

Capital Humano

Perfiles y Rasgos

POR: HORACIO ANDRADE

CAPITAL MORAL

A la lista de "capitales" con los que ahora cuentan las empresas -social, contable, intelectual, humano y otros- habrá que sumar, sin duda, uno cuya necesidad se ha hecho evidente de unos años para acá, sobre todo a la luz de los escándalos provocados por empresas como Enron, Adelphia y Worldcom: el Capital Moral. Cada vez más, las organizaciones encuentran en él un importante soporte de su imagen y reputación, con lo que ganan la lealtad y el respeto de sus públicos externos e internos. ¿Cómo definir al Capital Moral? Quizá el Libro de los Muertos del antiguo Egipto ayude cuando afirma: "Traigo en mi corazón la verdad y la justicia, pues he arrancado de él todo mal. No he hecho sufrir a los hombres. No he tratado con los malos. No he cometido crímenes. No he hecho trabajar en mi provecho con abuso. No he maltratado a mis servidores. No he privado al necesitado de lo necesario para la subsistencia. No he hecho llorar. No he matado ni mandado matar. No he tratado de aumentar mis propiedades por medios ilícitos, ni de apropiarme de los campos de otro. No he manipulado las pesas de la balanza. No he mentido. No he difamado. No he escuchado tras las puertas".

Una definición más técnica, aunque menos gráfica y sin duda menos hermosa que la anterior, sería la siguiente: Capital Moral es el activo valoral de una organización, gracias al cual sus integrantes muestran un comportamiento ético, apegado a las leyes y a las sanas prácticas de los negocios, que es reconocido por la sociedad. Por supuesto que este activo redundará en el prestigio de la firma, genera credibilidad y confianza, y se convierte en un factor importante de competitividad. GE, Toyota, Procter & Gamble, FedEx y otras empresas que se encuentran entre las más admiradas del mundo, cuidan su capital moral porque saben que sin él les sería muy difícil sobrevivir y desarrollarse.

Elementos que lo constituyen

Son varios los factores que en conjunto forman el capital moral de una empresa. En términos generales, tienen que ver con el comportamiento de la organización hacia adentro y hacia afuera. En el primer caso, se estaría hablando de congruencia, equidad, respeto, justicia y otros valores que aplican a la relación que se mantiene con los colaboradores, y que finalmente repercuten no solamente en el clima laboral, sino también en la percepción que la gente tiene de su fuente de trabajo, en el orgullo y en el sentido de pertenencia.

Hacia afuera, por un lado está el apego a las leyes y el cumplimiento estricto de las obligaciones fiscales, que es lo menos que se esperaría de cualquier empresa; por otro, la calidad de las relaciones que establece con sus diferentes públicos: clientes, proveedores, inversionistas, autoridades, medios de comunicación, competidores y comunidades en las que opera, entre otros. Cuando con todos ellos se juega de manera limpia, el capital moral se incrementa y contribuye decisivamente a la buena reputación de la organización.

En esta tarea, los códigos de ética ciertamente ayudan, pero nunca serán suficientes por sí mismos, porque la conducta será más auténtica y duradera cuando nace de los valores que cada uno trae dentro, que cuando es impuesta a base de premios o castigos. Lo que tiene que hacer la organización, entonces, es desarrollar una cultura que sustente su capital moral en el convencimiento de sus colaboradores de que actuar éticamente es lo mejor para ellos mismos, para la empresa y para todos los públicos con los que ésta tiene una relación y un compromiso.

Algunos ejemplos de comportamientos que refuerzan el capital moral son: cumplir lo que se promete, ofrecer productos y servicios de calidad, proteger el medio ambiente, competir lealmente, no engañar, no incurrir en sobornos para obtener beneficios, no manipular el mercado, no hacer cosas buenas que parezcan malas y, por supuesto, tampoco malas que parezcan buenas. El capital moral no se logra pretendiendo hacer creer que la empresa tiene valores, sino practicándolos realmente. De lo contrario, la verdad, tarde o temprano, caerá por su propio peso, y la empresa también.

DETECCIÓN DE NECESIDADES

El 18 y 19 de julio, AMEDIRH realizará el taller "Detección de necesidades de capacitación", que pretende construir herramientas diagnósticas y de análisis que permitan planificar y evaluar los programas de desarrollo en la empresa. Más información en aramos@amedirh.com.mx

Comentarios a:

capitalhumano@reforma.com

JD CONSULTORES ASOCIADOS

Colaboran con empresas en su desarrollo integral

Hacen una radiografía de cómo están los colaboradores para aprovechar al máximo sus fortalezas y trabajar en áreas de oportunidad

A pesar de que en los últimos años se ha podido observar una mayor demanda por la capacitación empresarial, conforme más y más empresas se dan cuenta de sus beneficios, existen organizaciones que desde siempre han tenido una filosofía de desarrollo.

Jorge Delgado, director general de JD Consultores Asociados, comenta en entrevista que hay empresas que ya tenían esta filosofía de capacitación hace 20 años, que siempre han visto al desarrollo de sus colaboradores como una inversión a largo plazo y sus programas de desarrollo son permanentes.

Destaca que por otro lado existen organizaciones que buscan ayuda en cuestiones de capacitación más que nada por obligatoriedad. Es decir, lo hacen por la necesidad reactiva de certificar las competencias de sus colaboradores.

Se puede decir que lo anterior se ha puesto de moda. "No obstante, hoy en día las organizaciones tienen claro que van a crecer si dejan crecer a su gente", explica el director general de JD Consultores Asociados.

Trabajo en equipo

Desde sus inicios en 1986, JD Consultores Asociados se ha preocupado por crear alianzas estratégicas y reunir equipos de especialistas para brindar sus conocimientos y experiencia pro-

fesional al servicio del desarrollo integral y éxito de las organizaciones.

"Dependiendo del proyecto que se nos asigne, congregamos especialistas de las áreas de desarrollo humano, administración, finanzas, motivación, toma de decisiones y motivación, por mencionar algunas", precisa Jorge Delgado.

Mediante estos equipos multidisciplinarios es posible complementar productos y servicios, así como ofrecer soluciones con un valor agregado. "La finalidad es involucrarse íntimamente en el desarrollo y promoción del talento humano, que es el eje de toda transformación", asevera.

Habilidades

Con base en un diagnóstico, las organizaciones pueden conocer con qué recursos cuentan y qué habilidades tienen para cumplir sus funciones. No se trata de dar capacitación por darla. Lo que un diagnóstico arroja, precisa Jorge Delgado, es una radiografía de cómo están los colaboradores, para así poder aprovechar al máximo las fortalezas y trabajar en áreas de oportunidad, que es donde entra la parte del desarrollo.

Destaca el director general de JD Consultores Asociados que actualmente existe una tendencia a enfocarse más a desarrollar y fortalecer habilidades y no tanto a incrementar conocimientos. Adicionalmente, puntualiza, se busca la formación de líderes integrales.



Gloria Macías y Jorge Delgado.

Las empresas, advierte, buscan capacitación que permita a sus colaboradores estar en contacto más directo con situaciones reales de trabajo y su

mejor manejo. Concluye que para maximizar una capacitación, ésta debe estar alineada con los objetivos estratégicos de la organización.

MARKETING TRAINING & CONSULTANTS

Brindan capacitación en proceso de ventas

Sin duda alguna, todas las personas tienen algo que vender. Pueden ser productos, servicios o ideas. Con frecuencia, lo que se hace es copiar la forma en que otros venden, pero esto no significa que ese sea el mejor camino a seguir.

Al respecto, Emilio Díaz-Francés, director de Marketing Training & Consultants, habla sobre la necesidad que existe para capacitar a las personas en lo que es un buen proceso de ventas.

Ventas para no vendedores

El grupo de expertos en consultoría y capacitación ofrece, entre otros servicios, seminarios, talleres, diplomados, conferencias y congresos. La capacitación, asegura el directivo, se ha convertido en una herramienta necesaria para lograr el éxito de objetivos tanto en el plano profesional como en el personal.

Un programa innovador de la empresa es el taller de "ventas para no vendedores". En éste los participantes aprenden sobre el proceso de ventas utilizando su propio estilo y no adoptar el de otras personas. "Es un taller básico pero bastante útil. Va dirigido a todas las personas que nunca han vendido productos o servicios, pero quieren iniciarse por gusto o por necesidad en el mundo de las ventas", explica el director de Marketing Training & Consultants.

Díaz-Francés detalla que el taller también puede ayudar a que las personas vendan ideas en sus lugares de trabajo y sean mejores negociadores. Asimismo, apunta que debido a que ha cambiado la forma en que las personas realizan sus compras, también ha cambiado la forma en la que se realizan las ventas.

"Ya no es tan fácil venderle a alguien. Ya no es simplemente convencer a la gente para que compre algo. Tiene que haber un valor agregado en esa compra. La tendencia actual es de profesionalizar más lo que es la venta y entender que tenemos clientes mucho mejor informados en materia de productos y servicios", advierte el directivo.

Ciclo de una venta

Para que un proceso de ventas sea exitoso, asegura Díaz-Francés, se deben seguir ciertos pasos. Antes que nada, la prospección debe ser adecuada. Aquí es donde se buscan e



Emilio Díaz-Francés.

identifican clientes entre prospectos. Es importante entender que no todas las personas tienen el interés, la necesidad o la capacidad de comprar.

El siguiente paso es generar confianza con el cliente, lo cual se debe hacer desde la primera entrevista telefónica. La confianza, en opinión del directivo, es la base de una buena relación entre vendedores y clientes.

Posteriormente se tiene que realizar la presentación del producto, servicio o idea. Para que le interese a un prospecto, tiene que ser espectacular y muy profesional. A esto le sigue una negociación con base en las necesidades del cliente y, de ser necesario, el manejo de las objeciones.

Lo que mucha gente no sabe, aclara el director de Marketing Training & Consultants, es que el cierre de una venta no es el paso final. Además de que se tiene que identificar muy bien el momento exacto para hacer el cierre, también es muy importante dar seguimiento. Es decir, la postventa.

"Este último paso permite tener clientes satisfechos y relaciones de largo plazo, aunque a todos los pasos se les debe dar el mismo peso. La meta es consolidar una relación de largo plazo con los clientes, no una relación de una sola venta", enfatiza Emilio Díaz-Francés.

Expediente abierto

Ventas en la HBR

El número especial correspondiente a los meses de julio y agosto de la Harvard Business Review está dedicado al tema de las ventas, y contiene una serie de artículos que plantean tópicos interesantes en torno a él, como el de si el cliente realmente tiene siempre la razón, cómo acabar con la guerra entre ventas y mercadotecnia, la curva de aprendizaje de las ventas y cómo liderar la organización de ventas de hoy, entre otros.



Quick MBA

El portal www.quickmba.com, operado por el Center for Business and Management Administration, contiene una amplia variedad de referencias relacionadas con la administración: finanzas, contabilidad, operaciones, estrategia, mercadotecnia, economía y management, entre otros. Es un sitio que se puede consultar de manera gratuita, lo que sin duda le da valor agregado.

ITREM
Instituto de Terapia
Racional Emotiva de México

CENTRO DE PSICOTERAPIA DESDE 1984

A psicoterapeutas, consejeros,
orientadores, sacerdotes, médicos,
trabajadores sociales, etc.:

Francisco Petrarca No. 258, 1er piso, Col. Polanco,
Tel. 5255-3611 (10 líneas), e-mail: itrem@prodigy.net.mx

¿Se le dificulta hacer un diagnóstico correcto?

¿Le cuesta trabajo lograr el cambio deseado?

Septiembre- Octubre 2006

Maestría en Terapia Racional Emotiva

Método terapéutico de diagnóstico, cambio y reeducación utilizado por más de 14,000 terapeutas en el mundo, creado por el eminente psicólogo Dr. Albert Ellis

www.itrem.com.mx