

# Aprender a Emprender

Autor: Luis José Vinante  
[www.iniciativasnet.com](http://www.iniciativasnet.com)

## Índice General:

### **Presentación:**

Objetivo de este e-libro

### **Servicio Educativo en línea:**

Propuesta educativa  
Crear y promocionar negocios

### **Desarrollo personal:**

El pensamiento positivo  
Entrenamiento experiencial  
Conferencias y seminarios

### **Nueva economía digital:**

Sitios ágiles o con toda la música  
Internet y la nueva economía  
9 razones para estar en la red  
La conquista de Internet  
Ideas para navegar  
Reuniones. Preparación y control  
Mujeres en Internet  
Las personas con discapacidad  
Qué debo hacer con mi vida  
La importancia de los contenidos

### **Investigación de mercado:**

Conocer mejor al consumidor  
Investigación de mercado  
Planteamiento de la investigación  
Costo en la investigación  
Comportamiento del consumidor

**Riesgos – incubadoras:**  
**Factores riesgos de las dot-com**  
**Incubadoras de la red**

---

**Presentación:**

**Objetivo de este e-libro**

Este libro intenta establecer tres puntos:

1- Motivar a las personas que tienen negocio en el mundo real a que consideren la posibilidad de introducir su negocio en la red de Internet. Que se inicien sin mayores costos y sin esperar obtener resultados inmediatos. Lo cierto es que los motivos para estar en Internet son muchos y algunos los podrá conocer en este libro.

2- motivar a las personas que desean entrar en el mundo laboral a que se capaciten, conozcan el potencial de los negocios en Internet y que si nadie los emplea, sepan que pueden crear su propio trabajo online.

3- proveer algunas de las herramientas necesarias para lograrlo. Al respecto, se presenta una propuesta educativa de alta calidad y que aconsejo leer con detenimiento.

Vivimos en una época en que el interés general por crear negocios en Internet es más alto de lo que ha sido en los últimos años.

Cuando yo me inicié, el único material educativo lo encontré en inglés y fue como armar un rompecabezas y conseguir piezas dispersas para armarlo.

La consecuencia es que los resultados se demoran. Actualmente, a usted le es mucho más fácil.

La historia abunda de relatos de personas que iniciaron una nueva era en sus vidas, gracias a la lectura de un solo libro. Mi deseo es que algún día su nombre se sume a esa lista, ya impresionante y gloriosa.

**Pero todo depende de usted. Nadie puede vivir su vida. Nadie mas puede vivir su vida por usted!**

## **Servicio Educativo en línea:**

### **Propuesta educativa**

La **Escuela *Virtual* de Ciencias Empresariales** (<http://www.ucm.es/info/evce/>) se ha montado en el seno de la Escuela Universitaria.

**Difiere de cualquier otra opción formativa mundial** a través de Internet en que:

Suministra una mezcla de Formación-Consultoría a Empresarios (especialmente de Pequeñas y Medianas Empresas) y personas trabajando en empresas.

La Escuela *Virtual* nació para ayudar en términos reales a los estudiantes que terminan sus estudios universitarios y acceden al mercado laboral a resolver las dificultades e inseguridades que sienten al aplicar sus conocimientos técnicos a la empresa real, asumiendo responsabilidades sobre los resultados de sus acciones o recomendaciones.

Por extensión, se ofrece a cualquier empresario o trabajador que se enfrenta con algún problema empresarial.

Por ello:

- La Escuela *Virtual* transmite *know-how* sobre temas concretos y puntuales en los que hay que tomar decisiones
- Lo hace mediante **Skillets**, unidades en las que se describe “cómo hacer una tarea”
- El estudiante aplica dicho *know-how* al caso o problema que tiene planteado en su empresa
- Su trabajo lo supervisa el profesor-consultor de empresas correspondiente
- Proporciona, al finalizar, un Diploma de la Escuela Universitaria de Ciencias Empresariales (Universidad Complutense Madrid)

La Escuela *Virtual* ha resuelto y sigue resolviendo problemas relacionados con:

## **Captación de profesorado**

El profesor ha de ser un especialista en la tarea de que se trate y estar habituado a la ejecución de la misma. Además, como es natural, debe contar con cualidades humanas adecuadas para relacionarse con los alumnos.

Participar en la Escuela *Virtual* es atractivo para muchos profesores y consultores, pero han de habituarse a la dinámica de escribir un documento que persigue los objetivos mencionados anteriormente, lo que implica realizar tareas nuevas.

Se ofrecen dos opciones: redactar el Skillet y tutorizarlo. Proponemos siempre que el mismo profesor realice ambas tareas.

Internacionalmente, tratamos de captar profesores que dispongan de alguna habilidad especial y deseen enseñarla a otras personas.

También se nos plantea el problema de adaptar o re-escribir Skillets para mercados locales (dependiendo de si el tema es universal [como pasa en el tema “Cómo gestionar la creatividad”] o si exige adaptarlo localmente [como sucede en “Cómo pagar menos impuestos legalmente”, que exige preparar una versión distinta para cada entorno legal]).

La mayor ventaja que ofrece a los profesores es la posibilidad de tutorizar a sus alumnos desde donde se encuentren, su casa, su despacho o su país.

## **Preparación de Skillets**

Hemos editado un manual que explica detalladamente la forma de redactar un Skillet, el paso entre páginas mediante navegación, la línea central de la explicación, los posibles complementos y la forma de preparar formularios de tareas.

La Escuela recibe los documentos, escritos en MS Word, los convierte en HTML, les dota de los *links* correspondientes, prepara los formularios y genera el Skillet propiamente dicho. El Skillet se remite al profesor, quien posee los derechos intelectuales de la obra, para su aprobación final.

## **Infraestructura docente**

En Internet manejamos numerosas metáforas para evitar que los visitantes se asusten. Por esa razón utilizamos términos como chalet, despacho, expediente...

Se trata de que cada alumno acceda a un espacio en el que dispone de su Skillet para retirarlo y cargarlo en su ordenador. En su despacho privado encontrará todos los trabajos que haya enviado, contestaciones que haya recibido y consultas adicionales.

Los tutores disponen en su propio despacho con acceso a todos los trabajos recibidos de todos sus alumnos, las consultas adicionales y los expedientes completos. Encontrarán en él todas las herramientas necesarias para poder dar cumplida contestación a sus estudiantes.

Estamos hablando, en realidad, de una gran base de datos en la que se registran todos los movimientos habidos, quedando disponibles para su explotación. Esta es la razón por la que la Escuela no maneja *e-mail* para comunicaciones docentes.

### **Captación de clientes**

Dar a conocer la Escuela *Virtual* es una tarea compleja. Explicar las diferencias en la metodología formativa exige hacer un cierto proselitismo, siempre con la ventaja del apoyo de la Universidad Complutense, la mayor universidad española y una de las mayores europeas, con más de 130.000 estudiantes.

Para ello, además de encontrarse la Escuela *Virtual* en la Web de la Universidad, coloca regularmente sus páginas en la mayoría de los buscadores, así como muchos de sus Skillets.

Todas las páginas están monitorizadas, por lo que se cuenta con estadísticas de los visitantes y de las páginas promocionales de Skillets, incluso antes de ponerlos realmente en la red.

Internet permite acceso continuo 24 horas diarias todos los días de la semana. Ello permite que la mayor parte de los estudiantes procedan de provincias españolas, Europa y países americanos.

### **Matrícula y cobro de Tasas**

La matrícula se realiza de forma extremadamente sencilla. Quien desea matricularse rellena un formulario y lo envía por Internet a la Escuela.

En él se especifica la forma de pago de las tasas (los Skillets y la tutoría durante un período medio de tres meses cuestan entre 240 y 360 euros, lo que representa aproximadamente entre \$ 215 y 325)

El sistema de cobro ofrece tres opciones, siendo la más popular es pago por tarjeta de crédito a través de Internet. Para gestionarlo, la Escuela dispone de un acuerdo con Banesto, que se ocupa de realizar todas las operaciones necesarias, mediante línea segura, garantizando la confidencialidad.

### **Logística**

La Escuela Virtual no tiene problemas logísticos. Su producto se distribuye directamente por Internet.

Un estudiante tiene que estar conectado a la red para retirar el Skillet del que se haya matriculado y sólo tendrá que volver a hacerlo para enviar sus trabajos y recoger los comentarios de su tutor. La lectura y el trabajo lo hace *off-line*.

## Otros servicios

La Escuela Virtual, además de su Campus Virtual, dispone de:

- **Consultas.** Formulario que permite recibir y contestar a cualquier solicitud de aclaración, sugerencia o comentario de cualquier persona
- **Parque Virtual.** Servicio de *chat* que puede ampliarse a grupos de discusión.

Tablón de anuncios. **Servicio que recoge automáticamente anuncios, noticias y ofertas y demandas de empleo.**

Copyright © 2000-2001 Luis José Vinante  
[www.iniciativasnet.com](http://www.iniciativasnet.com)

## Crear y promocionar negocios

Para que usted aproveche las inmensas oportunidades que estos cambios ofrecen, le presentamos este Skillet

### Objetivo

Adquirir los conocimientos y las habilidades necesarias para poner su negocio en la Red de Internet. Capacitarlo para encontrar trabajo o para crear su propio emprendimiento en el Ciberespacio.

Cuando usted ejecute eficazmente la tarea que se ha propuesto, la Escuela Universitaria de Ciencias Empresariales (Universidad Complutense Madrid) emitirá el Diploma que pone de manifiesto su éxito.

### Profesor-Redactor-Tutor del Skillet

#### Luis Jose Vinante

Director Ejecutivo IniciativasNet  
Consultor Entrenador en Marketing On Line

### Contenido básico del Skillet

- Comercio en la Era Digital

Principios que cambian el Panorama, Motivos para estar en la Red, Actitud y Conducta ante el Futuro, Cómo elaborar un Proyecto de Negocios.

- La Idea de Negocio

Producto Apto para el Mundo Virtual, Como Crear su Propio Producto, Investigación de Mercado, Cómo Conocer su Competencia, Objetivo Estratégico para estar en la Red, Cómo Elegir Nombre acertado. Definiendo su Público Objetivo

- Registro de Dominio. Diseño de Páginas Web. Hospedaje

Usted realizará, en la práctica, todo el proceso Registro de Dominio Para el diseño página web conocerá los elementos a incluir, que buscan los internautas y los 10 errores a evitar. Descubrirá porqué la simplicidad es la llave de su éxito en Internet. Aprenderá como crear confianza con navegantes y como automatizar su trabajo.

Usted realizará, en la práctica, todo el proceso de hospedar en la Red su sitio web, para ello recibirá instrucciones precisas.

- Motores de Búsqueda. Publicidad. Comercialización.

Aprenderá cómo registrarse en buscadores, palabras claves y realizará, en la práctica, todo el proceso de registro

Descubrirá como Construir una Base de Datos propia con el público objetivo de su interés y organizar el envío de listas de correo.

Descubrirá estrategia exitosa para usar el correo electrónico en su trabajo de comercialización.

Conocerá las estrategias de la publicidad on line, tácticas de promoción, branding e intercambio de enlaces.

- **Anunciar y Vender Productos-Servicios**

Conocerá como conseguir el pedido, cómo hacer la presentación de ventas creando mensajes adecuados y diferentes

Aprenderá las normas para escribir cartas de venta, el proceso creativo de anuncios, errores a evitar, la importancia de los titulares.

Aprenderá, en forma práctica, a colocar anuncios en la web

Aprenderá una técnica simple que conseguirá que las personas le dan luego la bienvenida a futuros envíos suyos.

Conocerá como automatizar su negocio casi sin costo y así usted gastar menos tiempo trabajando en tareas repetitivas y sabrá

como construir una credibilidad enorme y fidelizar a clientes y potenciales compradores. Solamente una fracción de personas utilizan este método.

Descubirá como la palabra "Gratis" podría realmente herir su Web y cómo asegurarse que sólo se usa para buenos resultados

- **Estrategias para la Acción.**

Instrucciones precisas para que usted, en la práctica, realice todas las tareas necesarias para crear y promocionar en negocio en la Web.

Durante la realización de este Skillet usted dispondrá de conexiones para:

Consultar al Tutor

Verificar Disponibilidad Nombre

Registrar su Dominio

Diseñar sus Páginas Web

Hospedar sus Páginas en la Web

Inscribir su Web en Buscadores

Contratar un Autoresponder Inteligente

Diseñar un Anuncio Eficaz

Escribir Mensaje de Venta para colocar en Autoresponder

Insertar Anuncios en la Web

Crear usted mismo su e-book (libro digital)

### De utilidad para...

- Personas que quieren incorporarse la nueva onda digital  
Las Interesadas en crear su propia empresas en Internet.  
Dueños y Gerentes de Comerciantes e Industriales que deseen usar esta nueva herramienta para conseguir entrar en nuevos mercados, conseguir nuevos clientes, ampliar su negocio  
Estudiantes que se preparan para entrar en el mundo del trabajo.  
Cualquier persona de las empresas y organizaciones que esté contemplando Internet como una necesidad para evitar encontrarse perdido en una isla desierta.

### Duración

Con alto interés, se estima que en un plazo de cuatro semanas una persona puede adquirir una base suficiente para ser capaz de aplicar estos conocimientos a su ámbito empresarial o su entorno profesional. Se conceden dos meses y medio de tutoría.

### Tasas

Pesetas 60.000

Euros 360

### Cómo inscribirse

Complete y envíe el [Formulario de Matrícula](#), siguiendo las instrucciones que figuran en el mismo.

## Desarrollo personal:

### El pensamiento positivo

#### ¿Qué es el pensamiento positivo?

Autor: Eduardo Crusco Granados  
Creador del Programa de Crecimiento Personal  
Conferencista, Asesor de Imagen y de Liderazgo

El pensamiento positivo consiste en aprovechar la sugestión, habilidad de la mente subconsciente para forzarla a seguir una dirección deseada. Sabemos que la información pasa de la mente consciente a la subconsciente.

La mente subconsciente no razona, no juzga si la información es correcta o errónea, razonable o absurda, veraz o falsa. Se limita a almacenarla como un esclavo fiel, sólo para suscitar, en estadio posterior, el comportamiento que se ajuste a la información almacenada.

Si quiere influir sobre nuestro comportamiento o nuestro rendimiento, tenemos que hacerlo a través de la mente subconsciente, y eso significa que hemos de escoger pensamientos nuevos, positivos, con los que alimentar repetidamente nuestra mente consciente, ya que los pensamientos repetidos se enraízan en la mente subconsciente.

Los pensamientos negativos repetidos influirán en ella negativamente, y los resultados negativos se materializarán en pensamientos, deseos e ideas que serán convertidos en realidad por la mente subconsciente.

Tenemos que romper ese círculo **vicioso** para dar lugar a un comportamiento **positivo**. **La calidad de tus pensamientos determina la “calidad de tu vida”** “Como tú crees que eres, eso eres”

Considere la siguiente situación.

Son las siete de la mañana y acaba de despertarse. Al abrir los ojos, su mente consciente se pone lentamente en marcha y empieza a pensar en el día que le espera. Piensa en la reunión en la que va asistir durante al mañana, donde habrá de confesar que ha sido incapaz de resolver un problema muy urgente.

Para rematar la cosa, tendrá que enfrentarse por la tarde a un cliente bastante chinche. Todavía son las siete de la mañana. Nada ha sucedido aún, pero ya se siente de mal humor.

Puedo oír desde aquí sus indignadas protestas: “ Me gustaría verlos en mi lugar, teniendo que tratar con ese montón de estúpidos, ineptos”. O bien: “ Si usted es tan inteligente, ¿ por qué no viene y recibe a mi cliente?.” Esta persona no muerde, pero ladra todo el tiempo.

Esta bien pero concédame un minuto. No niego que esa reunión sea difícil, ni que su cliente sea una persona poco tratable. Lo único que  **digo es que no se hace a sí mismo ningún favor añadiendo el mal humor a todo lo demás.** Sólo le servirá para complicarle aún más las cosas.

Cuando una persona se pone de mal humor, no se encuentra en las mejores condiciones.

Está tenso, irritable, y en consecuencia, es incapaz de controlarse. No logra concentrarse, se siente paralizado y se deja invadir por el pánico.

Y claro está, la historia no termina ahí.

A causa de su mal humor, se muestra gruñón durante el desayuno, lo cual no es lo más propio para con su familia. Después, se comportará con una cierta animosidad con sus compañeros de trabajo, que a su vez, comentarán  **sin duda** su humor, irritándole más todavía. Por último, la reunión queda pospuesta para la semana siguiente, posiblemente lo peor que le podía ocurrir, ya que habrá de pasar otra semana preocupándose, hasta que por fin, se haya celebrado.

Y si esa reunión se hubiera celebrado ese día habría llegado a ella sin la menor energía, porque hubiese consumido toda la que tenía disponible en preocuparse.

Supongo que ahora ya habrá caído en la cuenta.

Sí, eso es lo que pretendo decirle.  **Usted es el responsable por malgastar su energía de esa manera. No es el trabajo, es usted.** Fue el pensar negativamente a primera hora de la mañana lo que le hizo tomar un camino equivocado.

No se puede hacer nada por evitar que se produzcan ciertos acontecimientos- siempre habrá reuniones difíciles o clientes intratables, pero sí se puede hacer algo en cuanto al modo en que uno decide  **encarar esos acontecimientos.**

Adoptando una actitud mental positiva, no solo se sentirá mejor interiormente, sino que resolverá mejor la situación y, sobre todo, influirá sobre su ambiente en sentido positivo. A la gente le gusta estar y tratar con una persona tranquila, feliz y su actitud positiva reflejará muy pronto en la forma que lo traten los demás.

El poder de la determinación y el pensamiento positivo.

Extractado de una historia real, del libro Chocolate caliente para el alma.

La pequeña escuelita rural calefaccionada con una vieja estufa de carbón, era alimentada con carbón por un niño que todos los días llegaba temprano a la escuela para encender el fuego y calentar el aula antes que llegara la maestra y sus compañeros.

Una mañana, llegaron y encontraron la escuela envuelta en llamas. Sacaron al niño inconsciente del edificio incendiado más muerto que vivo. Tenía quemaduras graves en la mitad inferior de su cuerpo y lo llevaron urgente al hospital.

En su cama el niño horriblemente quemado, oía al médico que hablaba con su madre. Le decía que seguramente su hijo moriría que era lo mejor que le podía pasar, en realidad pues el fuego le había destruido la parte inferior del cuerpo, que nunca más iba a poder caminar.

Pero el valiente niño, no quería morir, decidió que sobreviviría.

De alguna manera, para gran sorpresa de los médicos, sobrevivió.

Una vez superado el peligro de muerte, volvió a oír a su madre y al médico hablando despacito. Dado que el fuego había destruido tanta carne de la parte inferior de su cuerpo, le decía el médico a la madre "habría sido mucho mejor que su hijo muriera, ya que estará condenado de por vida a una silla de ruedas, será un invalido.

Pasado un tiempo este niño tomó una decisión, él no sería un invalido. Caminaría, pero desgraciadamente de la cintura para abajo, no tenía capacidad motriz. Sus delgadas piernas colgaban sin vida.

Finalmente ya dado de alta, todos los días su madre le masajeaba sus piernas, pero el niño no sentía nada, no obstante su decisión de caminar crecía día a día.

Cuando no estaba en la cama, estaba confinado a su silla de ruedas. Pero una mañana, la madre lo llevó al patio para que tomara aire fresco.

Ese día, en lugar de quedarse sentado, se tiró de la silla. Se impulsó sobre el césped arrastrando sus piernas.

Llegó hasta el cerco de postes blancos que rodeaba el jardín de su casa. Con gran esfuerzo, se subió al cerco. Allí poste por poste, empezó a avanzar por el cerco, decidido a caminar.

Empezó a hacer lo mismo todos los días y trabajó tanto en ello, que hizo un surco en la tierra

Por fin, gracias a esos mensajes diarios, su persistencia, su determinación y sus pensamientos positivos, desarrollo la capacidad de parase primero, luego caminar tambaleándose, finalmente caminar solo.

Empezó a ir al colegio, primero caminando, luego corriendo, por el simple placer de correr. Más adelante en la universidad formó parte del equipo de carrera sobre pista.

Y aún después, en el Madison Square Garden, este joven que nadie tenía esperanzas de que viviera, que nunca más iba a volver a caminar, que nunca iba a poder correr, este joven determinado el Dr. Glenn Cunningham, ¡corrió el kilómetro más veloz del mundo!

### **Cualquier cosa que usted transmita a los demás le será devuelta como un boomerang.**

La nota anterior expresa una gran verdad. Sólo es cuestión de tiempo el recolectar lo que uno ha sembrado. Y expresa una gran verdad en todos los campos, tanto en la vida privada como en los negocios.

Ser positivo supone mostrarse abierto y amistoso, lo cual no significa dejarse tratar por nadie como a un perro, sino decir lo que uno quiere y procurar conseguirlo.

Tampoco significa ser un pendenciero, sino elegir conscientemente presentar el aspecto más brillante de la propia personalidad.

No significa mirar el mundo a través de un cristal de color rosa muy poco realista, sino apreciarse a sí mismo y a los demás, interesarse por la gente que nos rodea.

Cuando empezamos a dar nuestros primeros pasos, en el negocio de Internet, ¿qué es lo que queremos transmitir?. ¿Qué servicio real se lleva nuestro cliente?

¿Qué es lo que él capta?. ¿Qué es lo que a usted le gustaría que le ofrecieran?

Recuerde que lo que usted siembre, eso es lo que recogerá.

# Entrenamiento experiencial

## Un verdadero reto para líderes del nuevo milenio

### Autor

#### Francisco Javier Sánchez

Psicólogo, especialista en Outdoor Training y procesos de Transformación Organizacional. Director de ABA Organizaciones.

Crear una empresa no es tarea fácil, liderarla y gerenciarla sigue siendo aun más complicado. El mercado, los nuevos productos, las personas que conforman la organización, la economía y todas las variables internas y externas influyen definitivamente en el desarrollo de cualquier negocio.

Existe una variable, si así se le puede llamar, definitiva para el éxito de la empresa y no solo de esta, sino de ella misma, la cual puede modificarla, mejorarla, desarrollarla y descubrir las áreas fuertes y débiles de la misma. Esa variable es usted.

Se ha preguntado cuáles son sus habilidades o competencias? Tiene usted todas las características necesarias para liderar una empresa?

Siente que posee habilidades pero le ha sido imposible desarrollarlas? Posee aun miedos internos? Cuál es el nivel de comunicación que maneja con sus semejantes? Sabe trabajar en equipo?

Es flexible frente a los cambios que se están generando a todo nivel? Cuál es el grado de confianza que le da a sus empleados? no importando el tamaño de su organización; Cuales son sus planes para el futuro personal y laboral?

En fin, todas estas preguntas y más, si lo desea, son necesarias responderlas antes de continuar en una carrera loca que lo llevará algún día a no cumplir todo lo que ha soñado.

Los seres humanos no estamos acostumbrados a evaluarnos, a preguntarnos cosas y mucho menos que otras personas nos evalúen o retroalimenten por nuestros comportamientos.

Es muy complicado, para otros reflexionar sobre si mismos y continuar o modificar el rumbo que le han dado a su existencia. Para nadie es un secreto que es más fácil hablar de los demás que de si mismo.

Los indios Koguis de la Sierra Nevada de Santa Marta en Colombia dice "No hables del otro hasta que nos hayas caminado como mínimo una milla en sus zapatos"

Es así como un verdadero emprendedor, que no es más que el líder de su propia vida, debe conocerse así mismo para liderar a los demás y para establecer retos para si y para otros.

Desea darse una oportunidad para conocerse así mismo?

## **El Outdoor Training o Aprendizaje Experiencial**

Existen muchas y variadas técnicas de formación que le permiten desarrollar y descubrir verdaderamente lo que hay dentro de usted.

Quisiera referirme en esta ocasión a una en particular, la cual desde mi punto de vista es una de las más retadoras y ricas en contenido que existen.

Se conoce como entrenamiento experiencial, aprendizaje al aire libre o Outdoor training (OT). El OT más que una técnica, es una filosofía de aprendizaje donde el ser humano se pone a prueba, se autodescubre y aprende a reconocer el valor del ser humano. Su fortaleza radica en que la persona entra en contacto directo con la experiencia, la vivencia, así está demostrado que se aprende mucho más que si se aprendiera teóricamente en un salón de clase.

### **¿Qué es?**

Son una serie de simulaciones, ejercicios y/o actividades con misiones y retos específicos, diseñadas especialmente para colocar a prueba y desarrollar habilidades en las personas, muchas de ellas se trabajan al aire libre y el clima no es impedimento para seguir en el campo hasta altas horas de la noche.

Quizás construir una balsa y navegar por un río en busca de un objetivo específico sea un reto clave para trabajar en equipo y conocer las habilidades de las personas que están a su cargo o caminar en un riachuelo con el agua hasta la cintura, completamente ciego y guiado por un compañero sea esta una buena oportunidad para aprender a confiar en otros.

Las emociones que generan estas y otras actividades son indescriptibles, el cumplir una misión impartida por un instructor en un verdadero reto y la satisfacción que se siente al realizarla es un motivo de celebración por parte de todos.

Otras actividades encaminadas a desarrollar confianza en si mismo, no son tarea fácil, el saltar de una a plataforma de madera a otra, instaladas en un árbol a 10 metros del suelo, separadas una de otra aproximadamente 1 metro, es un verdadero reto, la sensación de vacío, de miedo están a cada instante presentes y usted está ahí, solo.

Este es un momento de verdad, sin duda contribuirá a superar sus miedos internos y descubrir el verdadero potencial que hay en su interior.

### **¿Cómo funciona?**

El facilitador o experto es la persona encargada de desarrollar todo el proceso que envuelve el OT. Cada actividad generalmente está dividida en tres partes:

Se parte de una serie de instrucciones, que le indican a los participantes del taller cual y bajo que condiciones está dada la actividad, tiempo, nivel del reto, etc.

Se continua con el proceso de la vivencia o desarrollo de la simulación

Se finaliza con el proceso de retroalimentación, más conocido como debrief, este más importante que la experiencia misma o la simulación. En el debrief se comenta todo lo sucedido al interior de la actividad, oportunidades, dificultades, sensaciones y emociones. Esto lleva poco a poco a contextualizar lo realizado en la actividad del día a día de las personas en su trabajo, hogar o en el área de ajuste que se esté abordando. Es muy útil luego de procesar la simulación encontrar que muchas de las vivencias son exactamente iguales o muy similares a la vida diaria y que existen oportunidades de resolverlas mirándolas no en busca de nuevos horizontes sino con nuevos ojos. Muchas personas deciden replantear su estilo de vida en los talleres y quedan partidos en dos, antes del proceso en educación experiencial y después del proceso.

### **¿Porqué es exitoso?**

“Una persona aprende el 20% de lo que ve, un 20% de lo que oye, el 40% de lo que oye y ve simultáneamente y el 80% de lo que vivencia y descubre por si misma”

Se ha comprobado que las personas en un tiempo no muy lejano, luego de recibir clases de tipo magistral de un tema determinado, el proceso de recuerdo de lo aprendido es casi nulo.

El OT es exitoso por que la persona es la misma protagonista de su aprendizaje, las decisiones que tome el y el equipo con el que se encuentre son fundamentales para el éxito o el fracaso del reto al cual se están enfrentando.

Hemos encontrado personas que luego de vivir un proceso de educación experiencial tres años atrás, recuerdan como si fuese ayer las vivencias y lo aprendido en ellas.

### **¿Cómo se puede aplicar este programa a mi empresa y que puedo lograr con él?**

El OT se trabaja de acuerdo a objetivos específicos muchas empresas o grupos de personas, deciden que necesitan aprender a trabajar en equipo, otras piensan que necesitan aprender a ser líderes, a realizar procesos de transformación organizacional a todo nivel de la empresa, desde la alta gerencia hasta los niveles operativos, en estos procesos se reconstruye nuevamente la misión, la visión, los valores y principios organizacionales, de

hecho los empleados sienten a la organización más de ellos y el sentido de pertenencia crece en ellos.

Otras organizaciones en procesos de cambio prefieren acompañarse del OT para sus propósitos.

De lo que si se puede estar seguro, es que luego de la experiencia podrá encontrar en usted, así como en su equipo de trabajo o su grupo familiar, si todos han recibido el curso, habilidades que jamás pensó encontrar en usted ni en ellos.

Estos procesos de OT, son acompañados de un seguimiento continuo al interior de la organización para sacar el mayor aprovechamiento de los mismos y para desarrollar todas las ideas que se generan de mejoramiento en los procesos al interior de la organización.

Ahora es un buen momento en el proceso de aprender a emprender, para que aprenda a volar muy alto y todas aquellas preguntas que hemos planteado al inicio no sigan rondando su cabeza.

**Francisco Javier Sánchez**

Psicólogo, especialista en Outdoor Training y procesos de Transformación Organizacional. Director de ABA Organizaciones. Director del Boletín Iberoamericano de Psicología de las Organizaciones y Recursos Humanos.

## **Conferencias y seminarios**

### **Seminario: vender en épocas de crisis**

#### **Objetivos Generales**

1. Definir el plan o estrategia de venta.
2. Establecer cómo encontrar candidatos, cómo crear una base de datos, cómo hacer seguimiento hasta que compren.
3. Integrar Internet a la actual estrategia de venta tradicional.

**Teórico:** inculca una serie de principios que no cambian

**Práctico:** porque entrena a la aplicación de esos conceptos

#### **Los asistentes encontrarán información privilegiada**

- Cómo hacer la prospección de potenciales compradores
- Cómo crear una Base de Datos
- Cómo Contactar. Formas de tomar contacto previo

- Cómo superar Objeciones en el contacto previo
- Cómo presentar su empresa y su producto al cliente
- Cómo establecer una relación con el candidato
- Cómo usar sus habilidades en la entrevista
- Cómo determinar las necesidades y sus soluciones
- Cómo tratar las objeciones para duplicar sus ventas
- Cómo prepararse para cerrar mas ventas
- Cómo organizar Cursos de Venta en la Empresa
- Cómo preparar un plan y un manual de ventas
- Cómo organizar la venta a domicilio
- Cómo vender cursos, alarmas, tiempo vacacional, etc
- Cómo escribir mensajes para conseguir nuevos clientes
- Cómo hacer una presentacion eficaz por escrito

### **Los asistentes conocerán**

- **Habilidades Esenciales de Venta**
- 5 pasos para obtener resultados.
- Razones por las que se pierden ventas.
- Cómo multiplicar el volumen de ventas.
- Error común en las Entrevistas.
- Su enemigo entre el vendedor y su objetivo.
- Cómo captar la atención desde el inicio.
- "Gancho" para cerrar más ventas.
- **Preparación para la Venta**  
Técnicas y estrategias para encontrar compradores. Inagotables municiones para sus ventas. Organización del tiempo dedicado a vender. Medios y Auxilios de venta. Fuente Inagotable para conseguir nuevos compradores. Destreza para calificar candidatos.
- **Desarrollo completo de una Presentación de Venta**
- Esquema general de la presentación.
- Cómo conseguir la entrevista.
- Cómo detectar necesidades y motivaciones
- Cómo preparar, desde el inicio, el cierre de la venta
- Como se explica el producto preparando el cierre
- Como concluir positivamente la venta en función del trabajo realizado anteriormente.
- Cómo Consolidar la venta, preparando la venta repetitiva.

## **Nueva economía digital:**

### **Sitios ágiles y rápidos o con toda la música?**

## "Páginas ágiles y rápidas o con toda la música"?

Este artículo surgió a raíz de una discusión que se planteó en marketing-total, una lista de discusión muy dinámica. El moderador de la lista lanzó la siguiente pregunta: " ¿qué es mejor, sites ágiles, fáciles de bajar, sin gráficos, fotos o animaciones innecesarias o sites con \*toda la música\*?" La que sigue fue mi contribución al diálogo.

Pienso que en esa pregunta se mezclan varios conceptos, ninguno de los cuales, además, es el más importante.

Hablamos del sitio web. Por lo tanto, asumimos que ya hemos conseguido, por el camino promocional que sea, que el internauta haya llegado a nuestra página de entrada. ¿Cuál debe ser, en ese instante, nuestro objetivo? El primero, que no se vaya. Y el segundo, que se quede. No, no es exactamente lo mismo. Me explico.

En nuestros países, las líneas de comunicación no son precisamente rápidas. Y los internautas somos (en todos los países del mundo, presumo) impacientes. Si una página tarda demasiado en bajar, pulsamos la tecla de "página anterior" para buscar otra página más rápida. A no ser.....que sepamos que allí hay algo por lo que estamos dispuestos a esperar. Luego, primera conclusión, para que el internauta no se vaya:

Hacer páginas que se descarguen rápidamente. Ello no excluye los gráficos ni las imágenes, pero sí requiere imágenes de un tamaño moderado. Requiere además, programar las páginas de forma que el texto llegue antes que las imágenes. De esta forma, el internauta puede empezar a leer a la vez que las imágenes siguen llegando. Hay más trucos, pero éstos os los podría decir un buen programador (desgraciadamente, no todos lo son). Por ejemplo, hay compactadores de imágenes para que ocupen menos memoria.

A continuación, el siguiente objetivo es que el internauta se quede. Esto es, que una vez descargada la página, consigamos que explore con detenimiento nuestro sitio. No sólo la portada, sino también el máximo de las demás páginas. Para ello:

Lo esencial es el contenido. Sólo si el contenido del sitio TIENE VALOR para el internauta, el internauta:

- a) visitará con detenimiento el sitio y, por lo tanto, le podremos dar a conocer toda nuestra oferta,
- b) volverá a él repetidamente,
- c) aceptará algunos inconvenientes (p.e., una descarga lenta)

que, sin embargo, deberíamos preocuparnos de eliminar. No es el internauta que nos visita el único motivo de que desarrollemos el sitio? Luego, ¿vamos a diseñar el sitio para nuestro lucimiento? o en función de los intereses de nuestro visitante?

d) dicho lo cual, si nuestro sitio se refiere a fotografías de animales, a diseños gráficos o a pintura del siglo XIX, es obvio que deberemos incluir todo eso, pero sólo PORQUE ESO ES LO QUE BUSCA NUESTRO VISITANTE. Lo mismo, si lo que ofrecemos es música enlatada, por ejemplo.

Por lo tanto, la respuesta a la discusión, creo que debemos dárnosla cada uno de nosotros pensando: "¿Qué es lo que desearían encontrar mis visitantes al llegar a mis páginas?"

Alain Jorda - Consultoría en Estrategias de Negocio en Internet

## Internet y la nueva economía

A pesar de toda la difusión que le dio la prensa a las empresas de Internet (aunque después de la caída del NASDAQ hubo deserción) la verdad es que sólo un 6.71% de la población mundial está actualmente conectada a la red.

**Pero veamos los números con un poco más de detalle** (Fuente: NUA.com).

EEUU y los países nórdicos tienen más del 50% de su población conectada, los últimos datos para EEUU arrojan un 56%.

España: 13,72%, Argentina: 2,44%, México:2,49%, Chile:4.12% , Brasil: 5,7%%

**¿Sabe cuántas personas estaban conectadas en enero del 2000?** Pues 248 millones. ¿Y en noviembre del mismo año? Poco más de 400 millones de personas! ¿Cambia un poco el panorama, no?

Y, seguramente, cuando usted lea esto serán todavía más.

Por eso, ¿no cree que vale la pena indagar un poco qué es eso de Internet y la nueva economía desde un punto de vista estratégico?. Y, además ¿qué implicancias tiene en nuestra vida y en el desarrollo de nuestras empresas?

**Empecemos por el tan nombrado comercio electrónico**

¿Qué es? ¿Compra y venta por medio electrónicos? Si, es cierto, pero esta

es una definición pobre. ¿Acaso el teléfono es sólo una caja de plástico llena de circuitos?

La importancia del ecommerce reside en su capacidad de enlazarnos a nosotros y a nuestras empresas en una economía en red.

Como seres humanos siempre hemos sido parte de alguna red. Es una de nuestras características como especie: clientes, amigos, compañeros de trabajo, familia, club de football, cámara empresaria, son todos ejemplos de redes.

Pero Internet cambió el valor de estas.

**Para entender cómo las potenció es necesario tener en claro al menos 2 conceptos:**

**1. Ley de Moore.** Gordon Moore de la empresa Intel (sí esa misma que produce los procesadores cuyo isologo, Intel inside, figura en el frente de su PC) realizó la siguiente observación: Cada 18 meses la capacidad de los procesadores se duplica y el precio permanece estable. Todo tipo de aparatos tienden así a tener chips (preste atención a las nuevas heladeras que le avisan lo que tiene que comprar). Esto mismo sucede con el ancho de banda; simplificando, la conexión a Internet es cada día más rápida a menor costo.

**2. Ley de Metcalfe:** El valor de una red y su potencial de crecimiento se incrementa de manera exponencial con la velocidad y la calidad de los enlaces.

**En resumen,** lo que Robert Metcalfe (Ethernet y 3Com) observó es que el valor de una red aumenta significativamente (exponencialmente) con la incorporación de cada nuevo usuario. Llegó más lejos inclusive que el simple enunciado y lo cuantificó: el valor de una red es igual al cuadrado del número de usuarios, o sea  $V=n^2$

Pensemos un poco ¿cuánto vale un pueblo por el cual el ferrocarril o el bus ya no pasan? ¿Se acuerda de los primeros equipos de fax? Eran carísimos y muy poca gente tenía uno, ¿cuál era el incentivo de comprar uno si no tenía a quien enviar faxes? Y de pronto, en muy pocos años, no existía empresa que no tuviera uno. ¿Qué pasó? Cada persona que compraba un fax hacía más apetecible para otra incorporar la nueva tecnología. Después de todo cada día había más gente a la que pudiera mandarle faxes! Es mucho más económico que la comunicación telefónica y, además, puedo mandar gráficos! Boom! en 3 años casi todas las empresas que se preciaran tenían uno.

En resumen, cuando no hay usuarios la red no vale nada.

**La magia de  $n^2$**

Hagamos ahora algunos números. Tomemos el caso de una industria de la economía tradicional, una textil con 10 clientes a los que les vende 1 mt de tela diario. El día que consiguió el cliente número 11, vendió 11 metros. Así, un aumento de un 10% en su base de clientes trajo como consecuencia un aumento del 10% en su venta, en pocas palabras, un crecimiento lineal.

Ahora analicemos el caso de una industria trabajando en red, por ejemplo una pequeña cooperativa telefónica. Tomemos los mismos 10 clientes, cada uno de los cuales realiza una llamada telefónica diaria a cada uno de los otros abonados. ¿Recuerda la fórmula para calcular el valor de la red? Se la digo:  $V=N^2$ , donde N es el número de abonados o miembros de la red. O sea que el valor de esa red es 100 (10 al cuadrado). ¿Cuánto vale la red el día que se abona el cliente número 11? 121, ¿verdad? (11 al cuadrado) O sea que un aumento del 10% en la base de clientes trajo un aumento del 21% en las ventas!!! El crecimiento ya no es lineal sino exponencial.

### **¿Quiere seguir jugando con los números?**

Con 100 abonados, nuestra red vale 10,000

Con 1.000 abonados, vale 1.000.000

Con 10.000, tenemos 100.000.000!!!

### **La década de los 90**

Estos fenómenos observados por Metcalfe y Moore se venían dando lentamente, pero, a comienzos de los años 90, ambas leyes convergen y se autoalimentan. La ley de Moore permitió que la mayoría de los dispositivos estén conectados. La gran cantidad de artefactos conectados y los distintos lenguajes hizo necesario buscar un "idioma" en común que les permitiera intercambiar información.

¿Sabe usted cuál fue ese lenguaje? ¿Algún desarrollo de IBM o firma similar? No, ese lenguaje fué la Internet, nada más ni menos que una vieja tecnología de la guerra fría.

Se desata entonces el fenómeno: procesadores cada vez más potentes y baratos, mayor ancho de banda a menor precio, cada vez mayor cantidad de dispositivos conectados (Moore), redes más y más interconectadas, intercambiando información (Metcalfe).

**Internet comienza entonces a transformarse en un gran imán**, cada vez más empresas se suben (ya sea en su totalidad, parte de sus procesos, o de su comercialización). Cuantos más se suben, más vale la red, más succión ejerce y, por lo tanto, más valor tiene. ¿Se mareó?

### **Pero, ¿qué moviliza el cambio?**

Se produce entonces un fenómeno muy interesante porque comienzan a caer las barreras de la información.

Hasta no hace mucho tiempo, para un proveedor, la competencia estaba más o menos identificada. Para un comprador responder qué, cuándo, dónde no era una tarea tan sencilla. Había barreras de información (¿cuánto costará este producto en otro lugar?). Había barreras geográficas muy concretas (Sí, en tal lado es más barato, pero...)

La situación es hoy totalmente distinta para la mayoría de los productos o servicios. Ahora: la competencia está a un click de distancia. Hay elementos (software, sites tipo Kelkoo.com, etc) que nos permiten ubicar rápidamente cualquier producto, comparar costos, tiempo de entrega, financiación, etc.

### **1000 oportunidades = 1000 amenazas**

Pero esta transformación, que nos abre mil oportunidades de negocios, negocios que no nos hubiéramos atrevido siquiera a considerar hace 10 años atrás, no es gratis. Como suele ocurrir, con las oportunidades vienen también las amenazas.

¿Se acuerda que el ideograma chino para CRISIS también significa OPORTUNIDADES?. Piénselo en ambas direcciones.

Cuando las barreras de la información caen, el entrecruzamiento de mercado es INEVITABLE, porque es FACIL, MUY FACIL.

Ahora debo preguntarme ¿realmente dónde está geográficamente mi competencia? ¿Quién es mi competencia?

### **Transformación de los mercados**

Con Internet, de pronto, nuestro mercado crece, tenemos por primera vez acceso a mercados gigantes. Pero no solamente nosotros tenemos esa información, también la tiene nuestra competencia, ahora super multiplicada.

Esta hipercompetencia provoca comoditización y especialización acelerada.

Aparecen entonces oportunidades para la diversidad. Las barreras geográficas dan paso a las barreras culturales. Y todo sucede a un ritmo siempre cambiante y creciente.

### **Problemas del cambio**

Pero las empresas exitosas crecen aplicando la metodología de hacer cada vez mejor su trabajo. Esto lo consiguen en parte sacrificando flexibilidad por eficiencia.

En este escenario y para este tipo de empresa, los cambios del entorno resultan desastrosos. Se da así la paradoja de que, cuanto más exitosa es una empresa, más dificultades suele encontrar para adaptarse a los nuevos tiempos.

### **El éxito es temporal**

Hay que tener la entereza de ánimo para aceptar que, en un mundo tan cambiante, el éxito es efímero. Si nos atamos al él, sencillamente nos condenamos. ¿Le suena eso de: pero si siempre lo hicimos así ...?

Esto puede parecer un chiste de mal gusto pero lamentablemente muchas empresas pierden su tiempo afanándose en mejorar un proceso determinado (paradójicamente, el que las hizo exitosas) cuando en realidad deberían, en muchos casos, abandonarlo rápidamente. De nada sirvió en

cierto momento desarrollar el MEJOR lector de tarjetas perforadas, porque mientras estábamos distraídos en eso, aparecieron las PCs.

Así, de pronto y casi sin que nos demos cuenta, nuestras mejores habilidades se transforman en una bola de acero que nos hunde cada vez más. Y cuanto más nos esforzamos en mejorar, más pesada se torna y más rápido nos hundimos.

Para tener en cuenta: ahora la velocidad de cambio marca la posibilidad de éxito o de fracaso

### **La nueva competencia.**

Ya que estamos tratando de la competencia, hagamos un pequeño repaso de las formas que estas toman:

**Normal:** cuando los 2 competidores son igual tamaño. Pongamos por ejemplo que tengo una pizzería y se instala otra en la misma zona. ¿Podré competir? ¿Qué recursos tengo? Puedo analizar la presentación de mi local, ¿es adecuada?, ¿el ambiente es agradable?, ¿el personal atiende correctamente y es amable?, ¿y el producto?, ¿y el precio? ¿la comida es buena?, etc, etc. Ciertamente puedo implementar una política de marketing adecuada al nuevo competidor.

**Radical:** pero ¿qué pasa si el competidor pertenece a otra especie?.

Si cambia el modelo del negocio, ¿podré competir?

Si el negocio de la otra pizzería radica en el delivery, no necesita personal de atención en las mesas, ni tampoco mesas. Entonces mi competidor se instala en un lugar menos "céntrico" y, por ende, más económico? ¿qué pasa con los precios ahora? ¿Y si se asocia con un videoclub y arman promociones juntos? Cuando uno alquila una película, no vienen nada mal unas pizzas y la bebida, por supuesto!

Si mis clientes comienzan a preferir quedarse en su casa y compartir con amigos una película mientras comen una rica pizza, estoy en problemas.

Cambió el modelo de negocio.

Cambiando de rubro ¿recuerda cuando hace poco comprábamos un celular? Si usted vende celulares, tengo una mala noticia, ahora el producto (el celular) lo regalan hasta en el supermercado. Cambió el modelo de negocios, ahora se vende el servicio. ¿Cómo va a sobrevivir su empresa si otro regala lo que usted vende?

Pero ahora, con Internet, surge la competencia **Disruptiva:** cuando la competencia es una aplicación asesina. ¿Querré ahora competir?

Pero ¿qué es una aplicación asesina?

Es toda invención o tecnología cuya repercusión se extendió más allá de la actividad para lo cual fue creada. Estas aplicaciones caen como un rayo y devastan amplios sectores de mercado, introducen cambios en sistemas sociales, políticos y económicos.

No es ciertamente una novedad que ahora nos trae Internet. A lo largo de la

historia de la humanidad, cada tanto aparece una "aplicación asesina". En resumen, algo que nos deja a todos "patas para arriba".

### **Las aplicaciones asesinas en la historia de la tecnología**

Me encanta la historia porque nos permite, entre otras cosas, comprobar que todas las desgracias no nos pasan a nosotros y que, si observamos correctamente, veremos que cada vez que apareció una "aplicación asesina" hubo muchísimos "arrasados" y unos cuantos que la pudieron y supieron aprovechar y apalancar sus negocios.

**Les propongo que vayamos por un momento al siglo VIII** y observemos la situación de Europa occidental invadida por los saqueadores sarracenos. Estos fueron rechazados, apesar de ser muy superior en número, por las tribus galas, que habían adoptado un invento oriental: el estribo. Tan modesto como parece, el estribo les permitió a los galos defenderse de los saqueadores ya que ahora no se caían del caballo al atacar con la lanza y pudiendo, de esta manera, dar golpes mucho más fuertes.

Esto, que puede parecer bastante trivial, no pasó desapercibido para Carlos Martel, jefe de los galos y padre del futuro Carlomagno, quien lo adoptó y cambió su estrategia militar.

Entregando tierras a soldados especializados se creó una nueva clase terrateniente: la caballería montada. Los campesinos no sólo respondían al rey sino a estos nuevos señores intermedios llamados caballeros.

Y la tierra ¿de dónde sacó Carlos Martel toda la tierra que entregó? Pues se la confiscó en parte a la Iglesia. Así que, como vemos en el largo plazo, algo tan insignificante como el estribo cambió para siempre la relación de poder entre Iglesia y Estado, redistribuyó la riqueza y creó una nueva clase social que, bien sabemos, sus buenos dolores de cabeza causó a los monarcas (muchas veces económicamente dependiente de esta nueva clase social).

**Así comenzó la era feudal**, ¿quiere saber ahora cual fue el comienzo de su fin? Pues otra "aplicación asesina". ¿Leyó Enrique V de Shakespeare? O tal vez vio la película.

Enrique V de Inglaterra es, por esas cosas del destino, también señor de Normandía. Así las cosas, cruza el canal para reclamar su derecho al trono de Francia (¿se acuerda de la Guerra de los 100 años?). Los ingleses se internan en territorio francés pero comienzan a tener problemas: una lluvia persistente acompaña su marcha y, como si esto no fuera molestia suficiente, una terrible diarrea asola al ejército!!! Con el ejército debilitado por la enfermedad y la lluvia que todo los convierte en barro, Enrique da media vuelta y trata de volver a Inglaterra, dejando los reclamos al trono para mejor ocasión.

La retirada se complica cada día más y el ejército francés, compuesto principalmente por caballeros miembros de la nobleza, montados en sus corceles y protegidos por una gruesa y pesada armadura, los sigue inexorablemente. Así las cosas Enrique sabe que no podrá evitar la batalla

pero, al menos, elige el lugar: Agincourt, un paraje muy estrecho, por el cual las tropas francesas deberán marchar de dos en frente.

¿Recuerda que le dije que hacía varios días que llovía sin parar y que los franceses vestían armaduras eran muy pesadas? Ahora imagine la situación: por un lugar estrecho, en medio del barro, avanzan los caballeros.

¿Puede imaginar los resbalones y las caídas?

Enrique no sólo tiene a la naturaleza de su lado. Tiene, además, un arma especial, una "aplicación asesina": arqueros provistos con arcos largos, cuya particularidad es la de tener un alcance mucho mayor que un arco común y disparar una flecha de casi un metro de largo. Así diezmó al ejercito francés, a la distancia (no podía ser de otro modo ya que la tropa estaba con diarrea, ¿recuerdan?) de a dos en fondo y mediante el pandemonium que creo con los caballos heridos resbalando por la cuesta embarrada.

Al final del día quedan en el campo de batalla poco menos de 100 ingleses y unos 10.000 franceses, casi toda su nobleza.

Enrique se casa con Catalina, hija del rey francés y su descendencia estará más cerca de ocupar ambos tronos, cosa que nunca realizó pero eso ya es otra historia.

El arco largo, esa especie de misil medieval definió así la batalla de Agincourt y finalizó con la era feudal.

**¿Quiere más ejemplos? Ahí van:**

**El telar**, que dejó sin trabajo a poblaciones enteras, muchas de las cuales murieron (y no literalmente) de hambre.

**La máquina a vapor**, cuya aplicación en el ferrocarril abrió el oeste americano. Esta aplicación produjo tal transformación social al mover grandes masas de gente (familias enteras) y incentivó el crecimiento económico de tal manera que se hizo impostergable resolver el problema del sistema esclavista. El que se resolvió, como seguramente ustedes saben, mediante una guerra civil entre el norte industrial y el sur esclavista.

**La dupla Mac+ Laser Writer**: cambió primero la industria de la composición y luego la de la preimpresión en su conjunto.

Ahora ya tiene una idea de lo que pasa cuando algunas tecnologías irrumpen en nuestra vida. ¿La ve venir?

Pero, qué difícil es ser contemporáneo!!!

Nicolás Negro Ponte suele comparar los cambios que estamos viviendo con una enorme tormenta. Recuerda la vez que arribó a Londres una noche lluviosa.

Ya en el hotel escuchó el pronóstico meteorológico para el otro día: nublado y con algunos chaparrones. Al día siguiente se produjo el mayor huracán que asoló Inglaterra en los últimos 100 años. ¿Cómo es que los meteorólogos no se dieron cuenta?

¿Cómo es que el abuelo y la abuela no vieron los enormes cambios que se estaban produciendo al fin del siglo XX? El mismo Negro Ponte responde: Una de las razones por las que todavía no vemos con claridad esta tempestad y la consideramos "nublado con chaparrones dispersos", es porque actualmente el mercado digital es pequeño e irregular. Pero recuerde lo que hablamos de las leyes de Moore y Metcalfe y saque sus propias conclusiones.

Para terminar no puedo más que recomendarle lo que dice Negro Ponte (un chico que sabe): **"Uno puede ver mejor el futuro con una visión periférica"**.

No percibimos los grandes cambios si miramos sólo para adelante, hay que girar 360°, porque es en la periferia, en los bordes, donde se comienzan a gestar las nuevas tendencias.

Arqta. Silvia Chauvin  
Ceo & Founder Mujeres de Empresa

## 9 razones para estar en la red

La red puede ser utilizada para muchas y diversas cosas, según quien las utilice. Como particular puede ser para comunicarse a través del correo electrónico, participar en grupos y opinar sobre temas de interés, para buscar información de todo tipo, jugar, competir, descubrir oportunidades de negocios, escuchar radio, leer los diarios, hablar por teléfono y miles de usos más.

Pero, como comerciante o industrial la pregunta es:

¿Cuál es la razón por la cual un negocio está presente en la Web?

Desde una pequeña empresa familiar hasta una empresa de gran envergadura pueden tener su sitio en Internet. Muy a menudo, muchos negocios no tienen claro de por qué ellos están en la Red. He aquí 9 buenas razones para estar presente en el ciberespacio:

### **1. Jerarquizar su Empresa, instalar una presencia nacional y abrir mercados internacionales.**

La realidad es que un número cada vez más elevado de personas y empresas se conectan desde lugares que no hemos oído hablar nunca. Millones de personas en todo el mundo tienen acceso a la www. Esta es la

gran fuerza de Internet y usted no puede ignorarlo sea cual fuere su actividad. La distancia no existe en la Web. Todos esta a un clic de distancia. Usted puede mantener un diálogo con alguien de otro país como lo hace normalmente con el negocio de la esquina.

## **2. Para dar información las 24 horas del día y tener la misma imagen que una gran multinacional.**

Poner información de la empresa disponible las 24 horas del día, en cualquier parte del mundo, hacer conocer beneficios y ventajas de sus productos y servicios en forma económica por la web y usando e-mail. Motive a clientes, prospectos y proveedores a usar el e-mail. En su web, usted puede tener varios e-mail de consulta, uno para cada problema posible. Ellos pueden contactarle y usted le podrá responder en el acto o dentro de las 24 horas. Esto es importante por el contacto con personas de diferentes zonas horarias. La Web siempre tiene las puertas abiertas, a toda hora, los 365 días del año.

## **3. Para atender a sus clientes y dar rápidamente información cambiante, catálogos interactivos de productos y servicios**

Algunas veces la información cambia antes de llegar a imprimirse. La publicación electrónica puede cambiar con la velocidad que usted necesita. Sin papel, sin tinta, sin imprenta. Puede organizar encuestas para evaluar la satisfacción de los clientes, puede personalizar su sitio ligándolo a una base de datos que cambia tantas veces que usted necesita.

## **4. Para aumentar interés del público y medios de prensa.**

Establecer contacto directo con los medios de prensa, realizar campañas para construir una imagen de marca y de productos. Internet ofrece una oportunidad única a los hombres de marketing para promocionar la empresa de una forma económica y ágil. Anunciar novedades a la prensa y el público en general, lanzamiento de productos, reducción de precios, etc. A la prensa le interesa más el lanzamiento de un sitio que la apertura de un nuevo local y, si la prensa le da espacio, usted recibirá visitas on-line de gente a la que de otro modo no llegaría. Cualquier aspecto de un negocio necesita la exposición que dan los medios.

## **5. Para Informar en el momento justo, texto, imagen y sonido.**

Hay veces que usted tiene información que no debe divulgar antes de determinado momento. Balances, la noticia de una fusión, ofertas, premios. Ahora puede controlar el momento justo de la divulgación, y dar todo el material suplementario como fotos, al mismo tiempo.

## **6. Para generar confianza, estando cerca de sus clientes**

Aunque mucha gente cree que éste es el primer y a veces único objetivo de un site, previamente usted y su empresa deberán generar confianza. La calidad del servicio brindado es esencial, sino ¿cómo se va a diferenciar de un negocio de "ladrillo y cemento"? Puede suceder que Su folleto, catálogo, revista no generen las ventas o llamadas que usted esperaba. No se sabe que falló. Desde su web site puede pedir a la gente sus impresiones y obtenerlas al instante sin costo adicional.

### **7. Llegar a mercados especializados, a nuevos proveedores, mejorar precios (menores costos y mayores ganancias)**

Con millones de usuarios de la web, siempre existen personas identificadas con el rubro de su actividad así sea la organización de ferias, organización de seminarios, educación on line, reproducciones de arte, lecciones de vuelo, servicios inmobiliarios o generadores eléctricos. Todo nuevo mercado genera oportunidades que pueden ser aprovechadas por usted.

### **8. Para construir un grupo de afinidad a su actividad. Aumentar el número de clientes, expandir el área de influencia, recolectar datos.**

Cualquiera que esté suscripto a una lista de correo habrá experimentado el sentimiento de comunidad que crea. Las listas generan un clima muy informal, en donde la gente se muestra mayoritariamente deseosa de colaborar y compartir experiencias e información. Además, en esas listas, habitualmente se llega a personas a las que, raramente, haya acceso de otra manera. La participación activa en listas es uno de los mejores recursos para ampliar actividades comerciales y sociales.

### **9. Investigación de Mercado.**

La Red es una herramienta de investigación de mercado extraordinaria, puede rastrear información inteligentemente, medir los resultados de una promoción de mercadeo. En una tienda física es casi imposible y a menudo difícil rastrear la conducta del comprador. Usted no puede, por ejemplo, seguir a sus clientes alrededor de su local con una cámara de video y rastrear cada movimiento para ver que estantería visita y que productos mira, cuanto tiempo lo miró, cuantas estanterías visitó, en que temas ha centrado su interés. Con un Web Site, toda la información se obtiene en segundos utilizando software especializado que hace un estudio de los visitantes, donde entran, donde van, donde se detienen, etc.

### **Conclusión**

- a. Estar presente en la Red de Internet le permite generar una imagen y un posicionamiento de la empresa y sus productos.
- b. Su empresa puede encontrar nuevos mercados, nuevos clientes y nuevos proveedores de insospechados lugares, pudiendo exportar, bajar costos e interrelacionarse para mejorar su negocio.

c. Tarde o temprano, la mayoría de las empresas desarrollarán su presencia en Internet. Entonces ¿porqué esperar a mañana?

d. Su presencia representa tener un negocio de atención al público las 24 horas del día y no requiere costo de personal.

e. No necesita viajar físicamente para detectar oportunidades de negocios en el mundo entero. Así entonces, a muy bajo costo, usted y su empresa pueden aprovechar Internet para expandirse y crecer.

## La conquista de Internet

Cada vez hay mas luz al final del túnel, Internet está a punto de dejar de tener secretos, pues cada vez conocemos más de este nuevo canal y cuanto más se conoce menos diferencias encontramos con cualquier otro canal como podría ser con la radio, la prensa, la televisión, o con cualquier otro sector de la economía.

Estas afirmaciones no son gratuitas, pues si analizamos la evolución natural de las empresas que se han ido creando y desarrollando a partir de este nuevo medio, vemos que existen algunos puntos que empiezan a ser regla común, se podría afirmar que ya se ha llegado al "Oeste" de Internet y muchos ya se han establecido allí para quedarse, ahora entramos en una nueva etapa en la que las empresas han de evolucionar con las peculiaridades de este nuevo sector, que debe madurar con sus propias características.

Lo que todavía no sabemos es mucho sobre como será este desarrollo o evolución, es decir que modelos de negocio serán los que conquisten definitivamente esta nueva "tierra", ya que todavía debemos pasar por una etapa en la que se definan los modelos de negocio que funcionaran en Internet, ya que los existentes en la actualidad, puede que no funcionen dentro de un año, seis meses o simplemente un par de meses, y deban evolucionar, además seguirán apareciendo empresas con una visión clara del futuro y sepan reaccionar ante los cambios que se produzcan.

Pero hay aspectos que empiezan a estar definidos, así Internet, al igual que el resto de sectores empieza a ser conquistado por los grandes grupos empresariales y el gran capital. Cada vez quedan menos huecos para los pequeños proyectos independientes, pero, no ocurre lo mismo en el resto de sectores la economía real, donde siguen surgiendo nuevos emprendedores pero a partir de nichos de mercado no cubiertos por las grandes empresas.

Un ejemplo es lo que está ocurriendo con el gran pastel que supondrá el negocio entre empresas, el B2B, este quiere ser copado por empresas respaldadas por grupos de los cuales su solo nombre indica el respaldo que

tienen a sus espaldas, como "Adquira" Telefónica, BBVA, Repsol, con el respaldo tecnológico de Ariba... otro ejemplo, "Opciona" participado por Endesa y PricewaterhouseCoopers con el respaldo tecnológico de Commerce One, incluso podemos rebajar el nivel de poder empresarial y llegamos a Areab2b iniciativa respaldada por Ola Internet,... por supuesto existen iniciativas que aunque de menor envergadura están intentando hacerse un hueco en este ya competitivo segmento de mercado, como Plasticsarea, Consumalia, etc.

Pero las grandes iniciativas comentadas anteriormente pretenden copar el mercado del negocio entre empresas en todos los sectores y no van a escatimar recursos y sus influencias para ello.

Para empezar lo primero que se necesita para que funcione en estos momentos un Marketplace como los descritos, es mucho capital que te permita disponer de un ejercito de comerciales que visiten directamente empresas y les convenzan de los beneficios que este le aportaría y decidan participar en su mercado.

Está táctica también la pueden realizar pequeñas iniciativas que surjan en este tipo de negocio, pero que pasa si se entra en una lucha de ajustar márgenes y precios, aquí los grandes grupos pueden reducir más los precios y aguantar más en el mercado mientras las pequeñas iniciativas se queman.

Ya existe constancia de personas que tras promover su propia iniciativa empresarial, ha terminado abandonándola por un puesto en una de las grandes proyectos comentadas anteriormente donde tienen la posibilidad de una gran promoción personal, seguridad y un puesto muy atractivo, por otra parte nada discutible a nivel personal el tomar esta decisión, analizada fríamente es la más segura.

¿ Quiero decir con esto que ya no existen posibilidades para emprender proyectos en Internet por nuevos emprendedores o por empresas tradicionales que quieren empezar una nueva aventura adentrándose en este nuevo medio, que es Internet?.

Nada más lejos de la realidad, lo que pasa es que volvemos a llegar al punto de origen anterior a Internet, habrá oportunidades de negocios, demandas no satisfechas, huecos de mercado, etc. etc. que permitirá aprovecharlos a emprendedores o pymes que se lo propongan, siempre que por el camino como ocurre a veces, no sean absorbidos por un gran grupo empresarial.

De todas formas deberán acertar en su visión empresarial, en la creatividad de su iniciativa, en la diferenciación de su proyecto y en el posicionamiento que busquen en el mercado.

Además siempre habrá sectores donde la demanda será cubierta por muchas empresas no tan grandes por las peculiaridades y características de muchos mercados. En un breve repaso a sectores como el del automóvil, aviación, transporte marítimo, la banca, la industria química, farmacéutica, Hoteles, Distribución, Fabricantes de hardware y software, etc.

En estos sectores sabemos que hoy en día existen unas barreras de entrada en el mercado enormes y hace falta algo más que un grupo de personas con ilusión para entrar en ellos. Sin embargo en medio de estos sectores coexisten empresas pequeñas y medianas que son la mayoría en número, y que constituyen una autentica tela de araña alrededor de los grandes grupos, desde la industria auxiliar, distribuidores finales, intermediarios, etc. lo mismo ocurre en el sector servicios, consultoría, despachos profesionales, estudios, agencias y un largo etcétera.

En Internet no pasara mucho tiempo y veremos este mismo diseño ya bastante trazado en la actualidad, grandes grupos que dominan importantes segmentos de mercado pero a su vez rodeados de pequeñas empresas que le apoyan en actividades complementarias o superfluas para estos grandes grupos, es decir fuera de sus actividades centrales, en medio de todo este ecosistema empresarial seguirán surgiendo sin duda pequeñas iniciativas que se irán haciendo un hueco en el mercado y por que no como ha ocurrido otras veces darán el salto y llegaran a convertirse en uno de los grandes grupos empresariales de su sector.

Además llevamos tiempo leyendo que para poder gestar, madurar y hacer despegar nuestro proyecto en Internet, necesitamos volver al principio de los tiempos de la gestión empresarial, ser profesionales de nuestro sector o sino rodearnos de dichos profesionales, entablar relaciones con las confederaciones sectoriales, las asociaciones empresariales, cámaras de comercio, fundaciones, etc.

Más que nunca está en vigor aquello de “zapatero a tus zapatos”, no vale tener una idea, sino también conocer el sector, sus características, el comportamiento del mercado, las empresas existentes, la tendencia de los consumidores, analizar sus necesidades, les suena a algo el plan de negocio, plan de empresa o business plan, es necesario planificar y analizar lo que rodea a nuestro proyecto empresarial.

Y que decir de una ejecución coherente, la gestión de la caja se hace tan importante como lo ha sido siempre, analizar el destino de cada peseta o bien de cada euro, en partidas que nos permitan aumentar la posibilidad de obtener beneficios, no nos podemos permitir el lujo de buscar otro tipo de objetivos que hagan naufragar antes de tiempo la nueva iniciativa, la disciplina financiera vuelve a triunfar, asumir el riesgo de forma calculada, etc., etc.

Recientemente en unas jornadas se menciona el caso de una empresa que empezó a funcionar en abril de 2000 y cerro en agosto del mismo año, y eso que disponían de más de 100 millones de pesetas conseguidos en una primera ronda de financiación, gastaron todo el dinero en conseguir los valores que estaban de moda al principio de la explosión de Internet, publicidad, imagen de marca, etc. y dejaban aspectos fundamentales de la empresa al margen, solo vendían humo, ya que no había nada sólido detrás, hace tiempo que este tipo de estrategias sabemos como acaban.

Y después de todo esto que pasara con la nueva economía, tal vez vuelva la antigua economía, o es que sólo existe una economía, con unas reglas que la rigen y quien las cumple permanece en ella.

Por supuesto debemos aceptar que cada cierto tiempo el hombre evoluciona y se producen revoluciones de mayor o menor alcance, como bien nos explica una persona que sabe mucho de estos temas, Peter Drucker, quien analiza perfectamente la evolución económica en la gestión empresarial, y los efectos que se producen cuando existen profundos cambios en el ecosistema empresarial debido a revoluciones como las que tuvieron lugar con la aparición de la prensa, el ferrocarril, la radio, la televisión, la informática,... podremos ya afirmar que Internet es una revolución más que ha hecho evolucionar una vez más las relaciones entre empresas, la economía, pero que no invalida los principios básicos de esta disciplina.

Por Manuel Trincado.-

## **Ideas para navegar**

### **Cómo moverse en Internet**

En este espacio trataremos de compartir algunos conocimientos, que obtuvimos a través de la práctica, acerca de CÓMO MOVERSE en INTERNET.

#### **CÓMO AGILIZAR BÚSQUEDA**

Es probable que en numerosas ocasiones te hayas encontrado entrando a una página que no termina nunca de "bajar" (esto es una forma de decir porque nunca sé si lo que baja es la página o somos nosotros los que "subimos").

Para que no te canses de esperar te sugiero ABRIR VARIAS PÁGINAS A LA VEZ.

Para eso hay que hacer clic en el icono (la "e", en caso del Internet Explorer, la N en caso del Netscape o el Neoplanet) varias veces.

En cada una colocar una dirección distinta, y hacer "enter" en cada caso.

Es conveniente que trabajes con la pantalla completa ya que de ese modo la podrás visualizar mejor.

Para ir de una página la otra sólo hay que hacer clic en la barra que se encuentra ubicada abajo.

#### **CÓMO ENTRAR EN UNA NUEVA PÁGINA**

SIN PERDER EL CONTACTO CON LA ANTERIOR

En algunas ocasiones deseamos entrar en una nueva página sin perder el contacto con la anterior.

El procedimiento es muy sencillo.

Debemos colocar el Mouse sobre la dirección y hacer clic con el botón derecho.

En ese momento observarán un menú contextual, es decir una lista de alternativas.

Deberás elegir la segunda que dice " abrir ventana nueva" y hacer clic allí.

Se abrirá la nueva ventana, con la página que vos deseabas

### **CÓMO DESPLAZARSE POR LAS PÁGINAS**

Para volver a una página que ya visitaste con anterioridad sólo debes trabajar con el botón que se encuentra en la barra de herramientas arriba a la izquierda, que dice "Atrás".

Para regresar el botón "Adelante".

Si ya pasaste por varias páginas tienes que cliquear sobre una flechita dirigida hacia abajo que se observa al lado de cada flecha (la de "atrás" y la de "adelante").

Saldrá un pequeño menú contextual y podrás elegir a qué página deseas regresar Basta con hacer clic sobre esa dirección.

### **CÓMO RECUPERAR UNA DIRECCIÓN EXTRAVIADA**

Puede suceder que hayas visitado una página a la que deseas regresar pero que has perdido la dirección. Para recuperarla debes abrir tu explorador, elegir "trabajar sin conexión" (en **ARCHIVO**).

En la barra de herramientas encontrarás un icono con la palabra **HISTORIAL**. Haz clic allí y se desplegará a tu izquierda la lista de las direcciones que visitaste en las últimas tres semanas. Solo tienes que hacer un clic sobre cada dirección para poder visualizarla a la derecha de la pantalla.

Este procedimiento sólo puede realizarse con el **Internet Explorer** 4 o 5, y siempre que no hayas eliminado los archivos temporales de Internet. Ésta acción es recomendable efectuarla periódicamente ya que nuestra máquina la debemos mantener ágil, evitando que se encuentre cargada con datos que nos resultan inútiles.

Para ver el *Historial* con el navegador **Neo Planet** haz clic en **VIEW (VER)** en la barra de herramientas, luego en **HISTORY** y finalmente en **VIEW HISTORY...**

Puede suceder que alguna página no se encuentre disponible ya que sólo pueda visualizarse on-line o si está guardada. En ese caso cuando te conectes y la visites no olvides GUARDARLA.

## **CÓMO GUARDAR UNA DIRECCIÓN**

En este caso hay varias opciones:

### a) *CLASIFICARLA*

Guardarlas en la sección **FAVORITOS** desde donde podrás acceder.

Esta alternativa resulta muy práctica para las páginas que realizas visitas frecuentes.

Para eso, cuando te encuentres en ella, conectado o no:

- Haz clic con el botón derecho del mouse sobre la página y se desplegará el menú contextual.
- Entre las opciones encontrarás **GUARDAR EN FAVORITOS**, haz clic allí
- Se desplegará una opción donde te pedirá que elijas el nombre con el cual guardarás la página.
- Para recuperarla haz clic en el icono **FAVORITOS** y se desplegarán todos los nombres de las páginas guardadas.

### b) *GUARDARLA*

Haz clic sobre **ARCHIVO**, elige la opción **GUARDAR COMO**, y busca una carpeta y un nombre con qué guardarlo.

Una opción, para no tener tanta información en el disco es ir guardando todo en un diskette.

Si sólo deseas ver el texto es conveniente elegir la opción ARCHIVO DE TEXTO.

Si te interesa la página completa, la opción será PÁGINA WEB COMPLETA.

### c) *IMPRIMIRLA*

Se puede imprimir, para lo que deberás ir a **ARCHIVO** y luego **IMPRIMIR...**

## **CÓMO BUSCAR (Y ENCONTRAR) ALGO EN INTERNET**

Es frecuente recurrir a un buscador, como [Altavista](#), por ejemplo.

Pero nos hallamos, con frecuencia, más perdidos que al principio ya que la cantidad de páginas encontradas excede nuestras posibilidades.

Para acotar la búsqueda se puede poner el nombre entre comillas, o colocar un pedido más específico, por ejemplo para educación a distancia: "educación+distancia".

Personalmente les sugiero recurrir a profesionales que se hallen vinculados a los sitios que buscan.

## **ALGO SOBRE EL CORREO ELECTRÓNICO**

Personalmente creo que el correo electrónico es un sistema económico y rápido que nos permite comunicarnos con personas que se encuentran a miles de kilómetros... o a unos pocos minutos de casa. Pero que no podremos encontrar, probablemente, en un tiempo real.

Nuestra dirección de correo se encuentra compuesta de varios elementos. Para el análisis usaré mi propia dirección: [mtenutto@ciudad.com.ar](mailto:mtenutto@ciudad.com.ar).

- En primer lugar aparece el nombre con que hemos elegido identificarnos, en mi caso es mtenutto.
- En segundo término encontramos el símbolo: @. Se lee "arroba" que, según el diccionario Grijalbo, es una unidad de peso equivalente a las 25 libras.
- En tercer término aparece el nombre del **servidor** donde se encuentran los mensajes, en mi caso es Ciudad Internet.
- Luego figura la organización, que en este caso es **.com** porque se trata de una organización comercial. Si encontramos: **.gov** sabremos que es un organismo gubernamental mientras que **.org** es un organismo no gubernamental, por ejemplo.
- Finalmente encontramos el lugar en el cual se ha solicitado la dirección, en mi caso **.ar** porque se trata de Argentina. Es decir, el correo nos ubica en un lugar, a pesar de que nos hallemos en un espacio globalizado.

Es una herramienta ágil que, como las cosas que tenemos en nuestro hogar y trabajo, debe estar ordenado para que pueda resultar útil.  
Para lograrlo disponemos de diversas alternativas.

Personalmente lo tengo organizado atendiendo a la fecha de recepción. Para eso basta con hacer clic sobre la columna Recibido (en el Outlook Express) y el primer mensaje será el más nuevo .

En el caso de busque algún correo en particular, es decir, algún emisor del mensaje determinado, hacer clic sobre la columna "De", o bien sobre "Asunto" cuando lo que deseo hallar es una temática.

En todos los casos al tocar una tecla se presenta todo lo organizado bajo esa letra, en la opción elegida. Por ejemplo: si busco un correo de Silvia- y sé que ella configuró su correo con su inicial al principio- deberé elegir la opción "de" y tocar la "s" bajo lo cual aparecerá todo lo relacionado con la letra - entre lo cual se hallará Silvia.

Para enviar un email debes prestar atención a cada uno de sus elementos:

- En "PARA" o "TO" debes colocar correctamente la dirección ya que una coma, un acento de más, una letra incorrecta impedirá que llegue a destino.
- En "ASUNTO" o "SUBJECT", procura ser breve y conciso para que el destinatario sepa rápidamente qué deseas.
- En el "CUERPO" O "BODY", es decir donde va el mensaje, procura ser claro, ya que el que lee no dispone de la re-pregunta para saber qué quisiste decir.
- Hacer clic en "ENVIAR" o "SEND", con lo cual quedará en la bandeja de salida, listo para ser enviado. Cuando te encuentres en línea no olvides aceptar la conexión o activarla a través del icono que lo indica ("ENVIAR Y RECIBIR")

Autora: Lic Marta A Tenutto  
Tutora del curso avatyp.  
Moderadora de la lista entretodos

## Reuniones. Preparación y control

### 1- PLANIFICAR:

Definir los objetivos precisos de la reunión. Clarificar por que se convoca y enumerar los temas.

### 2-INFORMAR:

Asegurarse de que todos saben exactamente lo que se esta discutiendo el por que y el propósito de la discusión. Anticipar que personal e información pueden necesitar y asegurarse de que lo va a tener.

### 3-PREPARAR:

Preparar la secuencia lógica del orden del día. Preparar la distribución de tiempo para cada punto en base a su importancia no a su urgencia.

### 4-ESTRUCTURAR Y CONTROLAR:

Asumir la etapa de pruebas (datos )antes que la interpretación e impedir que se salte de una etapa a otra.

### 5-RESUMIR:

Resumir todas las decisiones y registrarlas con el nombre de cada persona responsable de cada acción.

## **CONTROL**

### 1.UNIR AL GRUPO:

Peligro principal: Agresividad

Técnica: Dejar hablar, no tomar partido, recurrir a los demás, atenerse a los hechos.

## 2-CENTRAR AL GRUPO:

Peligro principal: Alejarse de la comprensión.

Técnicas para centrar al grupo: estar alerta, asegurarse de que cada exposición es relevante.

No soltar el timón: Traer a los que se alejan de vuelta a la cuestión.

Ratificar la comprensión: Asegurarse de que yo lo he entendido, parafraseando o repitiendo.

Asegurarse de que todos lo han entendido.

## 3-MOVILIZAR AL GRUPO:

Conseguir que todo el que tenga algo que decir, que lo diga.

Controlar a los fuertes y apoyar a los débiles: Para esto bueno será no sentarlos en frente para evitar posturas propicias a discutir.

Construir ideas no demolerlas.

Sondear al grupo para conseguir las ideas.

## **APROVECHAR EL TIEMPO**

Sobre todo, hay que evitar "irse por las ramas".

Estos son los conceptos básicos de Cómo dirigir una reunión:

1. Ajustar las reuniones a un orden del día previamente establecido.
2. Ir al grano desde el primer momento, evitando digresiones.
3. El moderador debe evitar que se discutan temas ajenos al guión.
4. Las reuniones deben ser presididas por alguien que tiene una idea clara del resultado que busca el encuentro.
5. Hay que evitar los lucimientos personales. Muchos ejecutivos utilizan las reuniones para deslumbrar a sus superiores.

Por ello, hay que establecer un tiempo máximo de intervención y ser muy estricto con quienes se vayan por las ramas.

# Mujeres en Internet

## ¿Una cuestión de género?

La mujer juega un papel cada vez más importante en la red. Aún así, hay una clara descompensación respecto a los hombres en lo que a acceso a la red, recursos, contenidos e información se refiere. ¿Dónde estamos? ¿Hacia dónde vamos?

### El nuevo medio

Internet es un nuevo medio que de alguna manera está revolviendo los cimientos de nuestra sociedad en muchos aspectos. Uno de ellos es el acceso bi-direccional a la información, de una forma libre, global y a bajo coste. Desde un entorno social y económico en el que "la información es poder", nos dirigimos inexorablemente hacia una sociedad en la que los canales de información se multiplican y están al alcance de cualquier módem. Otra característica importante de este nuevo medio es la velocidad del cambio. Todo cambia a velocidad de vértigo. Lo que hace un año era novedad, hoy está desfasado. Y este hecho implica una nueva mentalidad: la disposición a estar abiertos al cambio permanente. Pero también el papel de la mujer está cambiando con Internet. En los medios de comunicación tradicionales, el tema "mujer" despierta poco interés, más allá de la noticia puntual o el dato anecdótico. Pero Internet da voz y voto a las reivindicaciones y opiniones de las mujeres. Con un teclado y un módem las mujeres dejan oír su voz más allá de las fronteras de cada país.

### Internet: una cuestión de género?

Los ordenadores e Internet ya no son sólo un asunto de hombres. Internet es un medio para todos. No importa si eres hombre o mujer. Lo que realmente importa son los conocimientos, la experiencia y el interés por el aprendizaje continuo que este nuevo medio lleva implícito. Sin embargo, las mujeres españolas están entrando sin prisas, pero sin pausas en la red. Algunas crean empresas electrónicas, otras están inmersas en el desarrollo de las nuevas tecnologías, otras están impulsando el desarrollo de nuevas sedes y contenidos, otras asesoran empresas en su implantación en la red, otras participan en la creación de nuevos negocios y otras son usuarias más o menos activas de este nuevo medio. En las nuevas tecnologías predominan el lenguaje, la información y la comunicación, conceptos en los que las mujeres estamos como mínimo, al mismo nivel que los hombres. La fuerza física es irrelevante. Los nuevos profesionales no están marcados por el signo del género, ni por estereotipos de este estilo. El campo de juego ya no es físico, sino mental.

### Las mujeres y las nuevas tecnologías

Tradicionalmente las mujeres tenemos fama de tecnófobas, de tener una actitud un poco pasiva e incluso temerosa hacia la tecnología (y la red va incluida en el paquete). Y de hecho, existen unas barreras (reales o subliminales) que a menudo inhiben o dificultan el acceso y el uso por nuestra parte a estas nuevas tecnologías. Este hecho se refleja en un bajo porcentaje de utilización de estas tecnologías, en comparación con los hombres. Estas barreras incluyen una educación tradicionalmente menos orientada hacia la tecnología o la imagen del hombre asociada a ella más a menudo. Los entornos de trabajo tecnológicos son también predominantemente masculinos. Esta situación no es debida a una discriminación directa, sino a una especie de código de conducta subconsciente que de alguna manera parece perpetuarla. Sin embargo las mujeres somos curiosas por naturaleza y poco a poco hemos ido descubriendo las posibilidades que nos ofrecen en cuanto a acceso a la información, facilidad para la comunicación e interacción con otras personas con intereses afines. Y este hecho está cambiando los papeles hasta el punto que estamos "adoptando" Internet. El ciberfuturo no parece tan negro para las cibermujeres.

### Los datos

Qué pasa en los países más avanzados tecnológicamente?

Si nos guiamos por lo que está sucediendo en EE.UU. y por las previsiones, pronto habrá más mujeres internautas que hombres. En estos momentos las mujeres están liderando el crecimiento de nuevas conexiones a Internet en EE.UU., habiéndose triplicado su cifra en los últimos 30 meses hasta llegar al actual [49 % de la población estadounidense con acceso a Internet](#). Las previsiones para finales de año o el año próximo en los países de mayor penetración como los EE.UU. y Escandinavia, indican que [alrededor del 60% de los nuevos usuarios serán mujeres](#). Este crecimiento actual hace predecir que [en el 2002, las mujeres representarán el 60% de la población con acceso a Internet](#). En cuanto al comercio electrónico, la era digital es la era del cliente. Hay que cuidarle, darle apoyo, ayudarle, informarle, enseñarle...y las mujeres somos buenas en estas cosas. Por otra parte, desde el punto de vista del consumidor final y en concreto del papel de la mujer en el comercio electrónico...quien tiene mayoritariamente el poder de decisión de compra en la mayoría de los hogares?. Los hombres visitan las tiendas virtuales, las mujeres compran dicen en [Cyberatlas](#). Las mujeres empresarias americanas lo tienen claro ([Nua](#), [Women Connect](#)). Y las agencias de publicidad, también ([Cyberatlas](#)). Incluso hay agencias especializadas en insertar publicidad en sedes de mujeres, como es el caso de [Her Agency](#). No hay duda de que las cosas están cambiando...;

### Y en España?

A pesar del creciente uso de la red entre las mujeres, todavía somos una minoría constituida básicamente por mujeres más o menos jóvenes (entre 20 y 44 años mayoritariamente), profesionales y con un nivel de formación medio-alto. Según los datos de la [EGM de Febrero-Marzo del 2000](#), del 12'4% de la población española que tiene acceso a Internet, el 38'7% son mujeres, frente al 61'3% de hombres. Pero esta minoría crece con rapidez, si lo comparamos con

períodos anteriores y con las expectativas a medio plazo. Las ventajas que el uso de las nuevas tecnologías nos aportan no nos deja indiferente, y en el caso concreto del teletrabajo se multiplican, ya que al no estar sujetas a rígidos horarios laborales, nos permiten compatibilizar mucho mejor hogar, familia y trabajo.

### **L@s Internaut@s de habla hispana**

La cuestión de la nacionalidad no es realmente importante, lo que si es importante es la cuestión del idioma utilizado para comunicarse y para informarse. En un medio donde el idioma predominante y las "movidas" en calidad y en cantidad están en inglés, las mujeres de habla hispana van a la búsqueda y captura de sedes dirigidas a ellas con contenidos interesantes en español. No es una cuestión de patriotismo. Es una cuestión de comunicación. O mejor dicho, de sentimiento de comunidad. Tal vez eso sea lo que nos diferencia de los hombres, ya que los sentimientos son muy importantes para nosotras y están involucrados en todo lo que hacemos. En general, las mujeres hispanas buscamos en la red la oportunidad de crear un espacio de comunicación y el establecimiento de lazos de unión con otras mujeres con intereses afines y a ser posible, sin barreras idiomáticas. No importa si unas viven en España, otras en Argentina, en Méjico o en EE.UU. Lo que importa es tener afinidades, intereses comunes y compartir ideas, conocimientos y experiencias. A las mujeres nos gusta compartir y nos cuesta poco pedir ayuda. Buscamos otras cibermujeres en la red y las encontramos: solidarias, empresarias, profesoras, estudiantes...Por ello, la mujer también busca, encuentra o crea micro comunidades profesionales, locales, regionales o lingüísticas. Tenemos un ejemplo muy cercano, las [Ciberdone](#)s, una pequeña comunidad de mujeres catalanas que a través de la web y de la lista de correo comparten experiencias, vivencias, sentimientos, información y de tanto en tanto, alguna cena o alguna fiesta virtual en un chat.

### **"Mujeres al poder" ?**

La red posibilita sobre todo la interacción, y la trama femenina que se va tejiendo en Internet va tomando cuerpo en lo que las internautas anglosajonas denominan el "empowerment" de las mujeres a través del uso eficaz de las nuevas tecnologías. Y si no que se lo pregunten a Hillary Clinton, que ha encontrado en estos grupos su mayor apoyo. Pero no hablamos de lucha de sexos. No se trata de que las mujeres lleguen a dominar "el mundo de los hombres". Simplemente que tengan un mayor poder de decisión sobre sus propias vidas. Y no hay duda de que Internet ofrece a las mujeres muchos más espacios donde hacerse oír, donde poder comunicarse, donde poder informarse, donde poder compartir. El hombre ya no es nuestro "enemigo" y la concepción de los términos "femenino" o "feminista", de alguna manera se están redefiniendo en el mundo digital.

### **Las sedes para mujeres internautas de habla hispana**

Si hay una característica que define a las mujeres que están conectadas, ésta es la diversidad. Cada vez se incorporan nuevas sedes web dirigidas a

nosotras. La oferta es variada y crece día a día, desde organizaciones feministas que aprovechan la red para difundir sus ideas, hasta sedes que se dirigen al aspecto más "femenino" de la mujer, centrándose en aspectos como la familia, el cuidado de los hijos, consejos de belleza, recetas de cocina y cómo no, horóscopos varios. Pero nos encontramos también con un amplio abanico de sedes que conjugan los más diversos temas. Muchas sedes dirigidas por y para mujeres tienen como objetivo el hecho de ayudarse, de compartir. Así, encontramos que las mujeres golpeadas, violadas o acosadas tienen sitios web dedicados. Otras (las menos) se dirigen al aspecto profesional. Veamos algunos ejemplos(\*):

- Portales verticales, específicamente dirigidos a mujeres: [Planeta Mujer](#), [Nosotras](#), [Mujer Web](#), [Mujer Actual](#)...
- Asociaciones de mujeres: [AMAMA](#) (Asociación Andaluza de Mujeres Mastectomizadas)
- Asociaciones profesionales: [Asociación española de mujeres empresarias de Madrid](#), [Asociació de dones periodistes de Catalunya](#)
- Sedes de mujeres sin ánimo de lucro: [Mujeres en red](#)
- Webs sobre la salud femenina: [Ecomedic](#)
- Revistas electrónicas que difunden los trabajos culturales de las mujeres: [Amaranta](#)
- Comunidades virtuales de mujeres emprendedoras en Internet: [Emprendedoras](#)
- Asociaciones de ayuda sin ánimo de lucro: [Calma](#) (Centro de ayuda a la mujer afligida), [Asociación de asistencia a víctimas de agresiones sexuales](#), [Asociación de mujeres separadas y divorciadas de Aragón](#), etc.
- Organizaciones públicas o privadas: [Coordinadora Española Para el Lobby Europeo de Mujeres](#), [Comisión mixta de los derechos de la mujer](#), [Mujeres de negro](#). [Mujeres por la paz](#)...
- Incluso los portales horizontales, empiezan a crear canales o apartados dirigidos al público femenino: [Navegalia](#), [Lycos](#), [MSN](#)...
- Y la lista empieza a ser casi interminable...Hasta el punto de que hay buscadores especializados en sedes para, por y sobre mujeres, como por ejemplo [Femina](#) o [Wwwomen](#). Está claro que las mujeres también están en la red.

### **Las nuevas generaciones**

Pero las nuevas generaciones son las que realmente tendrán mucho que decir y que de hecho, ya están haciendo oír su voz en la red anglosajona (que en esto, como en otras cosas de este nuevo mundo virtual, nos llevan un par de años de ventaja) hasta el punto que ellos, tan dados a los motes, ya les (o ya se) han puesto nombre. En estos nuevos escenarios, en los que lo femenino y lo tecnológico se aúnan, aparece algo así como un feminismo de nuevo cuño, o como también se le ha llamado, un postfeminismo. Así, nos encontramos con las "[girlgeeks](#)", las "[grrls](#)", o las "[NrrdGrrls](#)", que representan la cara femenina de la tecnología y agrupa a las cyberfeministas más activas dentro del campo de las nuevas tecnologías. Pero parece que estos movimientos no han llegado

todavía a la Internet hispana. O al menos, no tienen una presencia activa y claramente visible en la red.

### **No. Internet no es una cuestión de género.**

Pero no hay duda de que este nuevo medio abre múltiples posibilidades a las mujeres tanto a nivel individual como colectivo, facilitando una mayor difusión de las características que nos son propias y de nuestros proyectos profesionales. Pero queda mucho camino todavía por recorrer, barreras tecnológicas y sociales que deben ser superadas y sobre todo, falta todavía formación e información al respecto. Internet debe ser para todos, y eso incluye a los segmentos poblacionales que están poco representados en la red hoy por hoy y que no se reducen únicamente a las mujeres, sino también a las minorías étnicas, sociales, económicas o religiosas, por citar algunas. Si sabemos utilizar el potencial que las nuevas tecnologías nos ofrecen para crear una sociedad mejor para las generaciones venideras, hombres y mujeres habremos salido ganando.

Por: Mercè Castells

## **Las personas con discapacidad**

En la vida cotidiana estamos inmersos en una serie de acontecimientos que nos ocupan más del tiempo debido, y corremos de un lado a otro sin percatarnos de los cambios que suceden a nuestro alrededor. No hacemos un alto en el camino para levantar la mirada y ver lo que está bien y lo que está mal. Generalmente medimos nuestros éxitos o fracasos en moneda corriente, pero no medimos cuánto nos cuesta interiormente.

Internet ha cambiado para siempre nuestras vidas, ya no estamos solos, (porque ni siquiera tenemos tiempo de pensar si lo estamos). Vivimos corriendo de la computadora de la oficina a la computadora de la casa y viceversa, y no vemos lo que sucede a nuestro alrededor.

Pero, ¿qué pasa fuera de mi PC?.

Hay un mundo real de personas como vos y yo que no conocemos, pero existen. Y así como en “la vida real” nos cruzamos con personas con discapacidad, también en Internet las hay. Para ser más exacta, Internet brinda una “suerte de igualdad”, que beneficia a las personas con discapacidad, ya que detrás del monitor no se sienten discriminadas, ¿o sí?...

La verdad es que en nuestra vida de Internauta actuamos igual que “en la vida real” y no pensamos que del otro lado también hay personas con discapacidad

(salvo casos excepcionales), porque aunque no se quiera admitir, hay discriminación. ¿Alguna vez te pusiste a pensar si tu sitio web es accesible?.

Confieso que cuando diseñé nuestro sitio ([www.internet.com.uy/serhum](http://www.internet.com.uy/serhum)) no tenía la menor idea de cómo hacerlo accesible, sin embargo, no es tan difícil, aunque aún queda mucho por aprender y aplicar.

Para empezar, es fundamental que las imágenes tengan “texto alternativo”, es decir, que se coloque una pequeña descripción (alt= “descripción\_de\_la\_imagen”) de las imágenes, banners, logotipos y gifs animados, en html. Con esa “orden”, el programa DOS VOX y otros similares permitan “ver” a las personas ciegas mediante el lector de su navegador. ¿No es increíble?. Pues esto lo ha logrado Internet, con su constante crecimiento y la comunicación entre los usuarios.

Debo agradecer a mi amigo MAQ, diabético, sordo y trasplantado renal, de Brasil, que me hizo algunas sugerencias para hacer de [SerhuM](#) (que viene de Ser huMano) un sitio más accesible. De todos modos, no soy la persona indicada para dar instrucciones de cómo un sitio web puede o no ser accesible, diría más bien que quien desee conocer sobre este tema, debe dirigirse a cualquiera de estos sitios:

Finalmente, quisiera hacer una invitación, y es que intentemos ser más accesibles. No sólo en nuestros sitios web contemplando la facilidad en el acceso a las personas con discapacidad, sino también en la vida misma. Tenemos las “herramientas” para fabricar un mundo sin barreras, usémoslas bien!!!.

Si con estas palabras logré hacerlos pensar por lo menos un mínimo, habré conseguido mi objetivo. Muchas gracias por su tiempo.

Mariela Viña  
Directora SerhuM

## **Qué debo hacer con mi vida**

Esta es tal vez el interrogante que le dio forma a la creación de EMPRENDA, el sistema de franquicias de Centros de Negocios y Universidad Mundial SIN COSTO para emprendedores.

Como desearía tener la respuesta sencilla, clara, directa, obvia y específica para cada persona que me pregunta ¿ Cómo emprendedor, a que piensa que debo dedicarme?.

Esa pregunta es muy sencilla de hacer, pero tal vez es la más difícil de contestar porque la respuesta depende de cada persona, de su edad, sexo, educación, vocación, estado de desarrollo, motivaciones y circunstancias de cada persona.

Imaginemos que esa misma pregunta la hace alguien que ya sabe que le gustan las ventas.

¿Cómo vendedor, que piensa que debo vender?. Yo siento que soy un buen vendedor, que me comunico muy bien con las personas, pero no logro entender porque no vendo.

Muchas veces hemos oído la expresión, es un buen vendedor, pero desafortunadamente tiene un mal producto!!.

La misma pregunta me la han formulado empresarios, que me dicen:

Tengo estas líneas de productos, que otras líneas me recomienda producir?.

O aquel otro que tenía diferentes restaurantes del mismo giro, pero con distinto nombre, pero que deseaba seguir creciendo, sin que se le complicara demasiado la administración a quien obviamente se le dijo que unificara la imagen, seleccionara un solo nombre y que desarrollara un sistema de franquicias.

En términos más o menos similares, consultores de negocios, que me dicen, soy un especialista en mi campo, pero cuando me ocupo en dar consultorías no tengo tiempo para buscar nuevos clientes, que debo hacer?

Lo mismo que aquellas personas que me escriben explicándome más o menos lo siguiente: Tengo algo más de un millón de dólares para invertir, por favor envíeme los proyectos de los emprendedores, para asociarme con ellos, pero por favor usted sugiérame con quien, porque yo no sé mucho de proyectos ni cuales son viables y rentables.

E incluso exitosos empresarios con un gran potencial de generación de riqueza, como aquella persona que me llamó diciéndome que el problema más grande que tenía, consistía en que no sabía en que invertir las utilidades de sus negocios, que le dijera por favor como se crea un banco.

La pregunta ¿Qué debo hacer? , no es exclusiva de nadie, lo mismo la hace una ama de casa, un estudiante recién egresado, una viuda, una esposa abandonada, una persona desempleada, como un emprendedor, empresario, consultor o inversionista e incluso los Secretarios de dependencias Gubernamentales y los Presidentes.

Todos se hacen la misma pregunta, pero solo nos interesa una respuesta, la que me diga que es lo que YO debo hacer.

Durante muchos años de mi vida, me dije a mí mismo; quisiera desarrollar un sistema que nos diga a todas las personas que es lo que debemos hacer para lograr nuestro desarrollo personal y empresarial.

Quisiera ser un vendedor, con el mejor producto o sistema del mundo que nos diga a todos que es lo que debemos hacer.

Un sistema que lo pueda vender en cualquier país del mundo.

Un sistema que nos ayude a todos a convertirnos en creadores de riqueza.

Así fue que tuve la motivación suficiente para crear el SISTEMA EMPRENDA.

El sistema de franquicias de Centros de negocios y Universidad Mundial SIN COSTO para emprendedores.

El sistema que necesita todo el mundo para aprender a crear riqueza.

Para contestar tu pregunta: Qué debo hacer?

Reflexiona en lo siguiente: Morir es una de las leyes inevitables de la vida.

¿ A QUE DEBO DEDICARME QUE VALGA LA PENA MORIR POR ELLO?

¿ QUE ACTIVIDAD DEBO HACER QUE ME PERMITA EXPRESAR TODA LA PASION QUE SIENTO, POR AYUDAR A LOS DEMAS?

¿CUÁL ACTIVIDAD, PRODUCTO Y SERVICIO DEBO REALIZAR, QUE ME PERMITA UTILIZAR TODO TIEMPO LO MEJOR DE MI VOCACION, HABILIDADES Y TALENTOS ?.

Confidencialmente les diré que yo no desearía tener empleados porque eso va en contra de mis principios, tal vez eventualmente aceptaré tener como empleados temporales personas que considere que en poco tiempo se van a convertir en mis asociados de negocios.

Hace algunos días, tuve una conversación con un empleado que tenemos en mi familia en un pequeño negocio de comida china.

Fue una breve conversación que me lleno de inspiración.

Con la confianza que se tiene después de trabajar juntos varios años con una persona, le pregunte:

¿ Que te gustaría llevar contigo en tu caja de muerto, el día que te mueras?

Después de meditarlo un poco él me contestó:

" Mi mandil y mi gorro de cocinero ".

Casi se me salen las lagrimas de conocer a una persona que realmente ama lo que hace y que sabe exactamente lo que quiere estar haciendo al morir!!.

Por mi parte me gustaría llevarme en mi ultimo viaje, una computadora Lap Top como cabecera, para seguir comunicado contigo y con los grupos de desarrollo del sistema EMPRENDA, vía INTERNET.

La creación del sistema EMPRENDA, es lo que he estado cocinando durante toda mi vida, aunque solo era posible que se convirtiera en realidad con el advenimiento de INTERNET.

Me gustaría saber que le hubiera gustado llevarse a Tomas Alva Edison, Albert Einstein, Picaso, Amadeus Mossart, Gandi, Walt Disney o que escogería llevarse Steven Spielberg y Bill Gates.

John Lennon tal vez se llevaría la letra y partitura de su melodía IMAGINA.

Pero la respuesta más importante la tienes TU.

¿ A ti que te gustaría llevarte?

!!Cuando encuentres la respuesta sabrás a que dedicarte el resto de tu vida.!!

## **La importancia de los contenidos**

### **Una perspectiva de su verdadero valor**

Para los ejecutivos de muchas empresas y en especial Latinoamericanas, no solo el tener buenos contenidos en sus sitios web sino que además sean contenidos hechos para satisfacer las necesidades e inquietudes de sus visitantes o usuarios; es lo más importante. El éxito o fracaso de un site, también está medido por sus contenidos eficientes y actualizados.

Muchas cosas se han dicho acerca de la importancia de los contenidos en los sitios web. Pues bien, estos pueden tener varias características y tener varias formas de presentación. Además, son el complemento a muchos factores como la información general de servicios y/o productos, la promoción u oferta de nuevos servicios o productos, información valiosa en la toma de decisiones dentro de la adquisición de un producto o servicio, etc.

Los contenidos no son algo aislado, están relacionados con la forma y con la presentación, sin embargo, cuando se abusa de ellos puede ser algo contraproducente para el éxito en la navegación del sitio que se esta visitando.

En un web site, existen contenidos de varias naturalezas como por ejemplo: Contenidos de Soporte, Información general, Información particular, Anuncios, Noticias, Estadísticos, etc. Y así mismo, contenidos específicos de acuerdo a la categoría y objeto del sitio web, como: Científicos, Tecnológicos, Marketing, Ventas, Salud, Financieros, Comerciales, etc.

En cualquier caso, lo importante es que los contenidos sirvan de base para que el visitante pueda identificar rápidamente, cual es el propósito de ese web site, a que se dedican, o que es lo que venden u ofrecen; dicho de una manera clara, entendible y no muy extensa para que la lectura sea rápida y se tenga consideración con el tiempo que está gastando nuestro potencial visitante. Veamos algunas características de los contenidos:

## **Claridad**

Cualquiera que sea el tema del sitio web o la especialidad, es conveniente que el visitante encuentre contenidos en un lenguaje claro, sin mucha "jerga" enredada o demasiados términos técnicos o científicos. En cada área será fácil encontrar los mismos significados y hacer uso de palabras o términos conocidos del común de la gente. De esta forma, se tornarán más familiares y agradables de leer y entender.

## **Ubicación**

La ubicación de los contenidos en un sitio web, está directamente relacionada con el objeto del mismo, me explico: Si el sitio es comercial o empresarial se puede jugar en distintas formas para acomodar los contenidos. Lo ideal es que estén bien organizados, con buen espacio y tamaño de fuente.

Pueden estar acompañados de imágenes o fotografías alusivas a lo que se pretende decir. Pero si el sitio es de noticias, por lo general están ubicados en columnas para una mejor organización. Se utilizan los títulos resaltados, caracteres especiales como viñetas, colores variados en la fuente, muchos vínculos que se destacan del texto normal etc.

## **Visualización**

Con frecuencia he visto sitios que utilizan textos con tamaños de fuente demasiados pequeños, lo que hace más difícil su lectura, además de causarnos molestias en los ojos. No hay que ser "tacaño" con el espacio que nos brinda un sitio web; el utilizar letras demasiado pequeñas ahuyenta al visitante; ahora, si lo que se quiere decir es demasiado extenso, organice la información por módulos o subtítulos del tema principal y permita a su visitante que acceda a otra pagina y continúe leyendo el tema de su interés. Eso si, si el contenido lo logra atrapar, le aseguro que a su visitante no le molestará para nada oprimir el botón de: "página siguiente".

## **Innovación**

Este es quizás el aspecto más importante de este artículo, pues los contenidos

hoy se juegan el todo por el todo. Para que se mantenga un sitio y cree fidelidad en sus clientes o visitantes, los contenidos deberán ser novedosos, atractivos, de interés, actuales. Pero eso depende de cómo usted forme las palabras. Uno puede decir lo mismo que se dice en otros sitios o en los periódicos o revistas, pero si usted lo dice con su toque original, sin términos rebuscados o quizás en forma de historia; le aseguro, que serán agradables de leer.

## **Ayuda**

Si, así como se lee. Utilice contenidos de ayuda en su site. Los contenidos no son solo esos párrafos de artículos o noticias que vemos en muchos sitios; no, también son los pequeños textos que encontramos al pie de un producto como información adicional e importante, los datos de contacto de su empresa como la dirección, el teléfono, el e-mail etc., un anuncio promocionando la última oferta o lanzamiento de producto o servicio, el mensaje de respuesta a cada utilización de un formulario por parte del visitante, las ventanillas con mensajes desplazándose que anuncian una nota, los mensajes de "siga a la otra página", "click aquí", "su mensaje ha sido recibido" por citar unos cuantos.

Todo es importante, cuando se trata de hacerle la navegación a nuestro "prospecto cliente", familiar, atractiva y fácil de seguir. Recuerden que en ese espacio, el no va a encontrar a una persona de guía en su búsqueda de información, por eso hay que pensar como el y hacer las cosas fáciles.

Implementar los menús de acceso suficientes para guiarlo por el camino que el prefiera. Resaltar lo que para la empresa sea importante y se traduzca en utilidad, y que para el cliente represente un beneficio y la solución a su problema.

## **Fidelidad**

No solo se trata de manejar contenidos, actualizar artículos o información de productos o servicios; se trata también de que por medio de estos contenidos nuestros visitantes interactúen con nosotros, visiten más asiduamente nuestro site y nos expresen sus comentarios y a la vez los hagamos participes de la información. Y que mejor que los "newsletters" o "boletines", para mantenerlos informados de lo que ellos necesitan saber y darles un espacio para que ellos mismos nos cuenten sus historias, quejas o reclamos, artículos o sugerencias.

Si es necesario redefinir las estrategias de contenidos, es conveniente hacerlo para atender la demanda. Y para esto, nada mejor que darles a nuestros visitantes espacios participativos que también tienen que ver con contenidos, como los "formularios"; que facilitan el intercambio de opinión, sugerencias, colaboraciones o ideas, con el fin de que siempre estemos abiertos a la "crítica", mejor constructiva que destructiva, y mantener el sitio con contenidos actuales, innovadores, agradables y de interés real. Los contenidos son el principal ingrediente para mantener y fidelizar a sus visitantes.

## **Investigación de mercado:**

### **Conocer mejor al consumidor**

**¿Por qué debemos conocer mejor al consumidor, a nuestro cliente?**

**El marketing requiere de una comprensión suficiente del consumidor.**

Cualquier empresa, desde su creación, intenta mantener unas relaciones estables, permanentes y de diversa naturaleza con sus mercados, que están integrados por consumidores. Las empresas pretenden desarrollar productos, bienes y servicios, que pueda colocar posteriormente en los mercados, para que los consumidores los adquieran, paguen su precio, y de esta forma generar recursos que posibiliten nuevas actividades productivas, repetir el circuito y lograr sobrevivir.

La idea esencial es que la empresa, sea cual sea su tamaño y características, encamina sus actividades hacia la consecución de intercambios que le permitan alcanzar sus objetivos.

Un intercambio es un proceso que se desarrolla entre dos partes cuando ambas están interesadas en las ofertas mutuas. Desde la óptica empresarial un intercambio puede iniciarse cuando una empresa ofrece algún producto que interesa a un consumidor que dispone de recursos y puede estar dispuesto a pagar su precio. Si ambas partes consiguen ponerse de acuerdo el intercambio se convierte en transacción, al realizarse un cambio de valores. Esta es la primera idea básica de toda actividad empresarial, la persecución del intercambio.

Pero para que un intercambio efectivamente se produzca es necesaria la presencia de dos elementos fundamentales que no podemos olvidar nunca. El primero que un consumidor carezca de algo, el segundo que una empresa disponga de un producto que pueda solucionar esa carencia. De aquí surge una segunda idea básica, cualquier empresa que desee conectar con un consumidor debe comenzar por conocerle, cómo es, cómo actúa, de qué carece. Este es el primer escalón para posteriormente pensar en términos de grupos de consumidores, de mercados, de demanda.

La siguiente pregunta es ¿cómo impulsar los intercambios?. Precisamente el marketing surge y evoluciona para responder a esta pregunta en cada situación empresarial y se configura como un conjunto de actividades humanas dirigidas a conseguir objetivos a partir del impulso de los intercambios. El marketing se centra en una serie de ideas y elementos: necesidades de los consumidores, productos fabricados por las empresas, objetivos de los consumidores y empresas, el intercambio como solución, las actividades estimulantes del intercambio, la transacción y el cumplimiento de los objetivos.

Es un hecho fácil de comprender, una empresa difícilmente podrá alcanzar sus objetivos si sus productos no conectan adecuadamente con las necesidades del consumidor, y éstos no conseguirán esa adecuación si la empresa no se preocupa por identificar las necesidades, y estimular su desarrollo hacia su satisfacción por medio del producto. Desde esta perspectiva la necesidad se convierte en la clave del marketing, su satisfacción en el objetivo y el desarrollo de productos adecuados en la fórmula para lograrlo.

La satisfacción de las necesidades del individuo impone la orientación al consumidor en la actividad empresarial, en la actividad de marketing de la empresa. Puede afirmarse que una empresa que trabaja sin enfoque de marketing fabrica productos e intenta venderlos, mientras que una empresa que trabaja con enfoque de marketing desarrolla aquellos productos que sabe anticipadamente que puede vender.

El conocimiento anticipado relativo a qué productos pueden tener éxito, porque el consumidor considere idóneos para satisfacer sus necesidades, nos conduce a la importancia decisiva de la información en marketing, y específicamente la investigación de mercados orientada a ampliar la comprensión en torno al consumidor. No parece razonable iniciar una actividad comercial sin un suficiente entendimiento de la complejidad del ser humano en su actuación como consumidor.

Las actividades comerciales se inician con la identificación de oportunidades de mercado, con la identificación de carencias o necesidades de los consumidores, y concluyen con la satisfacción del consumidor, lo que generalmente conduce al cumplimiento de los propios objetivos empresariales.

En este punto parece indiscutible aceptar que comprender al consumidor es una obligación actual de la empresa. En principio podemos afirmar que cuanto mejor sea este conocimiento más se incrementarán las probabilidades de éxito empresarial.

En 1990 Roger A. Enrico, presidente de PepsiCo Worldwide Beverages aseguraba que “si tu primer objetivo es el cliente y proporcionas el servicio que tus clientes desean, todo lo demás funciona por sí mismo”. En esas mismas fechas Paul Polman, director de marketing de Procter & Gamble en España indicaba “que una parte fundamental del éxito de la empresa, tanto nacional como en el extranjero, se atribuye a su cuidada labor de marketing, de hecho la empresa se basa en la observación de ser los mejores en entender a los consumidores”. Recientemente, Hugo Hanna, Director de Price Waterhouse

Coopers Consultores afirma que “conocer al cliente es el reto pendiente de las empresas. Yo creo que ahora lo fundamental es un cambio de cultura que supone que toda la organización de una empresa debe estar orientada hacia el cliente, esta es la tendencia de las organizaciones en estos momentos”.

Estas referencias expresan con bastante claridad la necesidad actual de las empresas por profundizar en el conocimiento del comportamiento del consumidor como base para la toma de decisiones comerciales y la elaboración de estrategias de marketing.

Desde el momento en que surge el marketing como disciplina independiente encaminada a ayudar a los responsables empresariales en la comercialización de sus productos se ha reconocido el papel básico y fundamental que el consumidor ejerce en la sociedad.

El hombre de marketing, puede afirmarse que ha concebido al consumidor como el fin de todas las actividades económicas y desde esta perspectiva necesita situarse en la propia perspectiva del consumidor al afrontar sus decisiones comerciales.

No podemos olvidar que fundamentalmente la justificación socioeconómica de la existencia de una empresa se concreta en su habilidad en satisfacer clientes, en resolver las carencias de los consumidores. Por ello, desde los primeros desarrollos del marketing, se sugiere que el punto central de la empresa debe ser la satisfacción de las necesidades del consumidor.

En una buena parte el interés despertado en el consumidor es el resultado de un cambio dramático en las relaciones oferta-demanda, un cambio que está colocando al consumidor en la afortunada posición de ser libre para escoger entre las numerosas opciones que le ofrecen los mercados.

Cada vez más informado y formado, el individuo está demandando aquellos productos que realmente le complazcan, le proporcionen los beneficios que espera recibir. Las empresas están forzadas, de una manera creciente, a diseñar y ofertar productos acordes con los deseos de los consumidores.

Ya no se trata de satisfacer una demanda insaciable como en épocas irrepetibles, sino de predecir en cada periodo de tiempo qué productos van a complacer al consumidor y poner en marcha los mecanismos para su desarrollo y puesta en los mercados. Por ello, y por todas las ideas anteriormente expuestas, se comprende que el análisis del consumo haya adquirido una nueva importancia.

La pregunta que podemos hacernos a continuación es ¿qué beneficios podemos obtener si intensificamos los esfuerzos en esta área de conocimiento?. La respuesta debe centrarse ahora en algunos aspectos que parecen especialmente relevantes desde la óptica empresarial. En este sentido señalamos a continuación algunos importantes beneficios:

- El estudio del comportamiento del consumidor puede traducirse en un mejor conocimiento de las necesidades de los consumidores, en el reconocimiento y evaluación de grupos de consumo con necesidades insatisfechas y en la identificación, en definitiva, de oportunidades de mercado. Y no debemos olvidar que identificar una oportunidad de mercado es el comienzo de una actividad empresarial. Son diferentes las causas que pueden motivar una situación de oportunidad. La movilidad geográfica determina la apertura de nuevos mercados, la movilidad social proporciona nuevos horizontes para propuestas más sofisticadas, también los cambios en las tendencias culturales pueden abrir nuevas alternativas de negocio. En fin, son un numeroso conjunto de hechos analizables los que permiten mejorar nuestra comprensión y anticipación de las necesidades y deseos de los consumidores.
- En segundo lugar, el conocer la estructura del consumo y las características de los consumidores es un requisito indispensable para dos actividades que inician cualquier planteamiento estratégico en marketing, la segmentación y el posicionamiento. Segmentar mercados, actividad necesaria actualmente para la inmensa mayoría de las empresas, requiere un conocimiento profundo de las variables que deban ser utilizadas en el proceso, y estas variables afectan a aspectos básicamente relativos al consumidor, demográficos, geográficos, socioeconómicos, psicográficos o de comportamiento. Cualquier posicionamiento de los productos de una empresa pasa por conocer cuáles son las exigencias de los diferentes segmentos y, concretamente, qué criterios de evaluación o atributos utilizan en el momento de establecer sus preferencias, percibir imágenes, desarrollar actitudes y optar entre las diferentes alternativas ofertadas en una categoría de productos.
- En tercer lugar, pongámonos a pensar en cualquier decisión de marketing, relacionada con productos, precios, comunicación o distribución, la pregunta es ¿es factible tomar una decisión sin previamente establecer hipótesis razonables relativas al funcionamiento de los procesos de consumo?. La respuesta es indiscutiblemente que no cuando lo que se pretende es tomar buenas decisiones. La apuesta sería, encuéntreme usted alguna decisión que pueda obviar al consumidor y los mecanismos de su comportamiento.
- Finalmente el interés de comprender al consumidor se incrementa al considerar la necesidad de evaluación de la efectividad de las estrategias y tácticas comerciales. El análisis del consumidor resulta, a menudo mucho más explicativo de las causas de una buena o mala estrategia o de los resultados positivos o negativos de una decisión de marketing, que los mismos resultados derivados de ella.

Creemos que son suficientes razones para justificar la necesidad actual de preocuparnos empresarialmente por conocer con mayor detalle cómo son nuestros consumidores, qué esperan de nosotros y cómo se comportan en los mercados en relación a nuestros productos.

Si nos olvidamos de nuestros clientes y pensamos que nuestros productos serán comprados por ellos, podemos encontrarnos en una situación delicada y poner en grave riesgo nuestra continuidad y nuestra supervivencia.

Javier Alonso Rivas  
Catedrático de la Universidad Autónoma de Madrid (España)

## Investigación de mercado

La investigación de mercado es un elemento fundamental para el desarrollo de un negocio porque le facilita información clave para planificar los aspectos técnicos y económicos.

La información es clave en cualquier emprendimiento y sólo la investigación de mercado es el canal que la proporciona adecuadamente, más en estos momentos de cambios acelerados.

El estudio de mercado permite tener presente la demanda de los consumidores, qué hacen, quiénes son y en dónde están sus competidores.

### Problema Concreto

La investigación de mercado debe estar dirigida a un problema concreto. Debe diseñarse de manera tal que permita recoger los datos adecuados y sobre todo representativos del universo a estudiar.

Corresponde aplicar el método científico que permita comprobar los hechos a investigar para que se pueda demostrar la validez de las conclusiones a que se llegue.

### Conocimientos que son posibles obtener

1. Conocer como se esta manejando la empresa
2. Conocer la demanda y la oferta de un producto o servicio
3. Conocer que se paga por incentivos de venta y promociones dentro de la empresa y también que paga la competencia.
4. Conocer los gastos de distribución, comercialización, gastos de ventas y logística de la empresa.
5. Conocer las variables que permiten planificar los volúmenes de producción que son posible vender en el mercado local, nacional, e internacional.

6. Conocer el ciclo de vida en que se encuentra el producto
7. Conocer si el envase es el más apropiado
8. Conocer si el servicio que se está dando es el más adecuado.
9. Conocer si los canales de comercialización utilizados satisfacen al cliente.
10. Conocer porque han disminuido las ventas de un producto en un determinado mercado o territorio de ventas y si vale la pena efectuar un rediseño del mismo o conviene sacarlo del mercado.
11. Conocer si los vendedores están siendo eficientes en sus zonas asignadas, y si están prestando el servicio adecuado a las exigencias del cliente.
12. Conocer qué quieren los consumidores que mi empresa les ofrezca, es decir están conforme con el producto, el precio, el servicio etc.
13. Conocer que está haciendo la competencia, y que no está haciendo mi empresa, ante las exigencias del mercadeo globalizado.
14. Conocer que es lo que desagrada al cliente. Hoy, el cliente es más exigente y uno de los aspectos que demanda es el servicio y la atención.

En la era digital, una realidad es la feroz competencia. Las empresas deben atender al cliente, pues el vacío que se está produciendo en el mercadeo tradicional, deja una puerta abierta a los cazadores de clientes insatisfechos.

Se trata de empresas que estudian el mercado, lo que los clientes demanda y cada día aplican nuevos estilos de venta para ser competitivo y no solo atender mejor a sus clientes actuales sino captar nuevos compradores.

### **¿Para que sirve la Investigación de Mercado?**

La Investigación de Mercado Tiene Aplicabilidad en:

1. Estudio sobre el producto.
2. Análisis de los resultados
3. Previsión del Mercado
4. Estudio sobre la Publicidad
5. Distribución del material (centro de distribución, manejo de la mercancía, medios de transporte)
6. Evaluación de la organización y operaciones de ventas

7.Utilización del estudio de mercado de los canales de comercialización Productor, Mayorista, Minorista, Detallistas, Centro de Distribución, Consumidor Final .

8. Al realizar la Investigación de mercado en la cadena de comercialización, esto permite tener una visión amplia desde que se inicia el diseño de un producto, hasta llegar a las manos del consumidor final.

9. la Investigación de mercado también se aplica antes de las fases antes señaladas, es decir antes de lanzar un producto al mercado y tiene todo un proceso de realización que será objeto de otro número el cual estamos seguro que ustedes disfrutarán, ya que les permitirá obtener conocimientos para su aplicabilidad en la práctica y hacer de ustedes emprendedores exitosos.

Lic. Margarita Maurera Castillo

## Planteamiento de la investigación

En la era digital, a la hora de investigar existen algunas dificultades para estimar algunas variables. Por ejemplo: la tasa de crecimiento de su negocio, factor fundamental porque afecta la estimación de ingresos futuros de su proyecto. Lo que hace complicado definir su competencia. Quiénes son hoy sus Competidores es relativamente fácil pero resulta que en cualquier momento y en cualquier parte del planeta surge Competidores con una fuerza no prevista.

**Lo único permanente en la era digital es el cambio.**

A pesar de ello, hay que crear una idea, una innovación, un negocio que satisfaga las expectativas de los clientes y de los consumidores cautivos y que atraiga al mercado meta o nuevos clientes

**Para planificar una investigación debe seguir estos pasos:**

1.Planteamiento del problema o una necesidad

Necesita dar respuesta a diferentes incógnitas: ¿Qué precio está dispuesto a pagar el mercado por mi producto? ¿Cuál es el mejor segmento de mercado al que me puedo dirigir con una política comercial dada?

2.Determinar los objetivos a alcanzar

Es decir: qué resultados espera obtener, cómo van a ser utilizados y para qué tipo de acciones o decisiones están diseñados.

### 3. Determinar el contenido de la investigación

Centrado el ámbito de actuación y los objetivos a alcanzar, debe definir de la manera más aproximada posible el tipo de información que quiere obtener y que le serán de utilidad para obtener los objetivos planteados, para poder corregir los errores que se puedan presentar o tomar la decisión correcta ante una incertidumbre.

#### **Todo ello permite:**

- Evaluar el mercado.
- Conocer la motivación y los hábitos de compra
- Descubrir las cuotas del mercado de la competencia.
- Determinar que nuevos mercados se pueden incursionar.
- Conocer si los productos de la empresa son competitivos y de calidad
- Definir que imagen se quiere comunicar al mercado y a los consumidores, cómo quiere comunicarla y a través de que soportes y medios publicitarios.
- Que tipo de promoción es más adecuada y cuáles reportan mayor utilidad y rotación de inventario. Qué producto tiene mayor rotación de ventas y cuál reporta mayor costo. Cuáles son las políticas de comunicación que se están utilizando y cuál es la más eficiente (publicidad, promoción y relaciones públicas), qué está haciendo la competencia y que resultados obtiene.
- En que territorio de ventas se va a lanzar el producto. A través de que canales de comercialización (minoristas, mayoristas, consumidor final, Vendedores propios, comisionistas, locales propios, etc.).
- Cuáles son las políticas comerciales de los intermediarios.

### 4. Metodología para obtener la información

Una vez determinadas las fuentes, hay que planificar a través de que sistema se obtendrá esta información.

Fuente de Información: Público que acude a comprar al Mercado

Técnica de Obtención: Sondeo a través de muestreos (Encuestas de hecho, de opiniones, entrevistas, etc.)

Registro de Datos: Cuestionarios. Hojas de Registro.

Técnicas de Análisis: Estadísticas

Tanto la fuente de información, así como la técnica que se aplica para obtener la información va a depender del tipo de estudio o investigación que se vaya a efectuar. Por ejemplo si la empresa esta interesada en un Story Audit (auditoria de la tienda o negocio), la fuente de información será los inventarios, las máquinas registradoras y las facturas de compra. La técnica de obtención

serían las cintas registradoras, en el caso de Internet todos los e-mail donde los clientes soliciten sus pedidos, además de las transacciones bancarias por medio de la tarjeta de crédito y/o débitos, dependiendo de la política de la empresa.

## Costo en la investigación

Entre los empresarios y directivos de las grandes, así como los de las PYMES, el término investigación de mercado suele evocar imágenes de estudios interminables, complejos estudios estadísticos y, sobre todo, elevados presupuestos, considerando que la investigación de mercado es algo que solo tiene lugar en las grandes empresas que la pueden costear.

Sobre este particular conviene conocer:

1. Los estudios que necesitan las grandes empresas son diferentes a los problemas de las PYMES.

2. La investigación de mercado es muy variada y se pueden utilizar diferentes alternativas poco costosas. ¿Cuáles?

Visitando los negocios que se dediquen a la distribución y venta de productos

El servicios que realiza la competencia, usted puede detectar la estrategia que aplica la competencia, quienes son sus clientes y como reaccionan.

Consultando fuentes secundarias:

Las estadísticas, los informes y estudios de las Universidades, Gobierno, Cámaras de Comercio, Sitios Web específicos que pueden ofrecer información muy valiosa sobre el mercado y el comportamiento de compra de los clientes y consumidores.

### **Consultar fuentes secundarias reporta estos beneficios:**

El costo de la información puede reducirse sustancialmente acudiendo a los estudiantes de los últimos años de carrera que pueden realizar tareas rutinarias, parte o todo el trabajo de campo, supervisados por el propio emprendedor, estimulándolos con un pago por cada entrevista que realice o cancelando un día de jornada equivalente al salario de cada país.

3. La investigación de mercado no implica obligatoriamente la utilización de muestreos complejos ni diseños muy elaborados, por el contrario las preguntas deben ser elaboradas de forma sencilla para que el encuestado las entienda y responda con espontaneidad. El emprendedor que piense llevar a cabo todo o

parte del proceso, tiene que familiarizarse con ciertas nociones básicas que le serán indispensables en su trabajo.

Cuando necesite un nivel de conocimientos más elevados, debe acudir a un técnico para efectuar consultas o preparar la metodología más adecuada para el problema planteado y en función de los objetivos que serán los indicadores de lo que se quiere investigar.

### **Preguntas Estudio de Mercado**

Los temas principales de estudio de mercado son dar respuesta a las siguientes preguntas:

Qué es exactamente lo que quiere saber?

Cuál es el mercado potencial que quiero investigar

Qué participación en el mercado espera obtener?

Cuál es el volumen probable de las ventas futuras?

Cuál es la distribución geográfica del mercado?

Aceptan los consumidores el producto?

Qué características esperan encontrar en él?

Qué envase resultarán más atractivo y fácil de visualizar?

El Nombre del producto es el más adecuado, se relaciona con el producto, es fácil de pronunciar, de recordar etc.

### **Por qué comprarán los consumidores el producto?**

La investigación de mercado es imprescindible porque todo el proceso del marketing, desde que se decide crear un producto hasta que llega al consumidor final, debe partir del conocimiento de los deseos de compra del consumidor final.

Los motivos de compra son difíciles de descubrir porque muchas veces los mismos consumidores no los conocen, además de que se debe tener presente, que en ocasiones el cliente que compra no es el que va a consumir o usar el producto.

La investigación del mercado, puede revelar los MOTIVOS DE COMPRA de su producto, por parte de los consumidores.

El estudio con detenimiento de esa demanda permite que la empresa elabore o distribuya aquellos bienes o servicios que realmente desean los consumidores.

En caso contrario, no se producen ventas y usted, como empresario no tiene beneficios y tiene que cerrar o vender su negocio.

Para tener éxito en la comercialización, distribución y venta de los productos bienes o servicios un empresario debe estar enterado de lo que ocurre fuera de su empresa.

No es que por conocerlas usted podrá evitar que tengan consecuencias para sus negocios, pero adaptándose a ellas con rapidez y eficacia logrará disminuir las amenazas y aumentar las fortalezas.

Las empresas que se dediquen a la elaboración o comercialización de productos acorde con las necesidades de los clientes y consumidores finales obtendrán mayores niveles de ventas, rotación de inventarios, beneficios económicos y conservará el respeto de sus clientes.

Confeccionar un plan de acción requiere utilizar toda la experiencia acumulada en los Planes o estadísticas de ventas de los años anteriores, las decisiones y acciones realizadas y sus resultados.

Un Plan de Marketing no sirve para nada si no existe un constante control del mismo. Usted lo aprueba y debe ser el documento guía de trabajo del hombre de marketing, quien debe darle cuenta de los resultados del mismo.

A partir del consumidor y después de realizar la oportuna investigación, obtenemos la idea general del producto, que será fiel reflejo de los deseos de compra del consumidor.

## **Comportamiento del consumidor**

El comportamiento es la actitud que el consumidor muestra al comprar, usar y recomendar un determinado producto, bien, servicio, una idea que satisfaga plenamente sus necesidades.

**El consumidor es el centro de las actividades de marketing.**

Usted debe comprender qué es lo que motiva al consumidor, cómo compra, cuándo compra, quién compra, para quién compra, quién usa el producto y cómo utiliza los productos que ha comprado, estas interrogantes permiten:

- Identificar de manera más efectiva las necesidades actuales y futuras de los consumidores.

- Mejorar la comunicación con los clientes, tomando en consideración el interés de los consumidores por la compra que realizan en un determinado momento, y sitio específico.
- Gozar de la confianza y fidelidad de compra del consumidor.
- Planificar las actividades comerciales de manera más efectiva.
- Lograr los objetivos de ventas de manera efectiva.
- Incrementar el territorio de ventas.
- Atraer mayor clientela.
- Implementar promociones de ventas más efectivas.
- Ampliar la línea de productos.
- Mejorar los canales de comercialización.
- Mejorar el sistema de distribución.
- Mejorar el servicio pos venta.

Conocer las necesidades del consumidor, permite obtener beneficios tanto a la empresa como a los consumidores.

### **Beneficios del consumidor**

- Al consumidor para que obtenga más satisfacción en la compra y el consumo de sus productos.
- Adaptar los productos a las necesidades del consumidor
- Precios acorde con el poder adquisitivo de los clientes o lo que está dispuesto a pagar, este aspecto traería gran satisfacción al consumidor
- Distribuir y promocionar los productos para que el consumidor tome la decisión de comprar con facilidad y agrado, para ello es necesario conocer los procesos de decisión de compra.
- Diferentes usos que se le pueda dar al producto
- Disponibilidad del producto en el sitio de compra

### **Beneficios de la empresa**

- Desarrollar una estrategia comercial adaptada al consumidor, permite aumentar la demanda de los productos.
- Aumentar la participación en el mercado y los beneficios empresariales
- Desarrollar **nuevos productos**, adaptados a necesidades del consumidor
- Realizar anuncios que aumenten los beneficios de la empresa

### **Tipo de Consumidores que debe atender.**

- Consumidor final: el que compra un producto única y exclusivamente para su uso personal

- El consumidor que compra un producto para ser usado por otra persona, este consumidor se caracteriza por realizar la compra pero no usa el producto
- Consumidor empresarial: representado por aquellas empresas que compran la materia prima, para luego procesarla y transformarla en productos terminados y luego hacer uso de los canales de comercialización para poner los productos y bienes terminados en las manos del consumidor final.

### **Aspectos que intervienen en el proceso de compra:**

- Características del producto, calidad, tamaño, empaque entre otros aspectos.
- Políticas del marketing mix adoptada por el fabricante
- Nivel de preparación del vendedor para atender e informar a los clientes
- Situación de compra, se refiere al tiempo que dedica el consumidor a realizar las compras, temporada, el clima, condiciones geográficas, cultura del consumidor, conocimiento del producto, edad, poder adquisitivo, clase social entre otros aspectos.
- Disponibilidad del producto en el área geográfica
- Canales de comercialización adecuados
- Ofertas y promociones.

## **Riesgos – incubadoras:**

### **Factores riesgos de las dot-com**

Últimamente oímos hablar mucho de dot.com que fracasan y el llamado "cementerio.com" se va llenando de webs que pasaron a mejor vida, dejando tras ellas muchas horas de trabajo a menudo mal valorado. Pero este hecho no debe desanimarnos al iniciar nuevos proyectos o al seguir con los ya iniciados.

Sin embargo, es importante identificar los factores de riesgo que hoy en día tienen las empresas de Internet, ya que el análisis de los posibles riesgos nos ayudará a afrontarlos y minimizar su impacto, y a la vez, demostrará a nuestros posibles inversores, que hemos pensado en ellos y que no serán obstáculos importantes para el desarrollo de nuestro proyecto.

Veamos algunos de los más importantes:

#### **Historia operativa limitada**

La mayor parte de las dot.coms de habla hispana se iniciaron a partir de 1995, lo cual incide en los riesgos y dificultades que a menudo encuentran las compañías jóvenes, en un mercado de rápido crecimiento como es el de Internet.

Estos riesgos incluyen la habilidad del emprendedor para:

- Atraer a la audiencia a nuestro site
- Incrementar la percepción de nuestra marca
- Reforzar la fidelidad de nuestros usuarios
- Ofrecer contenidos de calidad
- Mantener y desarrollar nuevas alianzas estratégicas
- Atraer anunciantes procedentes de distintos tipos de industria y/o negocios
- Responder de forma efectiva a la presión de la competencia
- Seguir desarrollando y actualizando los aspectos tecnológicos
- Atraer, retener y motivar a personal cualificado.

También dependemos del uso creciente de Internet en cuestiones como la publicidad, el comercio y la comunicación, así como de las condiciones económicas generales.

### **Historia de pérdidas**

#### **y anticipación de pérdidas continuadas a corto/medio plazo**

La mayoría de las dot.com no han conseguido todavía ser rentables y a juzgar por las previsiones, parece que la tónica va a seguir así a lo largo de los próximos meses. Sin embargo, es necesario generar ingresos para conseguir ser rentables. A pesar de que los ingresos han crecido en los últimos trimestres, en la mayoría de los casos todavía no son suficientes de cara a la rentabilidad, ya que con el crecimiento de un site, se incrementan también los gastos asociados (más personal, mayor tecnología implicada, etc).

### **Fluctuaciones**

Los ingresos y los resultados varían significativamente dependiendo de diversos factores, que no siempre se hallan bajo nuestro control:

- Nuestra habilidad para atraer y retener a los usuarios
- Nuestra habilidad para atraer y retener a los anunciantes y a los patrocinadores, así como para mantener niveles elevados de satisfacción
- Nuestra habilidad para atraer y retener clientes, así como mantener niveles de satisfacción lo suficientemente aceptables de cara al comercio electrónico
- Nuevos sites, servicios o productos de la competencia
- Ciclos de venta estacionales
- Nuestra habilidad para actualizar y desarrollar nuestros sistemas e infraestructura, así como atraer a nuevos colaboradores de forma efectiva y a tiempo

- Mantener niveles de tráfico adecuados a nuestro site
- Condiciones económicas específicas de Internet (fluctuaciones del mercado bursátil tecnológico), así como las condiciones económicas generales (fluctuaciones del dólar o el euro, por ejemplo).

### **Ingresos por publicidad**

En general, nuestros ingresos dependerán de los niveles de tráfico de nuestro web site y a menudo, de la actividad publicitaria que en ellos se genere. Muchos web sites basan en la actualidad sus ingresos fundamentalmente en la publicidad que en ellos se genera. El mercado de la publicidad en Internet es nuevo y se encuentra inmerso en un rápido desarrollo, y no está clara todavía su efectividad en relación a los medios tradicionales; es de todos conocido la baja incidencia de click trough en los banners a medida que el internauta es más experto. Por otro lado, la mayor parte de los potenciales clientes anunciantes tienen poca o nula experiencia en el uso de Internet en cuanto a la publicidad, adjudicando solo una pequeña parte de sus presupuestos a la publicidad en la red. A pesar de ello, las expectativas son alentadoras, y la publicidad a través de internet está en pleno desarrollo y con grandes expectativas de crecimiento. Pero si esas expectativas no se cumplen, o lo hacen con mayor lentitud de lo esperado, los resultados de las operaciones y las condiciones financieras podrían verse negativamente afectadas.

### **Crecimiento sostenible o cómo no "morir de éxito"**

El crecimiento en Internet puede ser exponencial y debemos estar preparados para implementar nuevos sistemas, procedimientos y controles (tanto operativos como financieros), para el incremento, capacitación y dirección del personal, manteniendo la coordinación entre los distintos departamentos: técnico, contabilidad, financiero, marketing, ventas y contenidos. Si no somos capaces de controlar nuestro crecimiento de forma efectiva, nuestro negocio se verá afectado de forma negativa.

### **Entornos altamente competitivos**

El nº de web sites que compiten por los usuarios y los anunciantes está incrementándose de forma acelerada. Para ser competitivos, debemos responder de forma rápida y efectiva a los cambios tecnológicos, a los patrones evolutivos, así como a las innovaciones de nuestros competidores, incrementando nuestros servicios, nuestros ingresos y nuestros canales de marketing.

### **Financiación necesaria**

Debemos tener la disponibilidad suficiente de recursos financieros, que nos permitan afrontar los gastos de un período de tiempo suficiente, así como encontrar la financiación adecuada para desarrollar nuevos productos y servicios, para dar respuesta a la presión de la competencia en un momento dado.

## **Retención del personal clave**

En este entorno competitivo que adolece de falta de profesionales cualificados, el tema de la retención del personal clave de nuestra compañía es de suma importancia. Si no somos capaces de retenerlos, atraerlos y motivarlos, nuestro desarrollo y crecimiento se verá seriamente afectado.

## **Dependencia del crecimiento continuo de nuevos usuarios de Internet**

Internet está evolucionando y creciendo rápidamente. Pero hay ciertos factores que pueden inhibir el uso de la red: infraestructuras inadecuadas, temas de seguridad, insuficiente calidad en el servicio, coste-efectividad negativo, lentitud en las conexiones... Si Internet sigue creciendo las infraestructuras pueden no ser capaces de responder de forma efectiva a la demanda, y la funcionalidad y la fiabilidad, pueden deteriorarse.

## **Riesgos asociados con la tecnología y con los cambios tecnológicos**

Nos movemos en un entorno tecnológico que cambia rápidamente, con nuevos productos y servicios y un entorno altamente evolutivo. Nuestro éxito futuro dependerá de nuestra habilidad para adaptarnos a estas tecnologías que cambian de forma rápida, mejorando continuamente el rendimiento y la fiabilidad de nuestros servicios.

## **Aspectos legales y fiscales asociados**

Los aspectos legales y fiscales directamente aplicables a Internet, el comercio electrónico y la publicidad, son cada vez más importantes. Las leyes que regulan Internet son todavía poco claras, incluso en los países más activos desde el punto de vista legal. Aspectos como la propiedad intelectual, la privacidad, la difamación o los impuestos y tasas aplicables, no están siempre claramente delimitados, y en cualquier caso, suelen ser poco conocidos por la mayoría de dot.coms.

## **Fallos del sistema o capacidad restringida**

Tener un servidor protegido frente a situaciones como incendios, inundaciones, interrupciones eléctricas, fallos en las telecomunicaciones, virus y temas de seguridad de los datos, etc es obviamente importante de cara a asegurar la disponibilidad de nuestros sites. Debe también tener la capacidad de manejar un alto volumen de tráfico, con tiempos de respuesta adecuados.

## **Seguridad y comercio electrónico**

La necesidad de las transmisiones seguras de información confidencial, es una barrera al comercio electrónico y a las comunicaciones a través de Internet. Por ello debemos tener en cuenta los costes asociados a la protección de nuestros sistemas y de nuestra base de datos.

## **Prudencia no es renuncia**

Internet es una realidad sin vuelta atrás y es un modelo probado que, además, funciona con tasas de crecimiento espectaculares. Puede crear oportunidades de negocio más allá de nuestras expectativas y las recientes quiebras son el resultado natural de una economía con riesgo. Aunque debemos esperar más y aceptarlas de una manera positiva, aprendiendo de los errores propios y ajenos, debemos ser conscientes de la existencia de una serie de riesgos que pueden amenazar el éxito de nuestro proyecto.

Conocer estos factores de riesgo no debe desanimarnos, sino que nos obliga a replantearnos algunos temas que puede que no tengamos adecuadamente controlados y nos ayuda a afrontarlos antes de que su impacto sea demasiado negativo para el desarrollo de nuestro proyecto.

**Mercè Castells**

## **Incubadoras de la red**

### **El tiempo de las iniciativas en solitario ya ha pasado**

Tener ideas en Internet no es difícil. A casi todos se nos ocurren constantemente nuevas ideas luminosas que podrían conducirnos a estupendos negocios para hacer en la Red. El problema es que en Internet el tiempo sí que es oro. Y llegar antes tiene premio.

Y el tiempo de las iniciativas en solitario ya ha pasado. Ahora es el turno de los equipos organizados, bien provistos de fondos y con medios técnicos para localizar y explotar esas estupendas ideas. Para ello es necesario buscar financiación, dotarse de tecnología y crear toda la estructura propia de una empresa con capacidad de crecer a gran velocidad.

Así que si tienes una idea brillante para un negocio en la red acercarse a una incubadora de negocios de Internet puede ser tu primer paso hacia el éxito. Necesitarás un plan de negocios lo más conciso y bien redactado posible, además de la pasión y determinación que caracteriza a todo emprendedor.

### **Pero, ¿qué es una incubadora?**

Es un nuevo modelo de negocio surgido en Estados Unidos que opera como plataforma para los emprendedores y las empresas debutantes. La incubadora los acoge y los provee de los recursos, incluyendo infraestructura, medios económicos y acceso al mercado global. Buscan proyectos que sean rentables y de los que puedan sacar un beneficio a través de una participación en su accionariado.

Es una entidad que funciona como un nexo entre el dueño de una idea y los capitales de inversión para crear oportunidades de negocios, dando soporte a los proyectos para que puedan madurar y conseguir el apoyo económico. Es decir, son desarrolladoras de proyectos, ayudando a los emprendedores a transformar sus ideas en negocios en marcha.

Resumiendo, es una empresa especializada en asistir a emprendedores con proyectos de Internet en pañales.

### **¿Cómo empezaron?**

El reciente aumento de nuevas incubadoras para el comercio electrónico se atribuye al éxito de Idealab! (<http://www.idealab.com>), incubadora de Internet, con respaldo de capital de riesgo, que fue fundada en 1996 en Pasadena, California. El fenómeno de las incubadoras de negocios arrasa en Europa, sobretodo en Gran Bretaña, en un movimiento lógico que va extendiéndose con rapidez por todo el continente, hasta el punto que varias de ellas han creado una asociación paneuropea, la Business Incubator Association Europe (BIA Europe), cuyo objetivo es crear una conciencia generalizada sobre el concepto de incubadora de negocios y asegurar buenos niveles en el quehacer de la comunidad.

### **¿Cuál es su objetivo?**

Apoyar a los nuevos proyectos en sus primeros pasos, evitando errores fatales, de forma que alcancen el éxito con la mayor rapidez posible y así participar en los beneficios que de él se deriven.

### **Ventajas de las incubadoras**

Una incubadora de negocios incrementa la probabilidad de éxito de las empresas incipientes al proporcionarles asistencia práctica y diversos servicios de soporte técnico y empresarial durante los primeros años de operación.

### **¿Cómo me ayudan?**

Los servicios prestados se resumen en las letras FMI: Financiación, Management e Infraestructura.

Ofrecen servicios a emprendedores que buscan iniciar o expandir operaciones, ofreciendo desde el apoyo para lograr capital inicial, dirección estratégica, acceso a una red global de alianzas, oficinas, conectividad, hardware, software, servicios de consultoría, procesamiento de información hasta contactos locales e internacionales.

Proporcionan acceso a expertos y capital, reduciendo los costos de inicio y disminuyendo los riesgos, lo que permite a los emprendedores enfocar gran parte de su energía en construir negocios exitosos. Igualmente, facilitan recursos para la formación de equipos, tutorías, educación, contactos con inversores, consultores y otros emprendedores.

## ¿Cuál es su negocio?

Son organizaciones dispuestas a apoyar a los emprendedores de Internet a cambio de una participación en su negocio. Es decir, a cambio de sus servicios, deberás otorgarles una participación accionaria de tu empresa (porcentaje que fluctúa entre del 5 % a más del 50%, dependiendo de muchos factores, incluida la capacidad de negociación del emprendedor) y en muchos casos, presencia en el equipo directivo. Por lo general, no les interesa comprar el 100% de la empresa, ya que suelen querer que la compañía quede en manos de los emprendedores originales. Cuántos más proyectos de éxito más rentable será la incubadora, y cuantos más lanzamientos, mejor estará vista por los mercados financieros en los que cotizan.

## ¿Cómo funcionan?

El negocio para ellos es que están colocando pocos recursos en una idea interesante y prometedora, con gran potencial de crecimiento. Por ejemplo, invierten en 20 proyectos, de los cuales estiman que en 2 o 3 de ellos van a tener un éxito enorme y van a tener grandes ganancias. Otra parte de sus proyectos, pueden fracasar y perder el dinero. Pero en el resto, van a obtener rentabilidades interesantes. La esperanza es que al menos una de esas empresas llegue a la Bolsa, o que sea vendida a buen precio.

La incubadora es la que más riesgo toma pero también la que más retorno obtiene. Son organizaciones con ánimo de lucro, no ONG's y su objetivo es obtener altas rentabilidades, así que son cuidadosos en el momento de elegir los proyectos en los que van a invertir.

Por lo tanto, desarrollan las nuevas compañías con voluntad de integrarlas en un holding o conglomerado. Se trata de crear una red de información, recursos y conocimiento de la que todas las compañías del grupo puedan aprovecharse, permitiendo crear grupos en los que el todo es más valioso que la suma de las partes. Diversifican así sus carteras y aumentan el valor de mercado de sus activos.

El tema clave pues, está en una especie de ley de esfuerzos marginales decrecientes. Es decir, se trata de crear una especie de cadena de montaje industrial, en la cual (y en teoría), es más fácil incubar el décimo proyecto que el tercero. De forma que intercambian experiencias y contactos, logrando algunas economías de escala. Por lo tanto, a mayor nº de negocios en los que participan, mejor, sobre todo si sus actividades de negocio se complementan entre sí. De esta manera se crean sinergias importantes que benefician las operaciones de cada una de las empresas, lo cual no sería posible si estas trabajaran por sí solas.

Son administradores profesionales, saben de negocios, saben como apoyar y complementar la capacidad de gestión del emprendedor, siendo un complemento que puede ser muy importante. No sólo te aportan capital, es "dinero inteligente" porque te ayudan a desarrollar con mayor rapidez tu negocio y por lo tanto, a hacerlo más rentable.

Rara vez compran sólo la idea. En general invierten en proyectos que ya tienen un grado de desarrollo, y si ya facturan, mucho mejor. Es muy distinto darle el dinero a alguien que viene sólo con una idea, que a alguien que ya ha sudado tinta y ha hecho una apuesta personal.

### **¿Todas son iguales?**

Aunque las incubadoras tienen muchas similitudes entre sí, las diferencias pueden llegar a ser importantes. Un aspecto que varía mucho de una incubadora a otra, por ejemplo, es el porcentaje de la compañía con el que pretenden quedarse.

Algunas se enfocan exclusivamente a los proyectos que les traen los emprendedores externos. Otras en cambio, también sacan adelante proyectos propios. Pero a veces, mezclar el desarrollo de proyectos propios con la incubación de los externos levanta algunas suspicacias, ya que puede provocar que el emprendedor tema que después de mostrarle sus datos y sus planes, le rechacen y desarrollen ellos ese proyecto, aduciendo que justo tenían un proyecto parecido en el que ya estaban trabajando.

Otras empresas, parecen ser incubadoras, pero en realidad no lo son, ya que solo desarrollan proyectos propios, funcionando como una especie de "fábrica de sitios", en los que el encargado de cada uno de esos sitios no es un emprendedor, sino un empleado.

### **¿Cuál es la diferencia entre una "incubadora" y una "aceleradora"?**

La primera se dirige a empresas en su fase de start-up, cuando inician su andadura, y la segunda busca colaborar ya en la fase de desarrollo, cuando ya tiene cierto grado de madurez y lo que precisa es crecer y expandirse internacionalmente al mayor ritmo posible.

La rentabilidad de una incubadora es a largo plazo y arriesgada, una inversión aproximadamente a tres años. En cambio una aceleradora sólo trabaja con proyectos que ya han demostrado su éxito potencial y que necesitan convertirse en una gran compañía multinacional. Una aceleradora es una iniciativa más complicada si cabe que una incubadora y sus principales clientes pueden ser las mismas incubadoras.

### **¿Y los fondos de capital riesgo? (Venture Capital)**

Los fondos de capital riesgo, al contrario que las incubadoras, no buscan la integración de las empresas participadas. Apuestan por el equipo gestor, no por la idea. Por lo tanto, en la mayoría de los casos evitan participar en la gestión. Suelen entrar más tarde; generalmente en la primera y segunda ronda de inversión. Los administradores de los fondos son gente experimentada que conocen las reglas y se aseguran de ajustar la estructura de capital de las nuevas empresas para obtener el máximo beneficio. Invierten su dinero con la voluntad de vender los activos en el medio plazo (3 a 5 años). Su objetivo es la

salida a Bolsa de la nueva empresa y la venta de su participación, bien a sus dueños originarios o a accionistas individuales o institucionales. Pese a su entrada más tardía, el riesgo que asumen es elevado y el retorno exigido también.

### **Nuevos actores**

Existen otras compañías cuyo objetivo es poner en contacto emprendedores e inversores, uniendo mercados fragmentados de capital. Es decir, ponen en contacto a personas u organizaciones interesadas en invertir en start-ups de tecnología o Internet y emprendedores con proyectos que ellos seleccionan previamente, ofreciendo cierto aval o preselección a los inversores. Algunos ejemplos: <http://www.ewcapital.com> o <http://www.thelatingate.com>.

### **¿Por dónde empiezo?**

Como en cualquier alianza, deberás analizar muy bien tus opciones antes de firmar un contrato con una incubadora. La mayoría de las incubadoras de Internet cuentan con sus propios sitios en Web, en los que explican cómo funcionan y, sobre todo, qué deben hacer los emprendedores para hacer llegar sus planes de negocio para que sean considerados.

Recuerda sin embargo, que es muy importante el nivel de implicación de la incubadora en tu proyecto, es decir, todo aquello que está más allá del simple capital. Debes sentirte a gusto con ellos, debes sentir que trabajarás en sintonía, que hay "feeling". La "química" que se establezca entre vosotros es crucial. Porque aunque no lo parezca, el dinero no lo es todo.

**Mercè Castells**

## **Agradecimiento a los autores:**

Ese e-book y la calidad de su contenido ha sido posible gracias a sus autores.  
Gracias. Muchas gracias!!

Javier Alonso Rivas  
Catedrático de la Universidad Autónoma de Madrid (España)  
Autor de "Comportamiento del Consumidor (3ª edición)",  
ESIC Editorial, Madrid 2000

---

Armando Estrugo  
Subdirector de la Escuela Universitaria de Ciencias Empresariales

Director de la Escuela Virtual - Universidad Complutense Madrid

---

Eduardo Crusco Granados  
Creador del Programa de Crecimiento Personal. Conferencista,  
Asesor de Imagen y de Liderazgo

---

Francisco Javier Sánchez  
Psicólogo, especialista en Outdoor Training y procesos de Transformación Organizacional.  
Director de ABA Organizaciones. Director del Boletín Iberoamericano de Psicología de las  
Organizaciones y Recursos Humanos.

---

Manuel Trincado  
Director Comunidad de e-negocios - Recursos de Negocios

---

Fermin Sanchez  
Director Base de Datos de Conocimiento Empresarial

---

Mercè Castells  
La comunidad virtual de las mujeres emprendedoras  
(y de nuestros amigos emprendedores)

---

Lic. Margarita Maurera Castillo (MSc).  
TSU en Mercadeo Mención: Comercialización, ISUM, Caracas.  
Lic. En Administración Mención: Mercadeo UNESR, Caracas.

---

Lic Marta A Tenutto  
Tutora del curso avatyp. Moderadora de la lista entretodos  
Autora de "Herramientas de evaluación en el aula"

---

Ing. Marcos Toscano  
Director Sistemas de Franquicias Empresa  
Negocios para Emprendedores y Emprendedoras

---

Mariela Viña  
Directora SerhuM - Servicio a las Personas con Discapacidad

---

Arqta. Silvia C. Chauvin  
Mujeres de Empresa - Centro de Negocios  
y Capacitación para Mujeres latinas

---

Luis José Vinante -  
Director [www.iniciativasnet.com](http://www.iniciativasnet.com)  
Director Instituto Argentino Formación Profesional  
Asesor Pymes en Marketing y Ventas Comercialización

---

Alain Jorda  
Consultoría en Estrategias de Negocio en Internet

---

Maria Fernanda Preciado  
Autora y Editora del Boletín gratuito, "Infonet Siglo XXI"