

Universidad Siglo 21



Carrera: Contador Público

Trabajo Final de Grado

Manuscrito Científico

Las ventas online como herramienta de profesionalización de las empresas familiares

Online sales as a professionalization tool for family businesses

Autora: Bustos, Agustina Nadina

Legajo: CPB28765

DNI: 39.024.819

Tutor: Mgtr. Favio D'Ercole

Río Cuarto, Córdoba, Argentina 2020

Resumen

El entorno cada vez más competitivo y globalizado en el cual se desarrollan las PyMEs obliga a muchos empresarios a profesionalizar su empresa y su gestión para consolidar el crecimiento y seguir compitiendo en el mercado, abriendo nuevas vías de negocio y posicionándose ante los desafíos y oportunidades que aparecen. Es por ello que la profesionalización de cada PyME, enfocada a cubrir las necesidades estratégicas de las empresas, es la mayor garantía de éxito y perduración en el mercado.

Por esta razón, el presente trabajo tiene por objeto analizar la relación entre la profesionalización de las PyMEs, como aspecto necesario para evitar su muerte prematura, y las ventas online como herramienta de aquella profesionalización buscada.

Palabras claves: empresa familiar, ventas online, profesionalización, gestión, éxito empresarial.

Abstract

The increasingly competitive and globalized environment in which SMEs develop forces many entrepreneurs to professionalize their company and its management to consolidate growth and continue competing in the market, opening new business avenues and positioning itself before the challenges and opportunities that appear. That is why the professionalization of each SME, focused on meeting the strategic needs of companies, is the greatest guarantee of success and endurance in the market.

For this reason, the purpose of this work is to analyze the relationship between the professionalization of SMEs, as a necessary aspect to avoid their premature death, and online sales as a tool for that professionalization sought.

Key words: family business, sales, professionalization, management, business success.

Índice

Introducción.....	4
Métodos	17
Diseño	17
Participantes.....	17
Instrumentos.....	18
Análisis de datos	19
Resultados.....	20
Discusión	25
Referencias	34
Anexos.....	36
Anexo I: Modelo de encuesta	36

Introducción

Como lo menciona Thompson (2019), la pequeña empresa ha demostrado con los años que es un componente importante para la economía de un país, incluso la base para un posterior desarrollo a grandes firmas.

En toda la historia se ha buscado definir el concepto de PyME utilizando diversos criterios como el tamaño o su capacidad, la cantidad de empleados, el volumen de ventas, entre otros aspectos (Longenecker, 2009).

Como lo menciona el Instituto de Estudios Económicos sobre la Realidad Argentina y Latinoamericana (IERAL) 2012, las PyMEs tienen una importancia radical en las economías modernas de todo país, por ello, que son objeto de diversos estudios a menudo.

Alrededor del mundo existen un sin número de estudios y referencias que destacan la gran importancia que representan las empresas familiares en todos los sectores de la globalidad, coincidiendo todos en que actualmente constituyen más del 80% del conjunto total de compañías existentes, situación que se visualiza fácilmente en naciones tales como Italia donde alcanzan a ser el 99%, Estados Unidos de América 96%, Suiza 88%, México 80%, Reino Unido 76%, Argentina 75%, Portugal 70%, Colombia 68% y Chile 65%, en donde sobresalen compañías del orden de Disney Corp, Microsoft, Toyota, Televisa, Mercedes-Benz, Michelin, Benetton, Ford, Quilmes, Clarín, Arcor, Bacardí, El Corte Inglés, José Cuervo, TV Azteca, Bayerische Motoren Werke (B.M.W.), General Electric entre cientos de otras más en todos los sectores de la economía global (Gallo & Amat, 2003; Arroyo & Barber, 2004; Serna & Suarez, 2005; Arrieta, 2009).

Según datos del Global Entrepreneurship Monitor (2018), en la Argentina hay más de 600 mil pequeñas y medianas empresas y, por ejemplo, el 15% de la población entre 18-64 años es emprendedor o dueño de un negocio con menos de 3,5 años de antigüedad.

Solo el 7% de los emprendimientos concretados llega a dos años de vida y el 3% a 5 años de subsistencia. Situación que se condice con lo que el fundador de NXTP Labs (2018), una de las principales aceleradoras del país, expresó oportunamente: “el riesgo de desarrollo de las PyMEs por falta de financiamiento es del 90%” (Soriano, 2018, p. 132).

Según nota de la columnista Luciana Paulise (2018), quien se basa en datos de Global Entrepreneurship Monitor, el problema común que se observa en las PyMEs y emprendimientos es su falta de profesionalización. Esto implica un enfoque más serio de la empresa para lograr la calidad del producto y servicio que ofrece, estandarización en las operaciones, una mejora en la gestión de los empleados, mayor control de los insumos y sus proveedores, planificación de las acciones, análisis de los resultados y finalmente, una revisión del liderazgo de los dueños.

Dentro de la nota referenciada en el párrafo anterior, se mencionan los 6 factores que influyen en el fracaso de las PyMEs:

- El liderazgo: los empresarios presentan, normalmente, una visión incompleta de todos los componentes y engranajes claves de la empresa y su interrelación como equipo, el foco suele estar en las áreas que atraen a los dueños, se fomenta de manera inconsciente el individualismo por tener que resolver las cuestiones con rapidez y falla cada vez más el trabajo en equipo, los líderes tienen miedo a involucrar a los empleados en las

decisiones y les cuesta manejar la frustración cuando factores externos impactan el negocio.

- El equipo: prácticamente no existe capacitación a los empleados, no se promueve la correcta comunicación en todos los órdenes jerárquicos de la empresa, falta una estructura salarial justa donde predomine premiar la experiencia, existe mucha resistencia al cambio y se teme al asesoramiento de expertos externos a la empresa.
- El mercado: uno de los factores más relevantes en la gestión de mercado es la actitud pasiva, que se caracteriza por esperar que los clientes hagan sus pedidos y ausencia de una actitud proactiva de buscar nuevos mercados. No existen estrategias de productos/servicios ni de ventas.
- La planificación: normalmente falta un plan de negocio que se adecúe a la misión y visión de la empresa, los objetivos a largo plazo no están definidos, si hay objetivos de corto plazo no se han comunicado a los empleados, falta un análisis de riesgos potenciales y prevención de los mismos, y aparecen las crisis del crecimiento.
- La operación: los procesos productivos y de servicios no están definidos adecuadamente ni organizados considerando los tiempos normales de operación, de los cual deviene altos niveles de desperdicios o elevados costos por retrabajos y errores, falta capacidad técnica por no reclutar adecuadamente al personal idóneo para cada puesto, no existe un herramental para el manejo de inventarios, faltan o se exceden en los controles de calidad.

- Proveedores: generalmente los proveedores se contactan por lazos familiares o de amistad, sin evaluar cada una de las opciones o hacer un seguimiento de su rendimiento. En algunos casos hay dificultad para conseguir suministros adaptados especialmente al producto por no tener relaciones de largo plazo con los proveedores. También suele haber sobrealmacenamiento de stock que lleva a alta inmovilización del capital, altos gastos de mantenimiento y pérdidas por obsolescencia.

Por su parte, la Fundación Mediterránea IERAL (2012) son cinco los obstáculos más importantes a los que se enfrentan las PyMEs y que pueden impedir su subsistencia en el tiempo:

- Administración tributaria.
- Acceso al financiamiento.
- Prácticas de ventas.
- Inestabilidad política.
- Legislación laboral.

Así se llega al tema central de este trabajo que se ocupa de analizar si la falta de profesionalización en el eje de las ventas de las PyMEs es causa real de su desaparición, es decir, busca anticipar si la falta de profesionalización y las ventas online se relacionan para llevar a la muerte a las PyMEs.

“El paso a la profesionalización requiere gran inversión de tiempo y de dinero, pero fundamentalmente un cambio personal del empresario. Este momento de crisis y de transición puede prolongarse en el tiempo. Muchos empresarios no terminan nunca de saltar a la profesionalización. Esto implica pérdida de oportunidades, de dinero y a veces, el riesgo de no sobrevivir” (Molinari Paula, 2017, p.31).

Resulta indiscutible la diferencia radical que existe entre las empresas profesionalizadas y las que no en cuanto a prácticas que aplican, la brecha es relevante y sin dudas de ello deviene la permanencia en el sector o su desaparición.

El gráfico que se muestra en la Figura 1, se diseña la oposición de las empresas entre las profesionales y las que no, lo que se llama empresas en transición o en etapa fundacional (Paula Molinari, 2017).

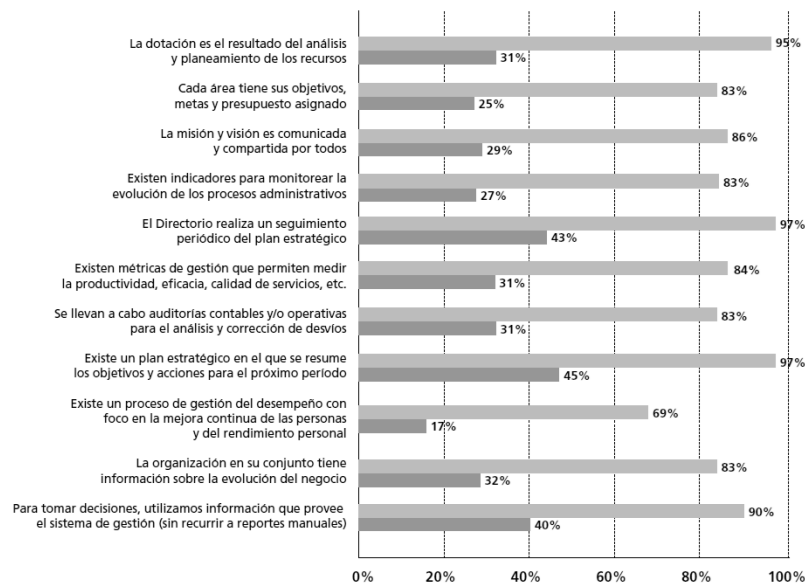


Figura 1: Empresas profesionales vs no profesionales

Fuente: Molinari Paula, 2017

Como puede observarse en la Figura anterior, algunas diferencias mayores no llaman la atención, pues es indudable la importancia que representan para el desarrollo de todo ente, tal como lo relacionado a la dotación y planteamiento de los recursos humanos. Pero hay otras cuestiones que son alarmantes ya que por efecto cadena frenan al resto de los puntos e impiden la profesionalización buscada, tales como las relacionados a la misión y la visión del ente, delimitación de objetivos y metas, entre otros.

Según varios autores de diferentes épocas como Leach (1993), Sánchez-Runde (1996) y Druker (2006) es importante reconocer a la profesionalización como una de las mejores herramientas de estrategia para superar las amenazas de las PyMEs.

La razón fundamental por la cual una empresa familiar debería profesionalizarse, se argumenta en el contexto actual de competitividad que se genera a partir de la globalización y las condiciones variables del mercado (Chiavenatto, 2002).

Tal como lo menciona Rodríguez y Munera (2002), se consideran cuatro etapas en el ciclo de vida de las empresas PyMEs, lo cual se relaciona indudablemente al nivel de profesionalización que pueden ambicionar tener:

- Nace: luego de que el empresario emprendedor analice su idea y defina las características propias que desea para el negocio, da inicio a las operaciones. Esta etapa se caracteriza por tener decisiones centralizadas en el creador y/o fundador dado que la empresa tiene una estructura pequeña y muchas veces con procesos rudimentarios. El objetivo es buscar un espacio en el mercado y poder generar las ventas para sostener el negocio.

- Crece: la empresa tiene un desarrollo sostenido, se va haciendo conocida en el mercado, los ingresos crecen y se incrementan y fidelizan los clientes, se mejoran los productos y/o servicios, los puntos de venta aumentan, los procesos son sistematizados y existe una profesionalización en su desarrollo. Se comienzan a delegar responsabilidades y decisiones.
- Madura: finalmente el ente ha superado exitosamente todos los obstáculos que supone el inicio de una empresa. Las ventas continúan creciendo y se tiene un tamaño óptimo en el mercado. Aquí el objetivo es alcanzar la mayor eficiencia de costos y de procesos posible. Se mejoran los productos generando valor agregado, se cuidan los márgenes, los servicios. La atención al público es primordial para la consolidación de la imagen. Se trabaja de la mano con la tecnología para la creación de valor en los clientes y se trata de mantenerlos fidelizados y de seguir captando nuevos.
- Declina: se puede producir en cualquier etapa, ya sea al inicio o cuando está en crecimiento o en la madurez. Esto porque la empresa comete errores en la adaptación al mercado al no entender el comportamiento del público al ver que cambia y la empresa no toma ninguna acción al respecto. La tecnología es un factor clave y aquellas empresas que no pueden realizar inversiones en investigación y desarrollo están destinadas a fracasar. Asimismo, una organización que no cambia, no innova y/o es muy burocrática tiene más riesgo de morir o ser liquidada si no se toman las decisiones correctas.

Ahora bien, cada una de estas etapas conjuntamente con las crisis evolutivas, llevan a la necesidad de aplicar adecuadas prácticas de profesionalización que permita la permanencia de la empresa en el sector y su continua reinversión para evitar al máximo posible transitar la etapa de muerte o declinación.

La profesionalización de las PyMEs debe trabajarse de manera coherente en tres dimensiones (Paula Molinari, 2017), tal como se ilustra en la Figura 2.



Figura 2: Dimensiones de la profesionalización de las empresas

Fuente: Molinari Paula, 2017

La misma autora relaciona las etapas de desarrollo de las empresas con las dimensiones de profesionalización a aplicarse (Figura 3).

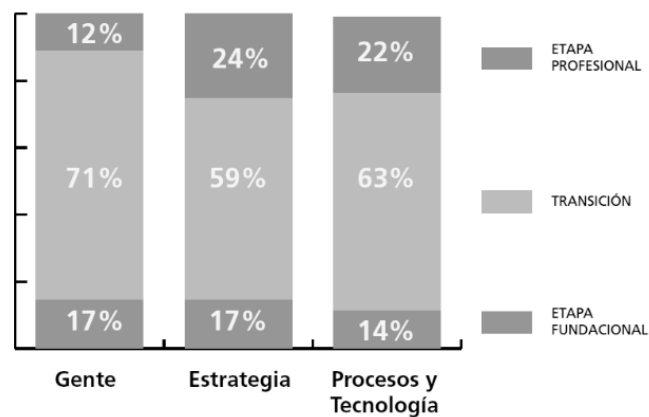


Figura 3: Los ciclos de vida y la profesionalización

Fuente: Molinari Paula, 2017

La etapa fundacional se condice con el nacimiento, la de transición con la de crecimiento y la profesional con la de maduración.

En base a esta información y tal cual lo menciona la autora Molinari Paula (2017), en la etapa de transición o crecimiento es donde más participación tiene la profesionalización en los aspectos de “estrategia”, dimensión relacionada al mercado, marketing y ventas de las PyMEs.

Emiliano Marchiori (2014) fundador de Delenio (empresa especializada en el aumento de ventas en PyMEs), reveló mediante un estudio en el cual se relevaron más de 160 empresas de diversos rubros de productos y servicios, que solo el 14% de las PyMEs profesionaliza sus ventas.

Arribó a una conclusión indiscutible: “las PyMEs en la Argentina no venden profesionalmente, lo que también deja en evidencia que un 86% de ellas podrían aumentar notablemente sus ventas mejorando sus procesos comerciales” (Emiliano Marchiori, 2014).

Tal como lo menciona Marchiori (2014), ante una demanda creciente que es atendida cada vez por mayores competidores pocos especializados, la única forma de permanecer en el mercado de manera competitiva es ofrecer alguna diferenciación aplicando herramientas de profesionalización y adaptación adecuadas en pos de nuevas oportunidades que aseguren la continuidad de la empresa. Es así que esta herramienta de profesionalización se convierte en una oportunidad excelente a los fines de que el cliente perciba a la empresa como una opción diferente, en un mundo en el que cada vez más productos o servicios se comoditizan.

Continuando con el estudio mencionado anteriormente, se enumeran cinco desafíos que enfrentan las pequeñas y medianas empresas al aplicar esta herramienta de profesionalización:

- Pasar de la venta receptiva a la venta reactiva: pasar a buscar nuevas oportunidades de ventas y clientes en lugar de esperar a que los prospectos acudan a la empresa.
- Planificar las ventas: a qué mercados y nichos se va a apuntar, cuál es el mix de ventas que se ofrecerá.
- Desarrollar objetivos de gestión y plan de cuentas: para maximizar el resultado de cada cliente y a su vez cuantificar el esfuerzo diario en la gestión de la fuerza de ventas para garantizar el resultado.
- Rediseñar los esquemas de compensación: para alinearlos a los nuevos desafíos que se presentan en el mercado. Cerca del 92% de los esquemas de compensación no están alineados al esfuerzo y más del 55% no promueve la obtención de nuevos clientes.

- Construir los indicadores para que el líder de ventas gestione a su equipo a través de un plan de acción: este rol es posiblemente el puesto menos profesionalizado del área comercial en la mayoría de las empresas PyME. Paradójicamente, también es el más crítico para que los vendedores trabajen profesionalmente en su gestión diaria y alcancen la facturación que la empresa necesita.

Siguiendo a Alicia Verna (2012) existe más de una visión sobre la causa por la que muchas empresas familiares o emprendimientos nuevos fracasan o desaparecen en unos pocos años. La principal diferencia que enumera la autora es si la versión viene de los dueños o de los analistas; mientras los primeros atribuyen como causa de muerte a factores externos a su empresa y a su responsabilidad, los segundos se enfocan en motivos internos y a la capacidad de sus responsables

Desde el punto de vista de los dueños, se enumeran los siguientes argumentos:

- El entorno político y social es complejo y cambiante.
- No existe previsibilidad para la toma de decisiones ni para la planificación a largo plazo.
- Las opciones de financiamiento para PyMEs son de difícil acceso.
- El costo impositivo es elevado.
- Las presiones sindicales son importantes.

Pero, por otro lado, y tal como lo menciona la autora, los analistas de negocios aportan otra visión, quizás la más acertada posible:

- Las herramientas de ventas que se apliquen.
- La producción y la operación.
- El control.
- La planificación.
- La gestión.

Según Alicia Verna (2012), muchas veces las empresas se enfocan más en la búsqueda de nuevos clientes que en detectar las oportunidades nacientes para seguir atendiendo a la misma gama de prospectos, pero con preferencias y deseos cambiantes.

Existen antecedentes de la importancia de la profesionalización de las empresas PyMEs para su continuidad muchos de los cuáles relacionan varios aspectos como causas necesarias.

Este trabajo buscará responder al interrogante de cuál es el porcentaje de empresas familiares que profesionalizan sus ventas como clave de éxito y permanencia en el mercado.

De allí que el objetivo general de este trabajo sea describir los beneficios de las ventas online como herramienta de profesionalización de las empresas familiares para el 2021.

Mientras que como objetivos específicos se plantean:

- Analizar la importancia de las ventas online como herramienta de profesionalización de las empresas familiares para su continuidad dentro del mercado.
- Comprender la relación entre las ventas online y la muerte prematura de las empresas familiares.
- Describir el ciclo de vida de las empresas familiares junto a las crisis asociadas a cada una de éstos.
- Definir la aplicación de herramientas de profesionalización adecuadas a cada uno de los ciclos de vida.

Métodos

Diseño

La investigación que se plantea llevar adelante en el siguiente manuscrito es de tipo explicativa puesto que busca determinar las causas que conllevan a un fenómeno determinado. Relacionado a este trabajo, se intenta describir si las ventas online como forma de profesionalización es relevante para la subsistencia de las empresas.

Los participantes que serán investigados son las empresas PyMEs de la provincia de Córdoba, sobre las cuáles se buscará determinar las razones de su desaparición, con el objeto de entablar una relación directa entre las ventas online y la falta de profesionalización.

La investigación tuvo un enfoque mixto, es decir, tanto cuali como cuantitativo puesto que se fundamentó en el análisis de condiciones teóricas y del contexto natural en el que se desenvuelve las PyMEs, interpretando fenómenos.

Participantes

Para la investigación que se propone en el siguiente trabajo se estudiaron y observaron a las PyMEs de la provincia de Córdoba, constituyendo así el universo de participantes de la investigación.

Si bien muchas veces la realidad o diversas situaciones imposibilitan contactar con empresas necesarias para el estudio, se intentó llegar a ellas acudiendo a entidades

que brinden información sobre contactos y datos empresariales, por contactos directos con los que se cuenten, por familiares o conocidos, entre otros.

Además, se analizaron empresas con diferentes años de antigüedad (o ciclos de vida) a los fines de corresponder las razones por las cuáles existen si se comparan con otras que ya han muerto, conocer que herramientas de profesionalización creen que han aplicado, analizar cómo se manejaron con las ventas y los nuevos cambios y conocer por qué creen que se mantienen vivas, con el objeto de compararlas con los casos de empresas que murieron.

Instrumentos

El punto inicial fue la recopilación, lectura y análisis de fuentes secundarias y antecedentes de la temática que brinden información y datos sobre la profesionalización de las PyMEs, su importancia y su relación con la muerte prematura de los entes.

Posteriormente, se prosiguió con la recolección de datos propios de PyMEs del sector mediante encuestas (anexo I) a un total de 60 PyMEs de la provincia de Córdoba.

Se trabajó con un muestreo no probabilístico puesto que la selección de las empresas fue de manera subjetiva y en donde no todos los miembros de la población tuvieron la misma oportunidad de participar en el estudio, ya que se obtuvieron en base a la información proporcionada por instituciones como el Centro Empresario, Comercial, Industrial y de Servicios (CECIS), la Cámara de Industrias Informáticas, Electrónicas y de Comunicaciones del Centro de Argentina (CIECCA) y la Cámara de Comercio de Córdoba.

Análisis de datos

Una vez lograda la información mediante las encuestas, se procedió a la tabulación de datos y al diseño de gráficos que simplifiquen de manera visual la información que se obtuvo.

Resultados

Se han seleccionado 60 empresas de la provincia de Córdoba, de las cuáles el 35% son industrias, el 28% son empresas comerciales, el 25% son empresas agrícolas-ganaderas y el resto pertenecientes al sector de la construcción, gastronomía y servicios profesionales. Puede anticiparse que el 100% de las compañías se consideran a sí mismas como empresas familiares por cumplir con los estándares establecidos para tal característica.

Dos preguntas iniciales respecto a qué factores consideran los encuestados inciden en la continuidad de la empresa y cuáles las llevan al fracaso, marcaron el puntapié inicial para abordar la temática de la encuesta. Es así que, tal como lo muestran los gráficos que siguen, la presión tributaria y la planificación de las ventas parecen ser los aspectos más influyentes al momento de definir la continuidad del ente. Todo ello sin perder de vistas que los restantes factores enunciados (la política y contexto social, la planificación y gestión de los dueños y profesionalización de las empresas) no pierden su importancia radical. Por su parte, la planificación, el equipo de trabajo y el mercado son los factores más considerados en el fracaso de las PyMEs.

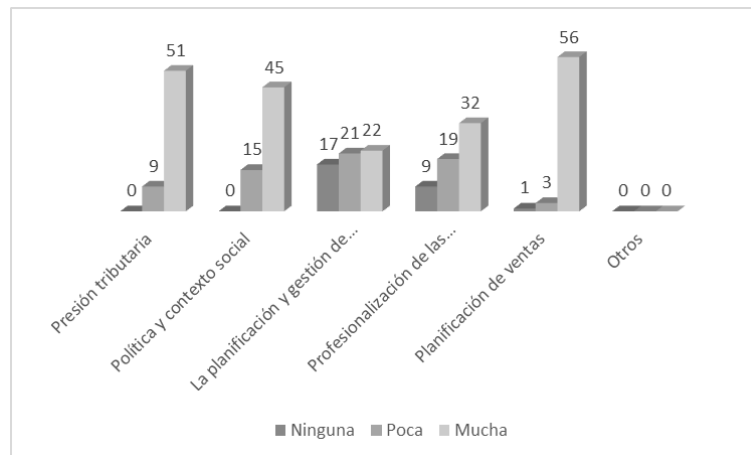


Figura 1: factores que favorecen la continuidad de la empresa

Fuente: elaboración propia

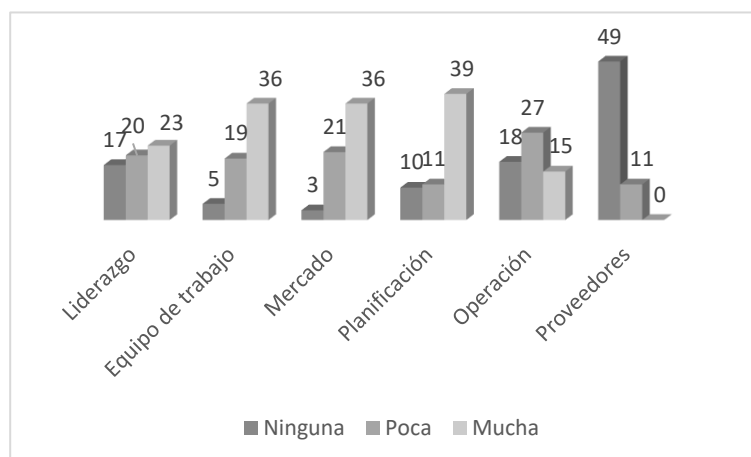


Figura 2: factores que favorecen el fracaso de la empresa

Fuente: elaboración propia

Al momento de consultar si los entrevistados (que vale aclarar, todos ellos son los propietarios o dueños de las empresas visitadas) consideran que la profesionalización de toda empresa familiar contribuye al logro de buenos resultados, el 82% ha respondido de manera afirmativa, mientras que en base a otra pregunta (relacionada a la anterior), el 87% asiente a considerar que la profesionalización de su empresa es clave para el éxito.

Más de la mitad de los encuestados no dudan respecto de los beneficios que se le atribuye a la profesionalización de sus empresas, es dable tener noción respecto a los aspectos en los cuáles se han profesionalizado a lo largo de su vida.

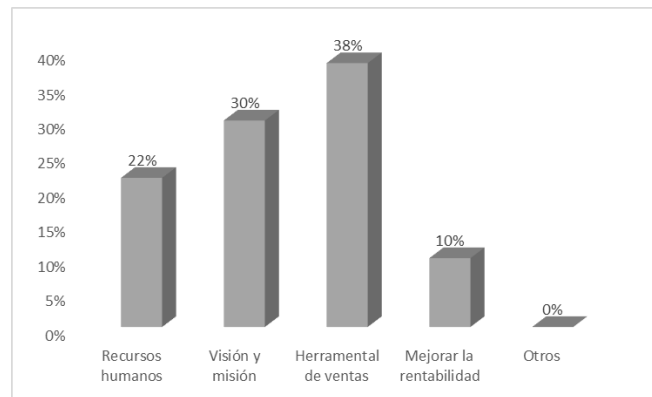


Figura 3: aspectos profesionalizados por las empresas

Fuente: elaboración propia

El 38% de las PyMEs apunta a que su profesionalización fue dirigida al herramental sobre las ventas, el 30% alega haber desarrollado una profesionalización en la visión y misión del ente, un 22% sobre los recursos humanos y tan solo un 10% se ha profesionalizado en mejorar su rentabilidad.

La pregunta 8 de la encuesta, que fue abierta, permitió tener un mayor conocimiento respecto a cómo se reconoció el momento en el que se debió dar lugar al cambio o profesionalización necesario. La gran mayoría de ellas coinciden en que con el paso de los años y luego de haber logrado un desarrollo sostenible de la idea y del negocio implantado (lo que teóricamente supondría encontrarse en el período de crecimiento y maduración, dentro del ciclo de vida de las empresas), resurgieron nuevos desafíos que atravesar bajo una necesidad de crecimiento. Algunos cuántos han destacado la palabra “síntomas que encienden alarmas”: el dueño siente que cada vez tiene mayor cantidad de

tareas las cuáles son agobiantes, que no puede delegar, que tiene jornadas *extra large*, que los consumidores cambian su forma de comportarse, la creciente herramientas en internet que surgen, que es necesario ver que hace la competencia, entre otras. Y son sin dudas estos síntomas el foco de atención para actuar dinámicamente en el cambio que se requería.

Por su parte, se consultó respecto a si existe una relación importante entre la profesionalización en las ventas y la muerte prematura de las PyMEs.

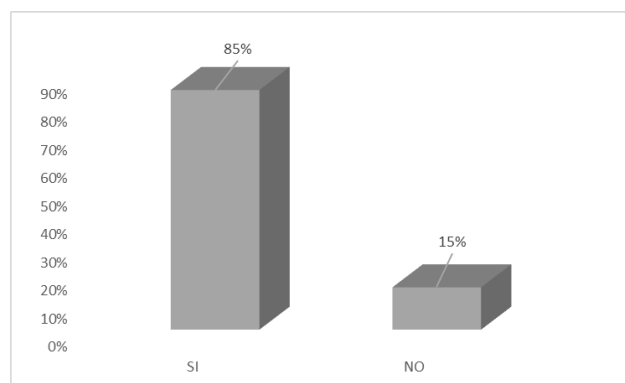


Figura 4: ¿existe relación entre la falta de profesionalización en las ventas y la muerte prematura de las PyMEs?

Fuente: elaboración propia

En el gráfico de la Figura 4 puede observarse que el 85%, esto es más de la mitad de las empresas encuestadas, trabaja bajo la idea de la estrecha relación que existe entre la falta de profesionalización en el área de las ventas y la posibilidad de muerte o desaparición.

Una vez comprendida la importancia que amerita la profesionalización para las empresas encuestadas, se prosiguió con el tema puntual de la planificación y el herramental aplicado a las ventas. En dicho caso, el 80% de los encuestados alegan planificar las ventas dentro de sus organizaciones. Mientras que el 62% de las empresas

familiares realizan actualmente ventas on-line, del 38% restante es importante conocer su intención de aplicar el ecommerce como nueva herramienta, el gráfico de la Figura 5 muestra los resultados obtenidos.

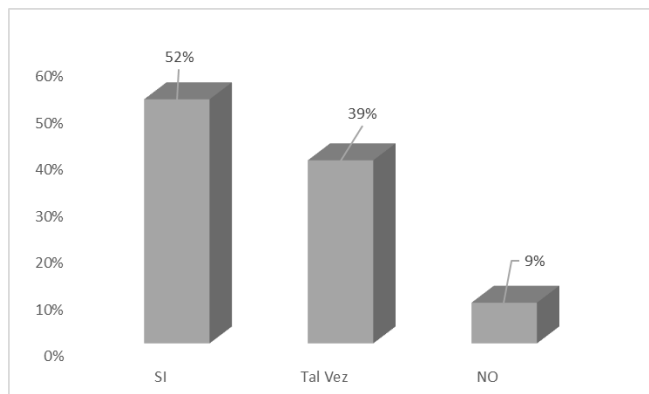


Figura 5: ¿consideraría empezar a realizar ventas de manera virtual?

Fuente: elaboración propia

Tal como se observa en la Figura 5, la mayoría de los dueños (el 52%) estarían dispuestos a aplicar ventas on-line en su negocio, el 39% afirma intención de poder hacerlo y el 9% restante no considera esa opción. Dentro de las razones más alegadas por los dueños de las organizaciones respecto a por qué no desean tener presencia en internet para sus ventas radica en que si bien todas cuentan con páginas web y redes sociales (medios muy difundidos en la actualidad) y reconocen las ventajas que el comercio electrónico les podría aportar, los problemas logísticos para la entrega de la mercadería, los temas de inversión que podrían acontecer y las controversias de organización interna y de la administración parecen ser los principales obstáculos o barreras de ingreso.

Discusión

Los nuevos emprendedores inician con entusiasmo la creación de su organización y desean, lógicamente, tener un éxito perdurable en el tiempo. Es por ello que, muchas de las pequeñas y medianas empresas de la provincia de Córdoba (cualquiera sea el rubro al que pertenezcan, esto es, industrias, comercios, agrícolas-ganaderas, de construcción, gastronomía y de servicios profesionales) han logrado la madurez o consolidación necesaria para mantenerse en el sector mediante la profesionalización en sus estrategias de ventas.

Es así que con el presente trabajo se busca incursionar en la profesionalización de las empresas en términos generales como medio para su subsistencia y adaptación al contexto en el cual desarrollan sus actividades y la importancia de las ventas online como una de las herramientas básicas del proceso mencionado.

Si bien la profesionalización debe llevarse a cabo en todo tipo de ente independientemente de su tamaño, el presente trabajo se centra en las PyMEs familiares por considerarse las generadoras de mano de obra y puestos de trabajo por excelencia dentro de un país como Argentina, permitiendo ello el desarrollo de economías regionales, la distribución geográfica de la producción, del uso de recursos y de la riqueza.

Una ventaja competitiva de las PyMEs es su capacidad de adaptabilidad gracias a su estructura pequeña; su posibilidad de especializarse en nichos de mercado ofreciendo un tipo de atención directa y su capacidad comunicativa. Tienen la aptitud de cambiar rápidamente su estructura productiva en el caso de variar las necesidades de mercado, lo cual es mucho más difícil en una gran empresa con un importante número de empleados

y grandes sumas de capital invertido. Todo lo cual, sin dudas, requiere de la profesionalización como forma de acrecentar el cambio deseado.

Siguiendo el objetivo general de la presente investigación, el cual consiste en describir los beneficios de las ventas online como herramienta de profesionalización de las empresas familiares, cabe mencionar que sin lugar a dudas este punto representa una ventaja no solo competitiva sino también comparativa dentro del sector.

De hecho, existe una estrecha relación entre la muerte prematura de las empresas y su falta de profesionalización en las herramientas de ventas que ellas aplican, enunciación apoyada no solo de los aportes de otras investigaciones sino de la propia llevada en el presente trabajo.

La introducción de nuevas tecnologías ha revolucionado la forma en que se concibe el comercio, incluso la figura del profesional del sector está cambiando y evolucionando bajo el requerimiento de las empresas de trabajadores que comprendan las dificultades y las problemáticas del sector y sobre todo las nuevas necesidades de los consumidores.

Al día de hoy, las empresas no dudan en ampliar sus estrategias de ventas y en pos de ello, en contratar personal cualificado en ventas online, redes sociales, datos y análisis para llegar a su público de una manera más funcional y cómoda y así estar más al corriente de los cambios del comportamiento y expectativa de los clientes.

Puede notarse rápidamente como este aspecto de mejora y cambio se ha ido acrecentando con los años y con la experiencia de las PyMEs. Tal cual se ha mencionado en la introducción, estudios realizados durante el 2014 aseguraban que las PyMEs no vendían de manera profesional y que era posible que hasta un 86% de ellas pudiesen

aumentar sus ventas mejorando sus procesos, o lo que es igual, profesionalizándose en este aspecto.

De esta manera y en pos de sucesivas desapariciones de pequeñas y medianas empresas por no poder adaptarse a este cambio y ofrecer alguna diferenciación sustancial respecto a sus competidores, los dueños de las organizaciones comprendieron la relación de causa-efecto entre la falta de profesionalización en ventas y su desaparición precoz, no pudiendo ignorar la urgencia de adoptar este cambio.

Situación que rápidamente se observa en las encuestas llevadas a cabo, donde el 80% de los dueños alegan planificar las ventas dentro de su empresa por considerar la estrecha relación que existe entre esta forma de profesionalizarse y su capacidad de subsistencia en el sector.

Analizar la importancia de la profesionalización para asegurar la continuidad de las PyMEs en el mercado fue el puntapié inicial de este trabajo. La necesidad de adaptación y cambio constante debido al ritmo vertiginoso con el que se modifica el contexto en el cual participan, obliga continuamente a las empresas a incorporar herramientas que le aseguren su permanencia sin perder competitividad y por qué no, su crecimiento.

Por ende, no cabe dudas que la profesionalización de las empresas hace que éstas sean cada vez más competitivas, les ayudan a reducir costos y aumentar su productividad.

Tal es la importancia que se le amerita a este proceso que puede ser una causal suficiente y de relación muy estrecha con la muerte prematura de los entes que no persigan ese cambio. Tal como se haya mencionado en el apartado correspondiente, existen más de una versión o estudios sobre las causas por las que muchos emprendimientos no

sobreviven más que algunos años, pero el concepto de profesionalización en las ventas está presente en todos ellos.

A la luz de los resultados obtenidos en la investigación, puede respaldarse aquel supuesto y remarcar la estrecha relación existente entre la muerte de las empresas y su falta de profesionalización en términos generales.

Ahora bien, un paso de relativa importancia es analizar y describir el ciclo de vida de las PyMEs y las crisis que se asocian a ellos para poder definir las herramientas particulares dentro de la profesionalización (definida como proceso complejo, puesto que abarca todas las áreas de la empresa y es susceptible de aplicar varias herramientas).

Si bien en todas las etapas del ciclo de vida de las empresas se vislumbra la necesidad de profesionalizar al ente en alguna área, en la etapa de crecimiento es donde mayormente se focaliza todo lo relacionado a la “estrategia” de la empresa, es decir, lo relacionado, entre otras cosas, al sector de ventas.

Las empresas son como un organismo vivo, tienen un ciclo de vida y el trabajo de un buen directivo es ver cómo se consigue que la empresa siga joven percibiendo a tiempo los tan llamados “síntomas que encienden alarmas” que se convierten en el empujón necesario y obligatorio para que las organizaciones maduren en el accionar de sus estrategias.

La gran mayoría de las PyMEs familiares han sufrido en algún momento de su vida un proceso de cambio y profesionalización en alguna de las áreas más críticas o con más requerimientos. Este cambio fue inducido lógicamente por lo que los dueños han denominado “síntomas” por los cuáles se vieron obligados de alguna manera a tomar acciones de direccionamiento para no perder participación en el mercado.

El herramental de ventas parece ser el punto de mayor impacto al cambio en las organizaciones, sin perder de vistas que también coexistieron adaptaciones previas y conjuntas en las áreas de recursos humanos, en aspectos organizacionales como visión y misión, entre otros, puesto que estos conceptos mal definidos o trabajados podrían frenar el resto de las mejoras.

Mejorar la vida de las empresas es el factor clave y de éxito indiscutible y más aún si se aprende a vender y gestionar adecuadamente la estructura del sector y los deseos de los consumidores.

La planificación de las ventas es uno de los factores que más aseguran la continuidad de todo ente puesto que representa un punto de conexión con el contexto, el mercado y la rentabilidad y logro de los objetivos de la empresa y los dueños.

Esta situación se nota ampliamente reconocida por las organizaciones, quienes ya han tomado las medidas necesarias para mejorar en este punto. Quienes no lo han hecho hasta el momento, no discuten la importancia de esta situación, sino más bien, se desalientan por una resistencia y miedo al cambio necesario, mencionando las siguientes cuestiones: problemas y/o cambios logísticos para la entrega del producto, la necesidad de inversión, la dificultad en la atención del cliente, entre otras.

Los hábitos de los consumidores han cambiado radicalmente en los últimos años y el futuro de las pequeñas y medianas empresas familiares radicará en su capacidad de transformación de su manera de comercializar, pasando así a las ventas online.

La era digital permite a las organizaciones, cualquiera sea su rubro, hacer crecer sus operaciones desde lo local a lo regional y global, ampliando significativamente la

base de sus clientes, permitiéndoles ganar cuota de mercado, mejorando su capacidad de adaptación a las nuevas formas de consumo y asegurando la permanencia en el mercado.

Lógicamente, no se debe olvidar que la profesionalización y la cualificación deben ir enfocadas a cubrir las necesidades estratégicas de la empresa relacionadas a la comercialización y gestión de marketing ¿Qué tiene pensado la empresa para subsistir en el mercado? ¿Va a ampliar sus canales de venta, por ejemplo, a través del comercio electrónico, aprovechando las nuevas tecnologías? ¿Cuáles son sus necesidades reales a la hora de subsistir y crecer?

Por otro lado, es conocido que internet, las nuevas tecnologías y las redes sociales se han convertido en herramientas indispensables en casi cualquier empresa para enfatizar en las ventas online, ya que proporcionan un inmejorable escaparate para cualquier entidad al momento de profesionalizarse en este aspecto, pero aún queda mucho por mejorar y ampliar, sobre todo en el personal contratado para las actividades.

En línea con estas nuevas tecnologías que han captado a las empresas, muchas de ellas han iniciado una estrategia de multicanal, es decir, a la antigua modalidad de ventas físicas en locales comerciales le han incorporado el ecommerce como un canal prometedor y con amplio potencial de crecimiento.

Las ventas online, tal como lo muestran las estadísticas, son una modalidad que ha venido para quedarse ofreciendo una solución a la caída de las ventas por un negocio tradicional.

Esta manera de ajustarse a los nuevos requerimientos de los consumidores es sin dudas una oportunidad de crecimiento para todas las empresas que puedan adaptarse y transformarse.

Es importante resaltar las limitaciones de la presente investigación:

- La profesionalización completa de todo ente implica, para el dueño, tomar decisiones en las tres dimensiones: estrategia, procesos internos y gente. En esta investigación solo se trabajó con la dimensión de estrategias y dentro de ella solo respecto a las herramientas de ventas. Enfocarse solo en este punto es una de las causales de avances y retrocesos de las empresas.
- El estudio se realizó solo sobre empresas en marcha y no sobre empresas que ya han desaparecido para ahondar aún más en las causales de su muerte.
- El estudio se limitó a PyMEs familiares de la provincia de Córdoba.

En cuanto a las fortalezas de la investigación, se mencionan:

- Todo el análisis realizado se apoya en un vasto aporte teórico y de lectura de estudios propuestos por otros profesionales relacionados a la materia.
- Se trabajó con una muestra de 60 pequeñas y medianas empresas pertenecientes a diferentes sectores de la economía, esto es, con un amplio espectro de mercado.
- Se trabajó con empresas que pertenecen a la etapa de crecimiento dentro del ciclo de vida, la cual se considera la más crítica y decisiva al diagnosticar la muerte prematura de las empresas.
- Con todos los antecedentes relevados se busca reconocer la importancia de ser más eficiente para lograr los objetivos organizacionales.

- El estudio fue de carácter mixto, es decir, tanto cuali como cuantitativo.

Es importante notar que muchos empresarios buscan profesionalizar su empresa para consolidar el crecimiento y seguir compitiendo y permaneciendo en el mercado, para abrir nuevas vías de negocio, posicionarse ante los nuevos desafíos y oportunidades que ofrecen las nuevas tecnologías e incluso para internacionalizarse. La coyuntura actual y de estos últimos años no es para menos. Solo las empresas con equipos competitivos sobreviven en el mercado.

Como conclusión general de la investigación llevada adelante, se destacada la importancia de la profesionalización de las empresas y sobre todo si es enfocada en la manera de vender y en los cambios que exigen los clientes.

Por ello, la profesionalización de las empresas familiares es la mayor garantía en el camino del crecimiento y de dar sustentabilidad a lo ya logrado.

Con un equipo competente es posible un enfoque más estratégico, con sentido de proyecto, capaz de transformar, adaptar y redireccionar la empresa y su forma de gestionarla. El futuro empresarial está en la profesionalización de sus directivos y personal cualificado en relación a la gestión de ventas.

La manera de comercializar exige profundos cambios en otras áreas de la empresa, desde la distribución hasta la logística del almacén y el contacto con los clientes, las capacitaciones de los empleados, el análisis de datos, entre otros. Lo cual resalta la importancia de considerar al ente como un sistema completo al momento de proponer mejoras que lo lleven al éxito empresarial.

También se recomienda ampliar el estudio de las herramientas de ventas incluyendo el análisis del tipo de personal que se requiere para este nuevo tipo de operación. En todo caso es de suponer que contar con personal formado y capaz de analizar los datos, identificar debilidades y fortalezas, e implementar a tiempo los cambios necesarios será indispensable para sobrevivir a la revolución tecnológica.

El presente trabajo puede resultar como punto de partida para otros estudios o investigaciones que deseen profundizar en los cambios y ventajas logísticas asociadas a las ventas online o a la profesionalización del área de recursos humanos una vez gestionado este cambio de comercialización.

Finalmente, se recomienda que en un mundo tan cambiante y bajo la coyuntura actual, las empresas y asesores no solo se focalicen en la necesidad de personal cualificado para las ventas online, sino que, además, los directivos y dueños de las organizaciones deben profesionalizar su accionar y ofrecer una visión global de la gestión de la empresa, estar preparados y ser capaces de tomar decisiones rápidas al momento de adaptarse al mercado, basadas en conocimientos sólidos y bajo cierta experiencia en aquellos caminos que elijan emprender.

Referencias

- Arrieta, D. (20 de Abril de 2020). *Empresas Familiares. Cuando llegan los Terceros*.
Obtenido de de
http://www.iae.edu.ar/antiguos/Documents/Revista16/Revista16_68al71
- Arroyo, P y Barber, C. (20 de Abril de 2020). *Revista Emprendedores*. Obtenido de
<http://www.esmas.com/emprendedores/pymesint/empresasfiliales>
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Druker, P. (Diciembre 2006). Gestionar para la Eficiencia de los Negocios. *Harvard Business Review*, 15-17.
- Fundación Mediterránea IERAL. (2012). *La Situación de las Pymes en América Latina*.
- Gallo, M y Amat, J. (2003). *Los Secretos de las Empresas Familiares Centenarias*.
Barcelona: Editorial Deustro.
- Global Entrepreneurship Monitor. (15 de Abril de 2020).
<https://www.lavoz.com.ar/negocios/2018-ano-menos-rentable-de-decada-para-pyme-locales>.
- Ieral Pymes. (12 de Abril de 2020). *Las PyMEs que descontaron cheques*. Obtenido de
Ieralpymes.org: <http://www.ieralpyme.org/noticias/las-pymes-descontaron-cheques--8323.html>
- Leach, P. (1993). *La Empresa Familiar*. Barcelona : Granica.
- Marchiori, E. (21 de Abril de 2020). *Como profesionalizar tus ventas*. Obtenido de
Buenos Negocios:

<https://www.buenosnegocios.com/notas/profesionalizacion/como-profesionalizar-tus-ventas-n715>

Molinari, P. (2017). *El Salto del Dueño*. Buenos Aires: Whalecom.

PyMe, F. O. (11 de Abril de 2020). *Observatorio Pyme*. Obtenido de <http://www.observatoriopyme.org.ar/>

Rodriguez; B. y Munera; J. (2002). *Estrategias de Marketin: teorías y casos*. Madrid: Pirámide.

Sampieri Hernandez. (2010). *Metodología de la Investigación, 5º Edición*. México: McGraw Hill.

Sanchez-Runde, C. (1996). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*. Barcelona: Editorial IESE.

Serna, H. y Suarez, E. (2005). *La Empresa Familiar, Estrategias y Herramientas para su Sostenibilidad*. Bogotá: Editorial Temis.

Thompson, I. (10 de Abril de 2020). *Pequeña Empresa*. Obtenido de <https://www.promonegocios.net/empresa/pequena-empresa.html>.

Verna, A. (2012). *Buenos Negocios. Logre que su Pyme Venda Mejor*. Buenos Aires: Andrómeda.

Anexos

Anexo I: Modelo de encuesta

<p style="text-align: center;"><u>ESTUDIO DE PERFILES DE GESTIÓN DE EMPRESAS EN EL SUR DE CÓRDOBA</u></p> <p><u>Consentimiento:</u> si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista. Esto tomará aproximadamente 30 minutos de su tiempo. Lo que conversemos durante estas sesiones se grabará, de modo que el investigador pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado. la participación de este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario y a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas, y estarán protegidas por las leyes de secreto estadístico. Una vez transcritas las entrevistas, se destruirán las grabaciones. Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parece incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderla. Desde ya le agradecemos su participación.</p> <p><i>Marca sólo un óvalo</i></p> <p><input type="radio"/> Rechazo participar en esta investigación</p> <p><input type="radio"/> Acepto participar voluntariamente en esta investigación</p>

Figura 6: Modelo de encuesta, parte 1

Fuente: elaboración propia

ESTUDIO DE PERFILES DE GESTIÓN DE EMPRESAS EN EL SUR DE CÓRDOBA

1- ¿A qué sector pertenece?

Agrícola ganadero	
Industrias	
Artesanías	
Construcción	
Comercio	
Local/es gastronómicos	
Servicios	
Servicios profesionales	
Otro	

2- ¿Considera que la empresa en la que usted participa es familiar?

SI	
NO	

3- ¿Usted cree que la profesionalización de la empresa familiar contribuye al logro de buenos resultados?

SI	
NO	

4- ¿Qué importancia tienen los siguientes factores en la continuidad de su empresa?

	Ninguna	Poca	Mucha
Presión tributaria			
Política y contexto social			
La planificación y gestión de los dueños			
Profesionalización de las empresas			
Planificación de ventas			
Otros			

5- Si indicó otros, ¿cuáles?

6- ¿Qué importancia cree que tienen los siguientes factores en el fracaso de las Pymes?

	Ninguna	Poca	Mucha
Liderazgo			
Equipo de trabajo			
Mercado			
Planificación			
Operación			
Proveedores			

Figura 7: Modelo de encuesta, parte 2

Fuente: elaboración propia

ESTUDIO DE PERFILES DE GESTIÓN DE EMPRESAS EN EL SUR DE CÓRDOBA

7- ¿Considera que la profesionalización de su empresa es la clave del éxito?

SI	
NO	

8- ¿Cómo reconoce que llegó el momento de dar paso a esa profesionalización o cambio?
(pregunta abierta a sus comentarios)

9- ¿Qué aspectos reconocen dentro de la profesionalización de su empresa?

Recursos humanos	
Visión y misión	
Herramental de ventas	
Mejorar la rentabilidad	
Otros	

10- ¿Considera la planificación en las ventas dentro de su empresa?

SI	
NO	

11- ¿Considera que existe una relación importante entre la falta de profesionalización en las ventas y la muerte prematura de las Pymes?

SI	
NO	

12- ¿Realiza actualmente ventas on-line?

SI	
NO	

13- En caso de que su respuesta sea "No". ¿Consideraría empezar a realizar dichas ventas de manera virtual?

SI	
Tal Vez	
NO	

14- ¿Por qué?

Figura 8: Modelo de encuesta, parte 3

Fuente: elaboración propia