

MICROFINANZAS



CUMBRE SE REALIZARÁ EN URUGUAY

Foromic

→ PYME

Congreso de APEC será en Lima



→ MAYORISTAS

Mercado La Parada se muda al Callao



→ BOLSA

Nueva fuente de fondos para IMF



Agenda EMPRESARIAL

Diplomado en Microfinanzas

Inicio: 4 de agosto
Lugar: Lima
Telf.: 317-7200
anexo 2359 y 2376
Organiza: ESAN

Taller Regional de Competitividad

Fecha: 5 de agosto
Lugar: Chiclayo
Teléfono: (047) 206549
Organiza: IPAE

1° Seminario Regional de Microfinanzas

Fecha: 12 de agosto
Lugar: Cámara de Comercio de La Libertad, Trujillo
Teléfono: 223-2811 / 476-0814 (Lima)
Organiza: CMS People.

Diplomado Internacional "Auditoría Financiera Investigativa Forense"

Inicio: 12 de agosto
Expositor: Danilo Lugo/USA
Teléfono: 225-0227
Organiza: Instituto Internacional de Estudios Gerenciales

Diplomado en Gerencia de Microfinanzas

Inicio: 4 de setiembre
Lugar: Arequipa
Telf.: (054) 775857
Organiza: ESAN

5° Congreso Nacional de Créditos y Cobranzas

Fecha: 23-24 de setiembre.
Lugar: Hotel Sheraton.
Teléfono: 476-0814
Organiza: CMS People.

6° Congreso Internacional de Microfinanzas

Fecha: 21-22 de octubre.
Lugar: Cusco.
Teléfono: 222-4003
Organizan: FEPCMAC / Instituto Mundial de Cajas.

café & negocios

→ POR WILFREDO QUIROZ FUENTES

Presidente y gerentes

La industria microfinanciera peruana, a pesar del peligro del sobreendeudamiento que puede tener, pasa por un buen momento, especialmente el sistema de cajas municipales. Las cajas afiliadas a la Federación Peruana de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (Fepcma) siguen siendo las líderes en todo el sistema microfinanciero peruano. Algunas cajas sobresalen por sus niveles de gestión, otras están camino a convertirse en líderes, pero todas miran hacia adelante. Las principales cajas más grandes por orden de patrimonio, colocaciones, depósitos y agencias son Arequipa, Piura y Trujillo, pero ahí casi pegados asumen Sullana y Huancayo que ya dejaron de ser cajas medianas y probablemente, estemos hablando en los próximos meses de las cinco cajas grandes. Por cierto que Cusco, Tacna e Ica, siguen atropellando y podrán dar sorpresas en menos de un año. En la foto observamos de izquierda a derecha a Joel Siancas Ramírez, presidente de la Caja Sullana, Samy Calle Rentería, gerente de Créditos de Sullana, y Oscar Bohórquez Vega, gerente de Captaciones y Finanzas de Tacna.



Personaje de la semana

Microfinanzas saluda a Rocío Sakuray, gerente de administración de la Caja Tacna por sus aportes a las microfinanzas del sur del país.

Líderes en microfinanzas

José Núñez y Antonio Colonio, gerente de Administración y auditor de la Caja Huancayo, respectivamente.



Av. Paseo de la República 5639
Miraflores

Teléfonos:
447-1218 / 447-1285

→ Director del Suplemento Microfinanzas: César Sánchez Martínez → Editor: Héctor Kuga Carrillo
→ Redactores: Zoila Violeta Retuerto Jara, Loida Caldas Valverde y Antonio Machuca Ortiz.
→ Diseño: Luis Chapoñán Guerra → Fotografía: Brian Miranda Lara
→ Gerente comercial: Cecilia Altez Navarro / caltez@diariolaprimeraperu.com
→ Publicidad: Wilfredo Quiroz Fuentes / wquiroz@diariolaprimeraperu.com / 945-050-919 / RPM *540936

ALDEA PYME

Caja Arequipa

La Caja Municipal Arequipa lanzó al mercado su primera emisión de Certificados de Depósitos Negociables por un importe de 15 millones de nuevos soles, del Primer Programa de Bonos Corporativos que tiene un máximo de 250 millones de nuevos soles. El objetivo que tiene la caja arequipeña es captar nuevos fondos y colocarlos bajo la modalidad de créditos o inversiones. La fecha de pago y emisión fue el 26 de julio, siendo el vencimiento el 26 de julio del 2011. La Sociedad Agente de Bolsa fue el Citicorp Perú SAB.

Caja Tacna

En la primera semana de agosto, la Caja Municipal de Tacna inaugurará una nueva agencia en el distrito limeño de Ate. De esta manera, esa entidad financiera logra posicionarse en ese emergente distrito capitalino, uno de los principales del sur del país.

Caja Huancayo

La Caja Municipal de Huancayo inaugurará también su agencia Nro. 14 en el comercial distrito de San Miguel en la capital de la república. Con esta oficina, la Caja Huancayo se convierte en la principal caja municipal que tiene más oficinas en Lima, porque además de la agencia de San Miguel, también abrirán un par de oficinas limeñas entre agosto y setiembre.

Concurso Emprende Tec

Se inició el concurso Emprende Tec 2010, organizado por Inictel UNI, que es un concurso de ideas y planes de negocio con base tecnológica dirigida a estudiantes. Tiene dos categorías: universitarios e institutos superiores tecnológicos. La inscripción al concurso es hasta el 5 de agosto que consta de la ficha que se encuentra al final de las bases del concurso (<http://emprendetec.inictel-uni.edu.pe/>) y de la copia de su constancia actual de ser alumnos o egresados con no más de un año. Pueden participar individualmente o en grupos de hasta tres estudiantes, los grupos podrán formar estudiantes de diferentes carreras, facultades o universidades, o institutos. La inscripción es gratuita.

Por Zoila Violeta Retuerto Jara

Este año esperamos contar con 1,500 participantes, mayormente empresarios PYME, con el fin de brindarles herramientas para llegar a los mercados del mundo, con la finalidad de encontrar soluciones a los impedimentos para operar eficientemente, para saber dónde y qué tipo de financiamiento solicitar, para aprender a aprovechar las oportunidades del comercio electrónico aprendiendo desde cómo hacer una página Web exitosa; en suma, para ser competitivos y aportar a la economía peruana", según Patricia Teullet, gerente general de Comexperu.

"De esta manera, el gremio busca contribuir a la mejora de la competitividad de este sector de nuestra economía y que más peruanos se beneficien del comercio exterior", agregó. Por su parte, Eleonora Silva, directora representante de la Corporación Andina de Fomento (CAF) en Perú, sostuvo que la entidad financiera multilateral apoya por tercer año consecutivo la Cumbre Pyme, pues el 95% de empresas nacionales está constituida por PYME, las cuales emplean al 76% de la población. "Es un compromiso de la CAF apoyar a este importante sector productivo, pues en la medida que éste se formalice y se capacite podrá abordar con éxito el reto de la internacionalización", agregó.

Comexperu ha implementado una Web para mayor información de la Cumbre: www.pymeapec.org que detalla el programa del evento, donde además destacan las ponencias

SE REALIZARÁ EL 12 DE AGOSTO EN LIMA

Cumbre PYME de la APEC

Comexperu, en su condición de Secretaría Nacional del Consejo Consultivo Empresarial del APEC (ABAC), organiza la Cumbre de Pequeñas y Medianas Empresas (PYME) del APEC 2010, certamen que se realizará el 12 de agosto en Lima, con el apoyo de la Corporación Andina de Fomento (CAF) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID).



Los emprendedores de las pequeñas empresas tendrán una oportunidad para intercambiar experiencias.

cias magistrales que realizarán Jack Ma, presidente del Grupo Alibabá, líder mundial en comercio electrónico business-to-business, y José María Quirós, el mayor exponente en la especialidad de pequeñas y medianas empresas de Argentina.

La Cumbre de PYME –que apoya la CAF y el BID– contará además con la presencia de José Nicanor Gonzáles Quijano, ministro de la Producción; José Luis Chicoma, viceministro de MYPE e Industria; Carlos Chiappori Samengo, presidente de la Cumbre; Hernando Guerra García, presidente de Directorio de Somos Empresa y vicepresidente del Instituto Aprenda; Christian Aguilar, gerente general de Alpaca House; Eduardo Acuña Umbert, gerente general de Idakoos.com; Juan Carlos Mathews, director de Promoción y Exportaciones de Promperu; y Miguel Cabello Arroyo, Coordinador del Proyecto Alibabá-BID-Comexperu.

Por Héctor Kuga Carrillo

LEVANTARÁN MEGA MERCADO DE PERECIBLES

Mayoristas de La Parada se mudan al Callao



Comerciantes mayoristas construirán moderno megamercado en el primer puerto.

Los comerciantes mayoristas de La Parada están formando una asociación con miras a lo que será el futuro Megamercado Mayorista Regional del Callao, que estará ubicado en el ex Fundo Oquendo y que se convertirá en el gran centro del comercio de productos alimenticios perecibles para Lima Norte, la zona de la capital de más crecimiento poblacional y económico. Este grupo de comerciantes, reunidos bajo la Asociación Mega Mercado Mayorista del Perú Lima y Callao, ven en este proyecto las posibilidades que no encontraron en Santa Anita, Minka, Unicachi ni Caquetá, que aparecieron para reemplazar a La Parada y no pudieron, por no reunir los conocimientos para trabajar con alimentos perecibles como hortalizas, tubérculos, granos verdes, etc. Ellos, en base a su experiencia y su labor diaria de hace más de 50 años, poseen el know how para levantar en la zona mencionada un gran y moderno centro de abastos que será el más importante de todo Lima por su cercanía al aeropuerto Jorge Chávez, el puerto marítimo del Callao, el Ferrocarril Cen-

tral, el centro aduanero de la Sunat, como en las grandes ciudades del mundo, que se encuentran cerca de los terminales marítimos. Los comerciantes, reunidos bajo la presi-

dencia de Ernesto Chauca Calderón, uno de los dirigentes con más trayectoria de La Parada, sostienen que este gran mercado que se proyecta tendrá todas las condiciones para su éxito porque el lugar

en donde se levantaría se encuentra conectado con la Av. Circunvalación que lo une con la Carretera Central, Panamericana Norte y Sur, además de estar rodeado de importantes y amplias avenidas como Néstor Gambetta, El Naranjal, Pacasmayo, Canta Callao, Los Alisos y Mujica Gallo.

Precisamente esta avenida tiene el nombre del visionario y benefactor, Miguel Mujica Gallo, quien donó hace 27 años a la entonces Corde-Callao, 7 Has. de terreno con la condición de que allí se levantara exclusivamente el gran Mercado Mayorista Regional del Callao. Al hacer la donación, él dejó claramente establecido en su testamento, que el terreno no podía destinarse a colegios, hospitales, cuarteles o plataformas habitacionales, sino únicamente el Mercado Mayorista que el Callao y Lima Norte necesitaban.

Ahora, los verdaderos mayoristas de La Parada no son los concesionarios del Mercado Mayorista N° 1, instalados dentro de ella, sino los que en los últimos años ocupan los corralones circundantes y que en unas cuantas horas pueden vender 20 toneladas de zapallo, hortalizas o tubérculos, mientras que los otros demoran hasta dos días para comercializar esa cantidad.



Empresarios y emprendedores de América Latina volverán a encontrarse en Uruguay.



Las PYME y MYPE peruanas estarán representadas en el Foromic uruguayo.



Montevideo, Uruguay será la sede del XIII Foro Interamericano de la Microempresa, del 6 al 8 de octubre del 2010.

Temario del Foromic

LUNES 4 Y MARTES 5

Sesiones de entrenamiento

- Activos y pasivos: rentabilidad de la cartera y de los productos de créditos.
- Manejo de riesgos medioambientales y sociales.
- Manejo de riesgos de desastres.

MIÉRCOLES 6

Día de Uruguay:

Presentación del sector de la microempresa del país anfitrión
Foro del FOMIN: regulación y supervisión.

Inauguración

- Representante del Gobierno de la República Oriental de Uruguay
- Luis Alberto Moreno, presidente del Banco Interamericano de Desarrollo.

Entrega de Premios Interamericanos de Desarrollo de la Microempresa (Sesión plenaria).

JUEVES 7

Desempeño financiero y social en microfinanzas: la perspectiva de las IMF

- ¿Cuál es el tipo de instrumentos e indicadores disponibles, utilizados por las instituciones de microfinanzas?
- ¿Cuáles son los indicadores más relevantes para mejorar las operaciones de microfinanzas? ¿Para los clientes?
- ¿Cuáles son las ventajas y desventajas del uso de un número creciente de los mecanismos de información?
- ¿Existe un trade-off entre desempeño financiero y social?

Desempeño financiero y social en microfinanzas: la perspectiva de los inversores.

- ¿Qué tipo de instrumentos e indicadores de desempeño están disponibles para inversores de microfinanzas?
- ¿Cómo los utilizan?
- ¿Cómo se combina la información proveniente de indicadores financieros y aquella de indicadores sociales? ¿Cómo se mide lo financiero contra el funcionamiento social?
- ¿Qué tipo de sector de microfinanzas resulta del comportamiento de los inversores?
- ¿Qué tipo de incentivos se están dando a las instituciones de microfinanzas?

Certificaciones y mercados de alto valor: "pequeños productores, grandes oportunidades, enormes desafíos".

Las certificaciones han surgido como una alternativa y una oportunidad para que los pequeños productores puedan ingresar a nuevos mercados. Sin embargo, aún existen muchas

preguntas que necesitan respuestas.

- El proceso de certificación implica elevados costos: cuáles son los mecanismos financieros disponibles para que los pequeños productores puedan certificar sus productos y cultivos? ¿Qué pasa luego del proceso de certificación?
- Nuevos mercados requerirán mayores niveles de producción y por lo tanto financiamiento para expansión y crecimiento. ¿Cómo puede este modelo ser sostenible en el largo plazo?
- La tecnología puede cumplir un rol importante ya que las certificaciones requieren constantes actualizaciones. ¿Cómo puede la tecnología ayudar a mantener actualizados a los pequeños productores en cuanto a nuevos criterios y certificaciones?

Tecnología y microfinanzas – buscando la mejor combinación.

- ¿Cómo se pueden utilizar los avances tecnológicos existentes para reducir los costos operativos en microfinanzas, y mejorar la productividad? ¿Quiénes lo están haciendo ya? ¿Dónde?
- ¿Cómo podemos utilizar estas tecnologías para llegar a clientes remotos? ¿Quién está haciendo esto con éxito? ¿Dónde?
- ¿Se está tomando ventaja de las mejores tecnologías para optimizar la gestión de riesgos y control interno? ¿Cuáles son los costos y beneficios de hacerlo con nuevas tecnologías?

Experiencias prometedoras del sector privado en pequeña escala de las finanzas agrícolas.

- ¿Cuál es la mejor composición de la cartera para prestar con éxito a los pequeños agricultores?
- Hay algunas experiencias prometedoras entre instituciones de primer nivel y segundo piso en la región, que han alcanzado exitosamente con préstamos a este segmento. ¿Cuáles han sido sus resultados hasta la fecha?
- ¿Pueden estos enfoques ser replicados por otras instituciones financieras del sector privado? ¿Cómo?

VIERNES 8

Trapezones en microfinanzas: revisión de prácticas fallidas y alternativas de prevención de fracasos.

- ¿Cuáles son los factores internos y externos que provocan la implementación de modelos de microfinanzas exitosos o que pueden llevar a las instituciones al fracaso?
- ¿Afectan estos factores de manera particular dependiendo del tipo de institución, su madurez o el entorno

donde se desarrollan?

- ¿Qué tipo de señales de alerta temprana se deben utilizar y cuáles son los roles de las instituciones de microfinanzas, reguladores, gremios, inversores y donantes al respecto?

Acceso a Financiamiento en Países Grandes- Los Casos de Brasil, India y China.

- ¿Qué lecciones de la experiencia asiática deberían tomar en cuenta las instituciones de microfinanzas en América Latina?
- ¿Qué logros se pueden destacar de las mejores instituciones de microfinanzas en China e India?
- ¿Qué retos en el entorno de negocios enfrentan países grandes (ej. Brasil o México), para mejorar la inclusión financiera?
- ¿Cómo se debe balancear la mano de obra y la tecnología en países de medianos ingresos?

Desastres Naturales y Microfinanzas: Preparación y Respuesta.

- ¿Qué lecciones se pueden extraer de las instituciones que han sufrido un desastre (ej. terremotos, huracanes, inundaciones)?
- ¿Cómo se pueden recuperar y repositionar las instituciones en un ambiente después de la crisis? ¿Cómo se deben tratar a los clientes?
- ¿Cuál debe ser el rol de los donantes y de los inversionistas en estas circunstancias?

Del programa a la política pública: logrando un impacto en los jóvenes emprendedores.

- Los jóvenes emprendedores afrontan muchas barreras cuando están iniciando o expandiendo su negocio.
- ¿Qué tipo de programas han obtenido buenos resultados al tratar de conectar las habilidades, conocimiento y otros servicios de apoyo que necesitan estos jóvenes para el éxito de sus negocios?
- ¿Qué requieren los programas de emprendimientos para tener un impacto en las políticas públicas a un nivel local, estatal y nacional?

Protección al Consumidor en los Servicios Financieros

- ¿Cuáles son las mejores prácticas de protección al consumidor? ¿En la región?
- ¿Qué lecciones se pueden extraer de la experiencia de los Estados Unidos?
- ¿Cómo se pueden integrar las mejores prácticas internacionales a los sistemas financieros locales (ej. El rol de los reguladores)?
- ¿Cómo encontrar el balance entre la regulación y las iniciativas lideradas por la industria?

Firmados

→ CÉSAR SÁNCHEZ MARTÍNEZ
sanchez@diariolaprimera.com



Información adecuada es clave para invertir en BVL

Hay quienes creen que invertir en la bolsa es jugar a la ruleta rusa. En parte eso se debe a la falta de información sobre cómo invertir en el mercado limeño y a los altibajos de la bolsa en las últimas semanas, pero también se debe a la falta de una cultura bursátil. Siempre se ha creído que este tipo de inversiones sólo eran para grandes empresas o corporaciones transnacionales. Recién con el ingreso a la Bolsa de Valores de Lima de empresas mineras junior, instituciones públicas y medianas empresas, se presentan nuevas oportunidades para el conjunto de empresas que pueden ver en esa institución, una fuente alternativa para ganar rentabilidad, especialmente para la industria microfinanciera peruana.

Otra respuesta es que algunos representantes de empresas medianas han pensado invertir dinero en la bolsa de valores, pero no lo han hecho por miedo o por ignorancia, que da como resultado que invertir en la BVL sea una operación "riesgosa". Eso se debe en gran parte a la falta de información.

La Bolsa de Valores de Lima como cualquier institución que opera en los diversos mercados del mundo tiene altibajos, pero si vemos los resultados, notaremos que la BVL terminó como la quinta bolsa más rentable del mundo en el 2009, situación que la coloca en un lugar expectante como vitrina para cualquier inversionista nacional o extranjero, empresa, persona natural e industria microfinanciera. Incluso, la agencia financiera Bloomberg la catalogaba como la más rentable de los países emergentes, desplazando a plazas claves como Indonesia, Brasil, Rusia, Turquía, India, Vietnam, Noruega y otros mercados en desarrollo.

Sin embargo, el miedo a invertir puede desaparecer si se informa adecuadamente sobre el mercado de valores peruano y la performance de la bolsa limeña. La raíz de todos los males en materia bursátil es la falta de información. No olvidemos que "nuestro miedo" siempre será nuestro peor enemigo. Para la industria microfinanciera peruana, como entidades privadas

o públicas regidas por el derecho privado, la BVL es una atractiva fuente de ingresos, pero también al mismo tiempo, de "status" ante la comunidad financiera internacional, segmento donde operan muchos de sus cooperantes de fondos. Por ser la bolsa limeña un mercado donde los inversionistas realizan sus operaciones de compra y venta de diversos valores, es una oportunidad que tienen las IMF para colocar sus fondos y buscar otro tipo de rentabilidad.

No olvidemos que el mercado de valores representa en cualquier país una importante fuente de financiamiento para las empresas e instituciones públicas o privadas. Además, la bolsa limeña está reglamentada por leyes específicas y desarrolla con transparencia sus negociaciones. Es decir, también es una forma de evitar especulaciones, porque se opera con entidades especializadas como las Sociedades Agentes de Bolsa, que son ins-

El miedo a invertir puede desaparecer si se informa adecuadamente sobre el mercado de valores peruano y la performance de la bolsa limeña. La raíz de todos los males en materia bursátil es la falta de información. No olvidemos que "nuestro miedo" siempre será nuestro peor enemigo.

tuciones preparadas para ayudar a los inversionistas a ganar mayor rentabilidad en el tiempo como los intereses, dividendos y ganancias de capital. Por cierto que el interés se obtiene del pago que se pacta por el uso del capital ajeno y los dividendos son las utilidades que se obtienen de las empresas que se cancelan en efectivo o acciones. Las instituciones microfinancieras y medianas empresas pueden transar de manera transparente y con total confianza, acciones, bonos y papeles comerciales, entre otros instrumentos financieros, mediante las Sociedades Agentes de Bolsa, que son los intermediarios especializados y que por cierto están organizados y reglamentados también por las normas legales.

FORO CONTINENTAL SE REALIZARÁ DEL 6 AL 8 DE OCTUBRE EN URUGUAY

Foromic 2010

Los agentes del cambio social en microfinanzas, entidades microfinancieras de la región, bancos de inversión y colocadores de fondos se darán cita en el Foromic 2010, que este año se realizará en la ciudad de Montevideo, un año después de ejecutarse en Arequipa, Perú.

Por Antonio Machuca Ortiz

El Foromic ofrece una plataforma extraordinaria para aquellos interesados en temas de microfinanzas y microempresas, ya que permite intercambiar mejores prácticas, metodologías y estrategias para promover y apoyar el sector de la microempresa.

A través de sesiones técnicas, plenarios, talleres y entrenamientos, el XIII Foromic estará enfocado en la actual crisis económica fi-

nanciera, y cómo está afectando al sector de la microempresa en Latinoamérica y el Caribe. Otros temas incluyen las finanzas responsables, entorno regulatorio, tecnología en microfinanzas, innovación para llegar a nuevos clientes y otros desarrollos para productos ya establecidos, tales como microseguros. El foro además ofrece a sus participantes excelentes oportunidades para conocer e interactuar con inversionistas privados del sector, instituciones microfinancieras, agencias de desarrollo, empresas de consultoría, entre otros actores importantes del sector.

PREMIOS

Este año, también se entregarán los premios a las mejores IMF que han destacado en su gestión a favor de la microempresa. Los Premios Interamericanos para el Desarrollo de la Microempresa 2010 reconocen los logros de instituciones que apoyan significativamente el desarrollo de la microempresa en América Latina y el Caribe. Las distinciones se entregan cada año, durante el Foro Interamericano de la Microempresa – Foromic, que organiza el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

El concurso está dirigido a instituciones financieras, empresas privadas, cooperativas, asociaciones, ONG, y otras entidades que proporcionan servicios financieros y de desarrollo empresarial para microempresarios. Una categoría especial, el Premio a la Excelencia en Empresarialidad Local, reconoce la innovación, dedicación y visión estratégica de negocios de un microempresario del país anfitrión del Foromic, en este caso de Uruguay. El año pasado, fueron premiadas dos empresas PYME que recibieron créditos de la Caja Municipal de Sullana.

El Foromic ofrece una plataforma extraordinaria para aquellos interesados en temas de microfinanzas y microempresas, ya que permite intercambiar mejores prácticas, metodologías y estrategias para promover y apoyar el sector de la microempresa.

Tips para desarrollar una estrategia

La administración estratégica puede ser considerada como combinación de la formulación de la estrategia empresarial y de la puesta en práctica de la misma. La formulación de la estrategia implica:

- Hacer un análisis de situación: interno y externo Análisis FODA.
- Desarrollar sus declaraciones de Visión (vista a largo plazo de un futuro posible), de Misión (el papel que la organización se da a sí mismo en la sociedad), de los objetivos corporativos totales (financieros y estratégicos) y de los objetivos de las diferentes unidades estratégicas de negocio. Estos objetivos deben, teniendo en cuenta el análisis de situación, sugerir un plan estratégico. El plan proporciona los detalles de cómo alcanzar estos objetivos.

La puesta en práctica de la estrategia implica:

- Asignación de suficientes recursos (financieros, personal, tiempo y tecnología)
- Establecimiento de una estructura funcional.
- Asignar la responsabilidad de tareas o de procesos específicos a los individuos o a grupos específicos.
- También implica manejar el proceso. Esto incluye la supervisión de resultados, comparar con estándares y con las mejores prácticas, la evaluación de la eficacia del proceso, controlar los desvíos y realizar los ajustes necesarios al proceso.

La formulación y la puesta en práctica de la estrategia es un proceso en curso, interminable e integrado que requiere de nueva valoración y reforma continua. La gerencia estratégica es dinámica, implica un patrón complejo de acciones y de reacciones.



LIDERAZGO ES CLAVE PARA POSICIONAR UN PRODUCTO O SERVICIO

En la estrategia, está el éxito

Hay dos asuntos claves para una implementación exitosa de la estrategia. La primera es el liderazgo. Sin un fuerte liderazgo visionario, ninguna estrategia será efectivamente ejecutada. Sus estrategias, por cierto, difieren, y probablemente el único elemento en común entre ellas sea su excepcional y visionario liderazgo.



La estrategia hará la diferencia entre el éxito y el fracaso empresarial.

Por Mario Galarza

Ninguna organización de éxito en la gestión de su estrategia tiene un líder pasivo o no comprometido. El líder de hoy debe planificar y no solo describir la estrategia. Para mejorar la ejecución de la estrategia es necesario el compromiso decidido y continuo del equipo ejecutivo.

La estrategia es cuestión de elegir, una compañía tendrá éxito si elige la adecuada posición estratégica frente a sus competidores. Curiosamente las pequeñas empresas sobresalen porque son innovadoras.

Las compañías deben sortear algunos inconvenientes, que se detallan en estas cuatro preguntas:

- ¿Por qué cambiar o arriesgar lo que tengo?, tranquilidad
- ¿Cambiar qué?, poca creatividad
- ¿Será la de ganar?, dudas y
- ¿Puedo hacer ambas cosas?, incertidumbre.

La empresa competitiva, siempre esta modificando su estrategia y siendo flexible, en base a lo que le dicta el mercado, busca ser diferente y opera de manera distintiva, única frente a la competencia.

Las estrategias innovadoras son las que ayudan a sortear dificultades en un mundo

competitivo, es construir una posición estratégica única, que hace que nuestra empresa o nuestro servicio sea superior. Todos sabemos que lo que el cliente adquiere es valor y ello se da a través de la ventaja competitiva que le brindemos.

Es bueno que tengamos presente que todas las estrategias tienen un periodo de vida, son limitadas, por ello las empresas deben ser constantes en la búsqueda de innovación continua, romper las reglas y los viejos paradigmas, crear en forma permanente nuevas posiciones estratégicas para liderar su mercado meta y diferenciarse. Experimentar con nuevas ideas puede ser más efectivo que mucho análisis científico.

Los estudiosos del marketing, dicen que la tercera guerra mundial empezó hace años. Pero no es la guerra de los misiles, ni tan siquiera la llamada "guerra fría", sino la de las comunicaciones. Así es, tanto en ATL como BTL, ahora también en Internet a través de las Redes Sociales, etc. Es el poder de la publicidad.

Marcal Moliné destaca en su libro, La Fuerza de la Publicidad: "estamos tan ocupados midiendo la opinión pública que nos olvidamos de que la podemos moldear. Estamos tan ocupados escuchando las estadísticas que olvidamos que las podemos crear".

Esta afirmación de uno de los considerados

mejores publicistas del siglo XX, nos confirma que el poder de seducción de la publicidad en mayor o menor medida nos influye en todas las decisiones que tomamos en nuestras compras.

Los anunciantes dejaron de programar ventas, programan estados de ánimo, además, nadie cuenta el número de veces que pone un anuncio: sólo se recuerda la impresión que deja. Seducir y condicionar, son las dos

Es bueno que tengamos presente que todas las estrategias tienen un periodo de vida, son limitadas, por ello las empresas deben ser constantes en la búsqueda de innovación continua, romper las reglas y los viejos paradigmas, crear en forma permanente nuevas posiciones estratégicas para liderar su mercado meta y diferenciarse.

maneras de influir sobre los clientes y sus perspectivas.

Sin embargo pienso y seguro usted podrá estar de acuerdo que uno de los últimos mensajes que dejó Philip Kotler, está haciendo pensar a las empresas anunciantes, "La televisión no vende, de cada dólar que se invierte en ella, sólo retorna 0.32 centavos". La Radio sí vende, dado que desde que nos trasladamos a la oficina, regresamos o vamos a alguna reunión de trabajo, es el medio que está en contacto frecuente con nosotros y además nos distrae, sus costos son menores y efectivos. Cuidado también con la repetición excesiva. Según uno de los reconocidos padres de la publicidad, Bill Bernach: "la comunicación es un arte sutil que florece con la frescura y se marchita con la repetición".

¿Cómo saber la percepción que recibe nuestro público objetivo sobre nuestros productos? La clave está en conocer las necesidades emocionales de nuestros clientes potenciales, el saber qué parte de su espíritu cubren comprando los beneficios que les ofrecemos a través de nuestros productos. Si somos capaces de averiguarlo, tenemos el 50% de la venta garantizada. Tengamos en cuenta que aunque una promesa de beneficio tenga sentido lógico no quiere decir que funcione.