

EMPRESAS Y NEGOCIOS



Escuela de Negocios
y Economía PUCV

Opinión



Ana María Vallina Hernández
Académica Escuela
de Negocios y Economía
PUCV

Pensiones: problemas estudiados, ignorados y nada resuelto

Existe consenso que los resultados del sistema previsional no han sido los esperados, quedando trunco los argumentos que explicaban los magros resultados cuando empezaron a jubilar las primeras personas que siempre impusieron en el sistema de AFP.

Un tema que nunca se considera es el tope al monto de la imposición. Quienes tienen mayor o mejor información, optarán por ahorro previsional voluntario, que también está exento de impuesto.

Esto crea dos grupos de chilenos, los obligados a ahorrar todo su sueldo y otros que ahorran cada vez una menor proporción a medida que su sueldo aumenta. Esta situación, ¿es constitucional?

Otro punto muy importante es su relación con la salud. No solo quienes están en Fonasa ven menguado el aporte con sentido solidario, dado que la cotización en salud es sobre el monto imponible, sino que ¿en base a qué se pagan las licencias médicas? En base al sueldo imponible, excepto el Estado, que lo paga en su totalidad, pero no para el post-natal extendido.

Hay diferencias con el sector privado y podemos tener directivos y expertos que no se "enferman" porque no pueden solventarlo. Ello conllevaría a problemas de la salud organizacional.

En mi opinión, el sistema va a crear una tercera edad empobrecida. Salvo casos excepcionales, ha sido un desmedro para el avance en el sistema de salud. Ha fallado en la fiscalización tanto en previsión como en salud, pero lo más discrecional es que un funcionario fija la tasa de rentabilidad sin criterios ni bases conocidas.

ana.vallina@pucv.cl

UNA CITA CON EL CLIENTE

MARKETING. El "mapa de empatía" permite describir al cliente ideal de una organización.



José Carlos Barrera García
Ingeniero Comercial PUCV
Licenciado en Ciencias en la Administración
de Empresas PUCV
Académico Escuela de Negocios y Economía PUCV
jose.barrera@pucv.cl

John Russell, antiguo presidente de la mundialmente conocida Harley-Davidson, señalaba lo siguiente: "Cuanto más se implique con su cliente, las cosas se vuelven más claras y más fácil es determinar lo que debería hacer".

Este pensamiento simple nos señala que es muy importante relacionarse, conocer, saber del cliente, lo que deja la interrogante de ¿qué tan bien conocemos a nuestros clientes? "Los clientes no toman decisiones racionales", "hay que conmovir al cliente", "hay que hablarle al corazón y a esa parte inconsciente": muchas frases como éstas se pueden encontrar respecto a los clientes y cómo se puede hacer más eficaz la gestión de marketing. De ellas podemos deducir al menos dos cosas. La primera: hay que tener bien claro quién es nuestro cliente y, una vez definido, la segunda: hay que saber qué piensa y siente. Y es justamente más centrado en lo último donde surge una "herramienta" llamada "mapa de empatía", que permite describir al cliente ideal de una empresa mediante seis aspectos relacionados a los sentimientos del ser humano.

La aplicación del "mapa de empatía" tiene variadas formas. Una de las más utilizadas es por medio del análisis de la historia de clientes, de sus relatos de quienes son, de cómo es su vida y de sus sueños y metas futuras.

Otra forma es mediante entrevistas/conversaciones que proporcionen material suficiente para poder llevar a cabo el análisis. Cuál es la cantidad ideal de historias/entrevistas. Bueno, en este caso, lo que le permita sentir que conoce lo suficiente a su cliente, que sabe lo que es estar en sus zapatos.

CONSTRUYENDO UN "MAPA DE EMPATÍA"
Basándose en esas historias o conversaciones con los clientes, el "mapa de empatía", en su representación visual, tiene el perfil de una persona en su

LA HERRAMIENTA
El "mapa de empatía" tiene como una de sus premisas principales justamente eso: la empatía. Es una herramienta que ayuda a entender el estado emocional del cliente mediante el ejercicio de ponernos en sus zapatos; tratar de comprender cómo percibe y le afecta el mundo; tratar de vislumbrar las razones que hay detrás del comportamiento -a veces errático- de los clientes.

La aplicación del "mapa de empatía" tiene variadas formas. Una de las más utilizadas es por medio del análisis de la historia de clientes, de sus relatos de quienes son, de cómo es su vida y de sus sueños y metas futuras.

Otra forma es mediante entrevistas/conversaciones que proporcionen material suficiente para poder llevar a cabo el análisis. Cuál es la cantidad ideal de historias/entrevistas. Bueno, en este caso, lo que le permita sentir que conoce lo suficiente a su cliente, que sabe lo que es estar en sus zapatos.

CONSTRUYENDO UN "MAPA DE EMPATÍA"
Basándose en esas historias o conversaciones con los clientes, el "mapa de empatía", en su representación visual, tiene el perfil de una persona en su

centro muy ad-hoc con el análisis que busca justamente entender seis aspectos del cliente:

1) ¿Qué ve? Centrado en el aspecto visual y cómo ve el mundo que le rodea.

2) ¿Qué escucha? Centrado en la audición, busca comprender qué estímulos sonoros escucha habitualmente el cliente, pero también contempla la comprensión de lo que dicen otros: sean personas influyentes, las marcas, los medios de comunicaciones.

3) ¿Qué piensa y siente? En este aspecto se busca comprender qué pasa por la mente del cliente, qué le preocupa, cuáles son sus sueños, cómo se siente en relación con su entorno.

4) ¿Qué dice y hace? Centrado en el comportamiento y discurso que tiene el cliente, abarca el proceso de decisión de compra, los temas de los que habitualmente habla, sus actividades diarias, etc.

5) ¿Cuáles son sus dolores? En este aspecto se busca determinar los miedos, frustraciones, obstáculos que el cliente ha tenido que pasar para consumir el producto.

6) ¿Cuáles son sus necesidades? Aquí es relevante determinar qué es el éxito para el cliente, dónde quiere llegar, qué acabaría con sus problemas.

Es necesario, para poder llevar a cabo el análisis, tomar estos relatos de los clientes y empezar a categorizar ideas claves que van surgiendo de los textos. Por ejemplo: "...teno una carrera universitaria

completa y de una buena universidad. Esto lo menciono porque creo que abre muchas puertas (lo que piensa y siente), y por lo mismo, y como ha pasado tiempo y dado todo esto de la pandemia y la transformación digital (dolor/miedo), estoy pensando en volver a estudiar algo relacionado a analítica de negocios (necesidad)".

UTILIDAD

Dentro de sus relaciones y potencialidades, está lo que le permite llenar el "¿para quién?" del modelo CANVAS. Asimismo es un input valioso para estructurar la propuesta de valor de la empresa; pero más allá de esto, todo lo que nos permita conocer, comprender, entender mejor a nuestros clientes, sin duda es de una gran utilidad para la empresa, sobre todo si es una herramienta que es fácil de implementar y a un bajo costo.

Desde una PYME hasta una empresa multinacional, el "mapa de empatía" puede ser aplicado en distintos niveles de complejidad. Quizás sea el producto del razonamiento después de una conversación con un cliente valioso, o quizás el producto de una investigación de mercado encargada a un tercero. El asunto es que independiente del tamaño de la organización, no se puede ni se debe despreocupar ni mucho menos abandonar la búsqueda de esas citas con el cliente que nos permita ahondar más en su persona, en su mundo, hasta que se sea parte íntegra de él. **CS**

libros

MANAGEMENT
COOPERATIVISTA



MANAGEMENT
COOPERATIVISTA

Una filosofía
para los negocios
PETER DAVIS
JOHN DONALDSON



Davis y Donaldson rescatan aquí los principios rectores del cooperativismo

pluralismo, mutualismo, autonomía individual, entre otros- y muestran cómo su aplicación a cualquier negocio o ámbito empresarial-organizacional incrementa los beneficios y permite distribuirlos más equitativamente.

Esta innovadora propuesta consiste esencialmente en apuntar al crecimiento y la mejora de los resultados en el marco de la gestión por valores, lo que ayudará a encontrar caminos viables para una gestión con sentido humano verdaderamente eficaz.

Management cooperativista desarrolla un original enfoque del concepto de gestión en toda clase de empresas, con y sin fines de lucro.

EDITORIAL GRANICA
251 PÁGINAS
PRECIO \$14.900

web



INFORME DE DEUDAS.CMFCHILE.CL

Obtiene de forma gratuita un "Informe de Deudas" con Clave Única del Registro Civil, que da cuenta de las deudas de una persona (natural o jurídica) en el sistema bancario.

Este documento a veces es solicitado al momento de pedir un crédito o hacer un trámite, siendo útil para tener claridad de nuestra situación crediticia actual. Incluso, gracias a este informe, algunas personas han detectado fraudes al ver que tienen deudas que no han contratado.

El reporte contiene los dos recientes cambios normativos que la Comisión para el Mercado Financiero agregó respecto del "Informe de Deudas": una actualización semanal en vez de mensual para el reporte, y la incorporación de información de deudas de emisores de tarjetas de crédito no bancarias, que antes no se incluían.