

Gerencia

“Marca Panamá”; ¿para qué?

Raúl Peralba Fortuny
 Presidente Positioning Systems (Miembro del Grupo Trout&Partners)
 rperalba@positioning.ws

La Organización Mundial de la Propiedad Intelectual define “marca” como un signo distintivo que indica que ciertos bienes o servicios han sido producidos o proporcionados por una persona o empresa determinada. Se pretende que los clientes potenciales diferencien y estén dispuestos a pagar más por nuestro producto o servicio y/o que quienes lo compran sean más numerosos que quienes compran a los competidores.

¡Ya nadie discute ya que la marca es una clave de competitividad!

La cuestión aquí es analizar como un aspecto tan importante en lo empresarial puede aplicarse a un país. La “Marca País” se ha puesto de moda. Hoy son muchos los gobiernos avocados a la creación de una imagen, ocupar una posición en la mente de los clientes y construir una marca, a ello parece que quiere dedicarse también el gobierno de Panamá.

También son muchos los que opinan sobre el tema. Se han elaborado teorías complicadas de evaluación, incluso de valoración económica (como si la marca país se pudiera comprar o vender), así como supuestos modelos de mejora. Revisando lo publicado se ve que en el empeño de “encontrar el santo grial”, algunos pierden el norte.

La “Marca Panamá” no ha escapado a esta fiebre. Políticos y académicos, empresas e instituciones, tratan de explicar los puntos fuertes y débiles de la “Marca Panamá” y cómo mejorarla. Esto es necesario para entender la problemática; pero más importante aún es tener claro el: ¿Para qué?

Si aplicamos la definición de marca a un país, el objetivo es que sus productos y servicios se distingan, sean preferidos y mejor pagados que los de otros.



Algo muy fácil de decir, muy difícil de lograr; pero posible de alcanzar. Algunos lo han conseguido en los últimos años. México y Costa Rica en turismo y atracción de inversiones extranjeras, Noruega en productos de alta tecnología, Corea en productos tecnológicos a buen precio.

El “Made in Panamá” debe ser un atributo que añada valor a la oferta turística, al atractivo para inversores internacionales y agregue un “beneficio adicional” a las empresas panameñas. Y no solo para los mercados internacionales, también para el mercado doméstico. Hay que frenar la penetración de marcas extranjeras.

Tiene que mejorar su posicionamiento fuera y dentro. Sin duda, una percepción de fiabilidad y alto valor añadido de la “Marca Panamá” contribuirá a reducir el déficit de la Balanza Comercial, mantener la inversión directa, reducir la salida de capital extranjero y convencer a los inversores internacionales de las bondades de la economía panameña y las capacidades de los panameños.

¡Así Panamá será más competitivo en este entorno internacional de alto riesgo!

Una “Marca Panamá” con prestigio permitirá hacer frente a la hiper-competencia global.

No solo de sus competidores tradicionales (Costa Rica, Guatemala, Islas del Caribe o, incluso, México y EE.UU.), sino también, y puede que sea mucho más importante, a la creciente presión de países emergentes que están intentando tomar posiciones en sectores importantes para la

economía Panameña en la misma región y en los mismos clientes potenciales.

La gran cuestión es: por donde habría que empezar.

Lo primero es aceptar que no se puede ser el “mejor en todo”. Los americanos son muy apreciados en informática; pero no tanto en automóviles.

Lo contrario que los alemanes. Los japoneses son muy apreciados en electrónica industrial; pero no lograron serlo en relojes. Lo intentaron; pero ya estaban los suizos que se defendieron muy bien.

El “mejor” café es el de Colombia, el “mejor” ron es el cubano (aunque Baccardi es una marca no cubana), la “cerveza tropical” ya es Corona de México, etc. No se puede ser “todo para todos”. Y cuando una marca disfruta de unas percepciones determinadas no es fácil cambiarlas; pero tampoco puede ser desplazada fácilmente.

Panamá tiene que encontrar su sitio. No puede decir lo que “quiere ser”, tiene que utilizar sus percepciones positivas en la mente de los turistas, inversores y “clientes” internacionales para los huecos disponibles con potencial de negocio que pueda llenar.

En eso hay que trabajar. Con inteligencia, sensatez, sentido común y, sobre todo, con un objetivo; que los clientes potenciales estén dispuestos a pagar un poco más por el sello “Made in Panamá” en aquellos productos y servicios en los que Panamá tenga eficacia operativa suficiente y encajen en

las percepciones que existen sobre Panamá en los habitantes de otros países.

Por ejemplo, seguramente sería absurdo intentar trabajar para hacer de Panamá un país destacado en Investigación y Desarrollo; pero tal vez no lo sería intentar hacer de Panamá un país con expertos especializados en “logística internacional” (el canal habrá dado gran experiencia a los panameños en este sentido...)

Así los productos y servicios panameños podrán ser diferenciados y preferidos. Si se logra este objetivo se creará más riqueza y el desarrollo socio-económico de los habitantes de Panamá será mayor.

Si fuera sólo un país admirado, pero no llegaran turistas, ni inversiones y no se comprarán sus productos y servicios ¿de que serviría? Cuidado con los ejercicios de diplomacia pública solo para despertar admiración romántica.

A ver si pasa como a esos productos con anuncios muy llamativos; que todo el mundo recuerda; pero que no venden nada.

Hay países exóticos, cuya marca es muy mencionada, pero que es visitado por muy pocos, no recibe inversiones y no hay ningún producto o servicio en el que destaque. ¡Eso no es lo que le interesa a Panamá!

La “Marca Panamá” debe ayudar a mejorar el bienestar de los panameños.

Conviene tener presente aquello de: “la teoría sin práctica es utopía”.

Y con las utopías se progresa muy poco...

MEJORES PRÁCTICAS EJECUTIVAS

EL pensamiento LEAN en las organizaciones

Néstor Baidés
 ADEN



Pensamiento Lean:

En los últimos 15 años, la velocidad del CAMBIO, ha crecido exponencialmente. Todo cambia a nuestro alrededor. Cambian las tecnologías, cambia el medio ambiente, cambian las personas, las modas, las costumbres, los gustos y desde luego, cambia la forma de dirigir un negocio.

Por otro lado, el altísimo nivel de competitividad en los mercados globales requiere que las organizaciones se alineen rápidamente, con las necesidades y requerimientos de los clientes y consumidores. Esto exige, controlar y reconfigurar, simultáneamente los procesos internos de forma tal de entregar a dichos clientes el mayor “valor agregado” con el “menor costo” posible.

Por todos estos motivos, es muy importante que sepamos adaptarnos, en lo personal y profesional, a lo que la sociedad en que vivimos solicita de nosotros, solicita de los productos y/o servicios de las empresas que dirigimos y, a cómo y cuando los solicita.

Debido a esto último, ha surgido una élite de empresas que se denominan Empresas de Clase Mundial. Estas empresas, Industriales (de Manufactura o de Procesos Continuos) y de Servicios (hoteles, restaurantes, aerolíneas, postales, etc.) están implementando un nuevo estilo para dirigir sus organizaciones. Este nuevo estilo o filosofía de trabajo, se denomina gestión LEAN (o gestión AJUSTADA).

Esta filosofía de trabajo, es heredera de la filosofía de trabajo instalada en TOYOTA (Taichi Ohno su creador, Vicepte. de Toyota), desde hace 25 años a esta parte. Actualmente, se la conoce como LEAN MANAGEMENT, en todo el mundo. Ocupan la vanguardia en la aplicación de este concepto, países como Japón, EEUU y Alemania.

La finalidad principal de la filosofía de trabajo LEAN, es eliminar los derroches. Estas actividades no agregan valor, sino más bien, agregan costos al producto o al servicio. Los Clientes no desean hacerse cargo de estos costos, que están ocultos en el interior de las organizaciones. En tal caso, nos sugieren que si las organizaciones tienen ineficiencias en sus procesos, sean ellas las que se hagan cargo de los derroches, sin transferírselos a sus Clientes.

Tenemos que reflexionar acerca de cómo estamos gerenciando nuestros actuales procesos de negocios. Es cierto, que no existen organizaciones perfectas. Si existen organizaciones perfectibles. El desafío gerencial, radica en lograr la mayor eficiencia en el trabajo de las personas, gestionando los procesos y con la tecnología disponible. Esto último, no siempre resulta fácil de hacer.

Si los gerentes no se enfocan a perfeccionar sus procesos de negocios, seguirán construyendo:

- Empresas obesas.
- Empresas con exceso de procesos.
- Empresas con exceso de actividades y funciones que no generan valor para el cliente.
- Empresas en donde se dificultan las operaciones.
- Empresas poco confiables,
- Empresas con personas poco capacitadas y desmotivadas, etc.

Todo lo anterior contribuirá a disminuir la satisfacción de los clientes, haciendo más lenta la toma de decisiones y perjudicando los niveles de rentabilidad. Sin duda, que la perpetuidad y longevidad de la organización, comenzará a verse comprometida.

Tenemos que aceptar entonces, que en el interior de nuestras organizaciones existen diferentes tipos de derroches (waste en la literatura anglosajona y muda en el ámbito japonés). Ahora bien, aceptando los derroches, más que preocuparnos por éstos, debemos de ocuparnos.

Identificados los derroches, analizada las causas que los provocan y realizado un efectivo aporte de mejoras, podemos eliminarlos. Esto nos permitirá obtener mejores ratios de productividad, reducir los costos de los procesos, asegurar la calidad y, sobre todo, enfocarnos en el agregado de valor. Esto último, el agregado de valor, marca la diferencia entre una organización LEAN y una que no lo es. Todo esto llevará, a conseguir una mayor satisfacción de los Clientes, tal vez una fidelización, y por ende, a la obtención de un mayor beneficio para la empresa.

El cliente, es y será, cada vez más exigente. El cliente desea un producto /servicio de acuerdo con sus especificaciones, bien fabricado, entregado a tiempo, con un servicio de post-venta de alto nivel, a un costo razonable, con la factura correcta y a tiempo y un cómodo sistema de pago. Por tal motivo, satisfacer a un cliente, es función de todos en la empresa.

Por último, debemos recordar, que hoy más que nunca, las empresas son el reflejo de las personas que trabajan en ellas.

La época en que ser empresario y/o gerente significaba tener una actitud romántica y un actuar artesanal, ya ha concluido. Hoy se necesita tener una mente fría, emplear métodos científicos y un pensamiento calculador.

Metáfora, para la reflexión:

Que nuestros procesos de negocios, no sean manejados como le sucedió en su primer viaje a Cristóbal Colón. Quien siendo un explorador, salió sin saber a donde iba. Llegó sin saber a donde estaba. Conoció personas sin saber quiénes eran. Volvió sin saber donde efectivamente había estado. Y todo....., con el dinero de otra persona.

