

marca®

La Revista de Mercadeo y Publicidad

Las fusiones bancarias
¿Qué beneficios nos traen?

Pág. 32

Turismo y Globalización

Pág. 37

Fusiones

¿alianzas con
visión de futuro?

ECR: Respuesta eficiente al
consumidor:
El lado de la oferta

Pág. 20

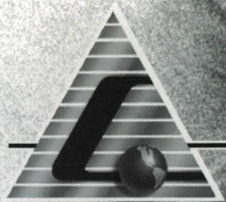


Lea Post-Test, la sección de las opiniones estratégicas sobre la publicidad nacional. Pág. 22

EL BANCO DEL NUEVO MILENIO

hoy contigo,
mañana con tus hijos

*Entraremos
Al Próximo Siglo,
Como Siempre Antes
Que Los Demás,
Porque Desde
Nuestra Fundación
Nos Hemos
Preparado Con
Tecnología De Punta,
Servicios
Y Productos De
Vanguardia, Lo Que
Nos Ha Convertido
En El Banco De
Mayor Y Más Seguro
Crecimiento...*



**BANCO
CONTINENTAL**
Alcance efectivo

04 **Foro**
Los lectores opinan

06 **De Fondo**
Nota editorial



30 **Galería**
¿Por pisto o por gusto? Silvia Herrera Ubico confronta dos puntos de vista al adquirir arte.

Feedback
¡Esas personas difíciles!. Que Leticia Ma. Castro de Ruiz nos sugiere analizar.

En portada

08 **Fusiones.** *¿Alianzas con visión de futuro? Las relaciones empresariales de cara a la globalización.*

16 **Ventajas Competitivas de Guatemala**
¿Qué nos diferencia internacionalmente?

Remarcas
Frases célebres para meditar

18 **Brainstorming**
Hablando al oído de los Ejecutivos de Cuenta Junior. Gloria D. de Tobar da recomendaciones encaminadas a alcanzar la eficiencia

19 **RRPP**
El discurso político en época de transición. Klara Campos de Morales nos ofrece un enfoque actualizado sobre la época electoral

20 **Freelance**
ECR, Respuesta Eficiente al consumidor. Un factor básico en la oferta: Reabastecimiento eficiente.

22 **Post-Test**
Análisis de comerciales de TV, radio, prensa y vallas por creativos y mercadólogos.

24 **A mano alzada**
Sergio Quemé dedica la sección a los Pequeños departamentos de paginación
Muestreo
¿Piensa usted estratégicamente? Responda este cuestionario y averíguelo.

25 **Zona de Mercadeo**
Karen Steele nos presenta Un Caso de Mercadeo Social Local, para aprender de él.

26 **Freelance**
Rosy de Zúñiga propone Un plan de previsión en la planificación turística

28 **P.O.P.**
Alex Guzmán López nos habla de Un cliente, un socio, un amigo, en esta sección dedicada a las ventas.

31 **Desde el Bufete**
El CARPIN. El Sistema de Registro de Marcas que Juan José Samayoa presenta.

32 **Hablemos de Finanzas**
Carlos Enrique Pinto habla sobre las Fusiones Bancarias/ ¿Qué beneficios nos traen?

34 **Actualidad**
Los eventos más destacados del mes.

36 **Estadísticas**
Ruido publicitario de febrero y Top Ten. Las marcas más recordadas.

37 **Internacionales**
Turismo y Globalización. Mariano Chirivella Caballero, Director del Master de Turismo más antiguo de Europa, escribe especialmente para marca®

40 **Biblioteca**
Cuestión de siglos o la publicidad en tiempos del Rey Arturo, según Delia Quiñonez de Tock.

Briefing
Los títulos que no pueden faltar en su biblioteca.

41 **Horas Extras**
Un mundo aparte presenta el libro Arte Naïf en Guatemala y mezcla un buen coctel para acompañar su lectura

42 **Análisis**
El gerente del nuevo milenio, Marcela Valdeavellano discurre sobre un nuevo perfil empresarial.



Felicitaciones por cambio de imagen

Pude notar en la última edición de su revista **marca®** (No.18 - marzo) un cambio drástico tanto en la forma como en su fondo, y por ello los felicito. Quiero comentarles que lo mejor es que este giro de 90 grados fue para darnos un producto más variado.

Lo importante es que en este número el énfasis se puso en el mercadeo más que en la publicidad, como sucedía frecuentemente, y esto lo aplaudimos quienes trabajamos en mercadeo y no pertenecemos al gremio publicitario.

Esto no quiere decir que no sea excelente su sección *Post - Test*, donde los análisis de la publicidad nacional nos apoyan en la elección de mejores formas de realizar nuestros mensajes. Asimismo, *Catársis*, cuando se publica, es una sección interesante para conocer el punto de vista de los creativos. Sin embargo, las nuevas secciones dedicadas al mercadeo en todas sus aplicaciones, me hacen pensar que también serán de mucha utilidad tanto para los publicistas como para cualquier persona que se desempeñe en el mercado nacional.

Nuevamente, felicitaciones y espero continúen sorprendiéndonos con su estupenda labor.

Lorena López
Directora Editorial
MedPress

He desarrollado proyectos bajo esta filosofía/técnica y he logrado grandes satisfacciones.

A corto plazo se hace notar tremendamente, ejemplo: en comunicación tributaria. Además, en promulgar la ley del consumidor: **AQUI POR LEY LOS MERCADOLOGOS TENDRIAMOS QUE EXIGIR NUESTRA PARTICIPACION / ESPECIALIZACION EN SU CATEGORIA.**

Bueno ese es otro tema, que exhorto a la revista **marca®** a tomar en cuenta, ya que somos en Guatemala alrededor de 60 mercadólogos titulados que bien tendríamos que mediar entre producto, plaza, precio, promoción, y las cinco C; para apoyar a la iniciativa privada y los derechos del consumidor con bases firmes de mercado y de los derechos mercantiles del código civil.

Atentamente,
Norma Patricia Garnica de Bolaños
Mercadóloga colegiada No.5607

(versión: "guardarlo"), lo que no se tomó en cuenta fue que el comercial no busca enfatizar el plus de Mazda, sino va orientado a generar un "link" entre la marca Mazda y la distribuidora Didea, para lo que ha sido muy efectivo, por otro lado no está demás hacer mención al hecho de que este comercial fue sometido a un pre-test por una firma de investigaciones para verificar que lograra su cometido.

Por otro lado el concepto de la "propuesta única" en posicionamiento nos dice que si estamos en una etapa de reubicación de la marca debemos concentrar o enfocar nuestros esfuerzos en un sólo punto sobre todo en el medio radial que presenta la desventaja de la fugacidad, para que no pase desapercibido, lo cual obviamente se logró en el caso del Sr. Marroquín (quien emitió la crítica).

Tal vez una llamadita a la agencia no hubiera estado demás antes de emitir un juicio...para hablar de estrategia...digo.

Atentamente,
Lic. Antonio Rivera
Director Creativo
Publinet Publicidad

Cuestión de estrategia ... Mi estimado William

Es obvio que criticar un comercial cuando se desconoce por completo la historia de la marca, los estudios de mercado previos al proceso creativo, o el brief del cliente resulta muy difícil, porque nos vamos a la crítica superficial. Comparto los criterios básicos en cuanto a que se podía hablar más del carro en el anuncio de Didea

Fe de erratas:

La Licenciada Blanca López del Banco de Occidente, nos llamó por teléfono para aclararnos que en la separata del Kin de Oro (**marca®** No. 17, febrero de 1999) se lee en la página 6: "Nuestra primera entrevistada fue Blanca de López, gerente de Banca de Consumo del Banco de Occidente" ... cuando verdaderamente se desempeña como Gerente de Imagen y Posicionamiento, por lo que le pedimos disculpas, haciendo la aclaración pertinente.

Adepta al Mercadeo Social Una carta a Karen Steele

En relación a tu artículo y respondiendo a tu inquietud, definitivamente para mí es un instrumento con el que contamos para remediar los conflictos sociales que padece nuestra comunidad.

Escribanos...

Foro está a su disposición para aportar sugerencias a nuestra revista, comentarios a la publicidad y el mercadeo y opiniones diversas.

Revista Marca
20 Calle 18-23 Zona 10, Edificio Plaza Buró, nivel 3 oficina 303
PBX/FAX 366 2635

TELE



DIARIO

**Lunes a viernes a las 12 del medio día
lunes a viernes 6 de la tarde,
sábado 6 de la tarde.**

VÉALO POR



Cuando pedimos un cambio en todos los órdenes de la vida, lo que buscamos realmente es una oportunidad.

Cuando leemos a Klara Campos, en la sección de RRPP, exhortando al cambio en las estrategias electorales tradicionales en Guatemala, para que se basen en las expectativas reales de los electores, de las que los partidos aún no se han percatado; o cuando Derek Steele, en su artículo sobre el ECR, enfatiza en que el mercadeo moderno se centra en el servicio al consumidor, comenzamos a notar que el foco se desplaza rápidamente hacia la necesidad de cambio en el "estilo" de hacer mercadeo en nuestro país. Ya en el tema de portada, verificamos que este es un imperativo para ser competitivos internacionalmente, y la editora de esta revista concluye, al cierre de la misma, que es imprescindible modificar la tradicional práctica gerencial en nuestras empresas.

Cualquiera que tenga "visión de futuro", advierte que la globalización nos exige, sin lugar a dudas, un cambio en la gestión mercadológica y empresarial habitual entre nosotros, los guatemaltecos. Esto incluye el salto hacia la actitud proactiva, enfocada hacia la resolución de problemas, para dejar atrás la mentalidad burocrática, de "entretener la nigua", como decimos, abandonar la costumbre de dejar todo para mañana, porque los tiempos que corren ya no permiten retrasos, excusas o justificaciones de ningún tipo. También debemos comenzar a pensar regionalmente, para aprovechar las ventajas que esto implica, porque los localismos reducen nuestro campo de acción y por ende, nuestras probabilidades de éxito.

Por otro lado, Gloria D. De Tobar pone el dedo en la llaga, cuando en la nueva sección *Brainstorming*, insta a los nuevos ejecutivos "a pensar". Y es que "pensar" es un hábito que se aprende a través de la investigación, del hambre de conocimiento; y el conocimiento es la moneda de cambio en un mundo que depende cada vez más de la información. "Sin conocimiento no hay futuro", asevera Alvin Toffler en su primer libro, "El Shock del Futuro".

Ese es el motivo por el que en todas las secciones de su revista **marca®**, "el conocimiento" es el valor fundamental, el corazón de cualquier iniciativa hacia el éxito: nuevas tendencias, nuevos puntos de vista, nuevas tecnologías, nuevas soluciones a viejos problemas, en todos los sectores productivos de nuestra sociedad. Cuestionar lo que existe para afinar, para depurar, es la consigna. Post-Test es una muestra de ello, entre las páginas de este medio especializado en mercadeo y publicidad. Esta sección, tan popular entre ustedes, nuestros lectores, nos brinda la oportunidad de evaluar la publicidad nacional, de cara a sus contenidos estratégicos y creativos, lo que se traduce en conocimiento para todos: publicistas, mercadólogos, anunciantes y consumidores en general.

Por eso es fundamental encarar el nuevo milenio con una nueva presencia de ánimo: aceptar el reto de abrir nuestro campo de entendimiento y de visión al desarrollo integral, porque si no somos capaces de asumir la responsabilidad que nos toca en hacer de Guatemala un país altamente competitivo, no seremos capaces de identificar las oportunidades que nos trae el nuevo milenio. ☺



Una publicación de Grupo Editorial
Cuatro, S.A

Consejo Editorial

Gloria D. de Tobar
Marcela Valdeavellano
Florentino Fernández
Roberto Leva
John Ocasio
Wilfredo Otálora
Derek Steel

Directora Editorial

Marcela Valdeavellano

Gerente General

Juan Carlos Marroquín

Coordinadora de producción

Rossana de Quinto

Redactora

Claudia Arqueta Quezada

Gerente de Producto

Gina Rosado

Suscripciones-Circulación

Lorena Gálvez

Fotografía

Rafael Silvestre

Diagramación y Diseño

Claudia Puente de Torres

Separación de color

AdPlex Américas

Impresión

AdPlex Américas

Redacción y Administración:

20 calle 18-23 zona 10. Edificio Plaza Buró, Nivel 3 - Oficina 303

Teléfonos: (502) 366 2595 - Fax: (502) 366 2595

E-mail: marca@infovia.com.gt

Valor del ejemplar: Q30.00 - Suscripción anual Q300.00

Los artículos firmados son responsabilidad exclusiva del autor y no reflejan necesariamente el pensamiento de **marca**.

DE EUROPA HAY ALGO QUE NO PODEMOS IMPORTAR,



PERO SÍ PODEMOS IMPORTAR TODO LO DEMÁS.

Con el servicio Import-Express de DHL, usted obtiene las mayores ventajas:

- Importación de paquetes y documentos desde cualquier país, pagando en Guatemala, con sólo dar su número de cuenta
- Trámites mínimos y mayor control de tiempo y costos
- Entrega segura de sus importaciones en la puerta de su casa u oficina
- Seguro de flete • Servicio de trámites aduanales.



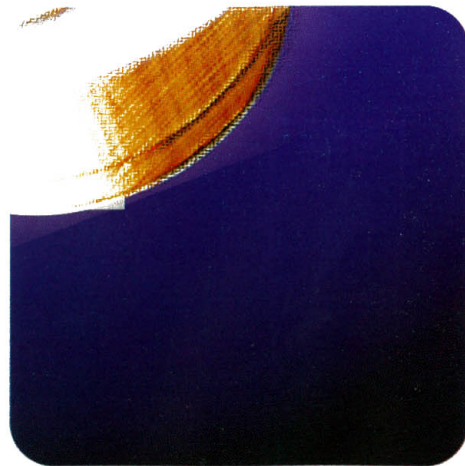
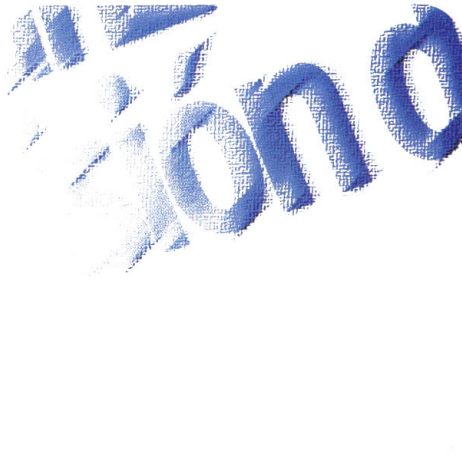
**FACILITANDO SUS
IMPORTACIONES**

Mayor rapidez • Mayor seguridad
Número internacional para usar con todos sus proveedores

El mundo llama a su puerta.



SU NOMBRE EN BUENAS MANOS.



Fusiones

¿alianzas con visión de futuro?



Las alianzas estratégicas son un fenómeno común en la naturaleza: la hormiga acacia vive en el árbol del mismo nombre, a cambio de erradicar a cualquier otro intruso que pueda dañar a su anfitrión. El colibri se alimenta del néctar de las flores a cambio de favorecer su polinización y el ser humano ha concluido que dos cabezas piensan siempre mejor que una, por lo que desde el principio de los tiempos ha establecido acuerdos estratégicos que fortalecen su posición política, geográfica, social, pero sobre todo, económica.

Los matrimonios por conveniencia entre miembros de la realeza hicieron posible el surgimiento y consolidación de un imperio en el que no se ponía el sol, como el de Carlos V de Alemania y I de España, quien heredó a su hijo Felipe II, la potencia más poderosa del planeta de aquel entonces, en 1556. La necesidad de unir dos fuerzas para lograr una más enérgica, ha sido una constante en la historia de la humanidad. Tanto es así, que en la misma persecución de esa gran fuerza, descubrió la reacción nuclear producida por la unión de dos núcleos ligeros que dan lugar a un núcleo más pesado, con gran desprendimiento de energía, como el que tiene lugar en el sol y las estrellas, fuente de la energía estelar pero también fundamento de la bomba de hidrógeno: la fusión. Es así como puede utilizar esa fusión para autodestruirse o para generar beneficios incalculables a la sociedad, como la medicina nuclear. ¿Sabrá emplear prudentemente esa energía?

Matrimonios post-industriales

Cuando la economía "basada en las chimeneas", como la llama Alvin Toffler, pasó a la economía computarizada, ésta exigió grandes transferencias de poder, razón por la que se ha generado en todo el mundo esa gran cantidad de reestructuraciones económicas e industriales. Las fusiones, las absorciones, las operaciones especulativas, las adquisiciones, las compras de activos a través de la venta de acciones y las "recompras" de empresas, han sido titulares del día a día a partir de la década de los ochenta en Estados Unidos, Alemania, Holanda, Reino Unido y Francia.

Desde 1900, no se producían cambios tan drásticos en el panorama empresarial: para 1988 ya se habían dado 3,487 adquisiciones o fusiones que sumaron US \$227,000,000.00. Y en 1989 se batieron todas las marcas, hasta entonces, con la absorción RJR-Nabisco, por US \$25,000,000.00.

A 1998 se le denominó "el año de las megafusiones" (FORTUNE Americas, 20 de enero de 1999) las que representaron US\$1,679,622,200.000 millones.

La mayoría de estos "matrimonios" se ha llevado a cabo en la propia casa de los contrayentes: Estados Unidos. Pocas empresas de otros países se han sumergido en esta euforia "matrimonial", que de cualquier manera casi siempre cuenta con uno de los contrayentes de nacionalidad norteamericana: Daimler-Benz, alemán, se fusionó con Chrysler; la japonesa Bridgestone adquirió la Firestone Tire & Rubber; Sara Lee se "merendó" a la compañía holandesa Akzo; y Sony (Japón) adquirió la Columbia Pictures. Paralelamente, la furia de estas "uniones por

conveniencia" se había apoderado de la Unión Europea, con el fin de fortalecer un frente común ante Japón y E.U.: Cadbury Schweppes del Reino Unido se hizo de la Chocolat Poulain, francesa. La editorial Hachette, de Francia, compró la Grolier de E.U. y el año pasado la British Petroleum y Amoco se fusionaron.

Este año las alianzas repuntaron con el U.S. Postal Service (Servicio Postal de E.U.) quien anunció su unión con DHL Worldwide Express Inc., "para mejorar ostensiblemente el servicio al consumidor", declaró John Kelly, Vicepresidente del Expedited/Package Service del USPS.

Sin embargo, no todas las alianzas, fusiones, absorciones y adquisiciones tienen el servicio al consumidor como base de su estrategia, casi todas se sustentaron inicialmente en una explotación especulativa de estímulos financieros o fiscales, pero la raíz verdadera de este espasmo de reorganizaciones empresariales radica en la lucha desesperada por afrontar y superar la revolución de información y tecnología que se cierne sobre su estabilidad, así como la reestructuración de los mercados aunada a otros cambios colaterales, porque nunca como ahora, desde la Revolución Industrial, el mundo empresarial se había encontrado ante una mayor conmoción.

América Latina también se quiere casar

De 1997 a 1998, en América Latina se efectuaron quince "enlaces", entre los que podemos citar los más significativos: Mobil de E.U. se unió a Veba Oel, Lagoven, compañía petrolera alemana-venezolana; SPC, de México, y Lucent Technologies



de E.U. unieron sus destinos en el ramo de las Telecomunicaciones; *Hicks, Muse, Tate & Furst* de E.U. se alió al *Grupo Cisneros* de Venezuela en el área de Medios; *Imsa* de México se asoció a la *Companhia Siderurgia Nacional* (CSN) de Brasil en el campo de la siderurgia; y *Agencia Estado de Brasil* pactó con *Notimex* de México en el terreno de Agencias de Noticias.

Ya en 1980, el *Grupo Gerdau* de Brasil había salido de compras siderúrgicas fuera de su país. Ese año adquirió la siderúrgica *Laisa* de Uruguay y hoy cuenta con siderúrgicas en Canadá, Chile y Argentina, su diversificación geográfica operativa es una de sus principales fortalezas estratégicas. Gerdau dice que su vocación internacional nació como reacción al entorno en que debía competir, ya que al ser su empresa privada, no contaba con los incentivos que el gobierno concedía a sus propias siderurgias. Su estrategia de compra descansa en la identificación de empresas que en ese ramo estén en déficit o sean baratas, y las pone a producir y a hacer dinero.

Pero sin una administración eficaz, todo lo demás sería de balde. La gestión administrativa de Gerdau cuenta con calidad global.

CEMEX, *Cementos Mexicanos S.A.* incursionó el año pasado en Asia para crear una red comercial internacional. En octubre pagó US\$91 millones por el 30% de *Rizal Cement Inc.*, de Filipinas y un año después adquirió el 14% de la empresa estatal indonesia *PT Semen Gresik*. ¿Por qué lo hizo en el Sudeste Asiático y no en América

Latina? Sobre todo tomando en cuenta la economía moribunda de esas naciones. La tercera mayor cementera del mundo responde que lo hizo porque en América Latina apenas tendría unos 10 millones de toneladas de capacidad, mientras que en el Sudeste Asiático están cambiando de manos 100 millones de toneladas.

En el negocio de autopartes, los mexicanos ingresan a Brasil de la mano de compañías norteamericanas multinacionales, fusionándose y adquiriendo empresas, y ya se encuentran entre las pequeñas y medianas empresas más rentables.

En Centroamérica, el *Banco de Cuscatlán*, el más grande de El Salvador y que figura entre los primeros cien bancos de América Latina, adquirió el *Banco Céntrica* de Guatemala, institución aprobada en enero por la Superintendencia de Bancos de nuestro país. Al ser consultado, Mauricio Samayoa, presidente del *Banco de Cuscatlán* en El Salvador, respondió que la estrategia responde a "la necesidad de unir esfuerzos para enfrentar con alta capacidad competitiva a las grandes empresas financieras internacionales que ya están incursionando en Centroamérica". Los propietarios de Cuscatlán tiene previsto crear una red centroamericana, la cual incluye el *Banco Céntrica* y la operación del *Banco BFA* en Costa Rica. No descartan tampoco la adquisición de otras entidades financieras en el país, "con el fin de ofrecer mejores opciones de inversión y crédito al público".

Nupcias en Guatemala

"Ya no es posible hablar de negocios sólo a escala local, la regionalización es inminente para poder competir con éxito en los mercados internacionales", afirma el Ingeniero Mario Jerez, director de PROGUAT. Coincide Claudia Arenas Bianchi, Directora de Comunicaciones del Grupo Taca, quien confirma que la alianza estratégica de las líneas aéreas centroamericanas: AVIATECA, de Guatemala, LACSA de Costa Rica, NICA de Nicaragua, TACA de El Salvador y TACA de Honduras, "permite a las líneas aéreas centroamericanas situarse como un bloque más competitivo en el dinámico mundo de la aviación comercial, ubicándolas como un solo bloque de aerotransportación, cuya marca, GRUPO TACA, puede lograr un mejor posicionamiento en los mercados internacionales y, por lo tanto, lograr fluidez en la comercialización de sus servicios, programas y

productos".

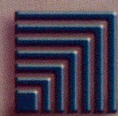
También CONTINENTAL y COPA unieron sus esfuerzos para competir en el área, mientras el GRUPO TACA firmó acuerdos de código compartido con AMERICAN AIRLINES y otros con SAM, AVIANCA y AEROFLOT, "que facilitan conexiones extraregionales, tanto con rentadores de autos como con operadores de turismo, de manera que con un solo contacto, el usuario pueda satisfacer todas sus necesidades" dice Arenas Bianchi. Y agrega: "El Grupo Taca se caracteriza por su orientación regionalista y de promoción de América Central como destino turístico. En ese contexto promueve en Europa programas especiales para conocer la región, tales como VISIT CENTRAL AMERICA, el cual cubre mediante un sistema de cupones diferentes países de la región; o bien el MAYAN AIRPASS que cubre los destinos del MUNDO MAYA en Guatemala, Belice, Honduras, El Salvador y México. " Jerez, de PROGUAT, asevera que en el renglón turístico es donde se han dado la mayor cantidad de alianzas - hasta la fecha-: "Barceló y Meliá han hecho inversiones aquí en Guatemala, Marriott se alió con los dueños del antiguo Hotel El Dorado y muchas otras relaciones similares se han concretado entre tour operadores".

María Isabel García, Gerente de Mercadeo y Ventas de Hotel Meliá Las Américas manifiesta que éste continúa siendo una empresa ciento por ciento guatemalteca. "El hotel buscó una alianza estratégica comercial con la corporación Sol Meliá, cadena hotelera europea, porque queríamos cambiar la segmentación que teníamos como cadena americana Crown, que era 80% de negocios y 20% de turismo. Sol Meliá nos dio la fuerza para que tuviéramos un equilibrio lógico y cambiar a 30% de turismo, que aumenta en vacaciones, así como en fines de semana, y 70% de negocios, que se puede mantener todo el año de lunes a viernes, lo que beneficia a Guatemala como destino".

Mario Jerez cree que en el sector financiero estamos viendo los primeros pasos encaminados a las fusiones y alianzas, porque "en un país como el nuestro, con 12,000,000 de habitantes, con los componentes demográficos y económicos que lo caracterizan, 37 Bancos son demasiados. Probablemente, ahora que Multibanco y BANCAFE establecieron una alianza estratégica,

"Ya no es posible
hablar de negocios sólo a escala local,
la regionalización es inminente
para poder competir con **éxito**
en los mercados internacionales"



 **BANCAFE**
GRUPO FINANCIERO DEL PAÍS

Usted, el motivo de nuestra unión.

Juntos conformamos la institución financiera más grande y sólida del país, pues contamos con **160 agencias bancarias a nivel nacional** en donde usted podrá realizar cómodamente sus operaciones bancarias.

Cada vez estamos más cerca de usted.

 **MULTIBANCO**
GRUPO FINANCIERO DEL PAÍS

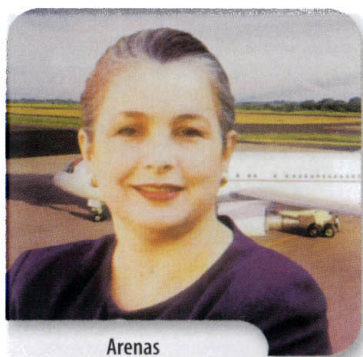


GRUPO FINANCIERO DEL PAÍS





Jerez



Arenas



García



Samayoa



Serrano

ocuparán el segundo lugar entre los Bancos de Guatemala, como el Grupo Financiero del País, el que más tarde, seguramente absorberá a Multibanco, aunque esto, sólo lo pueden decir las partes involucradas". Jerez considera que el verdadero concepto de alianza estratégica lo podemos ver mejor en el contexto de la globalización, en el que grupos empresariales ven la ventaja de aliarse con otras empresas, generalmente en un área geográfica distinta, para atacar mercados distintos. Él considera que la alianza estratégica que mejor ha visto llevarse a cabo en Guatemala es la de la empresa KORAMSA. Esta era en un principio, una organización con capital coreano y norteamericano, pero luego se estructuró como una empresa guatemalteca, con capital guatemalteco para servir al mercado de E.U. Al preguntarle cuál es la actitud de los guatemaltecos de cara a las fusiones, el dijo a **marca®** que "los empresarios lo ven como una situación externa, lejana. En Guatemala las tendencias en ese sentido son pocas y las empresas grandes no han visto la necesidad de fusionarse con otras de otros países, pero esta actitud irá cambiando en la medida que necesiten incursionar en mercados extranjeros para sobrevivir; el acceso a capital va a obligar a muchos a buscar aliados fuera del país." Arenas del Grupo Taca considera que para fomentar el ingreso de capital fresco a Centroamérica, no hay como el turismo, ya que cada turista es un inversionista en potencia, y añade: Entre los variados programas que manejamos para fomentar el turismo desde Europa y Norteamérica a la región, el segmento VFR (Visit Friends and Relatives), que es el flujo de centroamericanos que por diferentes motivos viajan entre E.U. y el istmo, es muy importante para incentivar los negocios bilaterales". Mario Jerez de PROGUAT concuerda con Claudia Arenas y se entusiasma hablando del I Foro de Comercio e Inversión entre guatemaltecos en los Estados Unidos y en Guatemala, que se llevó a cabo el 4 y 5 de marzo en Guatemala, en el Hotel Camino Real. La finalidad del Foro fue reunir a los empresarios y profesionales exitosos, guatemaltecos que viven en E.U. con los que operan aquí, de manera que ambos identificaran las oportunidades de concretar negocios y realizar inversiones conjuntas en nuestro país. Jerez califica esta actividad de "muy exitosa" y la primera de muchas otras por seguir, aprovechando el mismo concepto de VFR del Grupo Taca. Asimismo, recalca que ya PROGUAT ha recorrido 300,000

millas el año pasado, haciendo presentaciones de Guatemala, promoviendo el país y recabando información, porque "PROGUAT apoya las alianzas estratégicas dentro del proceso de internacionalización de Guatemala, como medio para que las empresas guatemaltecas alcancen competitividad internacional". Lo que confirmó el Vicepresidente de la República, Dr. Luis Flores Asturias, en un discurso del 31 de marzo del corriente año: "...en este sentido estamos interesados en que empresas guatemaltecas y norteamericanas, concreten fusiones, alianzas estratégicas, joint ventures, para que desarrollen nuevos o amplíen negocios ya existentes en Centroamérica"... Pero no sólo norteamericanas, opina Jerez, también europeas, asiáticas y latinoamericanas. "En Guatemala exportamos nuestra materia prima, nuestros vegetales, nuestras frutas, pero no hemos desarrollado una industria que agregue valor a esta materia prima. ¿Por qué no buscamos alianzas en Suiza, por ejemplo, para desarrollar una empresa chocolatera aquí? Somos el sexto productor de azúcar en el mundo y no tenemos ni una confitería de carácter internacional. Tenemos cacao, tenemos café pero ni siquiera en esas áreas tradicionales hemos hecho algún esfuerzo, casi no hay tostadoras de café... ¡ni con el banano hemos hecho nada! Urge visión de futuro e iniciativa para crecer en estas áreas, aún vírgenes en Guatemala".

Otro tipo de relaciones...

Mario Jerez explicaba que además de las absorciones, en las que una de las empresas pierde completamente su identidad, su sistema administrativo y sus estrategias de mercadeo, las fusiones son las maniobras en las que dos empresas unen sus recursos porque encuentran ventajas en fusionar sus operaciones, pero como en el caso de R.J.R. y Nabisco, no pierden su identidad y se vuelven más competitivas como aliadas estratégicas. Sin embargo, tal vez el tipo de relación con empresas internacionales más conocida en Guatemala, sea la de las AFILIACIONES. Esta es la modalidad que acostumbran las Agencias de Publicidad, no obstante, no en todas cumple los mismos objetivos ni se desarrolla de la misma forma. Para conocer más al respecto, conversamos con Isidoro Serrano, de LEO BURNETT y con María



Ocupar el terreno de la mente
eso se llama liderazgo.

PUBLICAR S.A.

'...no todas las megafirmas
van a continuar unidas,
algunas van a
'divorciarse'
por incompatibilidad'

José Aceña, de WACH'ALAL - TBWA.

Serrano indicó que la globalización obliga a las Agencias a tener presencia en la mayor cantidad de mercados posible, para brindarle un mejor servicio a sus clientes. *"Esta podría ser una de las razones por las que últimamente se han anunciado una gran cantidad de asociaciones entre Agencias guatemaltecas y otras reconocidas mundialmente. Solo en la Unión Guatemalteca de Agencias de Publicidad (UGAP), - entidad que él preside a partir del mes de marzo del corriente año - que cuenta con veintiséis socios, catorce tienen algún tipo de relación con alguna empresa multinacional"*.

En el caso de LEO BURNETT, Serrano expone que él realizó un contrato de compra-venta con LEO BURNETT, cuando se afilió a la misma. Según esto, LEO BURNETT terminará siendo dueña de su Agencia, pero no existe un plazo definido. Destacó también que una de las normas de LEO BURNETT *"es que sólo quien trabaje en la compañía puede ser socio de ésta. Por eso, tengo la función de Director regional para Centroamérica y Panamá"*.

En el caso de WACH'ALAL, una afiliación es *"como salir a bailar con la novia y ver si se tienen suficientes cosas en común para formalizar una relación a largo plazo"*, dice María José Aceña, *"pero asociarse es casarse con ella. Nosotros nos casamos con TBWA, porque vendimos una pequeña parte de nuestras acciones para concretar la*

asociación. Si la relación prospera y se fortalece, ésta absorberá otro porcentaje de acciones, pero la intención es que WACH'ALAL conserve su mayoría accionaria".

En relación con las oportunidades que tanto COMUNICA como WACH'ALAL encuentran en estar asociadas a Agencias internacionales, tanto Serrano como Aceña convienen en que la facilidad de tener acceso a los medios de investigación, sistematización e información de estas compañías multinacionales es esencial para apoyar efectivamente a sus clientes. Sin embargo, Aceña aclara que las afiliaciones no son garantía de mayor calidad en el trabajo, *"ya que hay muchas agencias locales que cuentan con una creatividad superior a la de grandes Agencias internacionales, simplemente porque se lo han propuesto y no han inventado excusas ni se han puesto límites para lograrlo"*.

¿Fusiones con visión de futuro?

La percepción de María José Aceña, en relación con la calidad creativa *"superior a la internacional"* que encuentra en algunas Agencias de publicidad *"luchadoras"* en Guatemala, es considerada como una visión optimista por los miembros internacionales del jurado de los premios Jade, entrevistados por **marca®**. Raúl Menjivar, de Lou Porta, específicamente, expresó que la calidad creativa de las Agencias nacionales no puede equipararse a la internacional porque está en una etapa pre-adolescente, en la que falta mucho trabajo, cultura general y sobre todo, respeto al consumidor. Él piensa que la excusa del *"consumidor analfabeta"* que algunos le han dado, no es válida para explicar la aún inmadura expresión creativa del publicista guatemalteco, *"ya que la mejor publicidad, la memorable, es más sensorial y emocional que racional."*

Tal vez Menjivar ve en ese respeto al consumidor, que él cree ausente en nuestra publicidad, el paso necesario hacia la globalización, hacia el nuevo milenio, hacia el futuro. Un poco como Jerez de PROGUAT también advierte, que en todas las áreas productivas del país hace falta *"un cambio de estilo"*, como reflejo de nuestras necesidades que también han cambiado. Precisamos de *"los guerrilleros empresariales"*, tan caros a Jay Conrad Levinson, el gurú del Marketing Estratégico, esos que como Jack Welch de General Electric, desmantelan grandes gigantes y vuelven a darles forma. Y esta *"nueva actitud"* es fundamental a la hora de negociar

alianzas o fusiones con empresas internacionales, ya que el cierre del trato depende actualmente más del conocimiento que del fajo de billetes. El financiero norteamericano Robert I. Weingarten sostiene que *"a determinado nivel, resulta más fácil obtener el dinero que los conocimientos prácticos pertinentes. El conocimiento es la verdadera palanca del poder"*.

¿Y en lo que respecta al futuro de los oligopolios internacionales que se están formando a través de las fusiones? Obviamente, como en toda relación, no todas las megafirmas van a continuar unidas, algunas van a *"divorciarse por incompatibilidad"* y otras, porque el mercado previsto se esfumó entre los rápidos cambios globales. Por otro lado, el hecho de ser más grandes no es sinónimo de triunfo, situación que confirmaron los norteamericanos en Vietnam y los soviéticos en Afganistán. La clave está en conocer las relaciones y no sólo las estructuras, con el fin de poder determinar cómo se va a distribuir el poder en cualquier sector o economía. Además, existe un fuerte movimiento paralelo que en lugar de cohesionar monstruos empresariales, fomenta la disgregación de empresas en unidades menores, formando una constelación de pequeñas empresas. Esto nos conduce a comprobar que en el futuro no existe un único modelo, sino que son las dos tendencias opuestas las que veremos fundirse en una nueva síntesis.

Y mientras tanto, para esos visionarios y atrevidos empresarios guatemaltecos que desean inscribirse en el mercado internacional a través de fusiones y alianzas estratégicas con empresas afines, PROGUAT ofrece toda la asistencia por medio de su Ventanilla Única para las Inversiones (VUPI). Mario Jerez especifica que PROGUAT cuenta con múltiples sistemas de inteligencia que le asisten en la identificación de inversionistas extranjeros interesados en establecer relaciones con otras empresas guatemaltecas, *"entre éstos se encuentran los organismos multilaterales, así como la red de Agregados Comerciales en Inversión y Turismo, PACIT y las Embajadas del país alrededor del mundo. Hemos trabajado muy de cerca en la selección y capacitación del personal idóneo para recabar rápida y eficiente información que sea de utilidad para el empresario nacional"*. Así que, lo que resta, es aguardar a las buenas noticias de próximas uniones con una verdadera visión de futuro. 





Distribuidor
Autorizado

**HAY UN SÓLO ACCESORIO
QUE APPLE NO FABRICA.**

AÚN.

Todos los demás con repuestos y servicio Macintosh, encuéntralos sólo en el único Centro Apple de Guatemala:



JL Betancourt

PBX: 3329450 www.jlbetancourt.co

Las Ventajas competitivas de Guatemala

- El inversionista extranjero cuenta con los mismos derechos y obligaciones que el nacional, disfrutando de idéntica protección constitucional
- No existen restricciones para repatriación de capital
- No hay límites a la inversión extranjera, títulos de propiedad de individuos o corporaciones extranjeras (sólo en casos de seguridad nacional)
- No existen requisitos obligatorios de inclusión de guatemaltecos como socios, accionistas, o ningún otro tipo de cuota laboral para invertir en el país
- Eliminación de doble tributación para inversionistas extranjeros
- Garantías constitucionales salvaguardan la propiedad privada
- Cercanía geográfica al bloque de NAFTA, el mercado de consumo más grande del mundo (380 millones)
- Punto estratégico de entrada a Centroamérica (con un mercado de consumo de 32 millones)
- El mercado más grande de Centroamérica: (representa un tercio de su población: 10.8 millones de habitantes)
- Modernas facilidades en los puertos del Atlántico y Pacífico
- Autopistas conectando tanto los puertos del país como todas las fronteras terrestres
- Moneda estable. En 1990 la tasa de cambio era US\$1.00 = Q5.00. En 1998 la tasa de cambio fue de US\$1.00 = Q6.60
- Crecimiento económico sostenido: de 3% - 5% desde 1986
- Economía con predominio del sector privado (produce 84% del PIB)
- Acceso preponderante a los mercados de Estados Unidos de Norteamérica y Europa por medio de tratados como el Sistema General de Preferencias y la Iniciativa de la Cuenca del Caribe (CBI)
- Miembro fundador de la Organización Mundial del Comercio (OMC)
- Miembro de la Corporación Privada de Inversión de Ultramar (OPIC) y de la Agencia de Garantía de Inversiones Multilaterales (MIGA)
- La fuerza laboral más grande de Centro América (3.4 millones de trabajadores mayores de 18 años de edad)
- Política de Cielos Abiertos
- Incentivos para la industria de la maquila
- Más de 300 microclimas, ofreciendo una de las bases más variadas para la agricultura en el mundo
- Recursos de agua y ricas reservas minerales (petróleo, níquel, plomo y cobre)
- Potencial ilimitado para la industria del turismo
- Un sector privado sofisticado y bien organizado con conocimientos y capital
- Seis universidades académicamente fuertes, equiparadas a prestigiosas universidades en el exterior
- Centros de educación escolar bilingüe (inglés, francés, alemán, italiano, chino, etc.) con equiparación curricular en esos países
- Restaurantes, hoteles y diversión de clase internacional
- Los mejores centros comerciales en la región centroamericana

Los interesados en promover alianzas estratégicas, pueden llamar a los teléfonos 2383333 y 2380456, enviar un fax al 2515055, escribir a info@proguat.org o visitar las oficinas de PROGUAT en la 8ª. Ave. 10-43, zona 1.

Remarcas



Una idea no es responsable de la persona que la piensa.

Don Marquis

La responsabilidad es como una cuerda estirada. Sólo se le ve el medio, porque sus puntas se pierden en la distancia.

William McFee

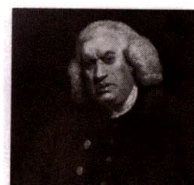
Parece que la experiencia es la única cosa valiosa que está ampliamente distribuida.

William Feather



La única diferencia entre los santos y los pecadores es que los santos tuvieron su pasado, y los pecadores tienen su futuro.

Oscar Wilde



La superioridad de algunos hombres es meramente local. Son grandes porque sus asociados son pequeños.

Samuel Johnson



**El rincón de
Bill Bernbach**

- La publicidad no crea ventajas al producto. Tan sólo puede transmitir las.
- La comunicación de boca en boca es el mejor medio de todos.
- Usted tiene que vivir con su producto. Tiene que empaparse de él. Tiene que saturarse con él. Tiene que llegar al corazón del mismo. Así es, pero si no encuentra un concepto original que pueda ser comunicado al lector, usted no puede ser creativo.
- Cuando el concepto es genial, la ejecución es lo de menos.

Soluciones XEROX

Con Xerox, la impreso a no es excusa para perder el tiempo.



Línea DocuPrint N

Para 17, 24, 32 y 40 páginas por minuto

- ▶ Impresión láser de documentos
- ▶ Compaginan
- ▶ Engrapan
- ▶ Impresión a 2 caras
- ▶ Conectividad en Red
- ▶ Resolución de 600 x 600 dpi



Que la comunicación no se interrumpa. Comparta el Conocimiento.

Fíjese bien en esta escena: en esta oficina todo el mundo hace impresiones. Miles de impresiones. Y la máquina responde bien, porque es una XEROX. Fiel al original. Porque XEROX, inventor de la tecnología láser, ha desarrollado impresoras digitales para medianas y grandes



empresas, que generan una gran cantidad de documentos. Su desempeño es superior a cualquier otra marca y tienen la garantía del servicio XEROX. No importa cuántas impresiones tenga que hacer, la línea N de XEROX sí responde.

Tel.: 334-4811

THE DOCUMENT COMPANY

XEROX

www.xerox.com



Hablando al oído de los Ejecutivos de Cuenta Junior

Algo que pareciera ser tan fácil como pensar, no es sino una acción que lamentablemente no es cultivada por la mayoría de personas. De esa cuenta, muchos malentendidos se generan entre los individuos involucrados, llegando a los comentarios acres y la frustración resultante. La clave que personalmente he encontrado para aprender a pensar es cuestionarme por qué, a todas las situaciones que se me presentan. Eso me permite meditar sobre el planteamiento que escucho y entender el mensaje de mi interlocutor, aunque no esté de acuerdo. Y esto aplica a todo. Cuando mi carro se descompone y lo tengo que llevar al taller, el mecánico *siempre* escuchará de mi boca, 'por qué', qué es lo que provocó el desperfecto. Eso no evitará el mal en ese momento, pero probablemente sí evitará –al tener mayor y mejor conocimiento– que haya una próxima vez. Durante mi vida me he encontrado en situaciones incómodas con subalternos que no quieren utilizar su materia gris, y estoy convencida, sin duda alguna, que es porque no pueden, porque de niños no fueron adiestrados en el arte de pensar. ¿Y qué es el arte de pensar? nos preguntamos. Según la Real Academia Española, Pensar es *meditar*

acerca de una cosa que se estudia o examina *con cuidado y atención* y además es un arte, pero no exclusivo de un talento especial, sino de un adiestramiento especial. Si no, veamos como se comporta un niño de 4 años. Un niño todo lo cuestiona, de todo desea saber el por qué y no porque dude de lo que le estamos diciendo, sino porque quiere obtener *mayor información* y *tener un mejor panorama y percepción del mundo en que vive*. Y los adultos, ¿Por qué no actuamos siempre con el mismo interés pesquisador? pues pensar no es una tarea que tenga fin. Además, estoy convencida que esa es la mejor forma de cultivar la inteligencia y formarse una opinión que nos permita discernir.

En todos los órdenes de la vida es básico pensar, pero en publicidad no sólo es básico pensar, es vital. De hecho nos pagan por pensar, por tener un pensamiento creativo y atrevernos a ver las cosas de manera original para proponer ideas y conceptos estratégicamente diferentes y relevantes. Y todo el proceso se inicia con el Ejecutivo de Cuentas, quien se convertirá en el líder de un proyecto.

¿Y cómo alguien que no conoce puede ser alguna vez un líder?. Todos los clientes aspiran a tener en sus agencias publicitarias a publicistas profesionales que los guíen, los asesoren. ¿Y cómo podemos tener la capacidad de asesorar a alguien si no sabemos de lo que nos hablan? Y peor aún, ¡no entendemos y no sabemos preguntar!. Cuantas veces escuchamos que algunos Ejecutivos de Cuenta parecen “mensajeros con corbata”.

Como el oficio del publicista es duro de por sí, sin el componente de la crítica, me atrevo a hacer algunas sugerencias que pueden ayudar a algunos jóvenes a ser más profesionales. No le teman a preguntar, el preguntar no sólo denota interés, sino lo más importante, denota inteligencia. Nadie tiene la obligación de saberlo todo; el qué, el por qué, y el para qué, es responsabilidad del cliente; el cómo, es asunto nuestro.

El preguntar amplía la información, la información aumenta el conocimiento y el conocimiento da el poder. ☞

Gloria D. de Tobar es Consultora en Mercado y Publicidad



El discurso político en época de transición

En esta campaña electoral, ya no será tan sencillo convencer al pueblo de que *"mi juguete es mejor que el de él"*.

Mucho ha pasado desde que Guatemala firmó la paz. La organización comunitaria, hace unos años fragmentada, ahora se ha reafirmado. Se ha vuelto la mirada a los grupos y no a las personas. Los líderes de las localidades han visto multiplicar resultados cuando sus esfuerzos se han unido para elaborar sus propios proyectos, obtener financiamiento y forjar su propio destino. Antes, El candidato llegaba y ofrecía sus MEGApromesas. Hoy, ya no es suficiente. Se ha dejado de hablar exclusivamente en singular. Ahora, se habla de una persona al frente de un grupo de seguidores.

Ha evolucionado la cosmovisión de las comunidades hacia sus propias necesidades y entre ellas, sus necesidades de liderazgo y "orientación". Ahora, el discurso político no puede ser el clásico contenido

de promesas grandiosas e insultos a la oposición. Ya no son suficientes las cancioncitas pidiendo el voto.

Unos líderes de San Antonio Ilotenango, Quiché, hablaban el otro día de que los candidatos tendrán que apoyarse como nunca en su propia organización, para que -al llegar a las comunidades- puedan hablar con nombre y apellido de los problemas LOCALES y no de los generales del país. Y cuando lleguen a hablar, *"lleguen a reuniones de trabajo para apoyar en la solución de las necesidades; a enriquecer, no a robarnos tiempo ni voluntades"*.

En contrapartida al discurso clásico guatemalteco, está el discurso *dialogico*, el que se perfila como la opción de comunicación para los políticos, de tal manera que luego no se vean ridiculizados por su propia ignorancia ante la mirada de las comunidades, muy conscientes ya de *"a qué juego se juega ahora"*.

Hablemos primero lo que NO es el discurso *dialogico*:

- no se sustenta en la promesa grandiosa que en definitiva lo que alimenta es la desconfianza del potencial votante.
- no se enfoca en los rivales electorales (personas presidenciables y partidos de oposición) insultándolos y disminuyéndolos (¿Acaso esto no es seguir retroalimentando nuestra cultura de violencia? Sino que el sujeto *dialogico* es el pueblo.
- No busca en exclusividad el voto, sino que preferentemente busca la empatía del líder ciudadano. *"El hecho de que me traten de convencer para lograr mi voto, me hace sentir usado, no me motiva."*
- No es mentiroso, ni se sustenta del grito prepotente que luego es aplaudido por los compañeros del partido.

Lo que sí es el discurso *dialogistico*:

- Es comunicativo, se vive en verbo conjugado: dinámico, va y viene, da y recibe, en constante realización.

-Ambos: candidato y pueblo, hablan y escuchan, aprenden y enseñan, se enriquecen.

En este enriquecimiento el primer beneficiado es aquel candidato que percibe emocional e intelectualmente el sentir del pueblo, porque allí aprende todo aquello que va a sustentar su discurso político (por lo tanto siempre ha de ser inacabado, siempre tendrá algo nuevo que aprender de su pueblo), pues el mismo está surgiendo de lo más profundo de sus potenciales votantes.

-Es empático, produce cercanía entre ambas partes. La empatía rompe con la desconfianza y con la indiferencia, ambas causantes del famoso *"abstencionismo"*.

-Es renovador: no puede tener el mismo formato de décadas pasadas, sino que necesariamente ha de ser creativo, actual, diferente.

-Es certero: debe de comunicar credibilidad, confianza.

-Es crítico e inteligente: nos debe llevar a la reflexión acerca de la realidad nacional y nuestra responsabilidad como ciudadanos respecto a nuestra problemática nacional, entendiendo con ello nuestro propio aporte como ciudadanos. Por lo tanto, el discurso *dialogico* es concientizador, no convencedor.

-Es enriquecedor: su visión no es única ni estrictamente electorera, sino que trasciende el triunfo o el fracaso en el sentido de que la campaña dejará al país un aporte, un enriquecimiento: nuevos líderes, nuevas inquietudes.

El resultado del mismo ha de medirse en una nueva Guatemala, en una Guatemala encaminada hacia una verdadera democracia. ☺

Klara Campos de Morales es Gerente General de Klara Comunicación



ECR, Respuesta Eficiente al Consumidor

Un factor básico en la oferta: *Reabastecimiento Eficiente*

Segundo artículo de la serie sobre ECR, el sistema que ha cambiado los paradigmas del mercadeo en la industria de productos de consumo: Ya no es solamente el fabricante quien maneja las variables clásicas de plaza, precio y promoción. Hoy en día, no lo debe hacer solo, necesita de la colaboración directa del comercio. El comercio mismo no puede orientarse hacia el consumidor en forma eficiente sin la colaboración dedicada del fabricante. Este es el cambio en el paradigma.



En el artículo de febrero, John Ocasio nos invitó a conocer el cambio dramático de orientación - de paradigma, como apunta John, motivado por ECR, *Efficient Consumer Response*. Para los que estudian el mercadeo moderno, cuyo objetivo primordial de ECR es el servir al consumidor como a un Rey -el centro de sus atenciones - no es algo nuevo. Es la propia definición clásica del mismo término de mercadeo.

Pero veamos esto un poco más de cerca, porque en productos de consumo todo ha cambiado. Ha cambiado de un mercadeo con orientación a la promoción y a las ventas, a un mercadeo con orientación hacia el consumidor. Ahora es el consumidor quien está al inicio de la cadena de distribución, es el consumidor quien manda las señales, vía el registro del código de barras en cada tienda, para orientar los procesos de operaciones en el comercio y para ordenar los programas de producción entre los fabricantes. El proceso se inicia en el consumidor y finaliza en el fabricante. Antes esto era diferente, iniciaba en el fabricante, quien al manejar los componentes de mercadeo en forma eficaz, lograba sus metas de ventas. El mercadeo del futuro requiere de componentes adicionales como eficiencia, bajos costos de manejo, optimización de espacios, de bodegas, de cargas a los anaqueles, de controles efectivos y de información para predecir la demanda.

Hoy en día se puede hacer lo que hasta hace unos años era algo para el ambiente teórico. El mercadeo de hoy se inicia con el consumidor, con sus señas reales en el punto de venta. Es tarea de los dueños del espacio en las tiendas y de los dueños de las marcas en los anaqueles, en conjunto, de tratar de ver en qué forma satisfacen al consumidor con: el producto apropiado, con el mejor precio posible, con la promoción que busca, en las cantidades que necesita, en el espacio preciso en el anaquel donde esperaba comprarlo, en el horario que corresponde a su propio patrón de vida. Los procesos de amplia aceptación que se manejan por todas las partes son **ECR. Respuesta Eficiente al Consumidor** opera muy bien con los cuatro componentes que lo conforman: 1) Cuando el surtido es efectivo; 2) Cuando el reabastecimiento minimiza la posibilidad de que se quede sin producto la góndola; 3) Cuando la promoción levanta cierto volumen nuevo que no existiría sin la promoción; y 4) Cuando los productos nuevos o extensiones agregan valor a la experiencia de compra del consumidor final.

La industria de productos de consumo, CPG, *Consumer Packaged Goods*, en inglés, está siguiendo estas cuatro grandes estrategias integrales para alcanzar eficiencia vendiendo más y con precios más bajos. En este artículo veremos el primer aspecto que se asocia con el área de la oferta de producto, el Reabastecimiento.

Respuesta Eficiente al Consumidor

Un proceso de Reabastecimiento Eficiente reduce el tiempo de traslado de productos desde el momento del pedido de la tienda, hasta que se llena la góndola con las cantidades y variedad que aseguran que no se vacíen los espacios asignados. Un Surtido Eficiente asegura que el consumidor encuentre con mayor facilidad lo que busca a la hora de decidir sobre marcas y tamaños. La góndola está estructurada de acuerdo a la forma que el mismo consumidor piensa durante el proceso de compra. Le es fácil encontrar sub-categorías y segmentos específicos de la categoría – porque está optimizado el espacio y el orden de los productos en góndola. Un esfuerzo de Promoción Eficiente enfocada adecuadamente a satisfacer al consumidor final, requiere que ambas partes, el detallista y el fabricante, encuentren el mecanismo para vender más con mejores resultados financieros. La promoción debe cumplir estrategias muy puntuales. Por último, el tema de Introducciones Eficientes de Productos Nuevos cumple con ofrecer al consumidor algo interesante, nuevo, algo que llene sus expectativas de novedad, de nuevos usos, de nuevas experiencias.

Ahora pasemos a ver dos de ellos. El primero es el que fue promovido primero por el comercio, por las grandes cadenas a escala mundial, como *Walmart*, al inicio. El primer componente es el que representa los mayores ahorros financieros para los dueños de los anaqueles en las tiendas.

Reabastecimiento eficiente: La necesidad de buscar eficiencias en el comercio.

El cambio se originó por la necesidad de las grandes cadenas de comercios en el ámbito global de reducir sus costos de operación, para así poder trasladar estos beneficios a sus clientes con precios al público mucho más bajos. La presión por la eficiencia motivó a los fabricantes y a los dueños del espacio en tiendas a reunirse y pensar y definir cuáles procesos realmente podrían alcanzar las eficiencias deseadas. El producto es ECR – “*Las Mejores Prácticas*” como se conoce el documento, es la respuesta para lograr que el consumidor esté más satisfecho y al mismo tiempo lograr utilidades para todas las partes.

La presión es muy fuerte entre los detallistas para reducir sus costos de operación y ofrecer al consumidor final el costo más bajo posible. El *Food Marketing Institute* (FMI), solicitó información por parte de los detallistas en cuanto a qué estaban haciendo para ser más eficientes. Un número significativo indicó que está utilizando sistemas de pedidos con la ayuda de la computadora, EDI, *Electronic Data Interchange* como se anotó en



el primer artículo de esta serie. Muchos otros dueños de comercios están programando las órdenes de tal forma que las entregas de mercadería se destinen directamente a las góndolas, para evitar el uso de bodegas en puntos intermedios. Otras cadenas indican que están implementando sistemas que optimizan los inventarios en cada una de las tiendas por medio de procesos automáticos de recompra consolidada al nivel de cadena. No están esperando que lleguen los inventarios a cero antes de hacer los pedidos. Otros indicaron que están realizando la reingeniería de los anaqueles y góndolas para aceptar más producto y mejorar los sistemas de manejo de inventarios en línea. Muchas cadenas indican que están implementando sistemas en conjunto con sus proveedores para el reabastecimiento de cada tienda de tal forma que se llenen los espacios con fardos completos o con media caja para evitar el conteo en bodega de unidades de producto en sí. En varias oportunidades se está trabajando con horarios especiales para recibir mercadería y para colocarla inmediatamente en los anaqueles en el tiempo en el que no se atiende al público. Todos estos esfuerzos han demostrado que generan eficiencias medibles en ahorros sensibles tienda por tienda.

En su **marca®** de mayo, continuaremos exponiendo el siguiente factor del ECR, el Surtido Eficiente. ☺

Derek Steele es Director de Grupo de Servicios de Información, S.A. - GSI/information resources.

Me gusta

Tomando en cuenta siempre los mandamientos creativos, existe el *spot de Baygon trampas*, que captó mi atención por el buen uso que hace del medio. Es totalmente auditivo y vende un solo beneficio clara y creativamente. Su ejecución está bien desarrollada, tanto en los efectos especiales como en la dirección de locución. El mensaje es claro, fuerte, directo y acorde al grupo objetivo.

Texto Anuncio Radio Baygon

Tramp...

Tramp...

Tramp...

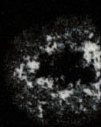
Trampas de Baygon

3 largos meses de...

En su hogar libre de cucarachas

Baygon trampas atracción fatal para las cucarachas,

Protección continua para usted.



Walter Brolo

Director Creativo Tácticas F2

No me gusta

El *spot de "Burda-zapatos"*, pienso que tiene una dirección de locución pobre, ya que todo el diálogo se oye muy actuado. El Concepto es bastante tradicional. Me pareció que el target son adolescentes, así que yo me hubiera ido por una creatividad más fresca

Loc. 1- ¿Y qué tal?

Loc. 2- ¡Feliz! Este año ya me decidí a cambiar definitivamente. Nuevo año, nueva ropa, nuevo horario, nuevos libros, nuevos compañeros...

Loc. 1- ¿Y los zapatos?

Loc. 2- ¡Yyyyy! ¡Los zapatos!

Loc. 1- ¿Vas a estrenar año y no vas a estrenar zapatos?

Loc. 2- ¡No, no! ¡Ahorita mismo me voy a Burda... ¡Adiós, adiós!

Cierre: Para dar ese paso tan importante este año nuevo, Burda tiene zapatos españoles e italianos (marcas). Burda, Galerías La Pradera, tercer nivel.

Me gusta

Anuncio de Prensa de Passiflora, porque es directo, sencillo, claro y conciso, que enfatiza en *lo natural* del producto. No se apoya en ningún esfuerzo creativo, se apoya en el posicionamiento de su marca.

Evelyn Davidson

Gerente de Mercadeo de Proyectos
PROGUAT

Como al pie de la vaca

sin levantarse a las 4 de la mañana...

PRODUCTOS ELABORADOS
CON LECHE
100%
PURA GUATEMALTECA



Lo Mejor de Guatemala,
se Produce en Guatemala.
Monte María

No me gusta

Anuncio de prensa de Lacteos Monte María, es un anuncio confuso, con exceso de información, que utiliza las mismas imágenes tradicionales para no diferenciarse de ninguna otra industria lechera.

La tranquilidad viene con naturalidad



• ANSIEDAD
• ESTRES
• INSOMNIO
• ANGUSTIA

EL TRANQUILIZANTE NATURAL DE

LANCASCO



Me gusta

La valla de Texaco: Descubrir Un Mundo De Energía, porque es sencilla, directa y emotiva. Le habla directo al automobilista y le provoca sensación de profundidad, relativa al concepto de científicidad que quiere promover la marca.

*Abelardo Jacobina, Director Creativo
Asesores en Imagen S.A.*

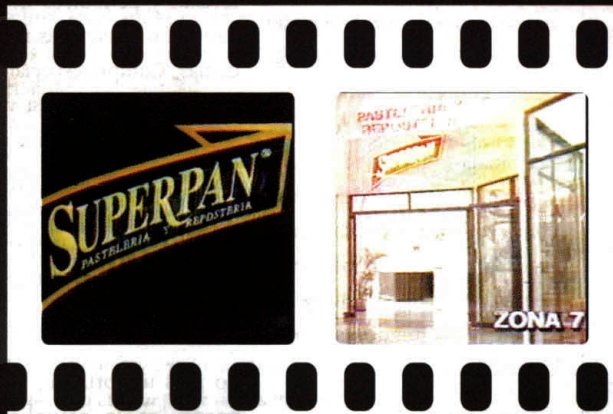
No me gusta

La valla de Belmont "la nueva ola", porque supone la introducción de una nueva cajetilla, pero eso se lee si uno se para a verla, ya que en la gráfica el cambio no es evidente; además de que las cajetillas están mutiladas en la parte superior. Se supone que es un ambiente tropical, pero más bien es un diseño de mal gusto, cuya estrategia de introducción de una nueva cajetilla, se pierde absolutamente.



Me gusta

Anuncio TV Fab Total. Creo que este anuncio es atractivo, porque el grupo objetivo a quien se quiere llegar está muy bien representado, realizaron un excelente aprovechamiento del anuncio, con excelentes tomas, en una situación que en muchos hogares es cotidiana.



No me gusta

Anuncio TV Superpan. Creo que es un anuncio muy pobre en producción, no se hace uso de la creatividad y la versatilidad para enfatizar los atributos que el producto tiene para poder mercaderarlo, seguimos subestimando al consumidor, utilizando conceptos repetitivos.

*Marichu Masagué, Creativa
Objetivo Comunicación*

Pequeños departamentos de paginación

La mayoría de agencias o departamentos de diseño de publicaciones comienzan siendo una minúscula célula de creatividad en donde generalmente existe una computadora, una mesa de dibujo, un scanner y una impresora, después de eso sólo la buena intención de hacer grandes publicaciones. Sin embargo, lejos de preocuparse por el equipo técnico los nuevos directores de diseño deberán concentrarse en algunos aspectos que puedan garantizar la satisfacción de sus clientes, quienes siempre esperarán revistas, folletos o pequeños periódicos con impresionantes presentaciones sin importarles las herramientas que sirvan para lograrlo. Así, es recomendable que se tomen en cuenta algunas consideraciones. Antes que nada deben emplearse los recursos que estén de acuerdo a las necesidades, ni más ni menos, es decir, si se desean páginas que comuniquen grandes historias o datos numéricos se debe contar con software como Illustrator, Excell, y paginadores como QuarkXPress.

Uno de los tips más importantes en el diseño de páginas es la comunicación entre el editor y el diseñador, es agradable recibir el primer ejemplar impreso y ver que usted y el editor están, gracias a las sesiones, juntos en la misma página.

A pesar de sus deseos de satisfacer todas las solicitudes de trabajo es importante que aprenda a decir no, a veces si no hay suficiente tiempo o información el trabajo podría no salir bien y su nombre recién inscrito puede comenzar a mancharse.

Es muy importante que compre revistas y periódicos de todas partes, las referencias no están demás. Compre especialmente revistas para niños, si va a la sección del clima de una revista para adultos se encontrará con una jerigonza meteorológica, si va a la revista infantil obtiene figuras que se pueden estilizar para atraer la lectura.

Lo más importante, sin embargo, es la actualización constante de todos estos conceptos.

Asegúrese de tener el control de la computadora y que ésta tenga la rapidez necesaria para lograr lo que se propone. A pesar de no contar con un gran presupuesto se pueden hacer grandes cosas con poco.

Sergio Quemé es Director de Diagramación de Suplementos y Revistas de Sanzar, S.A.

B. Se levanta impulsivamente y se dirige a la cocina, cogiendo de paso algún objeto para defenderse del intruso.

C. Aguarda silenciosamente, sin moverse de su cama, para verificar si el ruido se repite, de dónde viene, qué clase de ruido es, no sin antes tomar las precauciones necesarias, como tener el teléfono a mano con los números de la policía y de un vecino de confianza.

2. Se entera por un compañero de trabajo que van a despedirle a usted del empleo, pero aún no se lo informan oficialmente. ¿Qué actitud toma?

A. A la salida del trabajo se va con los amigos a ahogar las penas en algún bar.

B. Entra intempestivamente a la oficina de su Jefe y le conmina a darle una explicación sobre lo que ha escuchado.

C. Sopesa de quién viene la información antes de creerla. Si es confiable, evalúa sus posibilidades de acción, todas ellas encaminadas a conseguir una negociación favorable para usted.

3. Se ha sacado el primer premio de la lotería. Con esa noticia, usted:

A. Invita a todos sus amigos y familiares a un comilón con borrachera incluida, aún antes de cobrar el premio.

B. Cobra el premio y de inmediato compra un automóvil y los boletos para el viaje al extranjero que siempre ha deseado hacer con su pareja.

C. Cobra el premio y lo cambia a dólares para depositarlo a plazo fijo en una institución financiera reconocida, mientras evalúa cómo utilizar el dinero de forma que le rinda cada

En el mundo de la informática, la seguridad es un tema crucial. Los hackers buscan constantemente vulnerabilidades en los sistemas para acceder a datos sensibles. Por lo tanto, es esencial implementar medidas de seguridad robustas, como firewalls, antivirus y cifrado de datos, para proteger la información.



Mercadeo social: un caso local para aprender de él.

Tal como compartiera con ustedes en mi última columna, el tema del Mercadeo Social es amplio y merece estudiarse con detenimiento. Esa es la razón por la que voy a presentarles un caso práctico de esta disciplina en el ámbito nacional para que a través de él, visualicemos mejor lo que se persigue en el Mercadeo Social.

LAVO MIS MANOS POR SALUD

Una iniciativa multisectorial para salvar vidas infantiles

La condición que dio inicio a este programa se basa en un extracto del Informe de la Organización Panamericana de la Salud, 1992 que demuestra que la diarrea es causante de la cuarta parte de las muertes infantiles en Centroamérica. Los niños menores de cinco años sufren un promedio de cinco episodios de diarrea por año en Centro América.

BASICS, Basic Support for Institutionalizing Child Survival, un proyecto internacional financiado por US AID, basándose en el

anterior informe y en numerosas investigaciones científicas, identificó que:

- Las madres o encargadas de niños menores de 10 años, deben de LAVARSE ADECUADAMENTE LAS MANOS CON AGUA Y JABON después de entrar en contacto con materias fecales y antes de tocar cualquier alimento previniendo así enfermedades en su familia, porque con esta práctica, se disminuye la incidencia de diarrea entre un 26% y un 84%.
- Encabezando la iniciativa, Basics crea una alianza multisectorial entre fabricantes de jabón y entidades de salud pública, desarrollando así un programa de Mercadeo Social que está enfocado a promover el lavado adecuado de manos bajo el lema LAVO MIS MANOS POR SALUD.

La conformación del grupo de trabajo se formalizó bajo un convenio entre las organizaciones fundadoras:

COLGATE PALMOLIVE – Guatemala; Corporación CRESSIDA – Honduras; LA POPULAR S. A. – Guatemala; PUNTO ROJO - Costa Rica; UNISOLA - El Salvador; *Environmental Health Project* (EHP) - Estados Unidos, BASICS - Estados Unidos y GSI / INFORMATION RESOURCES, con sede en Guatemala. Este *Task Force* se comprometió a lograr el establecimiento del hábito del lavado adecuado de manos con agua y jabón a través de una campaña educativa de difusión masiva y selectiva, dirigida a la población centroamericana de alto riesgo.

La propuesta social que se desarrollaría en la región, se basaría en las situaciones críticas identificadas:

Técnica de lavado: con jabón y agua frotando con ambas manos por lo menos tres veces y secando con toalla limpia

Lavado en ocasiones críticas:

1. Antes de cocinar o preparar alimentos
2. Antes de comer y dar de comer

3. Después de ir al baño y, si hay bebés en casa, después de cambiarles los pañales y/o limpiarlos

Se diseñó una campaña que reitera con un tono alegre y memorable, los conceptos de salud y técnica apropiada en las ocasiones críticas, también acentúa la presencia de la madre y el niño como personajes principal y secundario de apoyo al proceso de aprendizaje.

Por medio de esta campaña de educación que está siendo difundida a través de medios masivos de comunicación desde mayo de 1998, se pretende desarrollar el hábito de lavado de manos con agua y jabón en madres con niños menores de 5 años

La promoción del lavado de manos es el fundamento natural de una alianza entre el sector público y privado: los recursos de la salud pública están siendo utilizados para promover un comportamiento que puede provocar un incremento significativo en las ventas de jabón.

La respuesta a esta iniciativa está comenzando a dar sus frutos en Costa Rica se verifica alta recordación del comercial de radio y del de televisión; así como en Honduras, El Salvador y Guatemala, se ha comprobado la aceptación generalizada de la campaña. Sin embargo, falta probar su eficacia en el cambio de hábitos, por lo que nuevos estudios investigarán este factor, luego del tiempo adecuado de exposición del material a la referida audiencia. ☺



Karen Steele es asesora en Mercadeo



Un plan de previsión en la planificación turística

Desde que el marketing existe, todas las tendencias apuntan a intentar prever el futuro.

Sin embargo, eso jamás se ha conseguido y salvo las decisiones que puedan tomarse sobre las acciones plenamente controladas por la organización, las condiciones externas continúan deparándonos sorpresas, sobre todo en países como el nuestro.

Dentro de la actividad turística la planificación se realiza en función de las

características del mercadeo y de las organizaciones comprometidas, pero la previsión debe ocupar un lugar preponderante, dadas las contingencias climatológicas que pueden afectar a cualquier región, específicamente a Centroamérica, como lo sucedido con el huracán Mitch.

Tradicionalmente se integran en esta planificación cuatro criterios de acción complementarios:

-Un criterio cuantitativo: que fija proporcionalmente el conjunto de recursos que se utilizarán en las acciones turísticas según características de promoción, publicidad, distribución, generación de servicios y otros.

-Un criterio cualitativo: que establece prioridades entre las acciones para cumplir con los objetivos prefijados y adecuarlos a los recursos.

-Un criterio temporal: que calendariza las acciones según las variaciones estacionales, fijando por ejemplo, el lanzamiento de campañas promocionales según el prospecto y la época en que debe captarse.

-Un criterio espacial: que distribuye las acciones geográficamente, estipulando los sitios en que debe la organización tener presencia; contempla su competencia, cuota de mercado y segmentos.

Sin embargo, la incorporación de la PRE-VISION como instrumento específico de un plan de actuación concreto, raramente se utiliza en nuestro sector.

La primera decisión a tomar, dadas las características de la actividad turística, es la amplitud de la óptica de previsiones. La naturaleza del fenómeno turístico

implica varios tipos de demanda: la doméstica, la externa y las subdivisiones de estas dos, las que individualmente se convierten en unidades de previsión.

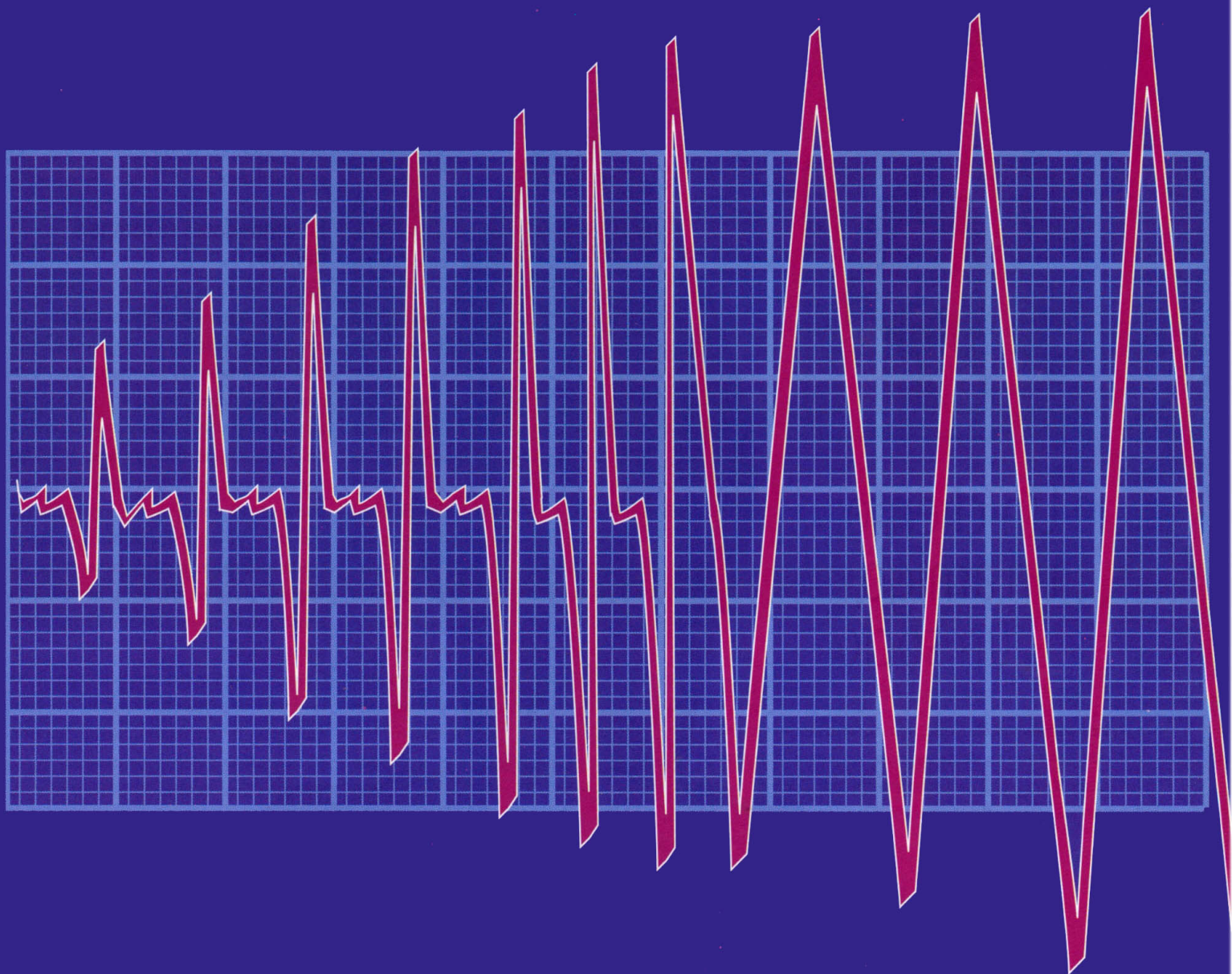
Por tal motivo, la selección de las unidades de previsión, la selección de las variables a predecir y las de las variables determinantes se corresponden con el marketing mix.

Pero lo más importante es la selección de un modelo de estimación, o sea, ¿qué panorama se presentó en el sector turístico luego de un determinado suceso negativo en la región?

El análisis de este modelo y su aplicación a las previsiones nos permitirá evaluar las previsiones, o sea cuáles de ellas pueden ceñirse a unos límites o intervalos de confianza que determinen el mayor o menor margen en que se moverán los valores futuros de las variables analizadas. La fase anterior permite identificar diferentes oportunidades estratégicas que pueden ser alternativas de la actuación de la empresa, procediendo a seleccionar la que conformará la estrategia medular de contingencia, acompañada de las tácticas que la apoyarán.

La previsión es entonces un instrumento básico que debe incorporarse a nuestros planes de marketing, independientemente de las acciones que la oficina nacional de turismo emprenda durante una contingencia nacional, ya que la actitud proactiva de nuestras empresas frente a esas variables no controlables, tenderá a minimizar el impacto negativo de éstas en la economía nacional. 

Rosy de Zúñiga es Directora de Mercadeo-Guatemala del Grupo Taca.



Su circulación va a aumentar cuando vea cómo está aumentando la nuestra.

Imagínese: ¡De 10,000 ejemplares diarios a 80,000 en sólo un año y, con nuestra promoción de Cuadernos, de 40,000 a 70,000 en sólo una semana! Cualquiera se excitaría más allá del límite, ¿no cree? Pero esto sólo significa que la gente está leyendo Nuestro Diario y que nuestras promociones especiales tienen un éxito arrollador. ¿Quiere llegarle a este target? Paute en Nuestro Diario, el diario que va directo al corazón del segmento más grande del mercado guatemalteco

Nuestro
Diario
Noticias como son

Para información y ventas llame al 362-0242 al 6 o a su agencia de publicidad.



Un cliente: un amigo, un socio

Un servicio profesional al cliente, una asesoría de compra ética y con visión del entorno de su negocio, así como la constante investigación de sus requerimientos y necesidades, desemboca con toda seguridad en una relación comercial muy fructífera y de largo plazo.

Recordemos que “las personas les compran a personas”, por eso se hace totalmente necesario trabajar en la edificación de una relación de ventas que tenga como base el vínculo personal, por medio de detalles que hacen la diferencia en el servicio percibido por nuestros clientes. Una tarjeta de felicitación acompañada con una botella de champaña por haber alcanzado una meta importante para él en su empresa o un arreglo floral el día del cumpleaños de su esposa, o estimular una conversación sobre su hobby favorito o sobre las habilidades de sus hijos en los deportes, las ciencias o las artes, son pequeñas muestras de interés personal que el cliente percibe positivamente, ya que de esta manera demostramos que no lo vemos sólo como un pedido y una comisión, sino como a una persona importante para nosotros. En resumen, ningún esfuerzo es poco para ganarse la confianza y el

aprecio de nuestros clientes, hacia la consolidación de una relación de negocios de larga duración.

¿Y cómo es él?

Una de las funciones primordiales de la gerencia de ventas, es la de preocuparse por hacer una extraordinaria *base de datos interiores* de toda la cartera de clientes, en la cual se listen muchas de sus preferencias personales, y por su puesto, hacer uso de ella para estrechar su relación comercial y llevarla mucho más allá de los negocios; de hecho; la ficha de datos de cada cliente debería incluir un listado de por lo menos 66 aspectos de su personalidad, como recomienda Harvey Mackay, autor del libro *Swim with the Sharks*, a través de los cuales consigne los gustos o disgustos de esa *persona llamada cliente* con la que hacemos negocios. Imagínesse la reacción de cualquiera de sus clientes, si cuando le visite un nuevo vendedor de la compañía, en lugar de la etapa común de acoplamiento con el nuevo ejecutivo, éste le brinde una atención tan preferente, que logre inmediata sintonía con él. Esto no sólo influirá positivamente en el ánimo de su cliente y en la percepción de su servicio, sino que allanará el camino de su nuevo ejecutivo hacia el cierre de la venta.

El concepto de conocer a los clientes y relacionarse con ellos como amigos, vende. Hay muchas maneras para dar en el blanco en este aspecto y una de ellas, es estar pendiente del cliente al que le gusta la lectura de temas específicos. Para agradarlo, navegue por Internet y desembarque en *Amazon*, para ser exacto. Este sitio registra su nombre, apellido y preferencias, de manera que cuando usted vuelva a visitar el *site*, no sólo le dará la bienvenida con una lista de libros afines a su última elección, sino que le enviará *e-mails* frecuentemente, poniéndole al día sobre otros títulos adquiridos por personas que también se interesaron por el mismo libro que usted, abriéndole un gran panorama temático y de asesoría para su cliente. ¿Qué logra con esto? Ofrecer a su cliente el valor agregado de la recomendación bibliográfica especializada,

aunado a un servicio profesional de ventas. Con esta y otras estrategias, usted pondrá en uso una de las más valiosas herramientas para el éxito: el conocimiento.

En vendedores se rompen géneros

Existen muchos tipos de vendedores y muchos tipos de personalidades. Es importante identificar las individualidades para ajustarlas a las características de su cliente. No debe enviar a un vendedor de actitud formal y ceremoniosa a atender a un cliente campechano y espontáneo. Así como el vendedor “cuenta chistes” no puede atender a un cliente serio y dado a los protocolos. Seleccione y asigne cuidadosamente a su representante de ventas, porque de él dependerá la construcción de una relación a largo plazo con su cliente.

Cuidese también del vendedor que forza la venta, que se hace tan cargante que para quitárselo de encima el cliente compra. Absténgase también de contratar al “toma pedidos”, al famoso mensajero con corbata, que cree que no le pagan para pensar, que no vende nada porque el producto se vende solo.

El vendedor idóneo es el que comprende que él, la empresa y el producto, son uno solo ante los ojos del cliente, por lo que pone su mejor empeño en ser el sinónimo de la efectividad, de la eficiencia y también de la afabilidad y la confianza. Este vendedor es el que coloca “soluciones a problemas y dudas” y no sólo un producto o servicio en las expectativas de su cliente. Este es el que se pone en los zapatos del cliente cuando va a asesorarle y está dispuesto a servirle a cualquier hora, en cualquier lugar, cualquier día del año. Este vendedor es el que edifica la relación de largo plazo de su cliente con su producto o servicio. Es el amigo, el socio, el asesor confiable, es el vendedor profesional. ☺

Alex Guzmán López es Instructor en Mercadeo y Publicidad de la Fundación Og Mandino y Coordinador de Gerentes de Producto en Prensa Libre

Llegó el momento...



HOTEL GUATEMALA CITY MARRIOTT
JUEVES 29 DE ABRIL
SALÓN LAS NACIONES
19:00 HORAS

VALOR DE LA ENTRADA:
Q100.00
SOCIOS GRATIS*

ENTRADAS A LA VENTA EN PUBLINAC: AVENIDA REFORMA 6-64 ZONA 9, PLAZA CORPORATIVA REFORMA, TORRE II, 8vo. NIVEL. PBX: 339-1004.

*TRES MESES MÍNIMO DE SER SOCIOS ACTIVOS.

¿Por pisto o por gusto?

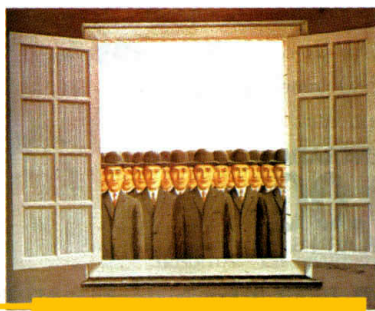
¿Qué razones llevan habitualmente a adquirir obras de arte? ¿Por el gusto de tenerlas? ¿Porqué se disfruta de su compañía como se disfruta de la de un buen amigo? Ya que una obra de arte puede representar una compañía invaluable.

¿O tal vez se compran obras de arte porque se sabe que subirán de precio? ¿O porque son una buena herencia para los hijos? ¿O quizás ayudan a completar la imagen que tanto ha costado escalar en determinado grupo social? Se compra arte en forma similar a como se enfoca la realidad: se usa o se disfruta. Esto no significa que usar no suponga disfrutar, pero generalmente quien sólo usa, poco disfruta. Esta es la discusión que siempre ha aparecido en torno a utilizar y a disfrutar. Lo útil es lo instrumental, la herramienta, lo que se usa para algo, lo que se quiere porque sirve. Lo que se disfruta, se disfruta en sí mismo, se quiere por lo que es y no sirve para nada más que para lograr ese gusto. Esta es la diferencia entre el trabajo y el tiempo libre, entre el negocio y el ocio, como dirían los clásicos. Se puede comprar una obra de arte con una actitud de negocio; se la puede comprar con una actitud de ocio. En otras

palabras, se puede comprar por pisto o por gusto.

Si se compra por pisto, se hace en modo calculador y racional. Si se compra por gusto, se compra por flechazo y emoción. Lo racional generalmente concluye en soluciones prácticas; lo emotivo, en desahogos. Comprar y disfrutar del arte puede ser un desahogo, puede ser una vía de escape mediante la cual se accede a otro mundo. Comprar arte, por el contrario, puede convertirse en un modo de inversión que incluso puede llegar a aprenderse y cultivarse. ¿Pueden combinarse ambas finalidades? Por qué no. Es preciso tener buen ojo para lo que se compra y también disfrutar de lo que se compra. Ahora bien, quien sólo quiere invertir difícilmente se convertirá en un conocedor del buen arte y pervertirá el fin inmediato del mismo: el gozo que proviene de contemplarlo. Quien sólo compra lo que le gusta y disfruta de lo que compra, puede que no aprenda nunca a invertir en arte. ¿En dónde está el secreto entonces? Tal vez no hay mayor secreto, pero sí es preciso saber en dónde está uno situado. Es necesario adoptar una posición definida y ahondar en ella para aprender a llevarla a sus últimas consecuencias. No se fie de su "buen gusto" porque éste siempre puede mejorarse, ni de los consejos que algún "experto" o "dueño de galería" pueda darle. Es útil consultar, es útil leer y aprender. Si compra para invertir, advierta que lo hace y aprenda a hacerlo. Si compra para disfrutar, déjese también aconsejar.

Silvia Herrera Ubico es Doctora en Filosofía por la Universidad de Navarra con especialidad en Estética.



Magnite



¡No más personas difíciles!

Las personas difíciles, como las preguntas difíciles, pueden clasificarse en dos tipos principales: las que deliberadamente se proponen ser difíciles y aquellas que sólo usted encuentra difíciles. Desde su punto de vista, las dos pueden constituirse en un reto o en una oportunidad, ya que usted podría pensar: "¿qué aburrida sería la vida si todos pensaran igual a mí... y qué peligrosa, puesto que no aprendería nada nuevo de nadie".

Lo primero es evitar los estereotipos que definen al *sabelotodo* o al *perturbador*, etc. Aunque sólo se trate de descripciones convencionales, resulta más útil dirigir la atención a la conducta antes que a la persona. Tratar a alguien como si la persona *fuese* su comportamiento, es probable que sólo consiga afianzarlo más. Distinga mentalmente a la persona de su comportamiento y manténgase siempre en un estado de plenitud de recursos.

La gente responde a su conducta, no a usted. Las personas que usted encuentra difíciles se resisten a algo, a una situación que usted representa que sienten amenaza su identidad, o que significa cambio... en fin, a muchas cosas externas a usted mismo.

Piense que estas personas difíciles sólo responden a un estímulo, no a su ser intrínseco.

Lo segundo es partir de un pensamiento positivo. Sin valoraciones preconcebidas ni otro tipo de supuestos, el acercarse al conflicto con una mente abierta y disposición para limar asperezas es la actitud que abre todas las puertas, hasta las que se encuentran clausuradas por el miedo o la desconfianza.

El tercer factor y tal vez el más importante, es aprender a escuchar. Tal vez estos individuos son "difíciles" porque usted nunca se ha tomado la molestia de escucharlos. Escúcheles con atención: no solo a lo que dicen sino cómo lo dicen: su tono, sus gestos, la manera en que colocan sus manos y sus brazos, la forma en que le miran o dejan de mirarle... Recuerde que se dice mucho más con una mirada que con una palabra. Usted conoce el lenguaje corporal: si su interlocutor se cruza de brazos, es que cierra el acceso, no quiere que usted entre, comente o pregunte. Si por el contrario, muestra las palmas de las manos, indica que está invitándole a participar de su parecer. Si no le ve a los ojos y se toca la nariz o las orejas, tiene dudas, no sabe cómo actuar. Si parpadea rápido y seguido, es que le miente. Estos, como muchos otros signos que son de comprensión tácita, son el verdadero lenguaje al que se debe escuchar cuando estamos en conflicto con otra persona. Pero sobre todo, aprendamos a conocernos nosotros mismos, para poder identificar nuestros propios miedos, inseguridades o imposiciones, que son los que, en última instancia, han cultivado el terreno para que crezcan a nuestro alrededor esas "personas difíciles".

Leticia María Castro de Ruiz es psicopedagoga con experiencia en educación emocional.



El carpin

Cualquier empresario ha tenido relación con el Registro de la Propiedad Industrial (Registro de Marcas), entidad que se ha ocupado de registrar las marcas que a favor de empresarios guatemaltecos o extranjeros son inscritas en dicho Registro, garantizando así el libre uso de la marca y el ejercicio de los derechos que cada una conlleva.

Como país en desarrollo, Guatemala ha suscrito y ratificado la mayoría de los acuerdos que nivel mundial se han creado para proteger los derechos de las marcas y todo lo relacionado con la propiedad industrial.

En apoyo a lo anterior, la Asociación Guatemalteca de la Propiedad Industrial, el Instituto de Derecho Mercantil, la Cámara Empresarial de Guatemala, el Colegio de Abogados y Notarios de Guatemala y el propio Registro de la Propiedad Industrial, emprendieron un proyecto conjunto para apoyar las funciones y actividades de ese Registro. El propósito de todo este proyecto, es proteger en forma eficaz la propiedad industrial en nuestro país, tomando en cuenta los compromisos adquiridos por Guatemala, por medio de la firma de varios acuerdos y como miembro de la Organización Mundial de Comercio (OMC). Cabe decir,

que a esta empresa se unieron los esfuerzos económicos de muchas firmas legales que el **CARPIN** reconoce como sus benefactores.

Con la creación del Comité de Apoyo del Registro de la Propiedad Industrial (CARPIN), formado por las entidades mencionadas anteriormente, Guatemala se mantiene a la vanguardia del desarrollo en esa materia, ya que dicha entidad vela que los derechos que en ese Registro se inscriban, sean respetados en el ámbito internacional y con un trámite rápido y seguro.

Todo empresario, que trate de proteger las marcas de sus productos, cualquier nombre comercial o expresión o señal de propaganda, deberá conocer el trámite que la Ley señala, presentándose al Registro de la Propiedad Industrial, para iniciar los trámites de su gestión ante dicha dependencia y así obtener al finalizar el mismo, su título que lo acredite como propietario de la marca o renglón de que se trate. Hay que recordar que con la sola presentación de la solicitud, su derecho de marca, nombre comercial o señal de propaganda, estará protegido.

Como sabemos, han surgido varias formas de tratar de burlar el registro de una marca o de un nombre comercial y es aquí cuando el interesado deberá tener sumo cuidado en no dejar ninguna posibilidad para que esto suceda, pues el solo hecho que el sonido de una marca se parezca a otra, puede ser motivo de rechazo por parte de las autoridades administrativas del Registro, ya que se está tratando de que sean respetados los derechos que una marca conlleva. Así como sabemos de la existencia de piratería en obras literarias, musicales y artísticas, la hay también en este campo y Guatemala tiene que ser conocido como un país respetuoso de los derechos de autor, y de la propiedad intelectual.

El CARPIN, fue creado por medio de Acuerdo Gubernativo No. 740-97 de fecha 21 de octubre de 1,997, y es una Asociación Civil no lucrativa con Personalidad Jurídica propia, teniendo como miembros fundadores y administradores a las entidades antes referidas. Esta entidad, esta autorizada para cobrar los servicios que presta, teniendo un patrimonio propio y una administración compuesta de personal de óptima calidad moral, lo cual viene a garantizar más, los resultados que se pretenden. ☺

Juan José Samayoa es Abogado y Notario especializado en Arbitraje Nacional e Internacional

Hablemos de Finanzas

CARLOS ENRIQUE PINTO



Las fusiones bancarias: ¿qué beneficios nos traen?

La década de los años noventa se ha caracterizado por ser una década de muchos cambios en la banca guatemalteca. Durante los años previos, el Banco Central fijaba todas las políticas relacionadas con el Sistema Bancario, fijaba las tasas de interés activas y pasivas, el precio de las divisas, etc.,. El negocio de la Banca era un negocio seguro y muy rentable. Luego, a finales de 1989 comienza una nueva era. La tasa de interés se libera, y poco más tarde el precio de la divisa. Surgen nuevos competidores y el negocio de la Banca comienza a ser un negocio muy dinámico y competido. Tan sólo en lo que va de la década, el número de competidores se ha incrementado en un 79 por ciento, los márgenes se han reducido para todo el sistema bancario de un 31.79 por ciento durante 1990 a un 11.61 durante 1998. El negocio bancario llegó a su etapa de maduración y se encuentra totalmente saturado. Incluso, durante los últimos días, se ha escuchado que próximamente saldrá un proyecto de ley que propondrá un incremento en el capital mínimo de las instituciones bancarias, con el fin de reducir el número en el país. Llegó el

momento de hacer algo, llegó la hora de fusionarse.

¿Cómo ocurren las fusiones?

Las fusiones ocurren cuando uno o más bancos transfieren sus activos a otro y comienzan a funcionar como una sola entidad. Las fusiones están generalmente acompañadas de un intercambio de acciones o la compra de una de las instituciones.

¿Por qué fusionarse?

Una fusión no necesariamente se da cuando una de las instituciones está en problemas. Una fusión se da principalmente por la búsqueda de una mayor eficiencia y un fortalecimiento de las instituciones.

¿Qué beneficios podemos esperar de las fusiones?

Realmente varios. Entre ellos, el principal beneficio es la reducción de costos logrado por las economías operativas y de escala. El cierre de agencias y personal duplicados, la utilización de un mismo gasto en mercadeo, contabilidad,

cómputo, etc., permitirá reducir los costos. Con esto, la nueva institución podrá transferir estos ahorros a sus clientes al reducir sus márgenes y ofrecer mejores tasas, tanto activas como pasivas.

Otros beneficios que podemos esperar son:

- Reducción del riesgo de las instituciones fusionadas.

- Una mayor cobertura de agencias para poder realizar sus operaciones, tanto en la capital como en el interior de la República.
- Una mejor administración y servicio al cliente, dado que el personal que permanece en la nueva institución representa lo mejor de las dos instituciones.

- Un mayor acceso a líneas de crédito del exterior dado que la nueva institución tendrá un mayor capital contable y podrá ofrecer una mayor cantidad de créditos en moneda extranjera.

- Una mejor referencia personal para el cliente por trabajar ahora con una institución mucho más grande y con mayor respaldo.

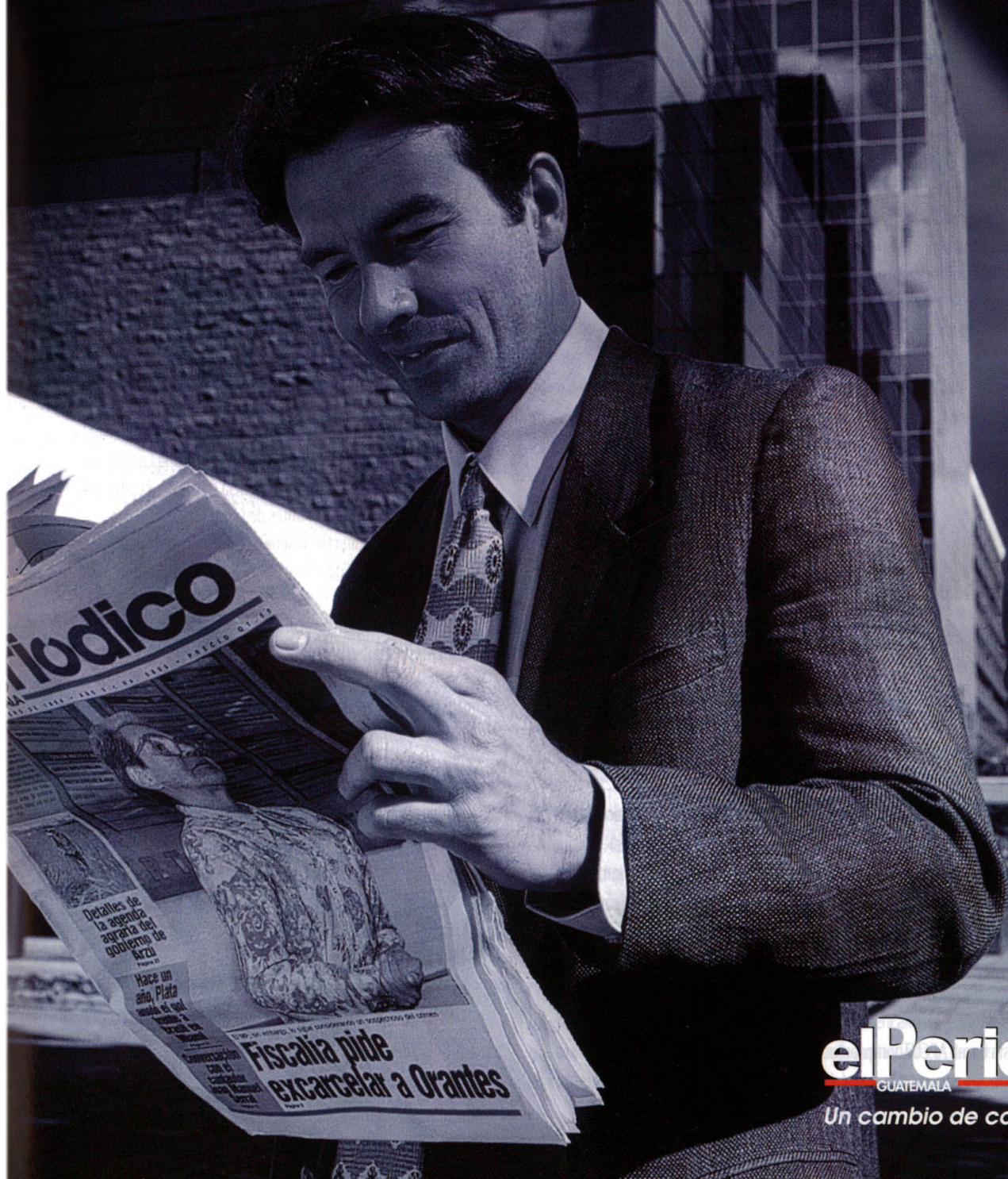
- Una mayor cantidad de productos corporativos, especialmente para los clientes del banco más pequeño, ya que tendrán acceso a nuevos productos, entre los cuales podrían mencionarse:

- Cartas de crédito
- Acceso a operaciones por medio de una casa de Bolsa
- Facilidades para administración de efectivo
- Tarjetas de crédito empresariales
- Leasing
- Seguros
- Fianzas
- Otros

Aunque sea muy cierto el dicho de que "dos malos no hacen necesariamente uno bueno", si se entera de que un banco se fusionará con algún otro, **alégrese**, ya que lo que realmente está buscando es ofrecerle mayores beneficios y garantías. ☺

Carlos Enrique Pinto Master en Administrador de Empresas y Mercadeo. Es asistente a la Vicepresidencia del Banco de Occidente

Para no perderse de lo que ocurre en el mundo de los negocios



elPeriodico
GUATEMALA

Un cambio de contenido y forma.

Banco Cuscatlán iniciará operaciones en Guatemala

El Banco Cuscatlán, la entidad bancaria más grande de El Salvador y Centroamérica, iniciará operaciones en Guatemala próximamente, según lo dieron a conocer recientemente ejecutivos de la empresa, en una conferencia de prensa.

De acuerdo con la información, los propietarios de Cuscatlán tienen previsto crear una red financiera centroamericana. En ese sentido la primera acción que se realizó fue la compra del Banco Céntrica de Guatemala, entidad que debía iniciar operaciones en julio de este año.

El banco salvadoreño adquirió el ciento por ciento de las acciones, Mauricio Samayoa presidente del Banco Cuscatlán, explicó además que la presencia de su compañía en Guatemala es una respuesta a los desafíos de la globalización de los mercados en todo el mundo.



APCU Thompson apadrina ave símbolo de la agencia

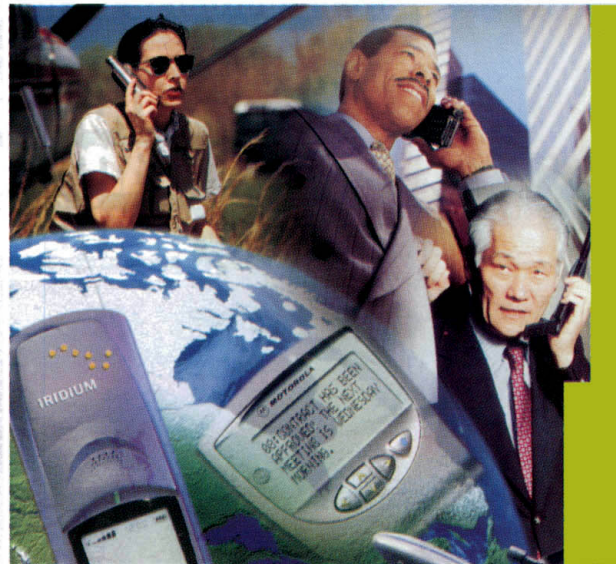
La agencia APCU Thompson con un alegre desayuno típico, festejó el pasado mes de marzo, el apadrinamiento de una de las aves que se exhiben en el Zoológico La Aurora.

A partir de ese día, un simpático buho goza de todos los beneficios de ser ahijado de esta prestigiosa empresa.

Los personeros de APCU comentaron que el buho ha sido un personaje que los ha representado a lo largo de los años, y que por ello quisieron compartir con todos los guatemaltecos la belleza de este animal.

Hemos apadrinado a uno buho que ahora forma parte del Zoológico La Aurora, el cual quien lo desee puede conocerlo y visitarlo en las instalaciones de ese lugar.

De esta forma APCU Thompson, además de dar un buen servicio a sus clientes asume un compromiso con la madre naturaleza y el reino animal, responsabilizándose del cuidado integral del buho.



IRIDIUM y COMCEL iniciaron operaciones

IRIDIUM, la máxima solución en comunicación móvil satelital, lanzó al mercado su novedoso sistema, en una conferencia de prensa que contó con la presencia de altos ejecutivos de esa empresa y representantes de COMCEL.

Armando Valle, director general de IRIDIUM, expresó que para la entidad que dirige era un placer iniciar las operaciones de telefonía satelital en Guatemala y que el propósito es ofrecer un sistema de comunicaciones ininterrumpidas con el resto del mundo que contribuirá al desarrollo de la nación.

Valle además explicó, que la empresa COMCEL será la encargada de proveer los servicios y garantizar la comercialización del sistema satelital. Esta entidad fue elegida debido a su constante y efectivo crecimiento y desarrollo demostrado en los últimos años.

El director agregó que con sus 66 satélites de órbita baja, IRIDIUM está lista para ofrecer a los guatemaltecos el más moderno sistema de comunicación global proporcionándoles la posibilidad de realizar llamadas telefónicas a cualquier parte del mundo por medio de un solo teléfono, un solo número y una sola factura, independientemente de las limitaciones de la infraestructura terrestre.

Guatemala: centro estratégico para el comercio y la inversión

Por primera vez, Guatemala fue escenario de un evento en el que el sector empresarial y el sector público, invitaron a los más destacados profesionales en materia de Comercio e Inversión bilateral con los Estados Unidos de América.

La actividad que se denominó: I Foro de Comercio e Inversión entre empresarios guatemaltecos en los Estados Unidos y Guatemala, se realizó los días 4 y 5 de marzo, y contó con la presencia del presidente de la República, Alvaro Arzú Irigoyen.

Mario Jerez, director de PROGUAT una de las entidades organizadoras del congreso, explicó que la finalidad de este foro fue brindar a los empresarios nacionales residentes en ese país, un enfoque teórico-práctico para factibilizar la realización de negocios cada vez más rentables entre los hombres y mujeres de negocios.

Los participantes tuvieron la oportunidad de asistir a conferencias las cuales incluyeron temas como: la modernización del Estado, comercio internacional entre Estados Unidos y Guatemala, perspectivas en el sector transporte, la participación de la comunidad latina en la política de Estados Unidos y sus efectos.

Las facilidades de acceso al mercado norteamericano y sus herramientas, comercio electrónico, competitividad en la región centroamericana, facilidades para el establecimiento de empresas en Guatemala y Estados Unidos y perspectivas financieras de Guatemala, fueron otros tópicos importantes en el desarrollo del evento.

Por último, Jerez comentó que otro elemento importante en la realización del evento es que se contó con la participación de profesionales y empresarios guatemaltecos de reconocido prestigio, residentes en Estados Unidos, para conocer de su experiencia personal los factores determinantes que los encaminaron al éxito.



Visión Digital con presencia en Guatemala

El gerente general de Visión General S.A., Guillermo Restrepo Camacho, realizó recientemente la presentación de la empresa que dirige y anunció que ésta ya cuenta con una agencia que la representa en nuestro país.

Ana Carlos producciones, es la entidad que a partir del mes de febrero, tiene la filial de este exitoso grupo de creativos colombianos, tanto para Guatemala como para El Salvador. De esta forma se pretende regionalizar y expandir el alcance de esa prestigiosa empresa.

Entre algunos de los trabajos guatemaltecos que ya se han realizado bajo el concepto de Visión Digital, están los anuncios de pintura Corona, la introducción de Gallo Verano, así como el documental de los cien años de Cementos Progreso.

Adicionalmente, se informó que Visión Digital, Colombia, es la agencia productora que cuenta con el mayor número de producciones premiadas en ese país, por su calidad, creatividad y manejo claro y directo de concepto.



Los que mejor pasaron la bola

Recientemente, Tequila José Cuervo Especial, con el patrocinio de Radisson Villas del Pacífico llevaron a cabo el II campeonato de Volley Ball de playa, en parejas.

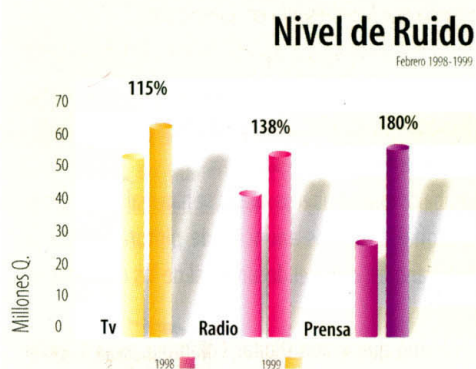
El evento contó con el aval de la Federación Nacional de Volley Ball. En la actividad participaron 54 deportistas y más de 200 personas, entre organizadores y espectadores, quienes disfrutaron de un gran espectáculo deportivo, dotado de mucha diversión.

Como parte del premio al esfuerzo y talento de los ganadores, Tequila José Cuervo Especial, envió con gastos pagados al equipo que ganó el premio mayor, a disputar una posición en el I torneo Centroamericano de esa marca, que se llevó a cabo en El Salvador, donde el grupo de guatemaltecos demostró su destreza para pasar la bola, ganando el tercer lugar.

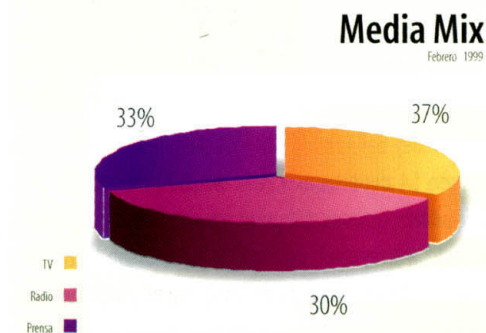


Ruido Publicitario

Prensa registró en febrero de este año un 80% de crecimiento con relación a 1998. La televisión creció un 15% y radio 38%. Este segundo mes de febrero tiene un comportamiento similar al mes pasado



Llama la atención que la mezcla de medios cada vez es más pareja entre los tres medios, aunque debe tomarse en cuenta que la radio no es monitoreada diariamente como ocurre con TV y Prensa, y consecuentemente no refleja la totalidad publicitaria que manejan todas las emisoras del país.



Fuente: Asistencia Ejecutiva

Top10

Categorías

1	Radios y Promociones específicas	12.35
2	Bancos	7.94
3	Refrescos embotellados	7.22
4	Comidas rápidas	6.90
5	Periódicos	6.66
6	Loterías y rifas	5.95
7	Mensajes del Gobierno	5.70
8	Supermercados y automarket	5.31
9	Lotificaciones y residenciales	4.38
10	Asociaciones y Fundaciones	4.36

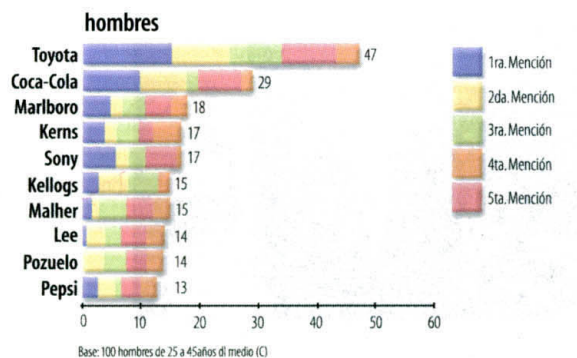
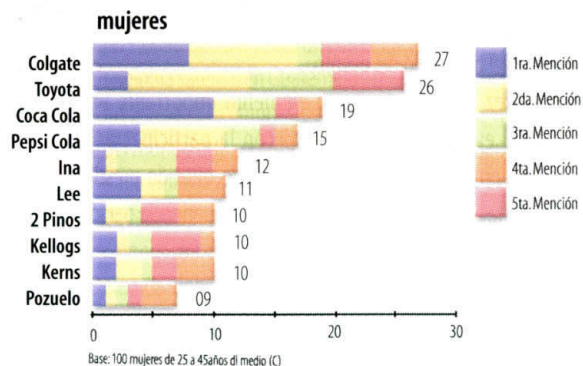
Fuente: Asistencia Ejecutiva

Productos

1	Pega 100 Lotería	3.39
2	Cines Circuito Alba	3.24
3	Siluet 40 TV Offer	2.00
4	Selección Nacional de Fútbol	1.75
5	Municipalidad de Mixco	1.67
6	Orange Crush Litro 1/2	1.68
7	MC Donald's (25 McNíficos)	1.63
8	Telgua (Teléfonos Públicos)	1.49
9	Eurosealer TV Offer	1.43
10	Tropicálida concierto	1.39

Top of Mind

marcas preferidas



Fuente: Soporte, S.A.



Globalización y Turismo

Una de las características del posturismo, que es como llama el profesor mexicano Sergio Molina, al turismo que sigue al de los años 70, es la prestación de servicios, sin que el desplazamiento sea el factor fundamental. Se puede hacer turismo dentro del mismo lugar donde se vive, recurriendo a hoteles que tienen como marco las "megaatracciones" o bien permaneciendo en los megaresorts. Se potencia así en los albores del siglo XXI un segmento cada vez más amplio de turistas que anteponen la seguridad que pueda proporcionar un destino turístico, a toda la experiencia que puede proporcionar su viaje. El turismo de escaparate, con reproducciones de los ambientes sociales de otros tiempos o el llamado turismo de aventura por simulación de los ambientes naturales, constituyen ejemplos de esa nueva forma de entender el turismo.

Incluso cuando hay desplazamiento, tampoco quieren este tipo de turistas, ningún contacto con las comunidades locales, utilizando instalaciones donde se encierran teniendo todas las atracciones con un grado de recreación a la carta, en función de su procedencia. Los turistas nórdicos que visitan Gran Canaria, España, representan en opinión de la doctora sueca Mónica Hannefor, un excelente ejemplo de lo arriba expuesto, ella lo llama turismo de burbuja.

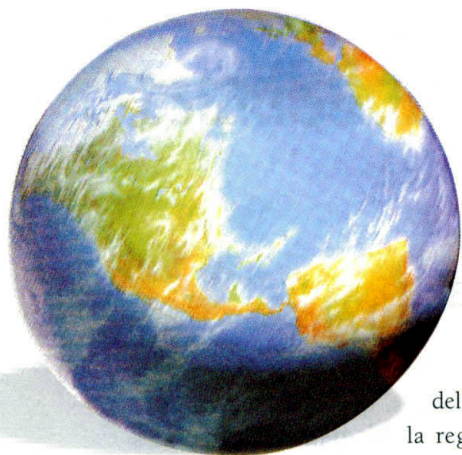
El Turismo Virtual

Las nuevas tecnologías se usan en los países más adelantados para adaptar escenarios naturales, que en su mayor parte pertenecen a países en vías de desarrollo, sustituyendo los únicos recursos turísticos de estos países en la confección de nuevos productos-servicios. Estas nuevas tecnologías tienen un enorme desarrollo y son de fácil adquisición en aquellos países económicamente más fuertes. A la vieja teoría económica de que las materias primas son casi el único recurso que está totalmente sujeto a los avatares de los cambios de precios, se une ahora la infravaloración de los recursos naturales que sí tienen un alto valor, por lo menos en el caso del Turismo. Por otra parte, esa misma teoría económica, por lo menos la que está en boga, elimina mano de obra, poniendo muchas veces como excusa que los avances tecnológicos simplifican por lo menos, aquellas tareas de carácter rutinario.

De esa manera, el efecto multiplicador del turismo, como se nos explica en los manuales básicos, se cambia en un aspecto tan importante como es el proporcionar nuevos y cualificados puestos de trabajo. Dado que en el momento de implantación de estas nuevas tecnologías se utilizan Recursos Humanos cualificados foráneos. La justificación para hacerlo está en que es el único recurso humano cualificado. Esto produce un enorme retraso en la incorporación al proceso de los Recursos Humanos de la comunidad local. Asimismo, la comunidad Receptora no es capaz de cambiar, con suficiente rapidez, los procesos y estrategias de formación de sus miembros, que iban a ser beneficiados directamente por el desarrollo del turismo.

El posturismo por tanto se distinguirá mucho más que, por los recursos naturales y culturales, por las posibilidades que brinden las comunidades locales para invertir en sus países, en desarrollos turísticos basados en la recreación virtual. Esto conlleva estrategias de "apropiación" de parte de los beneficios que generen esas inversiones turísticas, aun cuando no incorporen componentes

"las nuevas tecnologías
se usan en los países más adelantados para adaptar
escenarios naturales
que en su mayor parte pertenecen
a países en vías de desarrollo"



del acervo natural y cultural de la región donde se sitúen esos desarrollos turísticos. Esto no supone por supuesto la desaparición de los tipos tradicionales de turismo basados en esos recursos. Así se seguirán dando el turismo cultural, ecológico, cinegético, etc.

Conocimiento y juventud: las oportunidades

Hay lugar sin embargo para la esperanza y está claro que la creciente valoración de la inteligencia de los recursos humanos de las empresas, por encima de cualquier otro valor estratégico de las mismas, permitirá a los países menos desarrollados, con un alto porcentaje de población joven, ponerse en situación de ventaja con respecto a otros que tienen una población mucho más vieja y menos numerosa. En el caso de Brasil, se unen dos aspectos fundamentales:

- Población numerosa, que accede cada vez más a niveles suficientes de educación, lo que va acompañado de un mayor acceso a niveles medios de ingresos económicos.
- País que representa lo bueno y lo malo de la globalización, con oportunidades reales de inversión nacional y extranjera en desarrollos turísticos.

La recuperación de una cierta conciencia nacional, apoyada en una realidad diversa y compleja, hacen de Brasil un destino potencial enormemente atractivo. Nos basamos sobre todo en que el siglo que se avecina, se distinguirá por lo que los expertos llaman "la diferencia con el otro", valor que quieren subrayar prácticamente todos los países, grupos de consumidores, etc. Esa característica fundamental impulsará la formación de Recursos Humanos especializados, que sean capaces de innovar, en nuevos productos-servicios. Lo que resaltará o pondrá de manifiesto "el saber hacer de los pueblos".

Si la comunidad receptora no es capaz de innovar y de impulsar la creatividad de sus trabajadores de los servicios, las áreas referentes al ocio y la recreación serán perfectamente simuladas en los parques temáticos de los países más adelantados, sustrayendo de paso la experiencia que supondría ponerse en contacto con naturalezas o etnias a punto de ser borradas de la faz de la tierra.

Aprender de la experiencia

Aunque todo el mundo está de acuerdo en cuidar este planeta, y más aún cuando las amenazas reales del agujero de ozono se hacen sentir en algunas partes de la Tierra, sería lamentable perder la oportunidad de lanzar un turismo sostenible que a la vez sea solidario con las regiones menos favorecidas por el desarrollo industrial. ¿Pero estamos dispuestos a sacrificar un desarrollo masivo del turismo, que en el caso del Brasil, abarrotaría las zonas costeras, a favor de ese turismo sostenible, tan de moda aunque sea sólo entre los artículos de los expertos? Las inversiones que se están haciendo amparándose en la bondad de la globalización, tienen a mi entender, un marcado carácter depredador del territorio.

Es más, y nombrando el caso de España, como fuerte inversor en el área del Caribe (República Dominicana y Cuba), lo que se ha hecho es transportar el viejo y caduco modelo, que acabó con las costas españolas. Ejemplo: Benidorm y Puerto Rico (esta última playa en Gran Canaria), muestran cuan depredador del territorio puede ser el turismo, desarrollado bajo el prisma de aumentar las camas, al precio que sea. El caso de la costa mediterránea española (Alicante y Marbella), ilustran perfectamente lo que indicábamos y ahora son noticia de todos los medios de comunicación españoles, por el aterrizaje de las mafias de la Europa del este, ávidas por colocar todo el dinero negro, generado sobre todo en Rusia por la nueva situación económica.

Se trata por tanto de un desarrollo turístico que ha eliminado la posibilidad de que el habitante de derecho de una región, disfrute



"sería lamentable **perder la oportunidad** de lanzar un turismo sostenible que a la vez sea **solidario con las regiones menos favorecidas**"

de las mejoras que sin duda lleva consigo el turismo, soportando de paso todos los problemas (mayor inseguridad, carestía de las viviendas, aumento desproporcionado de basuras, etc.) Todo lo expuesto ha llevado a algunas poblaciones a manifestar que estarían muy contentas si España pasara a ser la reserva espiritual de Europa, como se conocía en los años sesenta, al hábitat de los viejitos europeos jubilados, que quieran pasar su tercera edad en este país. No habría nada que objetar al impulso que puede dar este fenómeno a la revalorización del ser europeo, pero sin olvidar los aspectos de una nueva colonización cultural, que pueden acompañar a esta nueva situación, dada la falta de integración que muestran los turistas hacia nuestras comunidades.

No cabe la menor duda de que el turismo, por el aporte de divisas y por la cuantiosa inversión que lleva en infraestructuras, es un instrumento muy codiciado por la mayoría de países en desarrollo, como Guatemala, pero hay que evaluar a qué precio, y lo que es más importante, qué recibimos a cambio del territorio, que se arranca automáticamente al disfrute de la comunidad receptora.



El ejemplo de las Islas Canarias puede ser realmente revelador – y ejemplar para los países centroamericanos- con cifras que hablan de 760.000 millones de pesetas (5 billones de Dólares americanos), en ingresos durante el año 1997, lo que constituye el 33% del negocio turístico español. Este destino recibió 10.000.000 de turistas el último año, dentro de lo que ha significado el huracán del llamado turismo industrial. Por el contrario, han aumentado los problemas de masificación, mal uso y gestión del territorio, el paro de la población de derecho, etc. Se pone por tanto de manifiesto, una vez más, la diferencia fundamental entre turismo y desarrollo sostenible a través del turismo. 

Mariano Chirivella Caballero es Director del Master Internacional de Turismo de la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, España.



Master Internacional de Turismo

Cursos Impartidos

El Master Internacional de Turismo, impartido en la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, está dirigido a formar profesionales en las áreas de planificación turística, así como a formar gestores con amplios conocimientos en áreas de recursos humanos: sociología, marketing y otras. El programa está pensado para licenciados, ingenieros, arquitectos y especialmente graduados en turismo, el título a obtener es master en Turismo.

Programas de Investigación

El programa Master exige un tema o trabajo de investigación previo a la obtención de la titulación. Asimismo, los alumnos participan en los diversos trabajos de investigación que se desarrollan en el Master.

Adicionalmente las asignaturas que se imparten requieren de investigación acordes a sus contenidos.

Programas de Investigación

El Master se divide en seis partes diferenciadas:

1. Parte lectiva con clases teóricas y prácticas : 580 horas
2. Análisis de textos (lecturas recomendadas:60 horas)
3. Visitas a empresas: Organismos públicos y privados al sector turístico: 50 horas
4. Conferencias y seminarios de expertos nacionales e internacionales: 120 horas
5. Prácticas en empresas y organismos vinculados con la actividad: 250 horas
6. Redacción de un trabajo final de investigación tesina: 600 horas

Se potenciarán mediante los convenios existentes las prácticas de los alumnos en el exterior.

Recursos y Programas especiales del departamento

Intercambio de alumnos y profesores con otras universidades a través del programa Intercampus y Alfa (Europa y Latinoamérica).

Matrícula para estudiantes nacionales: 600.000 pesetas
Matrícula para estudiantes extranjeros: 6.000 Dólares americanos
Becas Oficiales: Consultar Embajada de España
Fecha final de solicitudes: Octubre de 1999
Fecha de comienzo del curso: Enero 2000

Contacto

Master Internacional de Turismo
Antiguo Edificio de Empresariales
C/Saulo Torón No. 4
URB. Zurbarán-Tafira
3507 Las Palmas
Teléfono 928 45 2793 • 928 45 8242
e-mail: mariano@midtext.ulpgc.es
mchir@empresariales.ulpgc.es

Cuestión de Siglos

**"Jabón de nísperos.
Todas las vedettes lo usan"**

¿Es éste un anuncio dedicado a potenciales clientes de una ciudad cosmopolita y en plena era del uso de los productos "naturales"?

No. Es el texto de un cartel de tela que *Sir La Cote Male Tailc* llevaba sobre su armadura de caballero andante. La época y el lugar: siglo VI, en Camelot, la corte del Rey Arturo y de los famosos caballeros de la Mesa Redonda.

Resulta que tal anuncio tenía dos fines: *"ridiculizar la andante caballería e introducir un elemental y rudimentario sentido de la higiene entre los aristócratas"*. Para el caso, muchos misioneros fueron destacados con el fin de *divulgar* las características del producto y demostrar la eficiencia del jabón sobre un ser humano. Si el posible "comprador" tenía alguna duda, el "vendedor" debía tomar a un ermitaño, bañarlo y de esa manera demostrar que era posible sobrevivir a un baño.

En tal contexto, los recursos publicitarios utilizados parecen haber funcionado sólo al principio, porque cuando a resultados de un baño murió el primer ermitaño, la campaña se vino abajo. Era realmente muy difícil que las ideas de progreso de *Un yanqui en la corte del Rey Arturo*, según lo narra la famosa obra de Mark Twain, pudieran transplantarse del siglo XIX, desde Estados Unidos a la Inglaterra del siglo VI, tomando elementos ajenos a la realidad de este último.

Parece que mantenerse atento a las circunstancias de tiempo y lugar sigue siendo algo muy saludable en el mercadeo moderno. Posiblemente tan saludable como darse un baño con un buen jabón.

Twain, Mark

Un yanqui en la corte del rey Arturo

Editorial Universo

Lima, Perú 1974

Delia Quíñonez de Tock, es escritora y promotora cultural. Jefe de Divulgación del Grupo Taca



El éxito del producto está en la marca

Autor: David A. Aaker

Aaker muestra cómo obtener beneficios de la marca introduciéndola como persona, organización y símbolo. Los conceptos de identidad de marca y el posicionamiento de marca juegan un rol importante en su manejo. Muestra cómo manejar el "sistema de marcas" para obtener claridad y sinergia, para adaptarse a los cambios del entorno y para encauzar los presupuestos a nuevos mercados y productos.

■ ■ ■

Investigación de Mercados

Autor: Peter Chisnall



Proporciona información acerca de la naturaleza, el campo de acción, las herramientas y las técnicas de investigación y planeación necesaria para realizarla; el texto se concentra en los factores necesarios para desarrollar una exitosa estrategia de mercadotecnia apoyándose, por supuesto, en una investigación de mercado bien ejecutada. Finalmente, muestra cómo analizar y usar los resultados obtenidos y cómo pueden ayudar en la planeación y la toma de decisiones. La obra se apoya en diferentes campos de estudio.

■ ■ ■

¡Escúchame! Soy tu cliente

Autor: Ron Willingham



Es un libro que no está escrito pensando en los administradores, sino en las personas que dan servicio al cliente, que tratan día a día con ellos, ya sea directamente por teléfono. Los programas de capacitación de Willingham han sido usados por compañías como Chevrolet, Sears, IBM, etc.; presenta ejemplos y guías paso-a-paso ayudando a las personas a sincronizar su capacidad para vender y sus valores personales.

Estas obras las puede adquirir en la Librería del IGA.

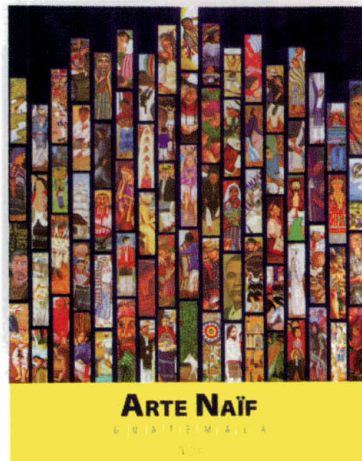


Un mundo aparte

La mayoría de los ejecutivos suelen llevar el trabajo consigo, aún en su tiempo libre. Esto significa leer revistas o libros sobre su profesión o actividad, reunirse a cenar o jugar cartas con compañeros de trabajo o amigos de la misma profesión, practicar el deporte que practica el cliente, asistir a sitios donde se encuentra "el gremio", etc. Y tal vez por eso mismo, se olvidan de que en un mundo cada vez más globalizado, el conocimiento debe ser mucho más amplio que el que se encierra únicamente en su especialidad, ya que el aproximarse a otros universos hace posible enriquecer la labor cotidiana con nuevas ideas y conceptos, que nos permiten acrecentar nuestras oportunidades aquí y en el exterior.

Por eso, para esas horas extras que ahora se le presentan a usted, **marca®** le invita a conocer el *Arte Naïf de Guatemala*. Este libro, cuya portada mostramos, es el primer esfuerzo formal que se realiza en nuestro país en pro de la selección, compilación y estudio de la obra de los artistas indígenas de Guatemala. La publicación, editada por UNESCO, es la prueba del esfuerzo que la coordinadora del proyecto, Lucrecia Cofiño de Prera, ha puesto en hacer posible que la expresión plástica de las etnias nacionales llegue a todo el mundo.

En este libro encontraremos magníficas reproducciones de la obra de ochenta



pintores "ingenuos", cuyo uso de la perspectiva, las técnicas y el color, nos remiten a la percepción estética y vital de una cultura que poco conocemos y cuya riqueza es celebrada internacionalmente. El libro cuenta con el aporte de personalidades del arte nacional como Roberto Cabrera; críticos como Lucrecia Méndez de Penedo y antropólogos como Linda Asturias de Barrios y Claudia Dary Fuentes. La edición estuvo bajo el cuidado del Dr. Francisco Albizurez Palma y el diseño y diagramación es obra de Paola Beverini. Print Studio separó colores e imprimió con calidad extraordinaria.

Un libro de lujo para un tiempo libre de excepción. Adquiéralo en Galerías de Arte como El Attico o Sol del Río, o en la librería Del Pensativo, el Museo Ixchel, Fundación G&T y en las oficinas de la UNESCO. Y ahora, disfrútelo con calma, sabrosamente, mientras descansa del ajetreo cotidiano, degustando un coctel como el que le recomendamos hoy. Póngase cómodo y prepárese a conocer la belleza del mundo aparte que se desarrolla en el interior de nuestro país.

Coctel para acompañar la lectura

Prepárese un coctel

De los cocteles elaborados con whisky, el Manhattan es quizás el más popular, por su gusto dulce y especiado. Sin embargo, el Dry Manhattan ofrece una elaboración más sencilla, lo que permite mezclarlo en casa, porque sus ingredientes son pocos y simples, vea usted:

Dry Manhattan

2 1/2 onzas de whisky
1/2 onza de vermouth seco
Cáscara de limón o aceituna

Vierta el whisky y el vermouth en una coctelera con hielo. Agite bien. Cuele mientras sirve en el vaso. Adorne con la cascarita de limón o con la aceituna. Y recuerde, lo más importante para disfrutar de cualquier coctel, es no beber más de la cuenta.

¡Salud!



Elegir un buen vino es un arte.



Vinos alemanes *Blue Nun*, una buena elección.

¿Quién no ha oído hablar de los célebres vinos del Rin? Alemania produce muy buenos vinos en varias regiones. Entre ellos, el famosísimo Blue Nun, un semi-dulce ideal para acompañar quesos y entremeses suaves. Puede disfrutarse también como aperitivo.



Distribuidora Marte, S. de RL de CV
... siempre que hay algo que celebrar
12 Calle 5-42, Zona 9 . PBX. 332-633



El gerente del nuevo milenio

A punto de atravesar el umbral de la puerta que se abre inexorable, hacia el nuevo milenio, ha llegado el momento de revisar las bases del *management* en nuestro país.

El síndrome del finquero

El autoritarismo es el sistema de dirección que ha imperado en nuestro país desde hace más de quinientos años. El dualismo *dominador-dominado* nos acompaña desde la época colonial. No en balde se nos conoce como *chapines*, que quiere decir, según el Diccionario Sopena, "*antigua chancla de corcho, forrada de cordobán*", un simil grosero de nuestra actitud sumisa, blanda, acomodaticia. Esta actitud se ha reflejado en todos los órdenes de nuestra sociedad, y por supuesto, en todos los niveles de conducción institucional, ya sea ésta pública o privada. ¿Quién de los lectores puede negar que en algún momento de su vida no se topó con un jefe, aunque no fuera el suyo, que dirigía su sección, departamento, empresa o país como lo haría un hacendado del siglo XVIII? ¿Y quién puede decir que entre los subalternos de ese mismo jefe no encontró desde serviles oficinistas, medrosos de perder su empleo, pendiente del estado de humor del susodicho dictadorzuelo, hasta ejecutivos

que, con tal de congraciarse con él, alimentaban y aplaudían esa disposición irreflexiva?

Yo me he encontrado con muchos, que disfrazan su fute y sus botas de finca con la bilingüe palabra mesurada (inglés-español), el traje de marca, la oficina de decoración exquisita y el auto de lujo, pero que su actitud frente al desarrollo integral de su personal, de su empresa y del país, le delatan.

¿Pueden, personajes con este perfil, conducir a Guatemala hacia la competitividad del nuevo milenio?

La gerencia integrada

Ya hemos visto como *Hewlett Packard* puso en boga, hace ya varios años, el MBWA, *Managing By Wandering Around*, el sistema de comunicación permanente a través de "*la gerencia itinerante*", en la que "el jefe" no se encierra en su oficina y "truena" los dedos cuando quiere algo, sino que se integra en el ambiente de cada uno de sus subalternos, para poder conocer, evaluar y decidir directamente sobre el campo de juego. De la misma manera, el *Open Door System*, también de *Hewlett Packard*, abre el territorio "vedado" de la autoridad al trabajador, para que pueda contar con su opinión cuando la necesite. Estas iniciativas se han multiplicado con otros nombres y otras figuras dentro de todas las multinacionales y el concepto de "gerencia" ha pasado de representar la idea del mando individualista, a la capacidad de convertirse en una gestión integradora de las habilidades, capacidades, ideas, acciones y criterios corporativos de la empresa.

El ejemplo japonés

Hervé Sérieyx, cuando presentó en España su libro *Mobiliser l'intelligence de l'entreprise* (*Movilizar la inteligencia de la empresa*), contó la anécdota que le ocurrió a un colaborador suyo, cuando visitó Japón para conocer más sobre el *management* en esa cultura, ancestralmente autoritaria. Llegó a su primera entrevista con uno de los más conocidos responsables de la industria japonesa, con la idea de que se hallaría frente a un *samurai* mal encarado y autocrático, y para su sorpresa, le recibió un moderno y afable

gerente, al que todos saludaban cordialmente al pasar, quien al ser interrogado sobre el sistema gerencial japonés, le espetó el siguiente sermón:

"Ustedes los empresarios occidentales van a perder y nosotros, los empresarios japoneses vamos a ganar. Y van a perder porque creen que las empresas con óptimos rendimientos, las competitivas, son aquellas en las que hay por una parte – y arriba – los que piensan y, por otra – abajo –, los que ejecutan. Nosotros en cambio, estamos seguros que en el nuevo milenio, que nos aguarda con un entorno mundial cada vez más incierto, alborotado, agresivo, las posibilidades de supervivencia de una empresa son tan escasas que debe, para que no se escapen de las manos, aprovechar las ideas de todos y hasta de los más modestos subalternos. Así pues, en tanto que para ustedes la gerencia es el arte de trasladar las ideas desde los cerebros de los jefes hasta las manos de los peones, para nosotros, es el arte de movilizar y de agavillar la inteligencia de todos los miembros de la empresa al servicio de un proyecto. En otras palabras, nosotros "gerenciamos" nuestras empresas haciendo lo contrario de lo que ustedes hacen".

La democratización de la gerencia

Cuando el grupo *Toyota* anuncia que en el curso de un año ha recogido 570,000 ideas de innovaciones procedentes de su personal, y que 500,000 de éstas han sido llevadas a la práctica, uno se percató que la ventaja estratégica fundamental con respecto a su competencia, radica en el enfoque hacia la capacidad interna de su gente para vencer la externa. Sólo hace falta ver la tremenda competitividad de sus vehículos, como el nuevo Sienna, el que gracias a esta modalidad de escuchar las ideas de los trabajadores, se ha convertido en el automóvil más seguro a la hora de una colisión, según la prueba "de choque" que le practicó el Insurance Institute for Highway Safety, de E.U. en diciembre de 1997.

Un sistema gerencial democrático, que escucha, aprende y aplica, es la alternativa que hoy abre las puertas del éxito de la empresa que pretende permanecer y competir en el nuevo milenio.

¿Seremos capaces los guatemaltecos de ponerlo en práctica? ☺



¡10 segundos para fotografiar y ver sus imágenes!

Fotografía digital, uno de los servicios más nuevos y completos en soluciones publicitarias.

-Sin negativos -Sin scanner -Directo al computador -Alta definición -Bajo costo

AdPlex
A M E R I C A S

Desde el Concepto hasta la Distribución.

20 calle 18-23, zona 10. Edif. Plaza Buró, 3er. Nivel, Oficina 303 Teléfono 366-2635
E-mail Adplex@micro.com.gt

ya no tiene que
complicarse la vida
buscando monedas para el
teléfono



Exija su tarjeta sellada
con papel celofán.

Con las nuevas tarjetas Ladatel de Telgua usted ahorra y controla su dinero que tiene apartado para el teléfono, le evita la incomodidad de andar cargando monedas en su bolsa, puede hablar muchas veces y no importa el tiempo porque las tarjetas se vencen hasta que ya haya consumido todo su saldo. Las tarjetas están a la venta en Agencias Telgua, supermercados, tiendas, farmacias y donde vea este rótulo ► **Ladatel de Telgua, una forma más práctica de comunicarse.**



Ladatel®

 **TELGUA**