

# Información de las fases para la planificación de la rentabilidad empresarial

Juan ROS GARCÍA

María del Rosario ROS GARCÍA

Universidad de Murcia

Departamento de Biblioteconomía y Documentación

jros@um.es

## RESUMEN

[Estudio de la información especializada como clave para obtener rentabilidad empresarial, asimismo se comprueba que la comunicación instantánea de las necesidades de los demandantes junto con las fluctuaciones del mercado permiten obtener beneficios cuantiosos en una empresa con una dificultad mínima y crean un ciclo económico que es aprovechado por las empresas inteligentes, agrupándose en sectores de crecimiento].

**Palabras clave:** [Empresas inteligentes, conocimiento, Juan Ros García, Mercadotecnia, Información, rentabilidad, demandantes, María del Rosario Ros García, fluctuaciones del mercado, círculos de crecimiento, sectores de crecimiento, compañías, colaboración, segmentación].

## Information about the phases in the planning of business profitability

### ABSTRACT

A study of specialized information as a key to achieving business profitability. The immediate communication of client needs and market fluctuations can lead to the achievement of considerable benefits with minimum difficulty, thereby creating an economic cycle of which intelligent businesses can take advantage and form growth sectors.

**Key words:** Intelligent businesses, Knowledge, Juan Ros García, Marketing, Information, profit value, clients, María del Rosario Ros García, market fluctuation, economic cycle, growth sectors, companies, collaboration, segmentation.

Para explicar el significado de rentabilidad empresarial necesitamos acudir a la definición del término empresa que hace la Real Academia de la lengua española:

– *Acción o tarea que entraña dificultad y cuya ejecución requiere decisión o esfuerzo.*<sup>1</sup>

La consulta revela el núcleo central de este artículo: cómo obtener beneficios cuantiosos en una empresa con una dificultad mínima.

Pretendemos demostrar un método ya expuesto (Ros, J.1998):

---

<sup>1</sup> <<http://www.rae.es>> [Consultado: 17 de Octubre de 2003].

La practica antecede a la teoría. Aprendemos de lo que hacen las organizaciones, pioneras en éste y en tantos otros campos, y después, sólo después, surgen nuestros escritos teóricos, intentando sistematizar los aciertos y evitar los errores.

Su campo de conocimiento es multidisciplinar.

Utilizamos el método racional en dos etapas: se parte de conclusiones obtenidas del estudio de fuentes bibliográficas y se verifican en fuentes primarias, vía red. En resumen, comprobar que las teorías de expertos están fundamentadas en la realidad empresarial.

Es una metodología sintética explicada por José López Yepes (1995. p.37):

*Si se pretende llegar a lo más complejo partiendo de las partes o de los constitutivos y, en general, de lo más simple.*

Lo más complejo es la gerencia empresarial y las partes están integradas por los distintos expertos y las múltiples empresas, algunas de ellas permiten ser estudiadas en la red.

Una empresa es una institución pública o privada que pretende un beneficio que puede ser de distintos ámbitos:

- Social.
- Cultural.
- Político.
- Económico...

Una organización se encarga de suministrar productos o servicios, es decir, presenta una oferta a la sociedad.

Acotamos el campo de estudio refiriéndonos a empresas de productos de gran consumo cuyo fin es el lucro.

Para explicar la palabra rentabilidad utilizamos sus sinónimos: lucro, beneficio, dividendo, rendimiento, fruto y deducimos que rentabilidad es obtener un privilegio. Para conseguirlo tenemos que lograr interesar a un público e implicarlo en nuestro proyecto para que demande nuestros servicios y nos beneficie, en definitiva, poseer algo único que no tengan los demás, una característica diferenciadora.

La Real Academia de la lengua española la define como:

1. Cualidad de rentable.
2. Capacidad de rentar.

Ambas definiciones nos llevan a desglosar el significado de los términos:

Rentable: Que produce renta suficiente o remuneradora.

Rentar: Dicho de una cosa: Producir o rendir beneficio o utilidad anualmente<sup>2</sup>.

Ser rentable en el mundo empresarial es la necesidad de rodearse de tecnología adecuada y hacer buen uso de la misma para disponer de un sistema de conocimiento, compañías colaboradoras, proveedores interesados, distribuidores implicados, estudios de mercado, empleados participativos, clientes que nos descubran sus necesidades y suficiente capital intelectual en diferentes disciplinas que, todos en conjunto, produzcan lo que demanda el consumidor final.

---

<sup>2</sup> Idem.

Partimos de una serie de principios rentables para la empresa:

1. Una empresa debe adaptar su oferta a la demanda para lograr la productividad plena. La solicitud de un producto o servicio denota la existencia de un problema sin resolver, que genera una carencia o malestar en el individuo que le lleva a interesarse por buscar la solución, esta reacción, en mayor medida, determina que el cliente se interese por información sobre nuestra entidad de forma voluntaria y con un interés muy alto, por tanto, el dar con la respuesta a las demandas de los clientes lleva a la empresa a tener un éxito garantizado a un coste mínimo. La empresa es la oferente de un producto o servicio que debe adaptarse plenamente a las necesidades del cliente. Así la guía para cada uno de los departamentos de una empresa debe ser el contextualizado en el mercado en el que opera.

De este modo, Zara, que es el formato con más peso dentro del grupo Inditex, marcha al paso de la sociedad, vistiendo las ideas, tendencias y gustos que la propia sociedad ha ido madurando. Esta es la clave de su éxito entre personas, culturas y generaciones que, a pesar de sus diferencias, comparten una especial sensibilidad por la moda.<sup>3</sup>

2. La información especializada es clave para conocer las necesidades de los demandantes. Los clientes actuales de la empresa son los que marcan el grado de calidad de ésta. Un cliente recibe calidad cuando el producto o servicio se adapta plenamente a sus necesidades. Una empresa debe saber los niveles de calidad que aprecian los clientes en sus productos y servicios, para convertir sus defectos en virtudes y sus virtudes en dones duraderos y mejorables. Calidad, coste y servicio deben ser valorados y fijados por el cliente. Continuando con el ejemplo anterior, las terminales de venta de Zara son las que marcan el ritmo al que trabaja esta industria textil, compran las telas al por mayor y cortan el modelo que más se vende en el presente.

El diseño se concibe como un proceso estrechamente ligado al público. La información que llega desde nuestras tiendas es transmitida constantemente al equipo de creación, informándoles de las demandas e inquietudes de nuestros clientes<sup>4</sup>.

Las secciones departamentales de la firma deben contar con los conocimientos que necesitan para desarrollar su labor de forma fluida y eficaz, un mensaje sobre carencias de información al gestor del conocimiento soluciona las necesidades de tráfico productivo. Las carencias que hemos tenido, al respecto, en el pasado y presente, aventajan las necesidades futuras. Esta información puede ser primaria o secundaria y debe ser extraída teniendo en cuenta su calidad entendida como rentabilidad frente a coste. La tarea interdepartamental debe estar guiada siguiendo dos principios: satisfacer la demanda y cumplir los objetivos en constante evaluación.

3. Los clientes necesitan productos adaptados a sus necesidades presentes y futuras. La investigación de las empresas debe basarse en ello. Todos los departamentos de ésta deben fabricar lo que se vende, lo que el cliente demanda y ése será su criterio de elaboración. Su fruto es la rentabilidad de la empresa. El cliente compra debido a que tiene una carencia o necesidad. Puede hacerlo por diferentes razo-

---

<sup>3</sup> <<http://www.zara.es>> [Consulta: 14 de Octubre de 2003].

<sup>4</sup> Idem Zara.

nes: moda, precio, calidad del tejido, envase... Las variantes que más aprecian nuestros clientes objetivos deben ser motivo de estudio de la empresa, determinando el tipo de producto o servicio que debe mejorar o lanzar al mercado. Esta información en muchas ocasiones está en el interior de la propia empresa, como es el caso de Zara, las ventas determinan los productos que se fabrican, no se trabaja desde el gusto del diseñador, éste está condicionado a lo que venden sus establecimientos. Valerse de la facturación pasada y presente, como guía de producción, determina la futura en aumento.

4. La comunicación interna de una empresa es clave, tanto la motivación del personal, como el compartir unos objetivos comunes como meta de su trabajo, etc. La conexión tiene que darse de forma tanto horizontal, como vertical. Los empleados son tan importantes como los clientes y los distribuidores, actualmente a estos tres grupos se les identifica como clientes de la empresa. Cada empleado es cliente de otro trabajador de la empresa, ya que el trabajo se desarrolla en cadena y también el distribuidor, en definitiva, es cliente interno y trabajador de la empresa, ya que es un mediador entre cliente y empresa. Los empleados que están más en contacto con los usuarios, conocen sus gustos, lo que más se vende, los inconvenientes habituales que detectan los clientes y, en resumen, poseen información privilegiada para la empresa.

Así el grupo Inditex con una cifra de negocio de tres mil novecientos setenta y cuatro millones de Euros y con un total de mil quinientas cincuenta y ocho tiendas en todo el mundo en el año 2002 valora la información de sus empleados:

Nuestro grupo tiene una vocación de liderazgo global que sólo es posible gracias a la contribución de nuestra gente, a su capacidad para generar ideas y relacionarse con nuestros clientes, a su orientación para trabajar en equipo y a su compromiso personal, tanto con Inditex como con su propia carrera profesional.

Inditex ofrece a sus empleados un entorno dinámico, realmente internacional, donde se valoran sus ideas, en el que su futuro profesional depende de ellos y de su capacidad. Les ofrecemos formar parte de un equipo ganador<sup>5</sup>.

La formación del capital intelectual de la empresa es la llave que abre a la organización la cerradura del éxito. Una empresa tiene que mantener su capital intelectual y aumentarlo, para ello se recurre a estrategias muy válidas como pagar al empleado con pequeñas participaciones, acciones de la empresa, fórmulas como el teletrabajo, incentivos por cumplir objetivos, etc.

Desde sus comienzos, El Corte Inglés, diseñó un estilo propio de gestión, basado en la dirección de Don Ramón Areces y un grupo de colaboradores directos. Progresivamente, se fue haciendo extensiva la participación en la empresa al cuadro de directivos y mandos, convirtiéndolos en accionistas, estableciendo un compromiso para que las acciones estén siempre en manos de trabajadores de la empresa<sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup> <<http://www.inditex.com>> [Consulta: 17 de Octubre de 2003].

<sup>6</sup> <<http://www.elcorteingles.es>> [Consulta: 27 de Octubre de 2003].

El empleado es un cliente muy valioso para la empresa porque le realiza un trabajo eficaz, por ello, la empresa debe idear un marketing interno para implicarlo en su proyecto empresarial. El entusiasmo de los empleados es el combustible que mueve a la empresa. A esta disciplina se le denomina gestión del conocimiento.

5. El estudio del usuario es la clave para el crecimiento de la empresa.

Conocer a los clientes es dialogar con ellos. Este encuentro aporta beneficios al cliente y a la empresa. Muchas empresas pueden hablar cara a cara con sus clientes más adquisitivos, sobre todo los que venden sus productos en el sector industrial, otras lo hacen vía Internet, en supermercados, con encuestas, etc.

Vía Internet encontramos portales como Ciao donde opinan los consumidores sobre la experiencia que le aporta la utilización de los diferentes productos divididos por categorías:

1. Alimentación.
2. Bebidas, Congelados, Infantil,...
3. Escuelas y Universidades España, Europa, Masters,...
4. Belleza y Moda: Ropa, Perfumes, Relojes, Afeitado,...
5. Informática Hardware, Software, Revistas,...
6. City Guide & Viajes: Madrid, Lineas aéreas, Pistas de Ski,...
7. Juegos y Juguetes Juegos PC, Consolas, Juguetes,...
8. Compras Off-line, On-line, Supermercados,...
9. MotorCoches, Motos, Accesorios,...
10. Deportes: Fútbol, Baloncesto, Ciclismo,...
11. Ocio y Medios de Comunicación
12. Música, TV, Películas, Libros,...
13. Economía y Finanzas: Bancos, Seguros, La Bolsa,...
14. Sitios de Internet Chat, Compras On-Line, Prensa Digital,...
15. Electrónica y Fotografía
16. Audio/HiFi, DVD, Fotografía, PDAs,...
17. Telecomunicaciones Móviles, WAP, Proveedores,...

Opinan sobre la base de tres niveles: presentación, sabor y relación calidad/precio<sup>7</sup>.

Esta información permite ver al momento las ventajas y defectos de nuestros productos frente a la competencia. Este estudio nos revela la estrecha relación entre calidad y precio. Nosotros percibimos que el precio indica la cualidad de un producto. Todos los clientes tenemos un umbral de precios que lo identificamos con calidad, nuestros instintos identifican que si pagamos un precio mayor obtenemos una calidad mejor, un mayor prestigio. El precio lo catalogamos por muy alto, alto, medio, medio alto, medio bajo, bajo y muy bajo. Hay dos situaciones en las cuales no compramos el producto por exceso o por defecto, es decir, muy alto o muy bajo, consideramos que la calidad del producto no esta acorde con el precio, con un precio muy bajo identificamos un producto de muy mala calidad. El objetivo de Zara es ofrecer a sus clientes moda al mejor precio<sup>8</sup>. Así muchas marcas son sinónimos

<sup>7</sup> <<http://www.ciao.es>> [Consulta: 15 de Octubre de 2003].

<sup>8</sup> <<http://www.zara.es>> [Consulta: 14 de Octubre de 2003].

de diferentes cosas: El Corte Inglés de calidad, Adolfo Domínguez de prestigio, Massimo Dutti calidad de tejidos.

El Corte Inglés es un centro con calidad, debido a su variedad de servicios:

Tarjeta de compra “El Corte Inglés”, tarjeta de crédito, financiación, departamento de servicio al cliente, hable con nosotros (una web para hablar con el cliente permanentemente), listas de boda, cajeros automáticos bancarios, cartas de compra (guardan todos los artículos hasta que finalicen la compra, con la posibilidad de pagar todo al concluir la misma), aparcamiento, pedido telefónico, taller de automóvil, envíos a domicilio, empaquetado especial, tarjeta regalo y la garantía de El Corte Inglés: si no queda satisfecho le devolvemos su dinero<sup>9</sup>.

Su variedad de servicios y su garantía reducen el riesgo psicológico que lleva acaparado el proceso de compra, esta inestabilidad aumenta según crece el precio del producto. La compra de productos de gran implicación la realizamos en establecimientos que nos ofrezcan garantías. Sus servicios ofrecen unos conocimientos exhaustivos sobre sus clientes. La calidad del Corte Inglés es su mejor activo económico.

Adolfo Domínguez es una referencia imprescindible en la moda española, representa a un segmento de población medio-alto, comprendido básicamente entre los 30 y los 45 años. Sus tejidos son un símbolo, que representa pertenecer a una clase social privilegiada, son hombres y mujeres con éxito social. Sin embargo, no podemos hablar de lujo para eso existen otras firmas como Chanel, Armani, Lacroix... y un sin fin de marcas exclusivas.

Si algo destaca al visitar un establecimiento de Massimo Dutti es la inusual composición de sus materiales nobles y sus excelentes acabados.

Estilos básicos y actuales realizados con tejidos de última generación, pero siempre prácticos, agradables y de calidad. Texturas discretas, tejidos naturales al cien por cien y mezclas innovadoras ofrecen como resultado una imagen impecable con la garantía del máximo confort<sup>10</sup>.

Massimo Dutti viste a ejecutivos que aprecian su calidad que equivale a trabajar con ropa novedosa, pero formal, cómoda pero de vestir, obtienen una imagen cuidada con prendas básicas que elaboran un buen fondo de armario, su acabado es de alta costura sin cobrar precios desmedidos. Los tejidos parecen de una moda más futurista. La calidad la dan sus prendas que viven años y parecen de última temporada.

Otro portal que recoge conocimientos para la empresa es Dooyoo:

¡Ayuda a otros a tomar decisiones! Tienes dos maneras de hacerlo:

A) Opinión

— Escribe una opinión detallada

— Basa la información que des en tus propias experiencias

---

<sup>9</sup> <<http://www.elcorteingles.es>> [Consulta: 27 de Octubre de 2003].

<sup>10</sup> <[www.inditex.com](http://www.inditex.com)> [Consulta: 17 de Octubre de 2002].

Gana dooyoomillas con cada opinión:

10 ptas. por opinión escrita

2 ptas. por cada opinión que te lea un miembro de dooyoo

50 ptas. por cada opinión de calidad excepcional que escribas.

B) Evaluación Rápida:

— Indica las ventajas y desventajas

— Responde a las preguntas

— Escribe una conclusión o resumen final

Entre todas las evaluaciones rápidas sorteaemos cada mes 25 lotes de 200 dooyoomillas<sup>11</sup>.

El sitio web esta enfocado para ayudar a los clientes a tomar decisiones de compra pero su verdadero valor es la mina de conocimiento que genera a las diferentes empresas catalogadas. Esta página se encuentra sin actualizar a la nueva moneda, puede ser una cuestión psicológica ya que las pesetas parece que valen más que los céntimos de Euro. La información de la competencia sobre ventajas y desventajas la tiene la empresa lista para consultar. En helados cataloga a las principales marcas: Camy, Menorquina, Toffuti, Frigo, Miko, Häagen Dazs y Royne. Hay que recordar que no todos los fabricantes de helados compiten entre sí, son sólo competencia los que se dirigen al mismo público objetivo y tienen un volumen de negocio similar. El portal generalista Ciao si reconoce que realiza estudios de mercado en Línea.

La calidad no sólo se mide por el precio hay muchos factores que la determinan, como el servicio, el diseño, la moda, las reparaciones, así el grupo Inditex nos expresa su concepto de calidad:

Nuestra forma de entender la moda –creatividad y diseño de calidad y una respuesta ágil a las demandas del mercado- han permitido una rápida expansión internacional y una excelente acogida social de nuestro concepto comercial<sup>12</sup>.

Identificando su calidad en moda con el diseño justo que demanda el mercado.

Muchas empresas ofrecen servicios adicionales para obtener fines productivos.

La empresa G. C. HAHN ESTABILIZANTES Y TECNOLOGÍAS PARA ALIMENTOS, S.L. no solamente se ocupa de visitar a sus clientes in situ, preguntándole sobre la buena marcha y uso de sus estabilizantes, sino que insta al cliente a la fabricación de nuevos elaborados, con lo cual cliente y distribuidor se benefician al unísono. Otras empresas dirigidas al mercado de gran consumo se ven obligadas a hacer autenticas estratagemas para conocer al consumidor final de su producto. Para mejorar un producto se necesita conocer el uso que el cliente hace de él:

El Caserío (Octubre 2003) regala un recetario vía correo, con lo cual insta a sus clientes a consumir sus productos más frecuentemente, conoce sus datos personales para enviar futuras informaciones y satisfacer al cliente en plenitud, este así nos recomendará a sus conocidos, a los que dará a comer sus extraordinarias recetas, busca

<sup>11</sup> <<http://www.dooyoo.es>> [Consulta: 23 de Octubre de 2003].

<sup>12</sup> <<http://www.inditex.com>> [Consulta: 17 de Octubre de 2003].

en definitiva un ciclo económico con beneficios sustanciosos para la empresa. Pero el ciclo puede ser también a la inversa puede ser la propia empresa la que pida a los clientes que envíen sus recetas, así la empresa descubre los usos que se realizan de sus productos, incluso una combinación mixta como es el caso de zumos Juver.

Bienvenido a este espacio donde hemos recogido recetas con un componente muy nuestro: los zumos de frutas. Nos gustaría ver crecer esta sección con tus aportaciones. Queremos, por lo tanto, invitarte a que compartas con nosotros alguna receta propia que incluya entre sus ingredientes zumo de fruta. Todas aquellas recetas que se publiquen serán premiadas con un regalo sorpresa para tu cocina<sup>13</sup>.

El consumidor desvela a la empresa el servicio que le brinda el producto.

6. Internet esta creando páginas web de empresas para atraer al cliente en foros de información sobre productos de la empresa. Así San Miguel crea una ciudad virtual. Esta estrategia de advertising se utiliza para dotar al cliente de un valor añadido. La marca tenía un problema de comunicación con el usuario final del producto, ya que San Miguel cuenta con una cadena de distribución larga, entonces buscó una solución innovadora, contactar con él virtualmente. Las estrategias de comunicación que ofrece esta página web son: relaciones, juegos, música, videos, spot, guías. Establece un lazo de unión entre empresa y consumidor. Han creado una ciudad virtual donde se relacionan todos los consumidores de cerveza, incluso puedes mandar un vídeo musical a tus amigos para que entren en San Miguel City. De esta manera la empresa contacta con posibles nuevos clientes. Esta ciudad virtual es un sistema de información para la empresa sobre los hábitos, los gustos, las preferencias de producto de los consumidores objetivos. Esta estrategia tiene una peculiaridad con respecto a las tradicionales, la comunicación a tiempo real con el cliente. Empresa y cliente charlan en directo frente a un anuncio publicitario en el que el cliente sólo ve un cortometraje sin poder opinar.

Heineken es pionera en información sobre actos musicales, con su programa Heinekendirecto. Este marca un desarrollo clave para la empresa, sus bases de datos ya no se limitan a información, difícil y costosa del exterior. La empresa abre una ventana a las tendencias del mercado, con un coste mínimo y una información de primera mano, en la cual descubrir sus defectos y virtudes en tiempo presente, antes que el mercado los convierta en fallos inviables y muy costosos.

Los negocios virtuales aventajan o los tradicionales a un ritmo muy alto.

Un caso singular es la banca virtual creada por el grupo Ing Direct:

En España, el Grupo ING está presente desde 1978 a través de la prestigiosa compañía aseguradora ING Nationale-Nederlanden, con cerca de medio millón de clientes.

Con una plantilla de 300 empleados, ING DIRECT gestiona en España 6.000 millones de euros de 600.000 clientes. Cuatro años después de su lan-

---

<sup>13</sup> <<http://www.juver.es>> [Consulta: 15 de Octubre de 2003].

<sup>14</sup> <<http://www.ingdirect.es>> [Consulta: 23 de Octubre de 2003].



zamiento, ING DIRECT se ha consolidado como 8º banco del ranking español por depósitos de ahorro<sup>14</sup>.

Los terminales de venta ya no sólo se limitan a los propios establecimientos de la empresa, se conectan distribuidores, transportistas, comerciales y la logística mejora a pasos de gigante con un bajo coste, la transmisión de mensajes vía Intranet o Internet es barata y efectiva. Internet revoluciona los elementos del ciclo comunicativo: el emisor, el receptor, el mensaje, el código, son actos reflejos, al igual que el ciclo psicológico de los deseos se convierte en necesidades e instantáneamente en un producto real e idóneo, en una demanda efectiva y rentable. Se corrobora en el nuevo eslogan de vodafone (Octubre, 2003): “Móvil es la vida, móvil es vodafone”.

En el argot empresarial se diría o te mueves o te mueven.

Así lo refleja el grupo Inditex, La singularidad de nuestro modelo de gestión, basado en la innovación y la flexibilidad, y nuestros logros, han convertido a Inditex en uno de los mayores Grupos de moda a escala mundial<sup>15</sup>.

Las informaciones recogidas por la empresa siguen un proceso, (Ramos Simón 2003, p.199), que conduce a tomar una decisión podría estructurarse en los siguientes pasos:

- Elaboración de premisas.
- Identificación de alternativas.
- Evaluación de alternativas en términos de la meta deseada.
- Elección de una alternativa, es decir, tomar una decisión.

La información se puede recoger de tres técnicas observación, fuentes primarias y secundarias. Este proceso estudiado por Ramos Simón, es una metodología científica racional, genera conocimiento para la empresa, depura la información obtenida y la convierte en productos o servicios rentables para la organización. Estas alternativas deben ser estudiadas por un conjunto de ejecutivos designados especialmente para la materia y procedentes de diferentes ramas del saber, por tanto de los diferentes departamentos de la empresa, dirigidos por una metodología que extrae conocimiento. Un análisis de la situación, de la información disponible tanto interna como externa elabora unas premisas, estas les llevan a elegir, identificar unas alternativas según su segmentación y el posicionamiento que tienen o quieren ocupar en el mercado. El paso siguiente es la evaluación de las alternativas en términos de las metas a cumplir según sus previsiones. De esta forma se obtiene un pronóstico sobre las principales informaciones válidas, que a su vez, son conocimiento para la empresa, unos objetivos que le hacen tomar una decisión estratégica acertada que debe ser comunicada a todos los departamentos a través de resúmenes y estudiada por las personas directamente encargados de convertirla en real. Todas estas fases tienen que ser controladas periódicamente ya que la conexión en falso de un polo puede oscurecer un proyecto rey.

---

<sup>15</sup> <<http://www.inditex.com>> [Consulta: 17 de Octubre de 2003].

7. Las organizaciones disponen de un departamento clave para su crecimiento, el comercial, pero el servicio de este no es siempre el adecuado. Esta división esta formada por un conjunto de colaboradores con una amplia información sobre clientes, que debe ser computerizada de forma especializada en la base de datos general de la empresa donde estén registrados todos los clientes, su meta es fidelizarlos. Para ello deben dialogar y aconsejar a sus compradores, conocer todas las fases que sigue el producto hasta su venta final, analizar sus posibles deficiencias, charlar sobre mejoras adecuadas del producto o servicio. Sus opiniones son indispensables para que nuestro servicio mejore hasta alcanzar la perfección. El registro de sus peculiaridades por el comercial proporciona una información vital para la empresa sobre preferencias de productos, precios, envases, utilidades y lo que es más importante, en caso de perder al comercial la empresa no produciría un corte de suministro al cliente debido a que el nuevo comercial no lo conoce, la información almacenada le sirve de carta de presentación. La globalización llega al mundo empresarial, la organización abre sus puertas a otras empresas para enriquecerse colaborando de forma especializada. Esta alianza trabaja por intereses comunes, crear un periodo económico expansivo para sus organizaciones. La tarea fundamental del departamento comercial es la venta especializada, es decir, subir los beneficios de la empresa resolviendo problemas al cliente. La radio es una alternativa muy válida, según demuestran las tendencias del mercado, se escucha en el camino hacia el trabajo, en los atascos, en el trabajo, mientras hacen las labores las amas de casa. Hay que detectar en que dial está el público objetivo, este medio es barato, llega a una audiencia segmentada y los grandes entendidos en este medio dicen que la radio se ve, la imagen la evocan las palabras. Muchas grandes marcas han optado por este medio como la cerveza mejicana Coronita, la O.N.C.E., MoviStar etc. La inversión en los medios de comunicación especialmente Internet es la mejor ayuda para este departamento ya que beneficia a la empresa en fiabilidad, fama, conocimiento, seguridad...

Tecnologías como Intranet pueden ayudar a este profesional a cerrar ventas eficaces en un tiempo record. Tener en su mano la conexión en directo con todos los departamentos de la empresa y disponer de conocimientos de Marketing, de contratos, de servicio post-venta, logística..., dan al futuro cliente un conocimiento específico que le convence. Un comercial es una fuente de información de la empresa viva, la competencia irá a su caza y captura para extraerle información, es un empleado a cuidar y un valorar en alza para la empresa.

Aumentar la cifra de ventas de la empresa sin tener en cuenta las necesidades reales del consumidor crea pobreza e incluso la pérdida de un cliente interno. Entiéndase cliente por proveedor. La cooperación entre cliente y empresa crea una fase expansiva. La empresa obtiene un producto o servicio estrella y el cliente resuelve sus necesidades.

8. Una empresa cuando pierde un cliente debe saber, cuál es el motivo por el que éste ya no demanda sus productos o servicios, esta información es sustancial para evitar bajas potenciales. Un defecto contiene información, su estudio crea el diagnostico de la enfermedad de la empresa, su curación debe ser rápida si vemos que puede influir a otros clientes ya que el contagio puede ser inmediato. Solucio-

narlo a tiempo da una imagen de modernidad, de renovación, incluso, puede ser otro negocio fructífero para la compañía. El grupo Unilever presenta un desarrollo de producto fruto de una bajada en las ventas en su división de helados Frigo: Magnum mini es una mejora de Magnum normal, ya que el gusto del público es tomar una ración más reducida de helado, es una oportunidad de mercado fruto de las tendencias del mercado, consumir menos calorías, y por el que Frigo perdía beneficios. El rápido deterioro del disco de vinilo permitió el nacimiento del Compact Disc y el vídeo doméstico evolucionó en el DVD.

9. Muchos profesionales tratan primero de la satisfacción del accionariado como base para el crecimiento económico de la empresa, ellos ayudan al desarrollo de las empresas, pero los cimientos de una empresa deben ser sólidos, reales y sobre activos concretos, la ficción sobre el valor de la misma genera pérdidas. Una empresa puede optar por unirse a un grupo sólido empresarial para compartir su saber hacer “Know How”. Es positivo tener accionistas solventes que ayuden a la compañía hacia un crecimiento importante pero tiene que ir acompañado de un negocio real.

10. El ciclo económico es aprovechado por las empresas inteligentes, agrupándose en sectores de crecimiento. Estos grupos se abastecen mutuamente creando una alta rentabilidad empresarial donde los competidores colaboran mutuamente, empleados son gestores de su trabajo, y la adaptación al mercado es plena y fruto de la demanda especializada. Un ejemplo es Mahou y San Miguel que unen sus esfuerzos para relanzar sus marcas. Con una filosofía de cooperación y esfuerzo común:

— Excelencia:

Perseguimos la calidad, la excelencia y el rigor en todo lo que hacemos. Demostramos compromiso con nuestro trabajo, nuestros colaboradores y nuestra compañía.

— Integridad:

Actuamos con honradez e integridad. No hacemos negocios a costa de los demás sino buscando el beneficio común a largo plazo en nuestras relaciones.

— Trabajo en equipo.

Creemos en el trabajo en equipo y en la visión multidisciplinar. Evitamos las barreras funcionales y fomentamos el espíritu de colaboración entre todas las unidades de la organización<sup>16</sup>.

La cooperación entre personal de distintas compañías crea negocios fructíferos y da inteligencia a la organización. La cooperación entre distintas empresas ocasiona una expansión ilimitada. Hay muchos ejemplos como puede ser el grupo Unilever, el grupo Prisa, Kenkel...

Kenkel lo representa muy bien en su web con una imagen de cuatro manos enlazadas, la unión hace la fuerza.

---

<sup>16</sup> <<http://www.mahou-sanmiguel.com>> [Consulta: 20 de octubre de 2003].

Estas empresas reducen el número de proveedores, hacen negocio entre si, aminoran el número de problemas, trabajan con métodos parecidos y saben resolver rápido cualquier anomalía.

11. La segmentación de la demanda y el posicionamiento llevan a las empresas a convertirse en monopolios especializados en un hueco de mercado existente y no satisfecho. El mercado de los gays, de la tercera edad, de los hobbies... son nichos con una demanda en aumento, donde el precio no es un valor importante, ya que el servicio o producto no existía con anterioridad. Muchas veces estos nuevos sectores son variantes de los existentes con cualidades muy determinadas y definidas.

Un producto puede contener la esencia de varios productos, por ejemplo, un mayorista en viajes como es Condor desglosa una expedición en varias posibilidades de recorrido, los viajes se unen según las necesidades de la demanda.

Podemos hablar de círculos sociales concéntricos con unas características muy similares, unidos por relaciones familiares, estudios, aficiones, edades, clases sociales, ingresos, vacaciones, etc.

Chanel elabora un diagnóstico por Internet para ofrecer a cada cliente las cremas de cuidado facial específicas.

*Para establecer su perfil de piel, seleccione, en cada uno de los criterios, el nivel que le corresponda, avanzando en el sentido de las agujas del reloj<sup>17</sup>.*

Este diagnóstico ofrece un servicio de recomendación personalizado, segmenta al cliente individualmente, como un sastre elabora un traje a medida, como especialista en belleza le dice al consumidor y colaborador los productos específicos de belleza que necesita. Es decir, le depura la información al cliente sobre cuidado facial y le hace conocedor de sus carencias ofreciéndole una información de calidad. El sector de la banca calcula la cuota de tu hipoteca vía red para que conozcas la rentabilidad que obtienes. Hay cientos de ejemplos como el grupo Santander Central Hispano, el Banco Zaragozano, Ing Direct.

La información especializada es la clave para segmentar el mercado y conseguir un posicionamiento idóneo, elegido.

Volviendo al ejemplo de Inditex podemos concluir que la información especializada le ha llevado a la apertura de diferentes cadenas:

Zara, Pull and Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho, Zara Home.

Y las ha convertido en negocios rentables, con una economía saneada:

El común denominador si visitamos las empresas del grupo Inditex es la creación de lugares con ambiente para recrearse la gente. Son espacios donde pasear viendo las últimas tendencias.

La nueva apertura de un establecimiento Zara y Zara Home en Madrid el día 20 de Octubre de 2003 entre "Alberto Aguilera y Princesa, frente a El Corte Inglés. Tres plantas están dedicadas a Señora (baja, primera y segunda), una a niño (sótano), otra a caballero (tercera) y la cuarta a Zara Home<sup>18</sup>.

<sup>17</sup> <<http://www.chanel.com>> [Consulta: 21 de Octubre de 2003].

<sup>18</sup> <<http://www.zara.es>> [Consulta: 14 de Octubre de 2003].

Zara es un establecimiento especializado en la compra familiar, con la nueva apertura de esta tienda en Madrid parece haber una tendencia hacia convertir a Zara en una gran superficie. Sí observamos las principales ciudades españolas en concreto las avenidas principales tipo Gran Vía descubrimos que las empresas del grupo Inditex acaparan un cuarenta por ciento de los espacios comerciales ganando terreno a la grandes compañías. Superficie. También en Europa cuentan con sucursales en céntricas avenidas de las principales capitales.

Pull And Bear representa una generación de jóvenes urbanos de entre 14 y 28 años. Es ropa de precio asequible que refleja los gustos de los chicos en lo último en: deportes, música, arte.

Massimo Dutti, con más de 270 tiendas ubicadas en 23 países, es el resultado de un diseño universal que supera las fronteras para conectar con el hombre y la mujer de hoy, independientes, urbanos y cosmopolitas. Presenta una completa variedad de líneas, que van desde las más urbanas y sofisticadas a las más deportivas.

Estilos básicos y actuales realizados con tejidos de última generación, pero siempre prácticos, agradables y de calidad. Texturas discretas, tejidos naturales al cien por cien y mezclas innovadoras ofrecen como resultado una imagen impecable con la garantía del máximo confort<sup>19</sup>.

Massimo Dutti empezó siendo una tienda dirigida a hombres ejecutivos de clase media alta con una ventaja fundamental frente a la competencia, ropa formal pero cómoda debido a sus tejidos innovadores y de calidad, que ofrecen ir a trabajar con un gusto exquisito. La sociedad le da su puesto a la mujer, cada vez ocupa cargos de más responsabilidad, los movimientos del mercado han creado una sección especializada en ella como ejecutiva brillante, Massimo Dutti woman.

Bershka dirigida al público femenino más joven conjugando el ambiente de la moda, la música y el arte de la calle. Se pueden ver vídeos, leer revistas o escuchar CD's y comprarlos, es un establecimiento cuya estética es la cultura social joven del nuevo siglo.

Stradivarius refleja una manera joven de sentir las tribus urbanas la moda con una concepción dinámica y original, acercando a su cliente adolescente las últimas tendencias étnicas. Su ambiente musical y diseño corresponde con lo más actual del mercado. Cuentan con un precio económico.

En los últimos años el grupo Inditex se ha especializado en dos nuevos sectores lencería con sus establecimientos Oysho y artículos para el hogar con su división Zara Home que vende decoración y prendas textiles para la casa. Ofrecen precios competitivos con la experiencia del grupo y su filosofía de trabajo.

*En el último cuatrimestre del año 2003, la cadena abrirá una veintena de tiendas en algunas de las principales ciudades de España y Portugal<sup>20</sup>.*

---

<sup>19</sup> <<http://www.inditex.com>> [Consulta: 17 de Octubre de 2003].

<sup>20</sup> Idem. Inditex.

Inditex ocupa la posición séptima entre las principales cadenas de moda en el mundo, su éxito es el estudio del cliente, del mercado y sobre todo un posicionamiento efectivo fruto de la constante segmentación de mercados.

Las tarjetas de fidelización de clientes son otra fuente inagotable de información especializada sobre consumidores. Todas las grandes cadenas de alimentación las poseen: Mercadona, Eroski, Caprabo...

Otro negocio fruto de la segmentación son los mensajes que aparecen en los programas de televisión, tipo 5505 de "Crónicas Marcianas", éxito en ventas y a la vez una información hábil para hacer el programa al gusto del público. También aprovechan para hacer promoción de música y logos para el móvil.

12. El conocimiento de los clientes viene dado por el conocimiento del mercado donde estos operan, sus fluctuaciones en diferentes niveles, pasadas, presentes y futuras deben ser conocidas por la empresa para aprovecharlas en forma de crecimiento exponencial. Un fallo debe ser estudiado y comprendido para crear una innovación empresarial. La correcta y novedosa utilización de las nuevas tecnologías en las empresas son pilares de crecimiento para la empresa, que nos informan al momento de los movimientos de la compañía ya sea vía comercial, vía facturación, vía distribuidor o vía logística. Un error si lo invertimos se convierte en un beneficio sustancial para la empresa.

El mercado cambia hasta convertirse en virtual, las nuevas generaciones, gente de catorce hasta cuarenta años, los investigadores, los expertos, son su público objetivo que esta en Internet. Empresas como Ing Direct saben aprovecharlo con su banca en red, sin necesidad de sucursales.

Nuestra forma esencial de operar es a través del teléfono y de Internet. Esta forma de trabajar supone un gran ahorro de costes que nosotros trasladamos a nuestros clientes. Por eso podemos ofrecerte una rentabilidad tan elevada<sup>21</sup>.

El ahorro de local, personal, material de oficina, luz, teléfono, fax, ADSL, etc repercute en beneficios cuantiosos para la empresa. Si contamos que la comunicación en red es muy barata los gastos se reducen en aumento.

Su precedente más cercano y de éxito es Línea Directa Aseguradora, en unos minutos por teléfono asegura a miles de ciudadanos de forma garantizada. No es de extrañar si ambas compañías pertenecen al grupo Bankinter toda una garantía para el consumidor.

Kotler (2002, p.96) afirma que:

Una marca implica una relación entre un producto y un consumidor. La lealtad por la marca se desarrolla respondiendo a las expectativas del consumidor, o aun mejor superándolas, lo cual significa <<hacer feliz al cliente>>.

Las historias de las marcas forman una película en la mente del consumidor llena de sentimientos y recuerdos que sirven de aval para el mercado, este también

---

<sup>21</sup> <<http://www.ingdirect.es>> [Consulta: 22 de Octubre de 2003].

es el éxito de la unión de compañías, se suman sus experiencias positivas en la mente del consumidor formando el mejor cóctel.

Los acontecimientos políticos, naturales, religiosos, bélicos, festivos, etc., son cíclicos y su estudio genera oportunidades para la empresa. Las empresas constructoras saben mucho de ello, en caso de desastre tipo terremoto o guerra crecen sin límites.

Las obras sociales crean una imagen positiva en la mente del consumidor objetivo siempre que se adapten a sus posibilidades aunque hay empresas como Mercadona que piensan que encarece el producto. Que serían las Cajas de Ahorros si no invirtieran en su comunidad. El grupo Santander Central Hispano (Octubre 2003) colabora con Médicos Sin Fronteras para erradicar la Tuberculosis del tercer mundo.

Celia Chaín (2002, p.87) refleja el funcionamiento de una organización:

Una organización se divide o se estructura para hacer más efectivas y eficientes sus operaciones. Estas serán mayores cuanto mejor refleje una organización a través de su estructuración las actividades necesarias para alcanzar sus objetivos, cuanto sus directivos y restos del personal se adapten mejor a la realidad diaria y cambiante del entorno que les rodea, cuanto mayor y más efectiva sea la comunicación de datos y de información, y cuanto más se consigan acercan las posibilidades y las capacidades de sus miembros a los objetivos y fines de la organización.

La afirmación nos lleva a darle importancia a la delegación de las actividades empresariales en la totalidad del capital intelectual por parte del director de la empresa como medio de desarrollo y crecimiento garantizado. Nos refleja la importancia de tener inteligencia corporativa en los terminales de la compañía para adaptarse con prontitud a las necesidades del cliente y del mercado. Y a trabajar en unión para cumplir los objetivos que marque la planificación.

Estos doce puntos crean un ciclo económico para las compañías con una rentabilidad segura. Recomendaciones extraídas al respecto:

No perder de vista el mercado que desarrollará estos doce puntos en un futuro inmediato.

Aprovechar las tecnologías para extraer el conocimiento.

Fabricar lo que demanda el público objetivo.

Solucionar los problemas de forma fluida de modo que se conviertan en beneficios para la empresa.

Unir las empresas colaboradoras formando compañías sólidas.

invertir en los empleados para crear un capital intelectual que potencie a las compañías.

Revisar paulatinamente los planes de la empresa sobre un análisis de la situación.

Elegir los mejores proveedores y distribuidores para ayudarlos a crecer juntos.

El departamento comercial debe recoger la información de los clientes vía red, vender garantizado por Intranet. Tratarlo como uno de los departamentos clave en la empresa.

Siempre que sea posible apostar por negocios virtuales como clave del éxito, ya que reducen gastos cuantiosos y son el futuro.

Un director debe delegar responsabilidades hacia el capital intelectual.

Y por último y más importante recordar que el cliente es el que decide si nuestra empresa es rentable o no. Su estudio y sus movimientos en el mercado son la vida de la empresa.

Como conclusión dar la importancia que tiene a la siguiente idea: una etapa económica positiva se crea en la empresa. El conocimiento, Internet, la cooperación entre intelectuales de diferentes campos, las nuevas tecnologías y pensar en términos de Marketing (técnicas de mercado) permiten conseguir la rentabilidad empresarial plena. Son ejemplos válidos la inteligencia que desarrolla Unilever en todo su grupo y en su filiales Salto y Frigo.

Pilares de Frigo:

- Esfuerzo continuado para mantener un alto nivel de calidad e innovación.
- Estrategia de marcas claramente diferenciadas por el consumidor<sup>22</sup>.

Los factores de éxito de la marca Salto son:

- Profundo conocimiento del consumidor y de sus necesidades.
- Innovación.
- Alta calidad de los productos.
- Fuerte apoyo publicitario y promocional<sup>23</sup>.

El objetivo principal de Henkel Ibérica para el 2003 es “hacer la vida de las personas más fácil, mejor y más agradable a través de sus productos de marca y de sus tecnologías” y así hacer realidad la misión global del Grupo internacional Henkel sintetizada en su eslogan corporativo: “Henkel – A Brand like a Friend<sup>24</sup>.(Henkel una marca amiga)

Todos estos puntos dan como resultado:

El importante ahorro económico de la empresa al contar con conocimientos de calidad, que el cliente otorga, el conocimiento del mercado, las tecnologías, la colaboración entre profesionales de distintas especialidades y compañías. Así reduce sus errores, su esfuerzo y crea negocios rentables.

Unas organizaciones unidas y rentables crean un ciclo económico positivo en la comunidad en la que operan, por tanto un mayor bienestar social y una calidad de vida superior.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

CHAÍN NAVARRO, C.: Gestión de Información en las Organizaciones. Murcia: DM, 2000.

<sup>22</sup> <<http://www.henkel.es>> [Consulta: 23 de Octubre de 2003].

<sup>23</sup> Idem.

<sup>24</sup> <<http://www.henkel.es>> [Consulta: 23 de Octubre de 2.0003].



- KOTLER, P.: El Marketing según Kotler, como crear ganar y dominar los mercados. Barcelona: Paidós, 2002.
- LÓPEZ YEPES, J.: La aventura de la investigación científica. Guía del investigador y del director de investigación. Madrid: Síntesis, 1995.
- RAMOS SIMÓN, L. F.: Introducción a la administración de información. Madrid: Síntesis, 2003.
- ROS GARCÍA, J.: “El Centro de documentación como dinamizador de la empresa”. *Revista General de Información y Documentación*, 1998, 8:8.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS DIGITALES**

- <<http://www.dooyoo.es> > [Consulta: 23 de Octubre de 2003].
- <<http://www.unilever.es> > [Consulta: 23 de Octubre de 2003].
- <<http://www.ciao.es>> [Consulta: 15 de Octubre de 2003].
- <<http://www.chanel.com>> [Consulta: 21 de Octubre de 2003].
- <<http://www.henkel.es>> [Consulta: 23 de Octubre de 2.0003].
- <<http://www.inditex.com>> [Consulta: 17 de Octubre de 2003].
- <<http://www.ingdirect.es>> [Consulta: 23 de Octubre de 2003].
- <<http://www.juver.es>> [Consulta: 15 de Octubre de 2003].
- <<http://www.mahou-sanmiguel.com>> [Consulta: 20 de octubre de 2003].
- <<http://www.rae.es>> [Consultado: 17 de Octubre de 2003].
- <<http://www.zara.es>> [Consulta: 14 de Octubre de 2003].