

TIP EMPRESA

LA REVISTA ESPECIALIZADA EN EL EMPRENDEDOR DEL SIGLO XXI
Nº 16 Noviembre 2022

HERRAMIENTAS EMPRESARIALES

OPERACIONES
COMUNICACIÓN
COMERCIAL
FINANZAS
GDH

EL PRESUPUESTO
HERRAMIENTA DE
GESTIÓN EMPRENDEDORA

**TENDENCIAS
DE MARKETING**
4 TENDENCIAS
A USARSE EN EL 2023

KPIS RETAIL
MÉTRICA EN LA VENTA SIN
ASISTENCIA

COVEY
UN NUEVO MÓDELO
DE LIDERAZGO



EDITORIAL

Durante mucho tiempo he pensado que las empresas deben gestionarse de una manera tradicional. Es decir, siguiendo las fases de la administración. Deben partir con un proceso de planificación, luego concentrarse en organizar adecuadamente el trabajo de la empresa, encontrar al líder que pueda hacer brillar esta experiencia de negocio y finalmente se debe velar para que la organización tenga un conjunto de métricas que permitan identificar cuál es el avance versus la visión empresarial.

Sin embargo, cuando me ha tocado compartir experiencias con las diferentes pequeñas empresas que existen en la región, veo en la totalidad de los casos que ellos han decidido trazar un camino diferente en la gestión de sus emprendimientos.

Me hacen recordar la frase de Reid Hoffman cofundador de linkedin, quién define al empresario como aquella persona que salta de un precipicio y en la caída construye una aeronave. Qué cerca de la verdad se encuentra, el emprendedor de hoy toma ese camino riesgoso y navega en la incertidumbre buscando alcanzar el éxito.

Después de algunos años lo entiendo, en el Perú el 95% de emprendimientos son Mypes. Es decir, cuentan con un presupuesto muy reducido, y por tal motivo deben enfocarse en el crecimiento del negocio antes de invertir dinero en desarrollar un flujo de gestión tradicional.

Revisando esta situación en el mundo veo que la respuesta del pequeño emprendedor es la misma y he encontrado algunos modelos de gestión orientados a esta actitud emprendedora. Rescato dos: El modelo efectucción que basa su desarrollo en 5 principios (pájaro en mano, pérdida acequible, limonada, co creación y piloto de avión) y el modelo Lean Start up que basa su desarrollo en probar diferentes hipótesis empresariales construyendo prototipos de bajo costo, que el autor llama "Producto Mínimo Viable". De esta manera son los clientes quienes validan la propuesta de negocio y permiten mejorar cada día los productos y servicios ofrecidos.

Si estas líneas te describen como emprendedor, te recomiendo que puedas adaptar tu negocio a una de estas metodologías de emprendimiento. Estoy seguro que tu negocio mejorará y podrás crecer de manera importante.

CONTENIDOS

EL PRESUPUESTO	06
Herramienta guía para gestión de los negocios. Permite validar el cumplimiento versus el resultado programado.	
TENDENCIAS DE MARKETING	10
No es un secreto que actualmente las marcas compiten fuertemente por la atención de su audiencia..	
TRANSFORMACIÓN DIGITAL	12
La transformación digital ha demostrado a lo largo de estos años, que se ha convertido en un valor diferenciador en las empresas.	
SIX SIGMA EN PYMES	14
Six Sigma es una estrategia de resolución de problemas que reduce costos y mejora la satisfacción del cliente..	
CONFIAR E INSPIRAR - COVEY	16
Este resumen del libro trata sobre cómo convertirse en un líder de Confianza e Inspiración.	
CRONOGRAMAS DE PAGO	20
Comentar sobre los Cronogramas de Pago, implica hablar sobre el Crédito, ya que es a través de los mismos como se devuelve éste.	
KPIs RETAIL	22
Cuando hablamos de las vías que tiene una tienda para aumentar sus cifras de conversión debemos entender como medir sus resultados..	
PRODUCTIVIDAD EN LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA	24
La productividad es la capacidad para producir algo con una cantidad de recursos asignado en un tiempo establecido..	
PASIÓN POR LAS VENTAS	26
El vender muchas veces es un arte, Sin embargo, para aquellas personas que trabajamos en esta retadora actividad realmente es un estilo de vida.	
ERRORES EN EMPRENDIMIENTOS	28
En el siguiente artículo hablaremos de 10 errores frecuentes que comente los emprendedores al gestionar sus negocios..	
E-PYMEX	32
Hoy en día, para quien se inicia en el mundo del emprendimiento, necesita un recurso fundamental antes que cualquier otro: Información.	

[Ir a ediciones anteriores](#)





EL PRESUPUESTO

HERRAMIENTA GUIA PARA LE GESTIÓN EMPRENDEDORA

Raúl Salgado Mayaute

Consultor empresarial.



La dirección que debe seguir una empresa exitosa se traza en función a la construcción de planes estratégicos a mediano plazo que son concretados en los planes de negocio a corto plazo. Esta propuesta empresarial, marca objetivos retadores pero posibles. Pequeños, como el niño que recién aprende a caminar; los mismos que sumados en el tiempo nos permiten alcanzar grandes resultados.

Ahora, vamos a analizar una herramienta que forma parte del plan de negocio y que tiene la potencia para poder marcar el trabajo operativo en la gestión del negocio. Esta herramienta es el presupuesto.

Debemos dejar en claro que la premisa para que el presupuesto sea eficiente debe nacer de las decisiones estratégicas y los objetivos que se plantean en el corto plazo. Esta herramienta se debe preparar luego que todos en la empresa tienen las ideas claras y han decidido hacia dónde dirigir la organización.

El presupuesto consta de dos partes: ingresos y egresos. La primera parte expresa los ingresos que nos proponemos alcanzar con el desarrollo del negocio.

Este presupuesto se construye en base a los resultados que nos proponemos lograr como consecuencia del trabajo en la gestión empresarial y, está dirigido a alcanzar la meta del negocio para el año de análisis. Debe estar sustentado –claramente– en el diagnóstico del mercado, el pronóstico y en la decisión organizacional de asumir una parte de este mercado, esta decisión estará basada –principalmente– en los recursos que dispone y en la estrategia planteada.

Tengamos claro, si nosotros vamos a crear un negocio, debemos preparar el presupuesto antes de iniciar las operaciones, si nos encontramos en el mercado, esta herramienta se trabaja hoy para ejecutarse el siguiente año.

El presupuesto se prepara con la anticipación debida, porque es la herramienta que nos va a permitir medir si las estrategias se estén cumpliendo dentro de lo previsto. Esta información, con un seguimiento permanente en el tiempo, nos permitirá cambiar la estrategia si los resultados no son los que esperamos. Este hecho de contrastar lo planificado versus lo ejecutado es extremadamente importante si se programa como un indicador para la toma de

decisiones en las organizaciones.

De nada nos sirve llevar un resultado contable, tenerlo escondido o, revisarlo solo una vez al mes sin tener con qué compararlo. Por sí solo, el resultado contable no nos indica si la gestión es adecuada y tampoco nos indica en qué posición nos encontramos cuando pensamos en la visión empresarial que tenemos.

El presupuesto se debe preparar luego que todos en la empresa tienen las ideas claras y han decidido hacia dónde dirigir la organización..

Resumiendo, los ingresos se refieren al flujo de dinero que llega a la empresa como consecuencia de las ventas y, los egresos son considerados como la salida de dinero que se da por los costos de producir o comercializar los bienes que vendemos, así como los gastos de operación del negocio.

Por ejemplo, si tenemos un negocio de alimentación los costos de producción son aquellos ligados exclusivamente a la receta que permite preparar la carta de la empresa de alimentación, los costos de las bebidas, el vino, el agua, refrescos o, los postres que componen estos costos directos. Estos costos son variables porque van a depender de las ventas que el negocio realice. En otras palabras, si tengo proyectado vender cien unidades, el costo directo está definido por la inversión que voy a tener que hacer para producir estos cien platos. Si tengo pensado vender quinientos platos; entonces, el costo directo será aquella inversión que voy a tener que hacer para producir estos quinientos platos. El costo de ventas se construye en base a la oferta de productos y servicios que vamos a ofrecer a lo largo del año y se representa mes a mes.

Los gastos, los podemos definir como las salidas de dinero consideradas para la operación del negocio. Los costos, para la producción o comercialización de



los bienes y servicios.

Estos gastos los podemos agrupar en tres grandes áreas organizacionales. El primer grupo se distribuye a toda la operación del negocio dirigida a las ventas. En otras palabras, el egreso de dinero para pagar al equipo comercial, las estrategias que vamos a utilizar en los canales de comunicación (sea tradicional o moderno); es decir, todo aquel esfuerzo para generar servicios extraordinarios, estrategias para agregar valor.

En el caso del restaurante consideramos como gasto de ventas los pagos al equipo comercial, al personal de atención, de cocina, el menaje que se elimina con cada venta (posavasos, individuales, servilletas, arreglos de mesa, etc.) Puede ser además, toda la inversión publicitaria orientada a promocionar nuestro negocio o, la inversión dirigida a las promociones de venta. Es decir, toda la inversión dirigida a cumplir con la meta de venta del producto.

El segundo grupo de gastos se concentra en la operación propia del negocio, debemos programar los gastos de alquiler, de los servicios de energía, agua, internet, teléfono, artículos de limpieza, útiles de escritorio, licencias, algunos permisos, etc. En otras palabras, todo aquello que necesitamos para que nuestro negocio funcione de la mejor manera.

Al final, tenemos el tercer grupo de gastos que se dan como consecuencia del financiamiento que conseguimos para el desarrollo del negocio.

Con la información descrita y programada en el tiempo debemos construir un estado de resultados. El estado de resultados ideal para la gestión empresarial es el estado de ganancias y pérdidas.

Este estado de ganancias y pérdidas se construye con los ingresos proyectados anualmente y distribuidos mes a mes. Luego, vamos a deducir los diferentes costos y gastos según las agrupaciones que hemos definido hasta llegar a obtener la utilidad que el negocio produce.

Sobre este resultado final el emprendedor deberá decidir cuánto dinero deberá reinvertir en el negocio para que siga creciendo, cuánto será utilizado para la creación de nuevos negocios y cuánto utilizará para distribuirlo como ganancia entre los dueños.

En la ejecución del negocio deberá registrar los resultados diariamente, de tal manera que el emprendedor pueda ir comparando los resultados reales con los resultados previstos en el presupuesto planteado. Es claro que la información del negocio no va a coincidir en periodos cortos de tiempo con el presupuesto; sin embargo, permite ajustar la estrategia

para alcanzar los ingresos y ajustar los egresos para estar preparados al momento de revisar los hitos en el tiempo. Así, se estarán cumpliendo las metas propuestas por cada área organizacional del negocio. Lo importante son los resultados, sabemos que la estructura de gastos puede variar entre grupos de egresos en el mismo periodo alcanzando al final el resultado previsto en el presupuesto. En otras palabras, si el hito de evaluación es mensual, un mes determinado podremos destinar mayor dinero que el presupuestado en los gastos de ventas para incrementar el número de clientes del restaurante, reduciendo los gastos de operación. Al final el resultado global de gastos no se desvió y logramos el resultado previsto.

En casos más severos la estructura de ingresos y gastos puede variar inclusive entre meses obligando a cambiar la estrategia e invertir mayor cantidad de recursos en la comunicación del negocio.

El presupuesto permite ver grupos de gastos de manera global e identificar algunas brechas en algunos meses. Sin embargo, debe lograr equilibrar el resultado final. Este movimiento es normal en la ejecución de las empresas; si no cuenta con límites de inversión existe mucho riesgo en el uso del dinero, esta falta de límites puede llevarlos a resultados negativos y desviarlos del lugar donde se quieren encontrar en los próximos años.

Es recomendable, utilizar el método ABC cuando centremos nuestra estrategia del negocio. Este método nos indica que normalmente tenemos un grupo pequeño de productos que representan la mayor parte de ingresos del negocio. Como nuevos emprendedores, debemos potenciar nuestro trabajo estratégico en la venta de estos bienes y servicios.

Para realizar todas estas acciones, así como, un eficiente trabajo de gestión y toma de decisiones debemos trasladar este presupuesto a una hoja de cálculo o desarrollar un sistema donde podamos compararlo con los resultados reales del negocio.

En resumen, tener claro que el presupuesto de manera natural nos marca dos hitos: Un hito financiero para cada una de las áreas organizacionales del negocio y un hito de ventas para el equipo comercial que lidera las ventas de la empresa.

Si nos preocupamos por preparar un presupuesto basado en el desarrollo de estrategias y objetivos debidamente analizados en la construcción del plan de negocios, tendremos un emprendimiento que se volverá sostenible en el tiempo, las ideas innovadoras tendrán un soporte en su desarrollo y en su ejecución, que permitirán ser adoptadas por nuestros clientes.

TENDENCIAS DE MARKETING

LAS 4 TENDENCIAS RECOMENDADAS EL 2023

Juan Carlos Lima

Especialista en emprendimiento



Estamos a puertas de terminar el año, el 2023 está a la vuelta de la esquina, muchas cosas pueden cambiar el mundo del marketing en el lapso de un solo año, tanto así que, en los últimos años, han sido un reto para los profesionales el estar al tanto de las tendencias de marketing que marcan el rumbo del sector.

Es por ello que hemos querido dedicar este artículo a compartir contigo algunas de las principales tendencias de marketing que se espera que despeguen en el año 2023.

1. La fuerte apuesta por el Marketing Omnicanal

Probablemente ya hayas oído hablar del término “marketing omnicanal” pero ¿Qué significa realmente? El marketing omnicanal se refiere a un enfoque estratégico del marketing que utiliza todos los canales disponibles con una Estrategia Integrada, con una línea de comunicación coherente entre todos para llegar a los clientes, esto podría incluir desde los canales digitales como los sitios web y las redes sociales hasta los canales tradicionales como la televisión y la prensa.

No es para nadie un secreto actualmente las marcas compiten fuertemente por la atención de su audiencia objetivo, incluso en los medios digitales, canal que hace 5 años no estaba tan competitivo, es por eso muchas empresas ya están apostando por la integración de distintos canales online y offline para distribuir sus campañas y contenidos

Entre los medios con más crecimiento en uso en estrategia de marketing omnicanal están: prensa digital, blogs, aplicaciones móviles, podcasts, webinars, etc.

El uso de enfoque omnicanal es una gran manera de llegar a más clientes y aumentar su cuota de mercado.

2. El uso de la Inteligencia Artificial y la analítica seguirá creciendo

En 2023, la inteligencia artificial será un elemento básico de todas las campañas de marketing. La IA puede ayudar a personalizar las experiencias de los clientes y hacer que el marketing sea más eficiente y eficaz.

Según un informe de Blueshift, el 28% de los profesionales del marketing utilizan la IA para

recomendar productos, mientras que el 26% ya la utiliza para optimizar sus campañas

Hay varias formas de utilizar la inteligencia artificial en el marketing. Por ejemplo, puede utilizarse para dirigir a los clientes con anuncios personalizados, o para crear perfiles de clientes que puedan utilizarse para ofrecer contenido específico.

Además, la IA también puede utilizarse para analizar los datos de los clientes con el fin de determinar qué campañas de marketing tienen más éxito. Estos datos pueden utilizarse para optimizar futuras campañas y mejorar la experiencia del cliente.

No es un secreto que actualmente las marcas compiten fuertemente por la atención de su audiencia.

3. Publicidad nativa: adiós a los anuncios intrusivos.

Es difícil predecir exactamente qué tendencias de marketing serán populares en 2023, pero hay algunas de las que podemos estar seguros. Una de las más importantes es la publicidad nativa, se trata de un tipo de publicidad que está diseñada para parecerse al contenido editorial, y se está volviendo más y más popular a medida que la gente se vuelve más reacia a la publicidad tradicional.

No es realmente descabellado pensar y aceptar que la gente odia los anuncios: El 47% de todos los usuarios de Internet del mundo tienen bloqueadores de anuncios (Digital Information World, 2019) y para el 2023 se estima que esta cifra aumentará, es por esto que los anuncios nativos serán una gran tendencia a seguir durante los próximos años.

Básicamente, los anuncios nativos están perfectamente integrados en el contenido, de manera que parecen y se sienten como parte del mismo.

La publicidad nativa es una gran manera de crear confianza con tu audiencia, ya que te verán como una autoridad en tu campo. También puede ser una buena manera de aumentar el tráfico a tu sitio web o a tus páginas en las redes sociales, ya que es más probable

que la gente haga clic en los enlaces que parecen formar parte del artículo que están leyendo.

4. Integración de chatbots híbridos en las estrategias de ventas

Desde el inicio de la pandemia, el uso de chatbots ha aumentado significativamente. Según Statista, el número de usuarios de chatbots en todo el mundo pasará de 1,4 mil millones en 2020 a 2,6 mil millones en 2025.

Los chatbots son programas de software que simulan una conversación humana y pueden ser diseñados para proporcionar información general o realizar tareas específicas, dentro de sus tipos se encuentran los chatbots híbridos, que son en realidad humanos y bots trabajando juntos.

De esta manera, los chatbots pueden encargarse de transacciones sencillas como pedir comida. Sin embargo, para los problemas complejos, normalmente relacionados con la atención al cliente y la asistencia técnica, pueden requerir la intervención de seres humanos.

Ya estamos viendo que algunas marcas están haciendo grandes integraciones de esta tecnología.

Los chatbots pueden sugerir respuestas y acciones, pero los humanos pueden anularlas en favor de otras mejores o más personalizadas. Lo que hace esto es mantener los tiempos de escritura y respuesta bajos sin comprometer la personalización y la precisión al mismo tiempo.

Por lo tanto, si crees que tu negocio necesita seguir la tendencia de los chatbots, asegúrate de considerar

un enfoque híbrido, Por ejemplo, una marca creó un chatbot dedicado a ayudar a la gente a encontrar su par de vaqueros perfecto. El bot hace preguntas a los clientes sobre lo que les gusta y lo que no les gusta de otros pares que tienen o que se han probado antes, así como sus preferencias de estilo personales.

A continuación, el bot les envía una lista de opciones basada en esas respuestas y el cliente puede elegir si continuar la venta o hacer preguntas a un operador de atención al cliente.

Hay muchas otras, pero estas son las principales tendencias para en 2023, estas tendencias exigen que las marcas se actualicen si quieren llegar, de una forma efectiva, a su público objetivo y destacar entre la competencia.

a tomar decisiones. Por ejemplo, sabrás si un cliente ha comprado un producto y cuántas veces ha comprado.

Cuarto:

Si ya tienes información en la nube y todos los datos digitalizados los llevas por un sistema y generas datos ¿Qué debes hacer? Empieza a automatizar tu empresa con ayuda de un chatbot, una plataforma omnicanal de manera que tus procesos estén en línea para que puedas generar datos y generar un proceso de compra o responder de manera autónoma en tiempo récord.

Quinto:

Tener toda la información en la mano y en un solo lugar, en un celular puedes revisar en tiempo real, ya no será necesario tener una oficina física, tampoco trabajar dentro de una oficina para poder tomar decisiones, puedes llevar el control desde un celular aplicaciones móviles y sistemas responsive.





TRANSFORMACIÓN DIGITAL

LA NECESIDAD DE APLICARLA EN NUESTRAS EMPRESAS

Mg. Jessica Valdiviezo López

Gerente Zegel Ipaee - Campus Chiclayo.



La transformación digital ha demostrado a lo largo de estos años, que se ha convertido en un valor diferenciador en las empresas. Este concepto no es nuevo, pero está teniendo una principal relevancia actualmente porque ha obligado a las empresas a incrementar su proceso de adaptabilidad a este mundo cambiante y global, ahora más que nunca.

Pero que es transformación digital, pues es el proceso con el cual las empresas usan la tecnología para realizar un cambio relevante, hacen que esta se vuelva más ágil, lograr una mayor eficiencia, generar una ventaja competitiva frente a los demás actores de la industria, impulsar la innovación dentro de la cultura y por supuesto crear un valor potencial para el cliente y generar nuevas experiencias para ellos.

El problema surge cuando, las empresas generan un crecimiento lineal y la tecnología crece exponencialmente. Esta brecha que se deja entre ambas, es la diferencia entre lo que el valor real de la empresa y lo que podría crecer si usa la transformación digital en ella.

Transformación digital es el proceso con el cual las empresas usan la tecnología para realizar un cambio relevante

La transformación digital no solo se enfoca en adquirir o emplear nuevas tecnologías como big data, movilidad, la nube, etc. Tampoco es poseer un negocio on line, montar un CRM, hacer marketing digital o utilizar

redes de promoción. Está más bien ligada a un cambio en la cultura de la empresa, a sus estrategias y objetivos.

Pero cuáles son las ventajas del uso de la transformación digital en las empresas. Pues diversos estudios han concluido que existe una correlación directa entre la inversión en la tecnología en las empresas y los márgenes brutos, es decir, a una mayor inversión en tecnología, se genera un mayor rendimiento en los negocios.

Transformación digital está más bien ligada a un cambio en la cultura de la empresa, a sus estrategias y objetivos.

¿Por dónde empezar? Pues es importante que la empresa defina una estrategia digital, para lograr que todas las áreas tengan la visión compartida y colaboren en el proceso de transformación, a continuación, y al haber definido la ruta y la estrategia, se debe generar proyectos para cumplir los objetivos. Todo esto debe ir acompañado de indicadores, metas, planificación y proyecciones.

Es importante que las empresas y emprendedores vean a la transformación digital no como un gasto sino como una oportunidad de mejorar en sus prácticas actuales para adquirir mejores herramientas y habilidades técnicas. A partir de ahora, la transformación digital y el uso de la tecnología no es una opción, pronto será la única manera de operar y competir de las empresas, sea el tamaño que tengan.

SIX SIGMA EN PYMES

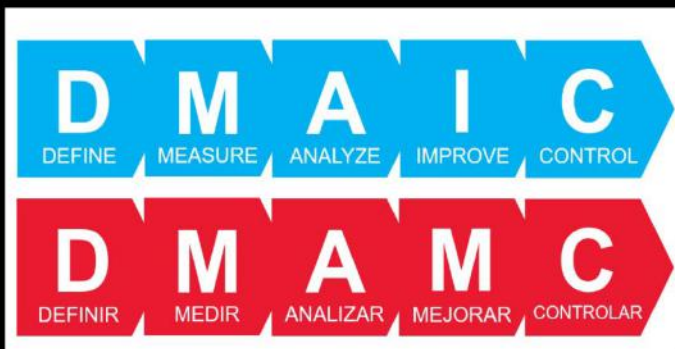
¿POR QUÉ DEBERÍAN IMPLEMENTARLA?

Luis Sánchez

Especialista en calidad y procesos.



Quizás muchas personas hayan oído que Six Sigma es solo para las grandes corporaciones; sin embargo, ahora se empezará a desterrar ese mito y se planteará cómo las pequeñas empresas también pueden tener éxito en la implementación de Six Sigma y cosechar los beneficios que esta estrategia de calidad proporciona. Primero, se empezará precisando que Six Sigma es un enfoque de calidad soportada por la metodología DMAIC (ver Gráfico 1) y que tiene como meta que la empresa solo genere 3.4 defectos por millón de oportunidades (DPMO), con lo que los errores se hacen casi imperceptibles, acercándose a los Cero Defectos que proponía Philip Crosby como definición de calidad. De acuerdo con Brue (2006), Six Sigma es una estrategia de resolución de problemas que reduce costos y mejora la satisfacción del cliente al reducir los desperdicios en todos los procesos involucrados en la creación y entrega de productos y/o servicios.



Algunos aspectos fundamentales en la aplicación de este enfoque de calidad tienen que ver con el uso intensivo de los datos, métricas y estadística para la solución de problemas. No se trata de que en la organización se tomen decisiones basadas en los pensamientos, sentimientos o creencias acerca del problema, sino en hechos y datos concretos. Por otro lado, Six Sigma se cimienta en la ejecución de proyectos de mejora que tienen resultados medibles desde el punto de vista operacional y financiero.


Ahora, son en los puntos recientemente mencionado donde las pequeñas empresas evidencian dificultades al momento de implementar estrategias de calidad como Six Sigma, tal y como lo resaltan Felizzola y

Luna (2014), quienes señalan las siguientes falencias y restricciones: (i) la ausencia de datos e información confiable, (ii) no considerar la importancia de las formas de interacción con los clientes, (iii) no considerar el liderazgo y el cambio cultural como un factor clave, (iv) no proponer estrategias para superar las limitaciones financieras y estructurales de las pequeñas empresas, entre otros.

Six Sigma es una estrategia de resolución de problemas que reduce costos y mejora la satisfacción del cliente.

Entonces, ¿qué aspectos deberían considerar las empresas pequeñas para implementar con éxito Six Sigma? En realidad, son muchos factores y aspectos clave a tomar en cuenta, y entre ellos se tienen:

- El compromiso de la alta dirección con la calidad y el enfoque Six Sigma.
 - La gestión de la cultura organizacional, que integre la calidad, la mejora continua y la dirección del cambio.
 - La articulación de la estrategia de calidad Six Sigma con las estrategias del negocio.
 - La promoción genuina del enfoque al cliente.
 - La formación y entrenamiento en Six Sigma.
 - El desarrollo de competencias para la gestión de proyectos.
 - La mejora de la capacidad financiera y tecnológica.
- Efectivamente, existen factores que pueden considerarse desventajas en la implementación de Six Sigma en una pequeña empresa en comparación a una empresa grande, como la falta de recursos y conocimientos en las iniciativas de cambio; no obstante, también hay particularidades inherentes a las pequeñas empresas que pueden dar impulso la aplicación efectiva de Six Sigma más que en las grandes empresas, tales como la flexibilidad de los flujos de proceso, una más corta cadena de toma de decisiones y una mayor visibilidad de la alta dirección, por ejemplo.
- Finalmente, las pequeñas empresas pueden considerar



como parte de su estrategia de implementación de Six Sigma, la aplicación gradual de este enfoque, lo que puede reducir el riesgo de interrupciones y fallas, así como darle a la empresa tiempo para recuperarse entre las fases de implementación para compensar las ganancias o los recursos sacrificados para este propósito.

CONFIAR E INSPIRAR - COVEY

PRESENTANDO UN NUEVO MODELO DE LIDERAZGO

Alejandro Castro Mendivil
Educador y coach ejecutivo



Trust & Inspire (2022), o Confiar e Inspirar, de Stephen M.R. Covey, ofrece un nuevo modelo de liderazgo. En lugar del enfoque tradicional de “Mando y Control”, Covey propone uno que se centra en la colaboración, la confianza y el crecimiento personal. Ofrece un nuevo set de herramientas para inspirar y liberar el enorme potencial de una fuerza de trabajo moderna.

Este resumen del libro trata sobre cómo convertirse en un líder de Confianza e Inspiración. Este es el plan de acción: En primer lugar, te explicaré qué es realmente la Confianza e Inspiración y cómo se ve en la vida real. Luego te mostraré, paso a paso, cómo puedes ponerlo en práctica. Por último, repasaremos las cinco barreras más comunes que tienen que sortear los líderes de Confianza e Inspiración. Empezemos!

¿Por qué el estilo de liderazgo de Mando y Control paso de moda?

Si tu currículum contiene más de un trabajo en los últimos años, es muy probable que en algún momento te hayas sentido como simplemente una pieza más de la gran máquina; tal vez estabas atrapado detrás de un escritorio, ocupándote de tareas repetitivas y sin sentido todo el día. O tal vez te sentías fuera de contacto con el plan maestro, inseguro de si realmente estabas marcando la diferencia.

Si esto te resulta familiar, es probable que hayas trabajado bajo un estilo de liderazgo conocido como Mando y Control. No eres el único. El Mando y Control ha sido popular desde la Revolución Industrial. De hecho, se podría decir que los líderes que practican el Mando y Control adoptan un enfoque de maquinista para hacer las cosas; ven a los trabajadores como recursos que están ahí para hacer lo que se les dice. El nombre lo dice todo, ¿no? Es un enfoque de arriba hacia abajo del liderazgo que consiste en ordenar y controlar a los empleados en nombre de la máxima eficiencia y productividad.

El Mando y Control no se limita al lugar de trabajo. ¿Quizás conozcas la escuela de padres “porque lo digo yo”? Los padres que utilizan este enfoque -y esto también se aplica a los líderes- no ven la necesidad de explicar por qué le dicen a alguien que haga algo. Simplemente esperan que se haga, y punto final.

Es sorprendente que este estilo haya durado tanto. Al fin y al cabo, muy pocas personas prefieren trabajar en esas condiciones. Y hoy en día, cuando la gente tiene más posibilidades de elegir dónde puede trabajar, son menos los que están dispuestos a tolerar trabajos en los que se les dirija y motive, lo que hace que todo este enfoque sea bastante ineficaz. A fin de cuentas, la gente prefiere ser

liderada e inspirada.

Por eso necesitamos un nuevo marco para un liderazgo eficaz. Por eso tenemos que dejar de lado el mando y el control y acercarnos a la confianza y la inspiración.

Si el liderazgo de Mando y Control consiste en microgestionar y encasillar a las personas, el de Confianza e Inspiración consiste en potenciarlas y empoderarlas. Se trata de reconocer que cada trabajador es un ser humano con ambiciones, sueños y potencial que espera ser liberado. Todo el mundo quiere ser inspirado. Todo el mundo quiere sentirse útil y aplicar sus talentos de forma significativa. Y esa es la diferencia entre un gestor y un líder. Un directivo sólo motiva a la gente con técnicas de “zanahoria y palo”. Un líder, en cambio, inspira un sentido de propósito que hace que la gente se entusiasme genuinamente con su trabajo, y luego los ve alcanzar nuevas alturas y volar.

Todo empieza por liderar con el ejemplo.

Las 3 responsabilidades de Confía e Inspira

Antes de 2014, Microsoft decaía. Mientras que Apple y Google estaban en alza, Microsoft estaba en patas arriba, en parte debido a la desconfianza rampante y a la falta de inspiración dentro de sus filas. Donde el trabajo en equipo y la innovación solían ser principios rectores, la gente estaba ahora ahogada por la burocracia y culpa.

Entonces, un nuevo CEO tomó las riendas: Satya Nadella. Nadella reconoció el problema de la cultura laboral de Microsoft e inmediatamente empezó a poner en práctica los principios de Confianza e Inspiración. El primer paso fue modelar la nueva cultura que quería instalar en la empresa. Humildad, autenticidad y empatía: estos fueron algunos de los rasgos que encarnó y construyó en las relaciones que estableció como nuevo CEO.

Una de las cosas más importantes que hizo Nadella fue escuchar. Como él mismo dijo, escuchar le permitió “construir los cimientos del liderazgo para los años venideros”. Entró en la empresa con empatía, queriendo saber qué había en la mente de los demás. Tal vez lo más importante es que Nadella confió en que los empleados de Microsoft podrían ser más creativos y crecer de forma sorprendente. La cultura de la empresa pasó de ser despiadada a una de colaboración e ingenio. Y como resultado, bajo la mirada de Nadella, el valor de la compañía floreció de 300.000 millones de dólares a 2 billones.

Covey afirma que las tres grandes responsabilidades de un líder que Confía e Inspira son: modelar, confiar e inspirar. Vamos a repasarlas una por una y ver cómo puedes convertirte en un líder que confía e inspira.

La primera responsabilidad es modelar. Como líder, eres

naturalmente el modelo de todos, y es tu responsabilidad liderar con el ejemplo. El famoso filósofo Albert Schweitzer lo expresó así: “El ejemplo no es lo principal para influir en los demás; es lo único”. El ejemplo es tu oportunidad de mostrar a la gente quién eres realmente -tu carácter moral- y en qué crees.

¿Cómo funciona concretamente? Covey ejemplifica el modelo en tres áreas, las cuales tienen dos componentes que se equilibran entre sí. Son: humildad y coraje, autenticidad y vulnerabilidad, y empatía y rendimiento.

La humildad y el coraje consisten en reconocer que no eres perfecto. Imagina que cometes un error, ¿te sentirías cómodo admitiéndolo delante de tu equipo? Por más difícil que sea, como líder de Confianza e Inspiración, eso es exactamente lo que debes hacer. Hay que tener valor para admitir que uno se equivoca, o para decirle a la gente algo que tal vez no quiera oír. Con humildad y coraje, tú también puedes aprender y crecer, como cualquier otra persona.

La segunda parte del modelar, la autenticidad y la vulnerabilidad, consiste en dejar caer las máscaras protectoras tras las que la gente suele esconderse. Se trata de permitir que la gente vea tu verdadero yo. La gente se da cuenta cuando un líder no es auténtico. Si quieres establecer la confianza, tienes que dar el primer paso con la voluntad de ser vulnerable, y siendo honesto y auténtico con los que te rodean.

Por último, está la empatía y el rendimiento, que consiste en obtener resultados de forma comprensiva entendiendo lo que le preocupa a la gente y lo que necesita para rendir al máximo. Esto se consigue escuchando a las personas y haciéndoles saber que sus palabras son escuchadas, no sólo diciéndoselo, sino haciendo algo al respecto.

Ésa es la primera responsabilidad de un líder de Confianza e Inspiración: modelar. Las otras dos son, naturalmente, confiar e inspirar.

La confianza es esencialmente la columna vertebral de la forma de liderar. Mientras que un líder de Mando y Control gastará su energía dictando expectativas y tratando de acomodar a la gente a su forma de ser, un líder de confianza reconocerá que todo el mundo tiene potencial dentro de sí - es sólo una cuestión de crear las condiciones adecuadas para que ese potencial florezca. Esas condiciones se basan en el establecimiento de la confianza y la responsabilidad mutuas.

Dicho de otro modo, un líder de mando y control es como un jardinero quisquilloso que siempre intenta recortar, podar y guiar las plantas en una dirección determinada. Un líder confiado, en cambio, sabe que todo está ya ahí, en la semilla. Lo único que hay que hacer es asegurarse de que

la semilla reciba lo que necesita para hacer lo suyo.

Fomentar el crecimiento es uno de los principales beneficios de establecer una administración basada en la confianza. Los beneficios de promover el crecimiento personal deberían ser fácilmente evidentes: cuando las personas de su organización mejoran y adquieren más confianza en sus funciones, el rendimiento general también crecerá de forma natural. Cuando se hace bien, se estimula a las personas para que estén a la altura de las circunstancias y refuercen su conjunto de habilidades.

Por último, está la gestión de la inspiración. ¿Cómo se inspira? Para Covey, se trata del tipo de conexión adecuada. Hay tres niveles de conexión en los que puedes operar para ser más inspirador.

El primer nivel tiene que ver con tu yo. Antes de poder inspirar a otros, tienes que empezar por tu propia inspiración. Se trata de encontrar tu propio propósito. Pregúntate a ti mismo: ¿Por qué me importa este trabajo? ¿Por qué me molesto en levantarme por la mañana? La gente reconocerá si no estás realmente conectado con tu sentido de propósito y significado, ya que darás la impresión de no ser auténtico.

El segundo nivel tiene que ver con las relaciones. ¿Te importan realmente los demás? Esta es otra cosa que no se puede fingir. Un líder inspirador se preocupa de verdad por las personas y sus familias y por la razón por la que se sienten obligados a levantarse por la mañana para hacer lo que hacen. Cuando está claro que un líder se preocupa de verdad, es un motivo de inspiración para estar a la altura de las circunstancias.

La tercera conexión se produce a nivel de equipo. Se trata de establecer un sentido de pertenencia, en el que nadie se quede atrás. Se trata de conectarte a ti y a todos los demás con un propósito compartido, y de mostrar cómo todas y cada una de las personas son vitales para lograr ese propósito. De este modo, inspirar es la clave para transformar un trabajo cotidiano en una vocación con propósito.

Resumen final

En resumen, como líder de Confianza e Inspiración, predica con el ejemplo, deja de lado la asfixiante microgestión y confía en tus colaboradores. Para ponerlo en práctica, trabaja con un acuerdo de administración. Esto significa que las expectativas, la responsabilidad y las consecuencias se elaboran y acuerdan en colaboración. Además, encarna la humildad y la empatía escuchando a los trabajadores, oyendo sus preocupaciones y alineando sus esfuerzos hacia un propósito noble y compartido. No pierdes nada en intentarlo, pero puedes ganar mucho.



**TRANSFORMANDO
EMPRESAS PARA
ALCANZAR
NUESTROS SUEÑOS**

ES MOMENTO DE ROMPER LOS HUEVOS

**I
CONGRESO
DE NUEVOS
EMPRENDEDORES**

Fecha: 17 y 18 de Noviembre

OBJETIVO

El I Congreso para Emprendedores 2022 busca presentar un conjunto de herramientas que pueden elevar el nivel de productividad y rentabilidad en los negocios de la región.

Además permitirá mostrar las tendencias que se apoderarán de la gestión empresarial en los próximos meses. Muchas de ellas ya se encuentran en ejecución con éxito en diferentes partes del país y el mundo. Sin embargo, aún no las trabajamos con eficiencia en nuestra región

¡ES MOMENTO DE ROMPER LOS HUEVOS PARA PREPARAR PASTELES IMPRESIONANTES!

PONENTES



GLORIA DELGADO

ED TECH

El plan de marketing como herramienta exitosa



ZAIDA GALLEGOS

SANDVIK

Conquistando el mundo con el comercio exterior



MERCY CASTAÑEDA

CLUSTER ENOTURÍSTICO

Impulsando la empresa con herramientas de innovación



ARNALDO SOTELO

INCAMOTORS

La tracción de clientes para los nuevos emprendedores



RENZZO POLANCO

BLACKBRAIN STUDIO

El secreto de las marcas y cómo fortalecer tu negocio



EDUARDO LASTRA

IMPROVE

Herramientas para los nuevos emprendedores



CARLOS PRECIADO

VILLASALUD

Convertir likes en Ventas



RAUL SALGADO

SALGADO CONSULTORES

La experiencia del cliente y el éxito de los negocios

CASOS DE ÉXITO



GIANELLA MAYORGA

BUGANVILLA TOURS

Una empresa que impulsa el turismo regional



JUAN CALDERÓN

10 LUKAS

Creando marcas, construyendo franquicias



JIMMY VELASQUEZ

TENMAS

Start Ups: Cómo generar tracción en los negocios



EMERSON MENDOZA

THE HOUSE

Una apuesta gastronómica en Pisco

CRONOGRAMAS DE PAGO



ELABORACIÓN Y RIESGOS

Eco. Juan Manuel Aponte Cajavilca
Especialista Económico Financiero

Comentar sobre los Cronogramas de Pago, implica hablar sobre el Crédito, ya que es a través de los mismos como se devuelve éste a través de diferentes formas de cálculo; algunos cumpliendo en cobrar la Tasa de Interés anual anunciada.

El Crédito, es una operación Económica en la que existe una promesa de pago con algún bien, servicio o dinero en el futuro. La creación del crédito entraña la entrega de recursos de una unidad institucional (el acreedor o prestamista) a otra unidad (el deudor o prestatario). La unidad acreedora adquiere un derecho financiero y la unidad deudora incurre en la obligación de devolver los recursos...El crédito al implicar confianza en el comportamiento futuro del deudor, significa un riesgo y requiere en algunos casos la constitución de alguna garantía o colateral. (BCRP, Glosario de Términos Económicos, marzo 2011, página 45).

Asimismo, para el caso de una deuda contraída en MN (Moneda Nacional), no podrá exigirse en moneda distinta, ni en cantidad diferente al monto nominal originalmente pactado (Código Civil Perú, Artículo 1234).

Si no hubiera mediado pacto en contrario en lo referido a la moneda de pago y el deudor retardara el pago, el acreedor puede exigir, a su elección, que el pago en Moneda Nacional se haga al Tipo de Cambio Venta en la fecha de vencimiento de la obligación, o al que rija el día del pago. (Código Civil Perú, Artículo 1237).

Cuando un cliente se acerca a una Entidad Financiera (Banco, Cooperativa, etc.) para solicitar un crédito Directo (en efectivo: soles, dólares o euros), la devolución del mismo debe incluir tanto el Capital prestado, los intereses y otros gastos (denominándose al total mensual o trimestral: Cuota).

¿Cuántas formas existen, para devolver un Crédito Directo, en cuotas?

Las formas, denominados Cronogramas de Crédito, pueden ser:

- Cuotas Decrecientes Vencidas
- Cuotas Constantes Vencidas
- Cuotas crecientes vencidas
- Cuotas Método Inglés
- Cuotas Método comercial

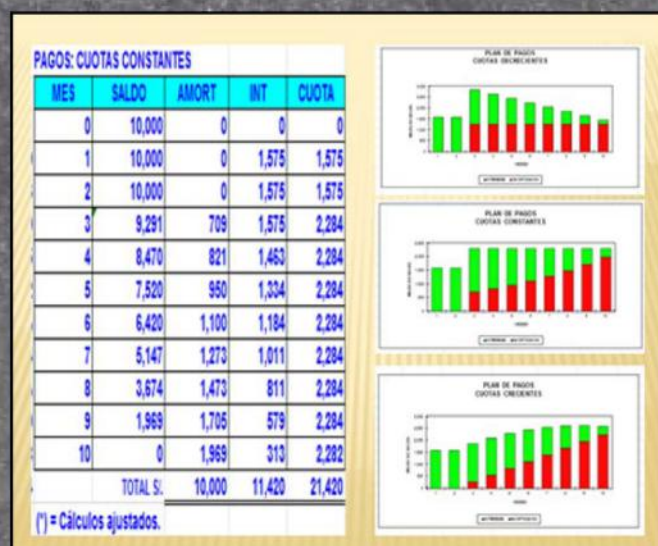


Tabla 1: Método Cuotas Constantes Vencidas

Los tres primeros cronogramas, son elaborados tomando en cuenta la Resolución N.º 905-2010-SBS (26/01/2010) Superintendencia de Banca; Seguros y AFP, donde se menciona que la Tasa de Interés Activa (denominada TCEA, Tasa de Costo Efectivo Anual) es libre; el año de 360 días (Art 4º) y adjuntándose la Hoja Resumen, con el detalle de los cálculos (Art 15º). Asimismo, el Congreso de la República (18/03/21) publicó la Ley Nº31143, que protege de la usura a los consumidores de los servicios financieros, y se pone tope a las Tasa de Interés que aplican los Bancos y Entidades Financieras. La ley determina que las Tasas de Interés que cobran las empresas del Sistema Financiero se señalan libremente.

Para la elaboración de los Cronogramas de Pago se utiliza el Circuito Matemático Financiero, aplicando los factores: FSC, FSA, FCS, FAS, FDEA, FRC; se puede recordar visualizando el Link: <https://youtu.be/hdmdFOijzS4>.

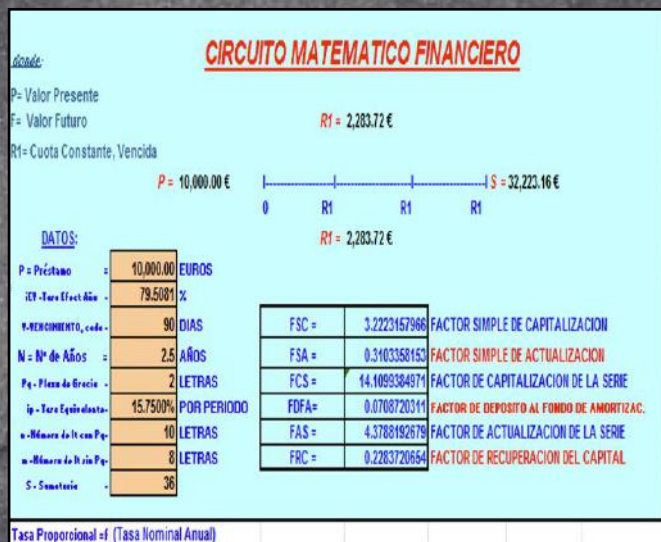


Tabla2: Factores en el Circuito Matemático Financiero Economías Hiperinflacionarias (NIC 29)

La NIC 29, Información Financiera en Economías Hiperinflacionarias, establece que la situación de hiperinflación viene determinada por el entorno económico del país y establece las siguientes circunstancias como indicadores de tal situación:

- 1- La población en general prefiere conservar su riqueza en forma de activos no monetarios, o bien en una moneda extranjera relativamente estable, además, las cantidades de moneda local obtenidas son invertidas inmediatamente para mantener la capacidad adquisitiva de la misma.
- 2-La tasa de inflación acumulada durante tres años se aproxima o sobrepasa el 100%.

CONCLUSIONES

Los riesgos afectos a un Cronograma de Créditos son: las modalidades de cálculo, la Inflación y la devaluación.

Al tener una inflación anual alta (mayor al 26% de acuerdo con la NIC N.º 29), el Plan de Cuotas Decreciente conviene al deudor y no conviene al acreedor, porque recibe dinero con menor poder adquisitivo.

Con inflaciones bajas, a ambas partes, conviene el Plan de Cuotas Decrecientes.

Con inflaciones altas, a ambas partes conviene un Plan de Cuotas Crecientes, porque están pagando/ cobrando cuotas con mayor poder adquisitivo.

Es por esto que, en el Perú, dada la variabilidad de la Inflación, se utiliza como Cronograma “oficial” el Cronograma de Cuotas Constantes.

Si el crédito directo es en ME, al subir el Tipo de Cambio en un porcentaje igual o menor a la inflación, la decisión no cambia, pero si la tasa de Devaluación crece en mayor porcentaje que la inflación, habrá que renegociar el crédito en ME a un crédito en MN (de acuerdo con las Normas de Basilea, renegociar implica bajar un grado en las CEPIRS, Centrales Privadas de información de Riesgos).

Las cuatro primeras modalidades de crédito, financieramente, nos dan el mismo Valor Actual o nos arrojan el mismo Costo de Capital); pero si aceptamos devolver un crédito/compra por el método Comercial el Costo de Capital trimestral se eleva, por lo cual no se hace conveniente.



KPIs RETAIL

METRICAS INFALTABLES EN LA VENTA SIN ATENCIÓN

Fernando García Blasquez Cruzatti

Especialista en Retail y Equipos de Ventas.



¿Cada vez que paso por los centros comerciales aprecio mucho las exhibiciones el escaparatismo, el tiempo que tomo hacerlo, wow!!! impresionante ¿y me pregunto?, si valió la pena hacerlo? ¿Venderán con esa Exhibición? o solo es Flagship (Tienda imagen) que transmite una determinada imagen de marca en un mercado o ciudad, o tal vez el esfuerzo realizado en imagen o posicionamiento y no sea compensado con unas buenas cifras en ventas.

Hola a todos, mi nombre es Fernando García Blasquez Cruzatti y esta vez compartiré este KPI que tuve la oportunidad de utilizar en las Tiendas Retail que hice apertura de grande superficie y poder comprender la importancia de la efectividad del metro lineal.

Cuando hablamos de las vías que tiene una tienda para aumentar sus cifras de conversión te señala que las dos principales eran la venta asistida y a la venta sin atención o self service, en un artículo hablamos del servicio al cliente que inciden en la venta, bien por la capacitación de los vendedores o por su nivel de satisfacción y compromiso con la empresa. Ahora toca hablar de la otra vía y analizar las formas que tienes para aumentar la capacidad de la venta de tu local, sin que dependan de un servicio que presten los vendedores. Es decir, directamente a tus clientes. Para que una tienda aumente su capacidad de vender se puede trabajar a través de distintas palancas:

MERCHANDISING: La presentación del producto es clave para llamar la atención del cliente dentro del establecimiento. Una exposición atractiva, clara y sugerente, y la iluminación correcta, según el producto, estación, temporada y color, para que el cliente se anime a adquirir unos de tus productos.

CARTELERÍA: a través de los distintos carteles y displays de la tienda puedes hacer llegar mensajes impactantes al cliente que no quiere o no puede ser atendido por uno de los vendedores, es el complemento ideal para la siguiente palanca.

PROMOCIONES: descuentos u otro tipo de promociones son una de las vías más utilizadas para mejorar las cifras de conversión de un establecimiento. En principio, mejores precios hacen más atractivos los productos y con ello se incrementa la cifra de conversiones, el problema está en que ese aumento de

conversión debe ser capaz de compensar la pérdida del margen bruto del descuento.

SURTIDOS DE PRODUCTOS: disponer de tallas colores, tamaños que se venden más...suficientes a la vista del cliente hace que pueda atenderse por sí solo de manera cómoda y fácil. Para medir la eficiencia del Merchandising, las promociones o la cartelería deben realizarse mediciones que indiquen si la estrategia es o no acertada y si se está presentando el producto de la forma más sugerente posible.

Ahora veremos que KPI aplicaré:

- a) La eficiencia de la estrategia de Merchandising y presentación del producto.
- b) La efectividad de la ejecución de los equipos de venta a la hora de presentar.
- c) El producto ante los ojos de los clientes para su autoservicio (en especial en el caso de surtidos).

Efectividad del metro lineal

Mide la rentabilidad obtenida por cada metro lineal de exposición de producto. En alimentación cobra mucha importancia en las cabeceras de cada uno de los lineales; en comercial textil los muebles principales suelen estar situados a la entrada del establecimiento (mesas y percheros), Hay variables que deben tenerse en cuenta a la hora de realizar estas mediciones:

-La presencia o no de cartelería promocional: apoyando la presentación del producto: un determinado mueble estantería de un negocio puede “convertirse” en mucho más apetecible a ojos del cliente por la mera presencia de un cartel que destaca uso de los productos expuestos en ese mueble.

-Estacionalidad del producto: existen productos que por cuestiones climáticas (textil) o de campaña (rebajas, nuevos productos...) pueden mejorar o empeorar la efectividad de una exposición.

-Precio: cuanto más bajo es el precio más atractivo es a ojos del cliente. En campañas de rebajas suele colocarse a la entrada de comercios textiles los artículos con un mayor descuento con un precio más bajo.

Normalmente un establecimiento no suele tener la capacidad para poder exponer toda la mercancía al mismo tiempo con lo que tiene que rotar la exposición de todos los productos a lo largo de la duración de la



temporada o de la vida útil de ese producto. Por otro parte, también es importante cambiar la posición de las distintas referencias cada determinado tiempo para dar una imagen de “store refresh” a los ojos del cliente que visita el mismo establecimiento durante una misma campaña ya que podría aburrirse si ve siempre lo mismo en una misma campaña aparte esto ayuda a rotar la mercadería. Decidir dónde y cómo exponer la mercadería puede ser la clave para la rentabilidad del negocio y por eso es importante medirlo.

$$\text{Efectividad exposición} = \frac{\text{Venta del producto} / \text{Ventas totales}}{\text{Exposición de producto} / \text{Exposición total}}$$

calcular la efectividad de la exposición de los siguientes productos en el lineal de un

Producto	ventas	Espacio (cm)	Efect.Exp.	formula
Producto A	2000	40	0.75	$(0.25 / 0.20) / ((€25 / €39))$
Producto b	1800	30	0.90	$(0.36 / 0.20) / ((€36 / €39))$
Producto c	3000	30	1.51	$(0.37 / 0.20) / ((€37 / €39))$
Producto d	2500	40	0.94	$(0.38 / 0.20) / ((€38 / €39))$
Total	9,300	140		

El producto C necesitaría mayor superficie de exposición en función de las ventas y la superficie de exposición actual (mayor que 1); El producto A es el que aprovechado en menor medida la superficie que se le ha asignado.

Fuente: CUADRO DE MANDO RETAIL: LOS INDICADORES CLAVE (KPI) DE LOS COMERCIOS ALTAMENTE EFECTIVOS
 Género: N/A
 Autor: MARCOS ALVAREZ

PRODUCTIVIDAD

APLICADA EN LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA

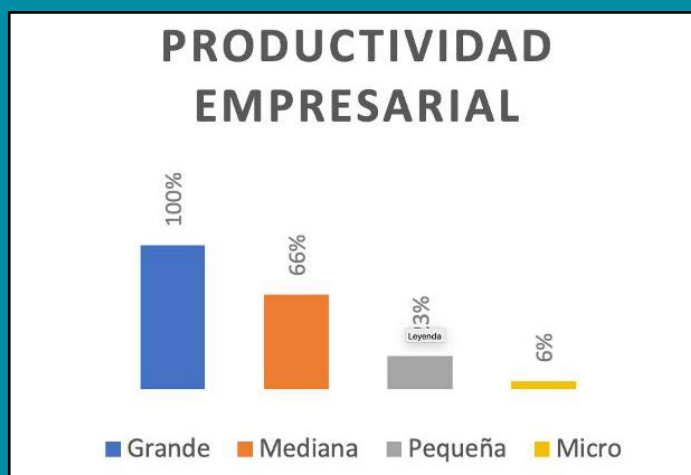
Luigi Tataje Palomino

Especialista en Finanzas- Banca y mercado de valores

Definimos a la productividad como la capacidad para producir algo con una cantidad de recursos asignado en un tiempo establecido. Bajo este concepto, se pueden establecer parámetros que nos ayuda a comprender medir y costear los recursos transformados. Y este punto es muy importante entender como base de la competitividad que tiene la empresa.

Si un producto se produce con una cantidad $x=1$ en un tiempo $y=1$ tendríamos un producto $x*y=1$ pero si las variables son $x=1$ en un tiempo $y=0.5$ tendríamos un producto $x*y=0.5$ el mismo producto fabricado en menor tiempo. Esto implicaría no tan solo el ahorro en el tiempo de producción si no otros costos que estarían siendo optimizados como menor costo en mano de obra, servicios, etc.

Pero que sucede con la productividad en el Perú veamos:



Fuente: PRODUCE 2021

Como se puede observar existe un profundo margen en productividad en la micro y pequeña con respecto a la mediana y gran empresa.

¿A qué se debe esto?

1. Acceso al capital: los montos que se requiere invertir, necesitan de un aplacamiento adecuado que permita la recuperación en un tiempo de mediano o largo plazo y con tasas menores, sin embargo, el tipo

de crédito esta más orientado a capital de trabajo de corto plazo, limitando el acceso al capital necesario para una implementación de tecnología.

2. Baja renovación de tecnología, la tecnología usada puede ser obsoleta o con muchos años en el mercado, en otros casos varias actividades son realizadas de manera manual.

La productividad es la capacidad para producir algo con una cantidad de recursos asignado en un tiempo establecido.

3. Recursos humanos no calificado, prima mayoritariamente la mano de obra familiar principalmente por la confianza a sus parientes y con un costo menor al del mercado, de igual manera las capacitaciones no son constante o no las hay.

4. Escaso valor diferencial, no se genera una propuesta de valor significativa haciendo que la empresa dependa de las tendencias de otras organizaciones, y con ello no se genera innovación.

5. La falta de cultura empresarial, y la apertura de negocios empíricos; juegan en contra en la subsistencia en el tiempo de las mismas.

6. La inversión en productividad se ve como un gasto, que las empresas no están dispuestas asumir en el corto plazo ya que verían falta de liquidez para sus operaciones de corto plazo.

Nos queda reflexionar que las variaciones que actualmente se ven el entorno son cada vez más complejas; y que, si no se está preparado, la rotación en el número de empresas que aperturen y cierren serán una constante, por ende, la productividad debe estar presente desde la planeación y la organización de las empresas.



PASIÓN POR LAS VENTAS

PUNTOS CLAVES PARA MEJORAR RESULTADOS

Adrian Klinar

Especialista en gestión de ventas

El vender muchas veces es un arte como mencionan muchos especialistas en la materia, pero realmente es un estilo de vida, del cual uno puede aprender a relacionarse con todo tipo de personas y conseguir un beneficio para sí mismo como para ambas partes.

¿Cómo es el vendedor ideal según mi punto de vista?

El vendedor ideal, debe de tener siempre 3 puntos claves:

- Vocación por el cliente: Un vendedor ideal si bien su punto es concretar la venta esté siempre tiene que enfocarse en su cliente y su necesidad ya que ellos son la base de esta profesión, al tener un cliente al cual has ayudado, te servirá como referencia ante cualquier situación y siempre volverá a ti por la calidad del trato brindado sabiendo que lo tomas en cuenta en tus negociaciones logrando un ganar - ganar que es siempre lo ideal.

- Ser Apasionado: A un vendedor ideal le tiene que apasionar lo que hace. Se trata de proyectarse una meta y luchar por lograrla con muchos obstáculos, incluso muchas veces resulta fallida. Pero esa pasión es la que hará que el vendedor siempre se reinvente hasta concretar su negociación y convenza a su cliente.

- Preparación previa: Un vendedor ideal no solo tiene que especializarse en la labia, hoy en día los clientes no suelen ser los mismos que hace 10 años, ya que por la tecnología estos tienen acceso a mucha información y alcance con muchos otros vendedores, la mejor forma de prepararse para una venta es estudiar a tu cliente, ver qué tipo de cliente es, ver cuáles son sus necesidades, ver qué experiencias pasadas tiene, tratar de conocer los estándares de calidad que desea, pero sobre todo intentar crear un vínculo con este ya que creará confianza para poder convencerlo de que eres la mejor alternativa.

Con estos puntos importantes podemos ver que la tarea de un Vendedor no es fácil ni mucho menos poco exigente, tenemos que cubrir siempre las expectativas de nuestros clientes para poder fidelizarlos y conseguir así mayor alcance para futuros prospectos.

El vender muchas veces es un arte, como mencionan muchos especialistas en la materia, Sin embargo, para aquellas personas que trabajamos en esta retadora actividad realmente es un estilo de vida.

Desde el momento que fortalecemos estos 3 puntos, encontramos respuestas cada vez más favorables. Podemos empatizar mucho más rápido y de forma natural con nuestros clientes, entendemos claramente sus necesidades y podemos desarrollar la capacidad de escucha activa. Luego estamos mucho más preparados para poder ofrecerle aquel producto o servicio que tanto necesitan.

Debemos recordar que el arte de vender debe basarse en una relación ganar - ganar. Donde el vendedor se convierte en un aliado estratégico para que el cliente pueda tomar las mejores decisiones. De esta manera se fortalecerán las relaciones a largo plazo y el vínculo formado trascenderá inclusive a la empresa que representas en el momento de la primera atención

Si eres un apasionado por las ventas o estás interesado en incursionar en esta profesión, te invito a practicar estos 3 puntos claves ya que si los manejas bien llegarás a ser el "VENDEDOR IDEAL"

¡ PASIÓN POR LAS VENTAS!



ERRORES EN EMPRENDIMIENTOS

LOS MÁS COMUNES EN NUESTRA GESTIÓN EMPRESARIAL

Milagros Bohorquez.

Emprendedora



Emprendimiento, Palabra mágica y significativa, pero ¿qué entendemos por emprendimiento?

La definición básica nos dice que emprendimiento es “una actividad que exige esfuerzo o trabajo y es de cierta importancia” eso quiere decir que debemos estar dispuestos a realizar actividades y riesgos relacionados al tiempo, dinero y trabajo arduo. Asumimos que al ser nuestros propios jefes trabajaremos menos, y nada más lejos de la realidad.

Pero para aquellos que ya estamos en el coche y nos gusta lo que hacemos, debemos tener en cuenta que nuestro crecimiento va a depender únicamente de nosotros, de nuestro esfuerzo, el tiempo y el dinero que le asignemos a dicha actividad, por ello aquí te presento los errores mas comunes que cometemos todos al emprender.

1. No tener un plan de negocio, Sí, ese que a los que estudiaron administración les enseñaron en clases como 4 semestres seguidos, así de relevante es, y si eres de los que no estudio administración, no te preocupes, lo puedes descargar de internet por que no es complicado de llenar, solo debes identificar de manera clara que quieres hacer, a donde quieres llegar, a quien le vas a vender, etc. y no te asustes si aparecen cosas nuevas, por que la ventaja de tener graficado tu plan de negocio es que vas a poder mapear tus avances, puedes validar tus avances y tus logros y también puedes modificar tus perspectivas según el impacto de tu entorno.

2. No analizar tu mercado y tu competencia, y esa es una de las principales ventajas de hacer tu plan de negocio, por eso, cometer el primer error te jala a cometer otros erros más, aquí no subestimes a la competencia, ten en cuenta que ellos tienen la misma o mas ganas que tu para darle lo mejor al cliente.

3. Darle pequeños tiempos a tu negocio, y este es uno de los peores, asumimos que al ser nuestro, podemos disponer nuestros horarios, y en el futuro si lo podrás hacer, por que crece y comienzas a delegar, pero al inicio no, al inicio es tu bebé y como bebé debes dedicarle el tiempo que requiere para cumplir con el cliente, y esto si es necesario para crecer.

4. Mezclar gastos, muchas veces asumimos que como es nuestro negocio, podemos poner plata de nuestro bolsillo para hacerlo crecer, y eso no esta mal, pero no olvides anotarlo como inversión o préstamo, es decir no lo hagas para cubrir costos, porque sino no sabrás realmente si estas ganando o cuanto estas ganando, por ello es importante que mantengas un registro de todos los movimientos económicos de tu negocio.

5. Sacrificar la calidad, este si es el peor, porque no volverán a confiar en tu producto, y no por que sea económico debe ser de baja calidad, por que la idea es darle lo mejor al cliente y muchas veces lo hacemos por aplicar el siguiente error.

6. Darte a conocer como barato, en el afán de vender mayor cantidad o tener mayor rotación, queremos que la gente piense que somos su mejor opción por que le damos el mejor precio, eso aplica para distribuidores, mayoristas o vendedores de tipo industrial, en el emprendimiento no, por que somos personalizados, artesanales, caseros, hechos amano, etc y aquí no aplica, por que lo que debemos priorizar es calidad sobre precio.

7. Sumar seguidores y no clientes tener cantidad de likes es importante y obviamente llegar a más gente también es importante, pero asegúrate que esos clientes reciban la info actualizada, y mantenlo al día con las novedades, Publícalo en cada venta, cada pedido, cada novedad, porque ese es otro erro en el que caemos, No publicarlo en redes sociales es dañino, la gente piensa que ya no vendemos o que ya no nos piden, por mas que estes full, agarra tu celular y tómale la foto, si es necesario, hazte de un espacio en una esquinita o con un fondo bonito para tratar de tener un buen enfoque de la imagen.

8. Gastar la ganancia, ser emprendedor no es lo mismo que ser empresario, aquí es el inicio y por ello la ganancia de tu negocio es de TU NEGOCIO, aun no es tuya, por ello es importante hacer que esta ganancia sea reinversión

9. No definir tu sueldo y este precede del anterior, si



no te asignas un sueldo, asumes que la ganancia es tu sueldo y entonces no reinviertes y no creces, pero también es importante definirte un ingreso, aunque sea mínimo (lo que ganaría unas personas que hace tu chamba) para que puedas incluirlo dentro de los costos de tu negocio.

10. Rendirte que esa palabra jamás este en tu vocabulario, no es una opción, pero debes analizar la situación, quizás cambias de producto, o lo mejoras o cambias de giro de negocio, pero rendirse no es una opción, si hay que comenzar de cero, comenzamos de cero, pero siempre para adelante. Nos vemos en la siguiente edición.



TECSECURITY
SEGURIDAD ELECTRÓNICA
www.ica-tecsecurity.com

PROTEGE TU HOGAR,
NEGOCIO Y OFICINA CON
NUESTRAS SOLUCIONES EN
SEGURIDAD ELECTRÓNICA

TELECOM



PRODUCTOS PARA TELEFONÍA ANALÓGICA Y DIGITAL
VoIP / Video conferencias en HD /
Software IPvideotalk.



INCENDIO

SISTEMAS DE PROTECCIÓN
INTEGRALES CONTRA INCENDIO
Contamos con una completa gama de sistemas
de Detección, que serán seleccionados por
nuestro personal.

CERCOS ELECTRICOS



LA MÁS ALTA TECNOLOGÍA EN
SEGURIDAD PERIMETRAL
Electrificadores / Aisladores / Control remoto.



AIRE ACONDICIONADO

Brindamos la solución a
sus requerimientos a través de la
asesoría personalizada.

Análisis y Diagnóstico para Proyectos de Seguridad Electrónica Integral



CCTV

CCTV



SISTEMA DE SEGURIDAD CCCTV (CIRCUITO CERRADO DE TELEVISIÓN)
Videovigilancia IP & HDCVI / HD-TVI / Almacenamiento externo / Video portero / Micrófonos /
Cámaras panorámicas, térmicas, móviles y anti explosión / Fuentes de poder centralizadas
Adaptadores / Balun.

CONTROL DE ACCESO



SOLUCIONES BIOMÉTRICAS PARA CONTROL DE ACCESO Y ASISTENCIA
Lectores de huellas dactilares / Cerraduras Inteligentes / Cerraduras Biométricas / Control
de acceso peatonal, vehicular y radiofrecuencia (RFID) / Software de gestión centralizada.

ALARMAS



SISTEMA DE ALARMAS RESIDENCIAL, COMERCIAL Y COMUNITARIAS
Paneles de alarmas / Comunicación GSM / Funciones de activación y desactivación a larga
distancia / Detector de movimiento.

REDES



CONECTIVIDAD ALÁMBRICA E INALÁMBRICA (WI-FI)
Switches / Routers / Software de gestión y administración de red / Video / Radioenlaces
y accesorios.

HIKVISION

LINSEG

alhua

intelbras

GRANDSTREAM
CONNECT TO THE WORLD

SEAGATE

UBIQUITI
UNIVERSITY

MikroTik

ZKTECO

Mircom
Safer • Smarter • More Livable Buildings

Hagroy
Electronics

PARADOX

EVERSPRING

Informes:

www.ica-tecsecurity.com

928 953 459

ventas@ica-tecsecurity.com

956 023 875

Encuentra tu **Ford** en
Incamotors ICA

Ford



ALL NEW

F-150



Gran Capacidad de
Carga y Remolque



Nuevo
diseño



Ford
Co-Pilot 360®

CONTÁCTANOS



Desde
\$51,990
S/202,761

 **INCAMOTORS**

UNA HERRAMIENTA DIGITAL PARA TU EMPRENDIMIENTO

Pedro Calla

Analista del proyecto Ecosistema de Investigación Innovación y Emprendimiento de Ica - EIIE Ica

Hoy en día, para quien se inicia en el mundo del emprendimiento, necesita un recurso fundamental antes que cualquier otro: Información. La importancia de la información confiable y oportuna es un determinante para el éxito de todo plan de negocio. Además, si a esta ecuación le agregamos un costo competitivo para su obtención, tenemos una fórmula eficaz que puede tener impactantes resultados en el desarrollo del emprendimiento. Ignorar este presente puede costarnos el mismo emprendimiento.

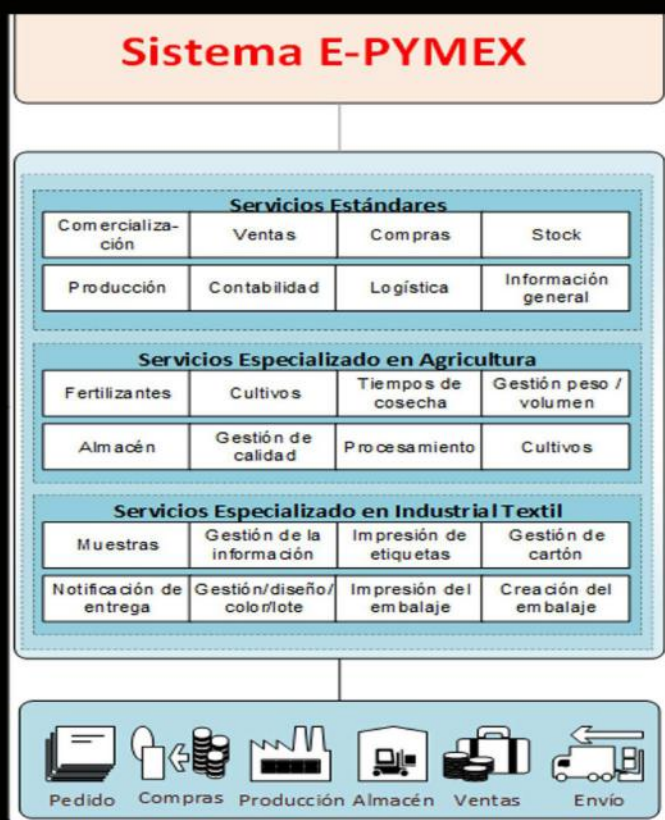
Estas cualidades de la información la podemos obtener de los sistemas Enterprise Resource Planning más conocidos como Sistemas ERP cuya oferta se ha venido desarrollando progresivamente durante los últimos años. Existen sistemas ERP tanto para corporaciones, empresas grandes, medianas y PYMEs, con diferentes características y precios. Sin embargo, es probable que muchas de estas herramientas no estén al alcance del emprendedor y por esa razón no es priorizado en sus primeros pasos, perdiendo la oportunidad de mejorar la toma de decisiones con este tipo de herramientas.

Conociendo esta tendencia, el MINCETUR realizó un convenio con KOICA para potenciar la ahora plataforma VUCE 2.0. Fruto de este esfuerzo es que hoy tenemos una primera versión de un ERP estándar denominada E-PYMEX 1.0. Esta herramienta permite generar información a través de una interfaz amigable, clara, sencilla y sin costo alguno. Asimismo, tiene una orientación exportadora, por lo que se tiene desarrollados los módulos para el sector agrícola e industria textil.

Sin duda es una excelente oportunidad a costo cero de crear información para la toma de decisiones para el pequeño empresario, que como único y fundamental requisito es ser una empresa formal, siendo la clave SOL su llave de ingreso para crear el usuario y contraseña respectivo.

El módulo Ventas permite realizar un plan de ventas que se transforma en gestión de pedidos que se conecta con el módulo Producción a través del proceso de orden de producción. La gestión de pedidos es el paso previo para las salidas de almacén previa aprobación de entradas de producción. Finaliza el proceso con la emisión de facturas comerciales que se conectan con el módulo de Contabilidad. El módulo Producción tiene un proceso inicial denominado Calcular cantidad de insumos que se conecta con el proceso de Realizar pedidos del módulo de Compras. En el módulo de Producción también puedes contar un proceso efectivo denominado rendimiento de producción pudiendo tomar decisiones buscando la eficiencia del proceso central. Otros procesos importantes que incluye este módulo es la gestión de inventarios tanto de productos finales, como de productos intermedios o materia prima. El módulo de Compras inicia con el Plan de compras y emisiones de ordenes de compras en coordinación con el módulo de Producción para evitar problemas en la gestión de stocks. El módulo de Contabilidad registra los movimientos contables para facilitar las declaraciones tributarias.

Estas herramientas son gratuitas y puedes acceder a través del portal <https://e-pymex.gob.pe/>







TIP EMPRESA

DIRECTOR: Raul Salgado

EDITOR: Julio Ortiz

COLABORACION ESPECIAL:

- Juan Carlos Lima
- Jessica Valdiviezo
- Luis Sánchez
- Alejandro Castro
- Juan Manuel Aponte
- Fernando García-Blasquez
- Luigi Tataje Palomino
- Adrian Klinar
- Milagros Bohorquez
- Pedro Calla

