la producción agropecuaria debe planificarse en torno a las variables climáticas, ya que una de las formas de generar eficiencia en los procesos productivos ganaderos, es sincronizar la variación estacional en la producción de nutrientes con la variación en los requerimientos de los animales”.



'aWhere' es una plataforma especialmente útil para aspectos de investigación En marzo de 2014, La Salle y NMSU se aliaron para presentar una propuesta a Partners of the Americas (www.partners.net), una organización del sector privado que realiza proyectos en el hemisferio occidental, y que en asociación con la Casa Blanca patrocina la iniciativa del programa 100.000 Strong in the Américas (www.100kstrongamericas.org) que es una iniciativa de desarrollo que incluye un programa de intercambio de profesores y estudiantes entre los países de la región.

“Ya son dos años de trabajo. Comenzamos con una visita de un equipo de docentes y alumnos de NMSU a Colombia, exactamente en Utopía, Campus de La Salle en Yopal donde tuvimos una experiencia de clases y programas de intercambio cultural.

Allí el Dr. Mick O'Neill nos capacitó en el uso del módulo climático de la plataforma aWhere inc, con el fin de adquirir información climática para la investigación en áreas vitales en el agro como son: el crecimiento de forrajes (pasto), la aplicación de modelos de partos estacionales en bovinos, es decir, hacer coincidir los momentos de mayor demanda nutricional de loa

animales con los de mayor oferta forrajera, incluso incorporamos un componente de diseño de sistemas de riego para un cultivo agroforestal de Cacao en esta sede, dedicada a jóvenes campesinos víctimas del conflicto armado en Colombia.

A lo largo de los meses y con la situación de ríos secos y ausencia de lluvias, la plataforma ha sido extremadamente útil para adquirir datos retrospectivos que permiten una mejor toma de decisiones y análisis de patrones climáticos.

"Promovemos el crecimiento económico sostenible y el desarrollo humano, conectando a las personas con información procesable, queremos llegar desde los agricultores hasta los formuladores de políticas a nivel corporativo y nacional, ya que con el aumento de la variabilidad climática cada vez el impacto es mayor en toda la cadena de valor agrícola.

Hoy día, el acceso a información climática precisa es vital para la seguridad alimentaria y la sostenibilidad económica de los agricultores", explica John Corbett, CEO-aWhere Inc.

Sobre Utopía

Tomado de
<http://www.lasalle.edu.co/wps/portal/utopia/Home/QueesUtopia>

Utopía es un concepto único que integra la generación de oportunidades educativas y productivas para jóvenes de sectores rurales, de escasos recursos económicos, y que han sido afectados por la violencia.

Se trata de convertirlos en líderes capaces de lograr la transformación social, política y productiva del país y dar

un aporte significativo y novedoso para reinventar la Colombia agrícola y lograr la reconversión agropecuaria sustentable a través de la investigación participativa y la transferencia de nuevas tecnologías.

Utopía es un laboratorio de paz. Utopía es una experiencia joven que lleva cinco años operando, y ya tiene logros tangibles que aportan a la ruta de la paz.

- Convivencia permanente, pacífica, armoniosa y fraterna: Se ha logrado la convivencia permanente, pacífica, armoniosa y fraterna de jóvenes que vienen de diferentes zonas del país que han sido influenciados por guerrilleros, paramilitares y otras fuerzas del conflicto con un alto contenido ideológico.

- Una nueva actitud: Los jóvenes han tenido un gran cambio de actitud frente al conflicto, la vida y la violencia. Han comprendido que es más rentable mirar hacia el futuro con esperanza que hacia el pasado con odio.

- Un cambio dentro de la institucionalidad: Hemos logrado sentir que es posible lograr un cambio dentro de la institucionalidad. Por eso es vital unir a este proyecto al gobierno, la empresa privada y la comunidad internacional. Se necesita el apoyo de todos.

- Una vida con valores: Un punto importante que diferencia al Ingeniero Agrónomo de Utopía con respecto a profesionales de igual o similar formación son los valores y el decálogo que los inspiran.

Constanza Triana
Diana Carolina Rojas
GJ Comunicaciones

UNIVERSIDAD DE
LA SALLE

Para Pymes:

Paso a paso para lograr que su producto se diferencie de la competencia.

Con mucho temor de desilusionar al lector, debo decir; en contra de que Ud decida dejar de leer este artículo en este momento, que yo mi opinión respecto a la llamada diferenciación es radical y generadora de discusiones cada vez que la expongo. Yo pienso que la diferenciación en bienes... no existe.

Cuando digo que la diferenciación en bienes no existe, alcanzo a arrepentirme de lo radical de mi comentario y corrijo parcialmente: la diferenciación en bienes, si llegase a existir, es fácilmente alcanzable en el corto plazo. ¿Mejor?

Espero que sí.

Como soporte a mi posición, le pregunto al lector: ¿cuánto tiempo cree que le duro la diferenciación al I Pod o al I Pad? Pues muy poco.

Sólo en algunas semanas el mercado estaba inundado de cientos de dispositivos con tantas o mejores aplicaciones que los dispositivos de la manzana.

Estos seguidores habían sido, inclusive capaces de mejorar algunas de las características de los pioneros a precios sustancialmente reducidos.

Entonces, ¿los productos diferenciados sólo quedan para algunos nichos pequeños, aunque ricos en valor pero de difícil acceso debido a las grandes inversiones operaciones que es necesario llevar a cabo para poder llegar a ellos?

Como complemento de esta posición, podemos decir que en los negocios de servicios, la diferenciación se hace mucho más palpable, más evidente.

Esto sucede debido a la participación del componente humano de cara a la prestación de una gran parte de los servicios.

Este aporte; la participación de las personas, es el gran generador de diferencias. No el producto en sí. ¿Existe

realmente una diferencia entre las condiciones de servicio de un operador celular u otro?

No. Realmente, no.

Lo que hace la diferencia, es realmente la manera como somos recibidos en las oficinas al momento de desear un servicio adicional o de presentar una queja. Si hubiese algún tipo de diferencia de orden tecnológico entre los operadores, esta sería alcanzable con relativa facilidad por el operador rezagado.

Mi propuesta consiste en que lo primero que debemos decidir es cuál es el tipo de diferenciación que queremos llevar a cabo. La diferenciación se puede basar en tres elementos fundamentales: La oferta, la entrega y la imagen.

Mi opinión, poco acogida por los ejecutivos que tienen la ilusión de que sus productos sean recibidos por los clientes como algo único, se refiere fundamentalmente a la diferenciación basada en la oferta en la que el productor pone todo su esfuerzo en fabricar algún artículo o producto que nadie en el mercado posee.

Aquí inician las desilusiones pues tal como reza el adagio popular, “cada madre piensa que su hijo es el más bonito de la cuadra” y esto no permite apreciar de manera objetivo las cualidades de los competidores.

Tenemos la tendencia a menospreciar los elementos de valor de los competidores considerando que los clientes aprecian lo nuestro y no tanto lo de los demás.

Este es un error fatal que lleva rápidamente al fracaso y en muchas ocasiones, a un fracaso sin aparente razón

pues no logramos entender las razones por la que no somos escogidos por nuestros clientes.

La diferenciación basada en la entrega tiene que ver con el hecho de que el mercado estará dispuesto a escoger al proveedor que asegura la entrega en los tiempos esperados, inclusive por encima de una oferta de aparentemente mayor relevancia.

Como ejemplo clásico de este tipo de diferenciación encontramos a dos grandes monstruos de la comida rápida: McDonads y Dominos Pizza. Estoy seguro en que coincidimos que estos fabricantes no ofrecen los mejores productos del mercado (al menos no para mi) pero al mismo tiempo, estaremos de acuerdo en que el mercado los premia con su selección en no pocas ocasiones y en muchas ocasiones bajo la premisa de que sus productos serán entregados rápidamente y que no habrá sorpresas. Los estándares de calidad están garantizados.

El cliente sabe, sin lugar a la menor duda, que tipo de producto tendrá sobre la mesa.

Es un tema de seguridad y confianza por encima de los atributos funcionas de producto que, al ofrecer tranquilidad, logra alcanzar enmarcarse bajo el título de diferenciado.

La diferenciación basada en la imagen tiene que ver con el valor de las marcas como fuente de diferenciación. Esto explica porque escogemos a un producto por encima de otro solo por la marca aunque funcionalmente no exista mucha diferencia.

Las marcas y su poder representan una de las fuentes más poderosas de diferenciación pues nos atraen y acogen alrededor de ellas mismas.

Las marcas tiene el poder suficiente para generar grupos de culto que acogen a sus clientes de manera que estos sienten la diferencia que representa ser usuarios de la misma. Este elemento es el que genera la diferenciación y el que, por ende, logra la satisfacción.

No quiero decir que no sea de relevancia buscar la manera de tener productos que funcionalmente pisen los límites de lo que llamamos diferenciación, sin embargo, como lo he mencionado, esta no es una tarea fácil y posiblemente frustrante.

Fortalecer marcas es también una tarea titánica.

Mi recomendación tiene que ver con el hecho de que si queremos trabajar en la diferenciación desde la PYME, la mejor manera de hacerlo es desde la entrega; fortaleciendo nuestra propuesta de valor en términos de la calidad de servicio.

Esto hace diferencia y construye un esquema de valor de difícil manera de copiar. Debemos aprovechar la ventaja que nos da el tamaño para trabajar en nuestra diferenciación. Diferenciación al alcance de la PYME.

Rubén Baena Peña MBA, PhD
rdbaena@hotmail.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.

Escuela Superior del Servicio
Compañía de entrenamiento empresarial



www.escueladelservicio.com

La orientación al cliente en la empresa y la creación de valor.

(2da parte).

Como comentamos en la publicación anterior, al adoptar como definición de una empresa orientada al cliente como: aquella empresa que desarrolla su estructura, su cultura, sus objetivos y procesos muy bien alineados en una estrategia que gestiona su relación con el cliente para, sobre todo, ofrecer mayor valor al cliente sostenidamente a lo largo del tiempo. En esta segunda publicación, se tratará de evaluar la Creación de Valor enfocada en esta definición.

Creación de valor en la empresa.

Los clientes no sólo se acercan a nuestros servicios y productos por lo que hemos sido capaces de mostrarles, ellos ven más allá, deciden adquirir nuestros productos por los beneficios que les brindarán.

Entonces debemos analizar todas las alternativas o posibilidades que tiene la organización para llevarles a sus clientes más valor en sus servicios o productos, de esta manera se podrá identificar que oportunidades se tiene en el mercado.

Por tanto, se creará valor para el cliente:

- Cuando la empresa tiene claro su mercado y sus expectativas:

Tener claro en cuál segmento de mercado la empresa apostó en su competencia, así como las exigencias de este mercado en cuanto a necesidades, gustos y preferencias en cada momento, permitirá una respuesta rápida y flexible ante las oportunidades del mercado.

El mercado determina la fuente de ingreso de la empresa y la propuesta de valor que se hará a sus clientes. La satisfacción de los clientes es una realidad si éstos siguen comprando, mantienen su fidelidad e incrementan el nivel de negocio.

- Cuando los procesos en la empresa están bien diseñados:

Es en los procesos donde se crea valor para los clientes, por lo tanto, se deben aplicar métodos apropiados para alinearlos con la estrategia para darles un seguimiento, y medirlos. Estos métodos deben demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados.

La adopción de un enfoque basado en procesos para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos implica que las organizaciones deben escuchar a sus clientes, proteger ferozmente su propiedad intelectual y, por último, ejecutar bien la estrategia mediante adecuados procesos de control de gestión.

La forma en que se planteen los procesos, es demostrar cómo la empresa agrega valor a los procesos y cómo interactúan esos procesos.

Desde el punto de vista estratégico es necesario identificar esos procesos y como éstos contribuyen al logro de los resultados planificados de la organización.

Cuando en los procesos se establecen los objetivos podemos decir que tenemos una organización alineada con su estrategia.

- Cuando los trabajadores tienen elevada vocación de servicio:

Cuando la empresa logra mantener al personal enfocado a una elevada disposición por la calidad de los servicios, los clientes estarán satisfechos con el nivel de servicio y la calidad de los productos que brinda la organización.

Enfocar la empresa hacia el cliente significa que se debe crear valor en los productos, ello implica un alto enfoque en el tema de la innovación, en donde la empresa continuamente desarrolla productos que ofrecen a sus clientes un desempeño superior.

Debe ser el primero en el mercado, no hay oportunidad para el segundo y constantemente se penetra en nuevos segmentos de mercado aún no atendidos.

Su enfoque consiste en brindar a los clientes un flujo de productos innovadores en donde las necesidades de los clientes queden ampliamente satisfechas.

- Cuando la estructura de la empresa asegura la atención a los clientes y darles respuesta oportuna:

La estructura de la organización es un medio que ayuda a la administración a alcanzar sus objetivos. Como los objetivos se derivan de la estrategia global de la organización, es lógico que la estructura y la estrategia tengan una estrecha vinculación. Más específicamente, la estructura debe facilitar la implementación de la estrategia.

Si la administración hace un cambio significativo en la estrategia de su organización, será necesario evaluar los posibles cambios en la estructura para dar lugar y apoyo a este cambio.

La estructura debe permitir no solo una buena relación entre los miembros de la organización, debe además cooperar para que se establezca una dinámica y viable interrelación entre los procesos y las acciones de la organización para la obtención de mejores resultados, entonces podemos tendremos así una estructura alineada a una estrategia de orientación al cliente.

- Cuando presenta una cultura organizacional que cuida al Cliente:

La organización debe crear un valor superior para el cliente, promoviendo una cultura y un comportamiento orientado al mercado, entenderlo, solucionar sus problemas, asumir retos, proponer nuevas formas de hacer las cosas, entregar y producir resultados a los clientes.

La orientación al mercado es aquel componente de la cultura organizacional, que más efectiva y eficiente crea los comportamientos necesarios para la creación de un valor superior para el cliente y, obtener un mejor desempeño en la empresa.

Esto significa que se debe crear valor no solo en los productos, también en lo que la empresa define como imprescindible para lograr su gestión y orientación hacia el cliente, mantener una cultura dirigida a cuidar al cliente hace que las personas que laboran en la organización se sientan motivadas por lograr esto. Un personal desmotivado es uno de los principales frenos al desarrollo y crecimiento de cualquier organización.

- Cuando la Organización está interesada y comprometida con sus estrategias:

Cuando se define una estrategia, se está definiendo el futuro de las acciones presentes. Se trata de construir un futuro creíble por todos los miembros de la organización.

La estrategia es también garantía de la orientación al cliente. La estrategia de una organización debe adaptarse a las necesidades de su mercado y debe enfocar sus aptitudes destacadas hacia la satisfacción a ese mercado.

Tener una estrategia consiste en definir con claridad cómo la empresa se va a diferenciar de la competencia para que sea única en brindar algo realmente valioso para sus clientes. Para ello debe tener claridad en su pensamiento estratégico de qué busca y cómo lograrlo.

La estrategia permitirá alinear a toda la organización, la cultura, los procesos, los recursos, la estructura para obtener resultados concretos, pero sobre todo orientarla en la gestión hacia el cliente, abandonar una estrategia orientada a un mercado control financiero para pasar a un actuar orientado a los clientes.

Para desarrollar una estrategia orientada a los clientes, hay que tener claridad en la propuesta de valor con la cual se buscará diferenciación ante los clientes.

Es necesario establecer una promesa o compromiso con los clientes, ser verdaderos competidores y ser consistente en la mejora continua de los procesos.

Hacer una realidad la propuesta de valor será posible si estos se reflejan en los procesos internos de la organización. Éstos, en conjunto con el recurso humano, deben estar alineados con la estrategia, de lo contrario serán un gasto innecesario para la empresa.

La estrategia como condición esencial para mover a la organización a una orientación al cliente será la esencia de una propuesta basada en el valor para el cliente.

Todo esto implica, ante todo, buscar en la empresa, dónde se crea el valor.

Es de una alta importancia convertir al cliente en el centro alrededor del cual gire la organización, por lo que se debe desarrollar una estrategia de orientación al cliente que consista en:

- Actuar como agentes de cambio, modificando la percepción del servicio al cliente, lo cual implica cambios las normas básicas y en los sistemas de creencias de la gestión.
- Se debe ser capaz redescubrir a los clientes. Los procesos, la cultura, la estructura, implicarán cambios en la forma en que se debe organizar el trabajo en todas las áreas de la organización.

Una empresa bien gestionada hacia su cliente, debe satisfacer sus necesidades, conociendo éstas desde antes y, si no es así, siendo lo suficientemente flexible como para atenderlas, convertir al cliente en el eje de toda actividad que se desarrolle en la empresa. Cumplir con las expectativas de los clientes y lograr satisfacerlo, habrá una posibilidad alta de lograr fidelizarlo.

Se debe demostrar al cliente que todo lo que se hace, se hace por él. Flexibilidad, confianza, experiencia y, sobre todo, compromiso, estos valores se deben, no solamente desarrollar, sino también comunicar.

Los líderes de la organización deben ser los protagonistas principales en esta estrategia, deben ser parte de esta creación, de su transmisión y desarrollo de nuevos valores, crear un clima favorable para el desarrollo de un liderazgo dinámico, de una buena comunicación y flujo de la información, aprendizaje y motivación en general de los trabajadores. Se debe crear un ambiente de capacitación continua y desarrollo de la profesionalidad, orientada a la búsqueda, y conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes para complimentar su satisfacción y lograr su lealtad, completando un ciclo dinámico y convertirse en una organización por la excelencia.

La creación de una visión orientada al cliente, incluye el diseño de una nueva organización, donde están contenidos procesos y mecanismos, estrategias y políticas, estructuras, y esto desemboca en la conversión del cliente en el valor más importante para la empresa. La importancia de las necesidades y la satisfacción de sus clientes, así como sus expectativas, condicionan todos los pensamientos y dirigen todos los procesos de la organización.

Cuando los clientes están satisfechos, los costos para lograr nuevos clientes disminuyen. Un cliente satisfecho recomendará a la empresa y sus productos o servicios.

La orientación al cliente, como estrategia, comprende un conjunto de valores y formas de pensar que caracterizan

el comportamiento del personal en todos los niveles de la organización y a la vez es una carta de presentación, en toda su extensión, de la imagen de la empresa hacia el exterior.

La imagen que se pueda tener de una empresa ayuda mucho a favorecer la comunicación positiva de los productos y servicios de la misma.

La estrategia orientada al cliente no es una simple función de negocios, es una forma de pensar, de organizar y de actuar la empresa. La tarea esencial consiste en fortalecer la imagen de la empresa, sino también en encaminar los esfuerzos a mantener clientes rentables y satisfechos.

Mantener una actividad profesional, con alta disciplina, con una cultura, y todos los elementos alineados en función de esta estrategia de orientación al cliente son factores que influyen en la imagen de la organización, es la gestión de la imagen corporativa.

Mantener una imagen es decisiva para la competitividad, la imagen es valor añadido para cualquier producto, valor en todos los sentidos, la imagen es un factor importante para fidelizar a los clientes. Una fidelidad del cliente producida por una adecuada estrategia orientada a la satisfacción del cliente será una inversión en imagen más rentable que la inversión en publicidad de los productos en sí.

La organización tendrá que mostrar una imagen que deje clara comunicación de su deseo por lograr plena satisfacción a las necesidades del cliente, tendrá que usar herramientas que le garanticen medir el crecimiento de la organización en cuanto a su competitividad, tiene que conocer siempre cómo está posicionada, para orientarse y cuál será en cada momento su punto de partida.

La Auditoria de Marketing es una herramienta de trabajo que permite a la empresa analizar y evaluar su adecuación al entorno y a la situación del momento. De este tema comentaré en la 3ra y última publicación de este artículo.

Mtr: Carlos Alberto Sosa Manzanet

Calle San Francisco No 628 Alto entre 12 y 13

Lawton, 10 de Octubre. La Habana. Cuba.

Tel.: +537 690 60 40 –

Móvil: +535 276 93 32

Email:carlosasml@yahoo.es

Protocolos de Atención al Cliente 1

Pautas para orientar la acción

La mayoría de análisis sobre servicio al cliente que leemos en documentos, investigaciones y publicaciones ubican el tema en la esfera de lo gerencial y lo estratégico, aspecto que apoyamos y lideramos desde esta vitrina. Siempre hemos insistido entonces en incluir el servicio al cliente dentro del direccionamiento estratégico de la compañía como uno de los pilares esenciales. Y lo seguiremos habiendo.

Sin embargo, es difícil encontrar evidencias documentadas sobre protocolos de atención, es decir, procedimientos que guíen las actuaciones del front y el back en función permanente de la relación directa con clientes y usuarios. Suponemos que llegar a esos detalles responde más a un estilo de trabajo personal que implementa cada funcionario en su puesto de trabajo.

Dictar pautas sobre el micro ambiente de cada servidor no es tarea fácil y más aún implementar mejores prácticas que se conviertan en casos de éxito para emular. Intentaremos aportar para ese objetivo, o por lo menos, estimular el hábito organizacional de construir y perfeccionar protocolos de servicio en forma permanente.

Alcance y guía para la acción

Como camino lógico planteamos la redacción de un documento que oriente el compromiso de cada uno de los funcionarios con los clientes, en especial aquellos que cumplen directamente esa función. Se insiste en la anticipación de las expectativas de los usuarios en el marco del mejoramiento continuo.

Cuando hablamos de protocolos de servicio, orientamos el concepto hacia la disposición y actitud que presentan los servidores, sin dejar de lado las actividades previstas en cada proceso y la normatividad que orienta el negocio de la compañía.

Será el área de coordinación de servicio la encargada de hacer implementación, seguimiento y ajustes a dichos protocolos cuando se requiera.

En tal virtud, el documento madre podría orientar el fortalecimiento de la imagen corporativa de la organización y potenciar el nivel de servicio integral para garantizar confianza y lealtad de los usuarios. , así como el compromiso y sentido de pertenencia de los equipos de trabajo.

Áreas de intervención

Normalmente los protocolos se definen para orientar las actuaciones de los funcionarios cuando se activan los momentos de verdad. Y se enmarcan dentro de los escenarios de atención face to face en todos los instantes del ciclo de servicio.

Por ello se definen protocolos en atención presencial, haciendo énfasis en el escenario de experiencia que se configura cuando se activa el requerimiento. Comenzamos por dictar pautas en presentación personal, que incluye elementos como la higiene, la apariencia personal, la gestualidad, los modales, la expresión facial, el manejo de las extremidades para apoyar una idea, las miradas, la sonrisa e incluso cómo saludar de mano si la escena lo permite y lo exige.

-En la mayoría de los casos nos encontraremos con un acto de saludo mediante las manos. Se insiste que es el momento propicio para establecer un vínculo con el usuario en términos comerciales, profesionales, de colegaje e incluso de cortesía y buenas maneras.

-La expresión facial es vital como elemento que se incluye en protocolos de atención. Aparte de los requerimientos de higiene y limpieza, se hace necesario manejar con destreza los gestos, las expresiones que se adoptan, la sonrisa y en especial la mirada como soporte a la venta.

-La administración de los demás elementos que componen la imagen determina la calidad de la atención y la percepción positiva por parte de los clientes. Es pertinente dictar pautas para el manejo de uñas de manos y pies (para el caso del uso de calzado destapado en las damas), los aromas emanados por el cuerpo y el aliento.

-Los protocolos también dan orientaciones con respecto al vestuario que usan los servidores, incluso aquellos que manejan dotación aportada por la empresa. El consejo de damos es despertar la intuición para elegir la ropa que mejor le quede según la ocasión, en caso que no haya uniforme.

-La cortesía y las buenas maneras. Se refiere a elementos usuales que deben predominar en la relación entre empleado y clientes: buenos modales, amabilidad, respeto y lenguaje sobrio y elegante. Algunos documentos hablan de expresiones como: Buenos días..., Con todo gusto ..., Buenas tardes... , ¿En qué puedo servirle? ..., Con gusto / Permítame un momento..., A sus órdenes ..., Tome asiento por favor..., Bienvenido a la empresa xxxx... , Por favor, me confirma su nombre...

A groso modo, el documento madre debe contener los principios de la imagen que deben proyectar los funcionarios de línea de frente y aquellos que sostienen relaciones frecuentes con usuarios, proveedores, canales, aliados de negocios y otros stake holders para los cuales la empresa es importante.

Disposición locativa al servicio del servicio

Dentro de los factores esenciales en atención, se encuentran los espacios físicos locativos en los que tiene lugar la experiencia. Por eso es pertinente no olvidar factores como la iluminación, la limpieza, el orden, la señalización, los aromas, el buen olor en el ambiente y el higiene.

Como ambiente general se recomienda mantener la oficina ordenada y limpia. Aquello que llamamos el micro ambiente del servidor, que no es otra cosa que la estación de trabajo del funcionario

Baños funcionando correctamente, suficientes los recipientes para basuras, ventilación en espacios comunes, aires acondicionados según normativa internacional, equipos de cómputo en buen estado, mobiliario ordenado, señalización interna y externa en buen estado, pintura en buen estado, vidrios aseados, pisos limpios, son otros aspectos que se toman en cuenta como guía de protocolos de atención.

Diversos manuales de protocolos de atención adicionalmente brindan orientaciones en materia de atención telefónica, manejo de correo electrónico e incluso en atención a población discapacitada.

Sergio A. Hernández Chalarca
Gerente Regional Bogotá Escuela del Servicio
@SHConsultoria
escueladelservicio@gmail.com



**Adecue su empresa,
forme a su personal,
obtenga su sello de
Excelencia en el Servicio**

**y haga que sus clientes
le amen**

Calidez en el servicio

Fórmula Caladril para la atención al cliente.

*Por supuesto que lo del nombre es pura coincidencia. Estábamos buscando la manera de que la instrucción impartida a este grupo de trabajo no se olvidara fácilmente y con esto lo conseguimos pues además se volvió una actividad dinámica que nos permitió una mayor efectividad a la hora de realizar el taller.
Pero llegar hasta allí no fue tan sencillo.*

En nuestro país existe una real confusión acerca del servicio al cliente y cuando nos contrataron estaban pidiendo justamente eso, un entrenamiento en “servicio al cliente”. Con los años de experiencia que tenemos en el tema, todavía es complejo explicarle a un gerente que el servicio al cliente no es una actividad que realice una persona.

El servicio al cliente es una estrategia corporativa, es decir, que toda la organización en términos de infraestructuras, estructura organizacional, procesos, sistemas, cultura y personas, está diseñada y dispuesta a resolver los sueños, deseos, problemas y necesidades de un mercado”. En este sentido, lo que hacemos las personas es sólo un componente y no puede ser el único, tiene que estar respaldado por el resto.

Lo que hacemos las personas en la organización se llama “atención al cliente”, ya sea interno o externo y de nada vale tener una buena atención si lo demás no funciona. Esto es mal servicio.

El servicio es literalmente “resolver”, no existe otro sinónimo más adecuado. Suceden casos como este: llegó el señor, con algido dolor de muela a su cita de “urgencia” con un odontólogo particular y que estaba registrada para una hora específica.

La recepcionista, lo miró, le sonrió, le invitó a sentarse, le pasó una revista y le sirvió un café, su trato fue muy respetuoso, solamente para decirle que el “doctor” estaba retardado con un paciente y que debería esperar al menos media hora más. En este ejemplo, hay muy buena atención pero muy mal servicio y es tan recurrente que nos parece de lo más normal. No es así.

¿Cómo hacerle entender a un empresario que toda su estructura, sus reglamentos, sus políticas de calidad, sus procesos, deben estar orientados a “resolver” resolver los sueños, deseos, problemas y necesidades de los

clientes y literalmente cualquier cosa que no esté en esa sintonía se debe replantear?

Es en este escenario en el que también debemos revisar el tema de la atención al cliente en cualquier parte de la estructura organizacional.

Es decir, producción, tesorería y archivo, entre otras áreas de back office, también deben formarse en atención al cliente, no es sólo el front office, o el área comercial. Toda la organización debe hablar el mismo lenguaje frente al cliente, sea el que sea, como ya dijimos, interno o externo.

En esta discusión estábamos cuando surgió la pregunta primordial. Mediante la comunicación, el mercadeo y la publicidad, además de los inconscientes colectivos instalados en el tipo de empresa, producto o servicio, se le ha creado al cliente una idea de procedimiento de resolución.

Esto es que cuando un cliente cruza el quicio de nuestra puerta, ya trae en su cabeza un ideal de cómo debería ser atendido y como deberían ser resueltos sus sueños, deseos, problemas y necesidades y aquí es donde juega un papel fundamental la persona que le atiende; de acuerdo a esto entonces nos preguntamos: ¿cómo desea el cliente ser atendido?

Allí nació la fórmula “Caladril”. Cuando un cliente trae consigo, en su alma y en su piel sus sueños, deseos, problemas y necesidades sin resolver, lo que trae es una condición de molestia, un ardor inconsciente que necesita ser calmado.

Al igual que el analgésico, nuestra fórmula está diseñada para aliviar el dolor, reducir la picazón, calmar la piel, apaciguar la incomodidad y elevar el alma. Por supuesto, todo esto tiene su fundamento en el análisis del comportamiento del consumidor, el cual es un tema muy

denso para entregárselo a las personas que están encargadas de la atención al cliente. De ahí, que desde hace algunos años empezáramos a compartir esta metodología de entrenamiento indoor con algunas compañías.

Está dividido en tres fases de ocho horas cada una: la primera son las habilidades de comunicación en la que se imparte una metodología de análisis del cliente cara a cara, la segunda fase en la de habilidades de atención al cliente o como lo llamamos ahora de “Calidez en el Servicio” y la tercera es de protocolos de atención, que complementadas con un taller de ocho horas de entrenamiento de directivos en estrategia corporativa de servicio y otras ocho horas de auditoría y seguimiento, conforman nuestro programa de “Sello de Excelencia en el Servicio”.

En cuanto a la “calidez en el servicio”, notará que la palabra calidez es a la vez muy etérea y muy humana. ¿Qué es en sí misma la Calidez? Cuando se trata de definir, encontramos respuestas todavía más difusas tales como: “Calidez es el trato con cariño y respeto”, “Calidez es calor humano”, “Calidez es el trato afectuoso” y empezaron a salir preguntas: ¿eso cómo se materializa? ¿Cómo se le enseña a una persona a ser cálida? ¿Cómo se convierte eso en un procedimiento?

No es una tarea fácil. A mí en lo particular me cuesta muchísimo. Afortunadamente cuento con personal que ha aprendido la metodología muy bien, hasta el punto que se han convertido en los mejores en dos cosas también muy gaseosas pero extremadamente importantes: la empatía y el “don de gentes” o “don del servicio” a la vez que se han fortalecido como excelentes personas; algunos de los efectos secundarios de recibir el entrenamiento. También debemos diferenciar claramente dos cosas: Es diferente al “vocación de servicio” a la “atención al cliente”. La vocación de servicio es la disposición desinteresada de un sujeto para ayudar a las demás personas, con énfasis en el “desinteresada”.

La “atención al cliente” y sobre todo la “calidez en el servicio” es la disposición de un sujeto para resolverle los sueños, deseos, problemas y necesidades de las demás personas habiendo de por medio una transacción. Podemos decir que la “vocación de servicio” ayuda pero no es suficiente y en ocasiones puede confundir en el sentido de que nosotros no estamos haciéndole un favor al cliente, ni es una colaboración, no le estamos brindando ayuda humanitaria; es un negocio en donde el cliente paga para suplir una Necesidad, Entender, tener

un buen Trato y Obtener lo que desea. Otro procedimiento que también diseñamos y al que llamamos “Método N.E.T.O. de ventas y servicio al cliente. Entiéndase la palabra trato como los acuerdos de un contrato.

Cuando un cliente llega a su empresa, analizado desde lo macro es fácil saber lo que está buscando, pues si usted vende zapatos nadie va a entrar a comprar pan, o si llegamos a él, apenas ve nuestro logo o la revista de catálogo, él ya sabe a qué venimos, así que si el trabajo de imagen corporativa está bien hecho, ya hay un recorrido ganado en cuanto a la expectativa de servicio.

Es en este momento cuando se aplican las habilidades de comunicación que ya vimos y se inician las habilidades de servicio.

Llegamos al nombre Caladril por pura coincidencia dada la rigurosidad en el orden del procedimiento pues cada una alimenta la siguiente. Todos tienden a ser simultáneos pero se priorizan. Caladril significa: Comprensión, Amabilidad, Limpieza, Agilidad, Diversión, Resolución, Imaginación y Libertad. Y no se puede prescindir de ninguna. Incluso, cada una se puede calificar para tener un indicador, pero no pudimos reducir el nivel de subjetividad en la medida.

Comprensión

Es increíble la falta de interés que la mayoría de los dependientes tienen en los clientes. Los reciben de manera automática y a todos por igual, cuando cada persona tiene sus particularidades y son esas mismas particularidades las que los han llevado hasta nosotros. Todos los clientes tienen carencias y están en búsqueda de que se les de amor y una oportunidad de mejorar su autoestima, teniendo como base el respeto. Es decir: a todos los clientes no se les puede tratar igual ni recibirlos de la misma manera.

Usted ya sabe que el cien por ciento de las compras que se realizan es emocional, incluso las empresariales. Es tarea del dependiente comprender la estructura emocional del cliente que tiene al frente: las razones de compra que no nos va a decir, también las de no compra. Sin sobre pasar los límites de la confianza, debemos activar nuestra empatía y el conocimiento profundo de los disparadores que impulsan a las personas a comprar nuestro tipo de productos o servicios

Amabilidad

Ser amable es sinónimo de ser querible y eso solo sucede cuando se juntan varios elementos. El primero es el

interés genuino por el otro, luego la paracomunicación y la comunicación no verbal. Suavidad en la entonación, la generación de endorfinas mediante la sonrisa sincera, la mirada al rostro, la disposición de escuchar más que de hablar, la presencia en la distancia adecuada sin agredir su espacio vital.

Limpieza

Por supuesto, es casi obvio que tanto el lugar, el merchandising y nuestra presentación personal deben ser limpias. Digo casi, porque en algunos procesos en los que trabajamos no parecía que esto fuese parte de la normalidad. Sin embargo, aquí queríamos decir algunas cosas adicionales. En este caso hablamos de limpieza como la pureza del espíritu y la transparencia del ser. Si hablamos de cosas etéreas esta lo es más.

Todavía así, insistimos en que cuando se trata a una persona, cualquiera, en especial a un cliente, debemos esforzarnos por mostrarnos como personas sin nada que esconder pues inconsciente e involuntariamente esto genera confianza. Vaya sumando actitudes: comprensión, amabilidad y limpieza como comportamientos que la mente del cliente capta y que ayuda a que quieran quedarse con nosotros.

Agilidad

Esencialmente estamos refiriéndonos a la disposición a la rapidez. El cliente debe sentir que somos veloces en lo que hacemos, que nuestro comportamiento es dinámico y que de esa misma manera resolveremos sus requerimientos. Es la imagen que le damos y que además debe ser real.

El ser diligentes es una carta que impresiona y que a los clientes les gusta. Sobre todo porque la costumbre es que los dependientes entren en un nivel mental al cual le llamo el “paquidermismo” o “elefantismo” y es que entran en una cadencia de lentitud desesperante que todos los cliente odian.

Diversión

No es sólo por la tendencia mundial de volverlo todo un juego es porque el buen humor es un excelente vendedor. No se trata de volverse un cuenta chistes todo lo contrario. Este es un ejercicio que realizamos continuamente y que se debe entrenar continuamente: ¿Cómo hacer sonreír a los clientes sin contarle chistes? Inténtelo, se dará cuenta de dos cosas; la primera es que no es fácil y la segunda es que una vez que se aprende se convierte en una manera de vivir, esta es de verdad una

experiencia que transforma. Le anticipo que el truco está en brindar una imagen de felicidad.

Resolución

Bueno, los clientes no nos buscan para jugar sino para encontrar respuestas a sus sueños, deseos, problemas y necesidades sin resolver. El problema es que en muchas ocasiones ni ellos mismos saben qué es lo que quieren. Aquí es donde aplicamos el Método N.E.T.O de ventas y servicio al cliente.

Encontrar a alguien “dulce”, que es el conjunto de todas las habilidades anteriores, y certero con eso que él quiere le hace sentir al cliente que está al frente de alguien que sí le entiende y le resuelve. Dentro de los protocolos de atención este es una de los causales de retención de cliente pues es uno de los motivos por los cuales los clientes regresan.

Imaginación

Esta y la siguiente son dos variables sorprendentes y que no son fáciles dentro de lo restringido que es el margen de maniobra de los dependientes. Es fantástico cuando podemos demostrarle al cliente que ponemos toda nuestra imaginación en encontrarle las respuestas que él busca. El comportamiento normal es que se “encarretan” con uno y se vuelven parte del proceso.

Libertad

Esta es una palabra hermosa y hasta ilusa. Lo real es que sobre todo quienes trabajamos como empleados estamos sometidos a cualquier clase de normatividad y, reconozcamos que el “empoderamiento” no es una costumbre arraigadas en nuestro tejido empresarial. Cuando los clientes sienten que tenemos el margen de maniobra para tomar las decisiones necesarias para darles lo que ellos desean, sienten una sensación de seguridad que les ayuda a querer quedarse con nosotros.

Efectos secundarios

El ejercicio que hacemos consiste en que cada persona toma todos estos elementos y describe la manera cómo los ejecutarían y los convertirían en comportamientos y a partir de allí, cada uno empieza a hacer simulaciones de las situaciones en que utilizaría estas habilidades. Se parece, claro está, a una clínica de ventas pero mucho más sencillo, agradable y con mayores resultados.

Entre los efectos visibles están que el dependiente gana en confianza en sí mismo y los clientes ganan confianza en él y hoy día, confianza es el nombre del juego. 