

PIÉNSALO

La vida y la empresa



f PiensaloAR

@PiensaloAR

Número 8 - Julio - 2017 - Córdoba - Argentina

VIAJES DE NEGOCIOS, MISIONES COMERCIALES

VIAJÁ A LAS MEJORES FERIAS DEL MUNDO



0351 4426900 www.oxalatravelgroup.com



Piénsalo

En esta **8ª edición de Piénsalo** continuamos la temática de ventas abordada en el suplemento anterior, esta vez enfocada en el proceso de mejora continua en el área comercial.

Sentado en su oficina, **Ángel** resoplaba y se decía a sí mismo que cada año era igual. Muchas veces la reducción en las ventas se terminaba justificando con la temporada baja y con que todos sufren el mismo problema. Pero esta vez intuyó que algo estaba fallando en ese argumento, porque a otras empresas del rubro el invierno les trajo un mayor éxito y se preguntó dónde estaría la clave.

Las empresas tienen la necesidad de mejorar y adaptarse a las características del mercado, a las expectativas de los clientes, de los proveedores y del personal; es muy importante que flexibilicen la organización y que innoven de forma constante.

El paradigma fundamental de las ventas es que son una habilidad innata difícil de enseñar, pero si se realizan cambios estructurales en la logística y en las funciones que desempeña el personal, se puede elevar la capacidad significativamente.

Alejandro Fernández R., Educador TOC y Gerente Piénsalo Colombia, en su artículo, aplica los conceptos de la "Forma en U", de Oded Cohen, en su libro *Mejorar siempre*, de Ediciones Piénsalo, enfocado en empresas de bienes de consumo masivo y nos resume la respuesta a las tres preguntas del Proceso de Mejora Continua de la Teoría de Restricciones (TOC), esta vez enfocadas en el área comercial: ¿Qué cambiar?, ¿Hacia qué cambiar?, ¿Cómo inducir el cambio?

Para aumentar las ventas de la empresa, se debe diseñar una estrategia y fijar objetivos claros. **Piénsalo** conversó con los socios de **Vaso Güira SRL**, una empresa que logró unir la creatividad y la capacidad de ejecución técnica para brindar un producto innovador y personalizado para sus clientes, cuya comercialización los conecta con la alegría de las personas.

¡Esperamos les resulte de utilidad!



Alexis Traktman
Licenciado en Economía
Editor



Irina Traktman
Periodista - Locutora Nacional
Coeditora



La vida de Ángel

Historia de un empresario

Altibajos estacionales

¿Despachantes o vendedores?

Aumentar las ventas en temporada baja es una hermosa expresión de deseos, pero llevarla a la práctica con las reglas de juego actuales de la empresa no es tarea fácil.

■ Página 2



El proceso de mejora continua en el área comercial

Por: **Alejandro Fernández R., Educador TOC, Gerente Piénsalo Colombia**

Resumimos la respuesta a las 3 preguntas del Proceso de Mejora Continua de la Teoría de Restricciones (TOC) enfocadas al área comercial: ¿Qué cambiar?, ¿Hacia qué cambiar?, ¿Cómo inducir el cambio?

■ Páginas 2 y 3

*Conversamos con Vaso Güira SRL

Una industria que produce y vende alegría

Crear y dar vida a un objeto que gusta a la gente es tan sólo una condición necesaria para montar una industria.

■ Páginas 3 y 4



Cursos abiertos de nivel doctoral

Julio y Agosto de 2017

- Estrategias de Mercado y la Política de la Competencia
- Fundamentos Matemáticos para la Microeconomía
- Teoría Contable Avanzada - Parte I
- Aplicaciones Econométricas en la Empresa
- Taller de Metodología de la Investigación (Cs. Empresariales)
- Administración Superior - Parte I
- Microeconomía Avanzada - Parte I
- Macroeconomía Avanzada - Parte I

Escuela de Graduados
Facultad de Ciencias Económicas - UNC
www.graduados.eco.unc.edu.ar
Facebook: /PosgradoEconomicasUNC
(0351) 4437300 internos 48522 / 48577



Cursos
2017

- Formación en Sistema Toyota de Gestión
- Gestión del Cambio Organizacional
- Planificación Estratégica Institucional
- Gestión de Empresas para Emprendedores

www.secretariaextension.eco.unc.edu.ar

Secretaría de Extensión
Facultad de Ciencias Económicas - UNC
www.secretariaextension.eco.unc.edu.ar
Facebook: /ExtensionEconomicasUNC
(0351) 4437300 internos 48593 / 48643



La vida de Ángel

Historia de un empresario

Altibajos estacionales ¿Despachantes o vendedores?

Esta mañana, Ángel se despertó más temprano que de costumbre y, mientras saboreaba unos mates amargos, miraba por la ventana de la cocina cómo se iba aclarando el cielo del amanecer. Ya era invierno y el rigor climático de la estación se hacía sentir por todas partes... "ojalá que este frío polar no congele las ganas de comprar de la gente", pensaba mientras el clásico rechinar de burbujas le avisaba que debía agregar agua al mate. La temporada invernal es siempre una época de baja para muchas actividades, incluida la fábrica.

Ya en el auto camino al trabajo meditó sobre la bendita temporada baja, y el "cuco" de la retracción en las ventas volvió a hacerse presente, con su atemorizante nube de problemas financieros. Por la tecnología y el tipo de actividad, la empresa desarrolla un importante despliegue de recursos humanos, maquinarias, vehículos de transporte e inventarios de insumos y productos. Todo eso conlleva a un piso elevado de gastos de operación que debe cubrirse religiosamente todos los meses. Por lo tanto, cualquier retracción en las ventas, por mínima que parezca, causa una genuina preocupación en el ámbito de la gerencia.

Ángel resopló y se dijo a sí mismo: "Cada año es igual y siempre terminamos justificándonos con la temporada baja y con que todos tenemos el mismo problema". Pero a la vez intuyó que algo estaba mal en ese argumento, porque a otras empresas del rubro parece que el invierno les trajo un mayor éxito y entonces se preguntó dónde estaba la clave. Al hacer un breve repaso mental sobre algunos de sus competidores, se dio cuenta de que muchos de ellos han extendido sus territorios en los últimos años, incluso se han atrevido a exportar productos, pero... ¿cómo lo logran?

Apenas ingresó a su oficina, convocó a una junta a los gerentes de Administración y de Ventas.

"Caballeros, tenemos que encontrar la forma para desestacionalizar las ventas y hacer más rentables los inviernos". Héctor, el gerente de Administración, apoyó incondicionalmente la moción y notificó una lista interminable de vencimientos a cubrir en las próximas semanas. Pablo, el gerente de Ventas, mencionó que varios vendedores le reclamaban bajar los precios para facilitar su tarea o que, al menos, la empresa ofreciera mayores bonificaciones.

Ángel puso el grito en el cielo... "¿bajar los precios!?, ¿esa no puede ser la solución!, lo único que lograremos es iniciar una guerra con nuestros competidores que nos dará menos de 2 días de ventaja antes de que ellos hagan lo mismo. Si accedemos a esos pedidos, no sólo no vamos a ganar, sino que perderemos dinero al reducir aún más nuestros exiguos márgenes". Pablo concordó con el análisis de Ángel, mientras que Héctor movió su cabeza en señal de afirmación y se aferró aún más a los números con una nueva ad-

vertencia: "Gente, o aumentamos las ventas, o los próximos dos meses estaremos en serios problemas; recuerden que es julio y se paga la mitad del sueldo anual complementario, lo cual es un montón de dinero".

Aumentar las ventas en temporada baja o, al menos, evitar la caída estacional es una hermosa expresión de deseos con la que todos están siempre de acuerdo, pero llevarla a la práctica con las reglas de juego actuales no es tarea fácil. Ángel recordó al grupo reunido, que la mayoría de los vendedores de la empresa recibe comisiones por sus ventas y eso los convierte casi en "cuentapropistas", a los cuales se hace muy difícil movilizar cuando se les pide un mayor compromiso para ampliar la cartera consiguiendo más y mejores clientes, y expresó: "Nuestros vendedores reciben comisiones por vender casi siempre a los mismos clientes, a los cuales contactan la mayoría de las veces por teléfono, casi en 'piloto automático'. Por lo tanto, el incentivo que tienen para moverse en busca de nuevos clientes es casi nulo". En efecto, en los últimos tiempos se los presionó mucho exigiéndoles objetivos más elevados, pero el resultado fue el mismo, incluso algunos vendieron menos que antes.

Ángel hizo una breve pausa y prosiguió: "Es tan 'automática' la conducta, que las visitas que antes eran frecuentes se volvieron esporádicas, ignorando el cambio de movimientos y preferencias de los clientes". Pablo ratifica la afirmación y agrega: "En los últimos tiempos, la cartera comercial se ha reducido a los clientes de mayor peso, desatendiendo el mercado más amplio de cientos de comercios que podrían comprarnos. Pero no sólo eso, nos ha pasado en muchas ocasiones que algunos de los clientes más viejos se cansan del trato indiferente a sus necesidades y nos llaman directamente a la fábrica amenazando con comprarle a la competencia". Ángel afirma los dichos de Pablo y agrega: "Es verdad, me ha tocado revertir situaciones de ese tipo de clientes que me llamaban directamente al móvil y luego que lograba recomponer las relaciones me quedaba pensando... ¿por qué debía pagarle una comisión al representante si el trabajo lo había hecho yo? La pregunta quedó en suspenso durante un silencio bastante prolongado.

Pablo rompió la monotonía para aportar un dato: "Conozco un colega que arma la política de ventas desde la casa central, construye la estrategia de mercadeo y administra las agendas de sus vendedores, enviándolos a visitar nuevos prospectos para ampliar su radio de acción y aumentar la cartera activa". Los ojos de Ángel

brillaron y pensó que si la empresa pudiera atender a todos y cada uno de sus clientes actuales y al mismo tiempo enviara a sus vendedores a cerrar nuevos tratos la situación mejoraría dramáticamente. Entonces remató... "me interesa mucho... investiguemos el tema a fondo y en una semana tomamos una decisión" ■

Alexis Traktman
Editor Piénsalo

El proceso de mejora continua en el área comercial

Por: Alejandro Fernández R. Educador TOC
Gerente Piénsalo Colombia

Resumen

Este artículo aplica los conceptos de la "Forma en U", de Oded Cohen, en su libro *Mejorar siempre*, de Ediciones Piénsalo, al área comercial, enfocado en empresas de bienes de consumo masivo. Resume la respuesta a las tres preguntas del Proceso de Mejora Continua de la Teoría de Restricciones (TOC): ¿Qué cambiar?, ¿Hacia qué cambiar?, ¿Cómo inducir el cambio? Se busca promover la lectura del último libro editado por Piénsalo Colombia, La Máquina, de Justin Roff Marsh, traducido al español por mi.

1- ¿Qué cambiar?

En el sector de bienes de consumo, los indicadores de consecución de clientes nuevos rentables son el dolor de cabeza de muchas empresas. Los vendedores no tienen tiempo para generar nuevas cuentas. Cuando se hace la lista de tareas que hace un vendedor cada día, éstas tienen que ver con todas las áreas de la empresa. A cada área llega el vendedor a encender un incendio o a apagar el que acabó de encender.

Cuando se revisa el ingreso neto de ventas y se compara con todo el gasto de operación requerido para asegurar la presencia de los productos en los canales - que generalmente están llenos de inventario que no se vende - el ROI es demasiado bajo frente a las expectativas de la gerencia general, de la gerencia financiera y - especialmente - de los accionistas.

Los vendedores tienen poco tiempo para entender y resolver de forma preventiva las quejas y reclamos de los clientes. Algunos vendedores ganan más que el gerente Comercial, al hacer las cuentas de comisiones de pedidos enormes, que al final requieren mucho menos esfuerzo que conseguir muchos pedidos pequeños.

¿Puede ser que el problema de fondo provenga de que le pedimos al vendedor que sea un agente autónomo y al mismo tiempo le pedimos que sea parte de un equipo? ¿Puede ser que el problema sea agravado por el hecho de que Mercadeo trabaja más para las agencias de publicidad que para entender las verdaderas quejas y reclamos de los canales comerciales y del consumidor final?

2- ¿Hacia qué cambiar?

Hay varios modos de operación que ya no funcionan en este entorno volátil y cambiante de redes de suministro globales. Eli Goldratt resume la solución definitiva que aún no hemos logrado implementar: "Nadie en la cadena de suministros ha vendido si el consumidor final no ha comprado". Las empresas en la red creen que al trasladar el producto al siguiente eslabón ya vendieron: "Es problema de ellos ahora...". Con la tercera parte del inventario que hay atrapado en el sistema se puede asegurar satisfacer la deman-

da sin productos agotados. Ésta es una parte de la solución. Con Mercadeo el tema es cómo asegurar que aprendan a escuchar las quejas y reclamos de los canales de distribución y del consumidor final para construir una Oferta No Rechazable, que sea la esencia de su Ventaja Competitiva Decisiva. Ahora, con los vendedores, el tema es muy delicado. ¿Por qué hay que darle comisión a un solo eslabón por hacer su trabajo que es resultado de la participación de toda la empresa? La sugerencia de solución es tener a los vendedores también con sueldos fijos, y un seguimiento claro a hacer lo que deben hacer: vender. Vender es traer clientes nuevos rentables y aumentar el portafolio de los clientes actuales. Los demás pedidos son ahora responsabilidad de servicio al cliente. Ahora, desde las oficinas centrales, se programan los despachos, se asegura el control de agotados y excedentes. Desde la oficina central se programan las visitas de los vendedores a los prospectos, se les ofrece todo el apoyo para que solamente hagan eso. Justin Roff Marsh en su libro *La Máquina* propone y demuestra que cada vendedor puede hacer cinco visitas por día a prospectos, generando una corriente fresca de pedidos.

El siguiente paso es recolectar con todos los involucrados los principales "Sí, pero..." a la implementación de estas inyecciones, que son los efectos negativos laterales que predicen pueden suceder y definir cómo enriquecer las inyecciones iniciales o como asumir estos efectos negativos laterales. Este proceso de adaptación y persuasión es fundamental para asegurar una implementación con menos contratiempos.

3- ¿Cómo inducir el cambio?

Primero hay que validar que todos los involucrados entienden las relaciones de causa y efecto que responden a la pregunta de "¿Qué cambiar?", que confirman que los indicadores de desempeño son preocupantes, que los problemas están bien descritos como conflictos entre acciones que son soluciones a medias, y que hay modos de operación que eran correctos, pero que ahora son obsoletos.

Luego hay que generar un entendimiento de la respuesta a la pregunta "¿hacia qué cambiar?", por medio de un proceso de educación empresarial, desde la cabeza, en donde realmente están los cuellos de botella, para que aprendan cómo gestionar el flujo controlando los costos. Este aprendizaje implica reconocer que la forma en como han gerenciado los costos unitarios es lo que ha generado la congestión del flujo de información y de materiales, así como el aumento de los costos y gastos.

A continuación, se presenta la dirección de solución: Gerenciar el flujo, con los elementos específicos, las inyecciones:

■ Asegurar que Mercadeo construya y persuada a la organización de la Oferta No Rechazable para los canales de distribución y para el consumidor final.

■ Definir el modo de suministro de la empresa a los canales de distribución: Producir por Pedido, Producir para Inventario, o Producir para Disponibilidad. Y, dependiendo de esta combinación, estructurar la logística para proteger y promover el flujo de materia-

les e información relevantes.

■ Modificar la estructura del área comercial, para que los vendedores se dediquen a vender, y servicio al cliente asegure el resurtido de los pedidos. Eliminar las comisiones de ventas.

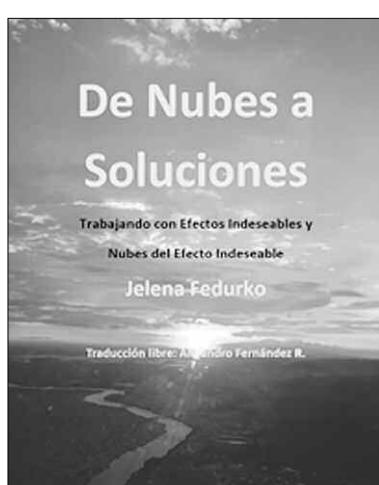
■ Alinear y sincronizar a toda la organización para que genere la información y los materiales relevantes que ayuden a proteger y promover el flujo rentable.

Este proceso holístico se ha adelantado por Piénsalo Colombia en más de 100 empresas desde 1994. Los invitamos a visitar nuestra página web www.piensalo.com

Bibliografía recomendada por Piénsalo:

De nubes a soluciones

Trabajando con Efectos Indeseables y Nubes del Efecto Indeseable



Autora: Jelena Fedurko;
Traducción al Español: Alejandro Fernández Rivera
<https://leanpub.com/denubesasoluciones>

Hoy, con los dos libros de Jelena - *Detrás de la nube* y *De nubes a soluciones* - los practicantes de TOC pueden construir un mejor trabajo analítico y generar mejores resultados. Estos libros contribuyen a la meta de mejorar la habilidad de las personas para construir y comunicar soluciones con sentido común ■



CURRICULUM

(*) Alejandro Fernández R. (derecha)

■ **Universidad de los Andes, Bogotá, Colombia:** politólogo, magister en Administración de Empresas y magister en Dirección Universitaria.

■ **Asociación Colombiana de Universidades, ASCUN, Programa de Universitología, Facilitador:** Padre Borrero, SJ.

■ **Instituto Avraham Y. Goldratt, EEUU:** Licenciado en Operaciones, Proyectos, Procesos de Pensamiento.

■ **TOCICO:** Certificado como Experto TOC Holístico.

■ **ISCEA:** Certificado en CCPM / Exepron

■ **ISCEA:** Certificado como DDMRP Planeación.

Conversamos con los propietarios de Vaso Güira SRL (*)

Una industria que produce y vende alegría

Cuando se juntan la creatividad y la capacidad de ejecución técnica, se produce una alquimia muy particular, por medio de la cual una idea que al principio parece "loca" se transforma en una realidad concreta que pueden disfrutar miles de personas en todo el mundo.

Así nació Vaso Güira, como producto de la pasión y la creatividad de una familia con vena musical y profundo conocimiento del oficio del diseño, la herrería artística y la metalurgia. Fue así que padre, hijos, esposas, hermanos y sobrinos crearon esta pujante industria de la alegría que es hoy Vaso Güira, que lleva casi una década al servicio de la diversión responsable... y va por más.

Pero crear y dar vida a un objeto que gusta a la gente es tan sólo una condición necesaria para montar una industria, es sólo el principio de esta apasionante historia, porque luego tuvieron que experimentar el juicio del mercado, que no es otra cosa que empresas y personas que compran productos y servicios que satisfacen sus necesidades reales.

En el comienzo, fueron "Hardy Music", una fábrica artesanal que vendía instrumentos musicales a muchas bandas que los apreciaban por su alta calidad sonora, hasta que un día se les ocurrió "conjuguar" una Güira con un vaso para beber... y así nació **Vaso Güira**, por ese entonces un producto "zarpado" como les gusta decir a estos jóvenes empresarios cordobeses. Hoy el **Vaso Güira** es un clásico en toda Argentina... casi único, como la apasionante historia de este grupo de artistas y constructores de sueños.

¿Cómo detectaron la necesidad de un producto tan original como un vaso?

Eduardo: Lo primero que pensamos fue tener un vaso grande que se pueda compartir, se acomodó a la güira por el tamaño que teníamos de la güira kids, que se parecía a un vaso grande.

Marcos: Nosotros en realidad no detectamos esa necesidad, salió de la picardía de decir: "Mirá tengo una güira pero no es sólo una güira, es un vaso".

Daniel: Eso es lo que contagió, cuando fuimos a Gualaguaychú, lo que más llamaba la atención era cuando rascabas la güira, pero cuando también mostrabas que se podía tomar en ella como un vaso, todos decían ¡wow!

¿Dónde y cómo hacían para vender aquellos primeros vasos?

Daniel: En realidad cuando los fabricamos por primera vez los vendimos primero en la plaza de Villa El Libertador, allí fue la primera prueba que hicimos nosotros con el prototipo, le poníamos el vaso así nomás, no tenía diseño, no tenía terminación...

y cuando vimos que la gente lo compraba igual, empezamos a darle mejores terminaciones e hicimos la prueba en la plaza San Martín, en pleno centro de Córdoba.

Marcos: En la plaza primero vendíamos instrumentos, y cuando se nos ocurrió esta idea le pusimos un vaso transparente adentro de la güira y vendimos 10 ó 20 vasos durante el tiempo que estuvimos en esa plaza, pero quedó como nada. Después empezamos a decirnos: "Che, vos sabes que estaría bueno seguir vendiéndolos". Quisimos sumarle que fuera térmico en serio y una vez que hicimos los primeros con esa cualidad, salimos a ver qué podía pasar ofreciéndolos a los kioscos. Como ahí no anduvo, Dani agarró todo y se fue a la plaza San Martín y cuando vio que funcionaba muy bien ahí, se animó y fue a probar suerte en Carlos Paz.

Daniel: Me acuerdo que llevé a Carlos Paz una bolsa de consorcio con unos 20 vasos y esa fue la primera vez que probamos, como tengo pinta de centroamericano me hacía el colombiano en la peatonal y la gente me preguntaba: ¿de dónde sos vos? Y yo sonriendo contestaba que era colombiano. Esa ficción fue una estrategia de venta que pegó mucho, porque la gente asocia la güira a la cumbia.

Una parte importante de la Misión de su empresa es investigar y crear soluciones ingeniosas, con productos originales, de mucha utilidad práctica y contenidos artísticos personalizados.

¿Cuál es el proceso por el que surgen las ideas creativas con sentido práctico?

Daniel: Lo vivimos. Nosotros siempre que vamos a crear algo para el consumidor final, lo primero que hacemos es ponernos en el lugar de ellos, ver cómo lo tomarían y vivir como vivirían ellos con el producto que nosotros les brindamos, y desde allí también vamos buscándole la diversión, como un plus a la necesidad que ya tiene el cliente.

Eduardo: Otra forma que utilizamos es darle una solución a algo que no existe, partiendo de la base que hicimos una mezcla de una güira con un vaso. En principio esos dos elementos no tienen ninguna relación, no tiene ningún sentido. Entonces nosotros siempre buscamos crear cosas que uno quisiera tener pero que no existen, es decir, dedicamos tiempo a hacer algo para una persona en particular y que nadie hace, porque una industria convencional no haría algo que no tiene una relación obvia, pero las cosas siempre tienen alguna relación si estamos atentos a las necesidades, es un cierto propósito que les da lo que hacemos. Aparentemente no tiene mucho senti-

Continúa en la contratapa.

Vaso Güira

PERSONALIZA TU PRODUCTO PARA LA EMPRESA

CONOCENOS ACÁ

Tel.: 0351-4931314
www.vasoguiracom.ar
vasoguirapaginaoficial

Conversamos con los propietarios de Vaso Güira SRL (*)

Una industria que produce y vende alegría

Viene de la página 3.

do, es pura locura, porque no es una cuestión artesanal solamente, es una picardía en el buen sentido de la palabra, una idea ingeniosa y chispeante que le pone un "extra" a un producto que ya existe y lo hace diferente de cualquier otro. Esto hace que la persona se sienta única. Por ejemplo, si vas a una fiesta con tu **Vaso Güira** personalizada... ¡sos el rey de la fiesta!

Daniel: La parte más divertida que tenemos nosotros es crear e innovar, por ahí el hecho de ponerse a "delirar" con algo "loco" para la gente es como sentirse identificado uno mismo con el sueño que espera cumplir alguna vez. Es volar con la imaginación con algo que quisiera tener no tan sólo como un producto, sino en cómo trabajaría con eso, qué haría yo con lo que fabrico. Por ejemplo, hace unos días estábamos creando una "tona" (instrumento musical) y para seguir creándolo y metiéndole ganas, nos veíamos usándolo y experimentando las sensaciones. En otras palabras, vivir lo que hacemos, eso es lo que facilita la creación y nos divierte, entonces el proceso creativo pasa a ser algo normal en el día a día.

¿Ustedes están creando otros productos además del vaso verdad?

Eduardo: Como decía Daniel, tenemos lo que es la "tona" y estamos trabajando sobre otros instrumentos a los que todavía no terminamos de darles forma definitiva, pero el asunto es tener un combo de instrumentos de percusión que acompañen al vaso. Es como armar la percusión completa en la fiesta, son cinco o seis instrumentos que nos permiten tocar una amplia gama de ritmos.

Daniel: Es armar el "combo alegría", como el complemento del vaso, con todos los instrumentos relacionados. Si sumamos esos elementos la diversión es completa ¿no? Y eso equivale a incentivar a que las personas se diviertan de manera sana.

Eduardo: Una diversión responsable. Es algo parecido a una guitarreada, con dos guitarras, violín, quena y bombo. Ése es el concepto, pero llevado hacia una percusión latina.

Marcos: Y que sea algo diferente, porque están los instrumentos que hacen eso pero por lo general son grandes, pesados y caros, la güira igual, originalmente es un instrumento grande y caro. **Vaso Güira** es un instrumento barato, pequeño, y nosotros vamos hacia esa línea de instrumentos que produzcan el sonido que queremos y que conozcan muy bien como músicos, para acompañar un tema común de merengue, cuarteto, etcétera. Entonces fabricamos un instrumento barato con forma compacta, pero que una persona común pueda tocarlo y hacerlo sonar como un instrumento grande.

Los otros instrumentos que están creando... ¿tienen una doble utilidad práctica al igual que el Vaso Güira, o solo son complementos musicales del vaso?

CURRICULMS



Marcos Campos

- Músico - Creativo - Luthier
- Socio Vaso Güira SRL
- Gerente de Administración, Finanzas y Gestión



Daniel Toloza

- Músico - Creativo - Vendedor
- Socio Vaso Güira SRL
- Gerente de Ventas y Mercadotecnia



Eduardo Campos

- Músico - Creativo - Luthier
- Socio Vaso Güira SRL
- Gerente de Origenación y Tecnología

Daniel: Son instrumentos solos, pero tenemos la idea de asimilarlos en los diseños. Por ahí el mismo diseño del vaso hace que descubramos un mercado conjunto con la "tona", que es un instrumento de percusión latina y al principio se sumará como complemento, digamos a la parte instrumental, pero aparte de eso con el diseño podremos abrirle un nuevo mercado.

Marcos: Teniendo en cuenta que nosotros desde el primer instrumento que sacamos siempre le pusimos diseño, nunca fueron productos comunes. Con los instrumentos, por ejemplo la tambora, que originalmente es de madera, nosotros la hicimos de chapa y le pusimos mucho diseño, después fabricamos instrumentos de murga también con diseños ploteados, personalizados, y al vaso le hicimos exactamente lo mismo, a una güira normal le pusimos arte y eso es lo que más impresiona del vaso, porque si fuera un producto normal y no tuviera un diseño en constante renovación, no tendría la misma repercusión que tiene ahora.

En un mercado tan competitivo, las empresas deben ofrecer opciones de alta calidad para que los clientes las elijan frente a la competencia, pero al mismo tiempo el dicho popular reza que "si algo funciona bien, mejor no cambiarlo"

¿Cómo es el equilibrio entre sorprender a los clientes con ideas innovadoras y al mismo tiempo producir y vender productos que ya todo el mundo conoce y desea comprar?

Daniel: La venta -que es periódica, constante- y, aparte de la innovación, hacemos y buscamos que la gente sea creativa con el producto que nos compra, que busque combinar el ritmo de la güira con otro instrumento. Es decir, que el mismo público sea creativo con lo que nosotros le vamos brindando. Ahí vamos haciendo fuerza siempre y nos distinguimos, ofreciéndole un diseño y luego otro, o variamos la forma; por ejemplo, si el vaso es cilíndrico ahora sacamos otro que tiene una forma más cónica. Sin embargo, a medida que nosotros vamos incorporando esos nuevos modelos, lo que buscamos es respetar la manera de divertirse de la gente.

Eduardo: Así es, el hecho pasa siempre por el cambio y la innovación, hacer que el Vaso Güira o cualquier otro producto que hacemos siempre sea único; que cada persona se sienta distinguida, exclusiva. Si hiciéramos sólo un producto estándar y bueno, todo el mundo tendría lo mismo, entonces la intención siempre es cambiar e innovar, para que la gente siga sintiéndose muy especial.

Daniel: Queremos que la gente reponga nuestros productos porque son de calidad. En algún momento buscamos un público

que compre productos más baratos pero de menor calidad y de repente nos hicimos la pregunta: *¿Y si mejor seguimos innovando?* Pero al instante la cabeza te dice: *"No, mejor fabriquemos y vendamos algo más barato"*. A medida que fuimos aprendiendo, nos dimos cuenta de que el mercado que consume lo barato lo hace porque gasta hasta dónde le alcanza. Fue así que nos propusimos que la calidad debe llegar a buen precio y entonces incorporamos nuevos diseños y mejor tecnología, lo que no sólo nos permitió tener mejores terminaciones, sino una excelente relación de calidad / precio. En otras palabras, producimos y vendemos un producto de calidad al mejor precio posible y la gente lo valora y por eso nos elige, porque entiende que al final lo muy barato le termina saliendo muy caro.

¿Cómo describirían la relación que tiene la política de ventas con el éxito de la industria que gerencian?

Eduardo: Como artistas creativos la intención es dar con el producto que le gusta a la gente, que en realidad eso viene de afuera, lo jala el mercado, uno pone la imaginación pero siempre fijándose en que lo que pide el público, eso sería la parte creativa, siempre complacer al público lo mejor posible. En lo administrativo buscamos siempre que la relación entre calidad y precio del producto

sea razonable, que no sea algo muy caro. No podemos elaborar un producto carísimo y pretender una venta masiva, entonces siempre buscamos el menor precio posible dentro del rango de calidad de cada producto.

Marcos: Desde lo administrativo siempre tratar de evolucionar para que se pueda mejorar la maquinaria y esas cuestiones. En cuanto a diseño, permanentemente nos vienen ideas "locas" a la cabeza, las armamos y las implementamos en el mercado y cualquier cosa que la gente valora la ponemos en el vaso y la mandamos a la calle. Pensamos en lo que la gente elige, en la necesidad y, por ejemplo, con base en una conversación que uno pueda llegar a tener con alguien, hacemos un mundo de ideas y empezamos a trabajar en lo que es la creación.

Daniel: Desde el área de mercadeo metemos toda la energía en mostrar lo que vivimos y reflejar lo que tenemos en la cabeza. Es decir que, sea a través de un simple video, o de una foto, un folleto, un artículo, un aviso publicitario, etc., tratamos de que llegue al mercado el mensaje completo. Buscamos que el cliente se sienta identificado con lo que le estamos mostrando, y no sólo identificado sino también motivado, que vea claramente que podemos resolverle un problema y brindarle una solución a su medida.

En cuanto al despacho, si el cliente está motivado, le gusta el producto y lo quiere, buscamos que disponga de canales de distribución bien completos, para que lo pueda adquirir rápido. A nosotros lo que más nos motiva es satisfacer esa necesidad que vemos e interpretamos desde la parte creativa y productiva y que reciba el producto rápidamente y al precio más barato posible dentro de su gama de calidad. La idea es no generarle gastos extraordinarios a la gente con problemas logísticos y de transporte. En otras palabras que el precio del producto no se termine "inflando" en el camino por ineficiencia de la cadena de distribución.

¿Qué significa para ustedes su trabajo?

Eduardo: A mí me da placer hacer mi trabajo, porque es como llegar al salón y ser el motivador para que se arme la fiesta, en eso trato de enfocarme cada vez que tengo que crear un diseño, en lo que querría esa persona lograr con el vaso que va a comprar.

Marcos: Para mí es muy divertido directamente, cualquier cosa que haga, desde un Excel a las tareas administrativas, armando o pensando cosas nuevas para eso vivo, para inventar cosas nuevas, eso es algo que hice desde siempre, porque me divierte mucho.

Daniel: Yo veo también que me divierte pero sobre todo me desafia, es un trabajo que constantemente me pone a prueba y me permite llegar a la gente y contagiar esa misma alegría con la que trabajamos día a día y hacer que se sumen. El verdadero desafío es no quedarnos solos y poder conformar un gran equipo que funcione como un todo en armonía y que podamos expandir nuestra frontera para brindar lo mismo a más y más gente ■