

BOLETÍN



Banco de Occidente

EMPRESARIAL

Gasto Hogares
Encuesta Presupuesto

E-commerce
Transformación Digital

Protagonista Internacional:
La Piña

Tipo de Líder
Test





Encuesta Presupuesto de los Hogares

A pesar del avance de las plataformas de televisión por demanda, tipo Netflix, los colombianos no han dejado de ir a cine y, por el contrario, en los últimos años se multiplicó por cuatro el número de hogares que van a cine o teatro. Según la Encuesta Nacional de Presupuesto de los Hogares (ENPH), en 2007 asistían 389.000 a este tipo de espectáculos mientras que en 2017 la cifra se elevó a 1.400.000.

Esta cifra evidencia el cambio en la forma en que los colombianos buscan entretenimiento barato y cercano a sus hogares. Además, la misma ENPH también muestra la popularización en la tenencia de mascotas: mientras hace diez años 834.000 hogares dijo tener una, para 2017 fueron 2.096.000 los que afirmaron tener mascota. Esto evidencia la reestructuración del presupuesto familiar para suplir las necesidades de este nuevo miembro de la familia.

La Encuesta Nacional de Presupuestos de los Hogares, que se realiza cada diez años, tiene como fin iden-

tificar el monto y la distribución del gasto y las fuentes y el monto de los ingresos de los colombianos. La última versión se realizó entre 2016 y 2017.

Según esa última Encuesta, el gasto mensual promedio de un hogar colombiano es de \$1.909.000, sin embargo, se observa una alta desigualdad entre los hogares de las cabeceras municipales, y aquellos que están en los centros poblados y el área rural. Mientras que un hogar en la cabecera municipal gasta en promedio \$2.163.000 mensuales, el gasto de un hogar en el área rural representa el 45%, con 976.000 al mes.

Asimismo, en las 12 ciudades principales del país el gasto es más elevado que el promedio nacional. Las ciudades con el mayor gasto, en orden descendente, son Bogotá, Bucaramanga, Medellín, Manizales, Villavicencio, Barranquilla, Tunja, Armenia, Rionegro, Cali, Pasto y Cartagena. Por el contrario, las 5 ciudades en donde menos gastan los hogares son Inírida, Florencia, Quibdó, Leticia y Mocoa.

Gasto promedio por hogar (miles \$)



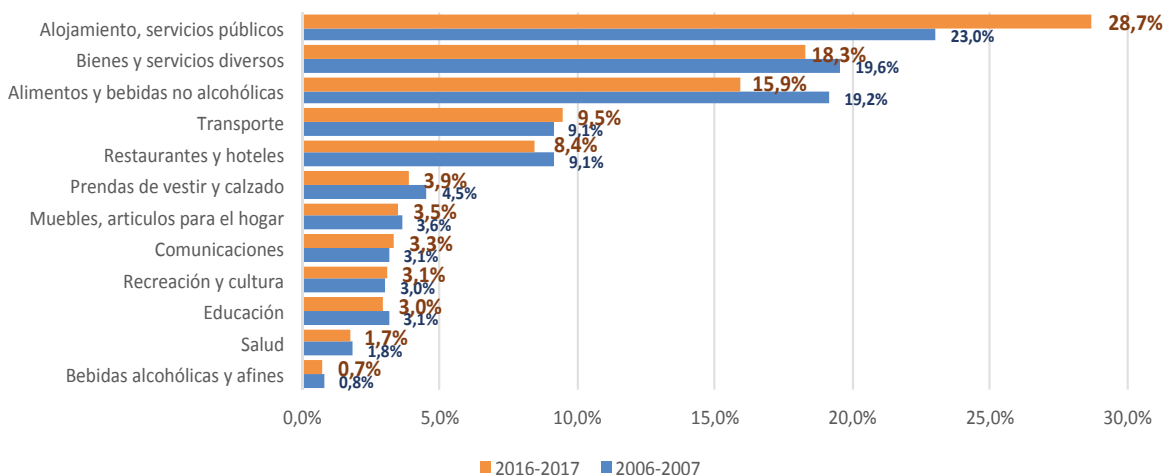
Fuente: ENPH, DANE

A hora bien, dentro de este monto se observa que la distribución del gasto en los diferentes productos ha mantenido la misma tendencia desde el 2007, por lo que el alojamiento, los servicios públicos, los servicios y bienes diversos (cuidado personal, protección social, seguros y servicios financieros), los alimentos y bebidas no alcohólicas son los gastos a los cuales los hogares colombianos más destinan dinero. Cabe destacar el crecimiento del rubro alojamiento, que pasó del 23% al 28,7% del gasto total evidenciando el encarecimiento de los precios de la vivienda: en promedio una familia gasta \$548.000 mensuales en este rubro.





Distribución del gasto de los hogares colombianos



Fuente: ENPH, DANE

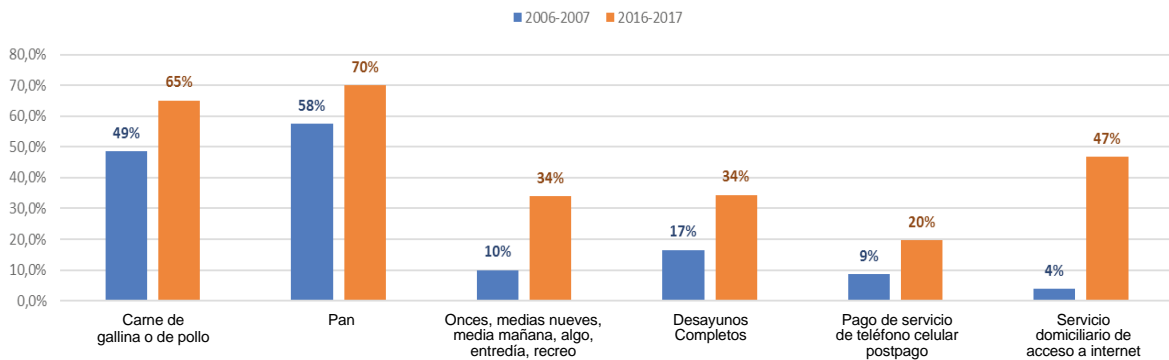
Hay cifras que ameritan cuestionamientos sobre cómo se está promoviendo el desarrollo de las familias rurales. Por ejemplo, el gasto en educación de un hogar rural apenas representa el 0,7% del total en las cabeceras municipales representa el 3,2%, lo que evidencia el riesgo que enfrentan las comunidades del campo en cuanto a retención de los alumnos y la calidad de la oferta educativa.

Por otro lado, los cuatro artículos con más peso en el gasto total de los hogares son: el arriendo mensual con el 5,5%; los almuerzos completos que se compran fuera

de casa con el 3,2%; el pago mensual por seguridad social en salud en regímenes contributivo o especial, representando el 2,6%, y el pasaje de bus, con el 2,3% del gasto total.

Los artículos que más compran los hogares, después de los servicios públicos, son los de aseo, en particular, papel higiénico (87% de los hogares), el detergente en polvo (84%); los jabones en barra para lavar ropa (82%); crema dental y enjuague bucal (81%) y el jabón de cocina adquirido por el 80% de los hogares.”

Porcentaje de hogares que adquieren el artículo



Fuente: ENPH, DANE

Cambia la dieta

En una década muchos hogares dejaron de preparar su almuerzo en casa y lo compran en restaurantes, siendo el primero en el rubro de gastos de alimentos. El rubro de gasto en almuerzo completo creció 25% entre 2007 y 2017, con el 62% de los hogares que dijo comer fuera. Para completar, los alimentos que más crecen son los del grupo de comida rápida como emparedados, empanados, bollos, envueltos, tamales, pasteles de pollo, perros calientes, hamburguesas y pizzas, que se incrementaron en un 14%. Del mismo modo, los desayunos completos y las onces o medias nueves tuvieron un crecimiento mayor a 16 puntos porcentuales en diez años, hasta llegar a ser comprados por 34 de cada 100 hogares.

En cuanto a la alimentación, los diez alimentos más comprados por los hogares colombianos son: el huevo de gallina y otras aves, el arroz para seco, el pan, la carne de res sin hueso, el tomate, la carne de gallina o pollo, los aceites de origen vegetal como el de girasol, palma, maíz y soja, la papa, la cebolla cabezona y la panela.

En comparación con los hábitos de consumo de hace diez años se observan cambios importantes. Por ejemplo, en las proteínas el huevo aumentó el consumo en 6 puntos porcentuales con respecto al 2007: antes 72 de cada 100 hogares compraban

huevos y ahora son 78 hogares. Además, el huevo supera al arroz para seco por 4 puntos porcentuales, cuando en el 2007 el consumo de arroz era mayor al huevo. Del mismo modo, la compra de carne de gallina y pollo aumentó en 16 puntos porcentuales, pasando del 49% al 65% en los últimos diez años e igualando el consumo de carne de res (65% de hogares reportó su consumo). Asimismo, aumentó el consumo del pan, la papa, el tomate y la cebolla mientras la panela, el aceite y el frijol seco disminuyó.

En cuanto a los servicios y bienes de información y comunicación el cambio más importante estuvo en el servicio domiciliario de acceso a internet, el cual pasó de ser comprado por 4 de cada 100 hogares a 47, en contraste disminuyó la demanda de llamadas por minutos en la calle y las llamadas de larga distancia por teléfono público. Estas fueron reemplazadas por las recargas prepago y el pago de plan postpago.



E-commerce: siguiente paso en tu transformación digital

El porcentaje de ventas por canales digitales está creciendo, así como el número de consumidores que prefieren comprar online. Claves para que tu negocio migre exitosamente a internet.

El comercio electrónico es un tema del que se habla hace varios años, pero el giro que se está dando en el mundo y en el país hacia la transformación digital hace que sea uno de los aspectos más importantes en la discusión sobre cómo las empresas colombianas pueden ser más competitivas en un entorno tecnológico.

Lo anterior cobra más relevancia si se tiene en cuenta que, en la actualidad, predomina la omnicanalidad. Es decir que los consumidores no solo compran en las tiendas físicas, sino que pueden ver en ellas los productos y luego comprarlos a través de las tiendas virtuales y viceversa.

De hecho, según la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico, cerca del 61% de las compras en Colombia se realizan gracias a internet y a la omnicanalidad. Pero esa no es la única cifra que demuestra que la penetración del e-commerce es ascendente tanto a nivel global como nacional, lo

que supone un reto, especialmente, para las pymes colombianas.

En el país, de acuerdo con la entidad, hay 31 millones de personas conectadas a internet, es decir más del 50% de la población, mientras que la tasa de penetración de internet de banda ancha en hogares es del 61.4%. Por otro lado, en 2017 en el país se registraron ventas por internet por \$51.5 billones en comparación con los \$41.3 billones registrados en 2016.

Como dice el adagio popular, la mesa está servida para las empresas que quieran fortalecer su presencia online, así como para las que quieran dar el salto hacia las ventas por internet. Pero, ¿cómo hacerlo sin fracasar en el intento o, por lo menos, sin arriesgar grandes recursos financieros ni la reputación de la marca?

Luis Ernesto Pontón, jefe de Mercado Shops para América del Norte, aclara que “el momento

idóneo para montar un e-commerce propio es cuando la empresa tiene la capacidad de atender este canal con la oportunidad y la velocidad que esta industria demanda”.

Adicionalmente, es necesario que contemplen las tendencias, es decir lo que está ocurriendo en el mercado y el perfil de los consumidores porque estos son quienes, finalmente, pueden elegir la tienda física o la virtual para hacer sus compras, explica Mauricio Estupiñán, consultor y speaker en transformación digital.

Para él, “los tiquetes aéreos, por ejemplo, están siendo comprados masivamente por internet, pero no ocurre lo mismo con productos de ferretería porque los dueños de estos negocios prefieren negociar frente a frente con sus proveedores. Por eso es necesario revisar cómo actúa el público objetivo de un negocio antes de construir una estrategia de e-commerce”.

Diseño de un e-commerce paso a paso

Una vez las empresas tienen claro que el e-commerce es un canal adecuado para vender sus productos de acuerdo con las necesidades del mercado, Luis Ernesto Pontón, jefe de Mercado Shops para América del Norte, recomienda entender muy bien cuál será el rol del e-commerce en la estrategia de ventas.

Es entonces cuando se puede iniciar el proceso de montar la tienda online de manera que cumpla y satisfaga las necesidades del público objetivo en términos de usabilidad y oferta de productos o servicios, así como ocurre en el canal físico. Es vital comprender que el canal digital es la misma empresa, pero en internet.

En ese sentido, los expertos coinciden en que las compañías deben considerar invertir en las plataformas tecnológicas que soportarán su negocio digital. En el mercado hay varias opciones como Mercado Shops, que brinda la tecnología de Mercado Libre a los vendedores para que monten su sitio propio, pagando una mensualidad sin costos de configuración.

Pero la inversión también debe destinarse a dos aspectos sin los cuales un e-commerce puede ser sostenible en el tiempo. Mauricio Estupiñán, consultor y speaker en transformación digital, explica que

uno de ellos es la logística para que se pueda garantizar la entrega oportuna de los productos a los clientes y así cumplir la promesa de valor.

El segundo aspecto es contar con una plataforma de pagos que no solo facilite las transacciones durante el proceso de compra y venta, sino que garantice la seguridad durante los mismos, lo que redundará en un aumento de la confianza de los consumidores en las tiendas digitales.

Cuando la estructura del e-commerce está consolidada, las compañías están llamadas a apostar por estrategias de mercadeo tendientes a dar a conocer la marca, si es nueva, o fidelizar a los consumidores de una marca existente para generar tráfico hacia la tienda online y, al mismo tiempo, cerrar las ventas.

“Contar con aliados que se especialicen en generación de ventas y no solo en clicks es clave –afirma Pontón–, así como generar diferenciales en el sitio, como las ofertas, para incentivar a los clientes a que compren. Si no se invierte en la generación de tráfico, la marca no tendrá la visibilidad y el negocio no tendrá las ventas que espera”.

En ese proceso, enfatiza Estupiñán, es clave generar confianza en los consumidores para que pierdan el miedo a comprar por internet y las empresas puedan cumplir sus objetivos comerciales. Mantener el sitio actualizado y ofrecer un oportuno servicio al cliente suman puntos para lograr esas metas.



La Piña

Protagonista Internacional

La construcción de una planta de empaque altamente tecnificada, le abre a Caicedo Muñoz SAS grandes oportunidades en el mercado europeo. El Banco de Occidente es su principal aliado de negocios.

Caicedo Muñoz SAS, propietaria del predio El Congo desde hace aproximadamente 150 años, es una empresa que cuenta con 40 años de trayectoria en la siembra y manejo del cultivo de piña, especialmente de las variedades Manzana y MD2. Su actividad la desarrollan en suelos de vocación agrícola limitada y afectados por el conflicto armado como el municipio de Santander de Quilichao, en el departamento del Cauca.

Tradicionalmente, la empresa ha realizado sus procesos de cosecha y poscosecha de manera manual: los hombres recolectan la fruta a canasto durante jornadas exigentes de trabajo físico para después clasificarla, desinfectarla y despacharla desde distintas zonas de beneficio. De esta manera, la empresa ha podido atender directamente la demanda nacional, que se concentra en supermercados y mayoristas, y la internacional (exportadores).

“de esta manera, la empresa ha podido atender directamente la demanda internacional y nacional; ésta última se concentra en supermercados y mayoristas.”, afirma Genaro Andrés Caicedo Muñoz, representante legal de la empresa.

Con el objetivo de asegurar mejores condiciones de calidad, inocuidad, trazabilidad y nivel de servicio a sus clientes, la compañía decidió construir una planta de empaque que se ajustara a la dimensión de su propio cultivo.

Estas nuevas instalaciones, que contemplan la incorporación de nueva maquinaria y ayuda tecnológica para transformar el antiguo proceso manual de poscosecha, le permitirán a la empresa ajustar su producto a los estándares más exigentes del mercado europeo, así como a los del mercado nacional.



Las bondades de la nueva planta

La planta de empaque comprende un área aproximada de 850 m², dividida en cuatro segmentos: zona húmeda, zona de proceso, bodega de almacenamiento de canastillas, producto procesado y bodega de almacenamiento de material de empaque.

“Como elemento principal para el manejo de la fruta, la planta cuenta con un sistema de bandas transportadoras de rodillo en acero inoxidable con un tanque de lavado diseñado mecánicamente para hacer una separación automática de la fruta de madurez óptima de aquella sobremadura. Este es el primer sistema de este tipo existente en Colombia para el manejo de piña”, asegura el representante legal de Caicedo Muñoz SAS.

La aplicación de fungicida y cera de tipo alimenticio se realiza en dos cabinas independientes, de caudal regulable, cada una con un sistema de recirculación del producto para evitar desperdicios y consumos innecesarios. La clasificación se lleva a cabo de manera manual, con seis estaciones de trabajo en las cuales se separa la fruta teniendo en cuenta su calibre y calidad, según la ficha técnica del mercado objetivo al que se destinará.

Todo el proceso poscosecha se ejecuta en un entorno cerrado y seguro, lo que aporta mayor control y sanidad al proceso de manejo del producto. Así mismo, se trabaja bajo sombra para garantizar una adecuada ventilación y ergonomía para el personal.

Durante la fase inicial del proyecto, se planteó el abastecimiento de la planta a partir del cultivo exis-

tente en la Hacienda El Congo. Una vez perfeccionado el proceso, en la planta de empaque se ofrecerá el servicio de maquila a terceros, dando oportunidad a pequeños productores para la exportación conjunta de la fruta hacia la Unión Europea o su venta en el mercado nacional.

Como parte de las estrategias que pueden desarrollarse a futuro para promover la asociatividad en torno al funcionamiento de la planta, se contempla la posibilidad de hacer transferencia de conocimiento por medio de jornadas de capacitación o salidas de campo. Estas actividades estarán a cargo de la empresa, que el 23 de enero recibió la certificación Global GAAP (GGN: 4059883868791) por parte de Icontec, lo que la convierte en una de las seis empaquetadoras de piña con dicha distinción a nivel nacional y la única en el departamento del Cauca.

“En todo este proceso el Banco de Occidente nos ha prestado un servicio personalizado y asesoría profesional con respecto a las líneas de crédito. Esto nos permitió desarrollar el proyecto en 2017 y 2018 con recursos de Finagro en sus líneas LEC Colombia Siembra y A Toda Máquina”, comenta Genaro Andrés Caicedo Muñoz, representante legal de Caicedo Muñoz SAS.

Los créditos de Fomento, en sus líneas Finagro Cartera Sustituta o través del Convenio Afiliados a Procaña, se pueden estructurar de acuerdo con los flujos de caja de la compañía, con tasas competitivas y en los plazos más convenientes para el ciclo del negocio.



Que tipo de Líder eres ?



Más allá de los diplomas, a los líderes hoy se les exige que sepan gestionar el talento humano para que los resultados se reflejen en el negocio. Este test te ayudará a saber cuál es tu perfil como líder y dónde están tus oportunidades de mejora.

Un buen líder o gerente es una persona que, en pocas palabras, sabe conducir a una organización hacia el cumplimiento de objetivos. Sin embargo, en la época reciente se ha reevaluado lo que significa el desempeño superior de los líderes y su incidencia en el éxito o fracaso de las empresas.

De acuerdo con Victoria Revelo, manager de Gallup Consulting, el desempeño superior de un líder guarda una estrecha relación con sus conductas en el día a día, más que con su formación. La experta, recalca que la mayoría de los fracasos que se registran en pequeñas y medianas empresas se originan en las personas.

“Las compañías creen que mejorarán las competencias de sus líderes con capacitación, cuando el cambio en ellos tiene que ver con cómo crear hábitos positivos y propios de cada persona, según sus talentos individuales, que hacen que se conviertan en un referente para los demás”, aclara Revelo.

Adicionalmente, los líderes, más allá de su conocimiento o trayectoria, deben desarrollar habilidades comunicativas. Según la psicóloga Sara Urazán, experta en el tema, estas no solo les permiten a los líderes decir con asertividad lo que requieren, sino ser empáticos frente a sus equipos.

“Cuando un buen líder sabe que está inspirando a otros, es capaz de entender a cada persona y reconoce la importancia de la diversidad de talentos. La empatía, así mismo, le permite al líder reconocer en qué momentos debe actuar de una forma u otra, según las necesidades del equipo”, dice Urazán.

La experta se refiere, por ejemplo, a que el líder a veces necesita trabajar más hombro a hombro con sus colaboradores, mientras que en otras ocasiones ese mismo equipo puede necesitar más de la motivación de su jefe o de que este reconozca el buen trabajo que se hizo.

Teniendo en cuenta lo anterior, es primordial que los líderes identifiquen cuál es su perfil, así como sus debilidades y fortalezas, para que puedan conducir a las organizaciones a superar los desafíos que tienen y ser sostenibles en el tiempo.

Para apoyarte en la mejora de tus habilidades de liderazgo hemos elaborado este test, que te ayudará a identificar las áreas en las que puedes trabajar para obtener resultados excelentes.

Categoría 1:

El líder

1. ¿Tiendes a fijarte en los demás en vez de evaluarte a ti mismo?
Sí
No
2. ¿En general, crees que al copiar hábitos de líderes exitosos serás mejor?
Sí
No
3. ¿En momentos de crisis ha disminuido tu rendimiento?
Sí
No
4. ¿Toleras la mediocridad en tu equipo de trabajo?
Sí
No
5. ¿Aceptas la asesoría de otras personas para liderar de una forma más eficiente?
Sí
No
6. ¿Comunicas a tus empleados lo que se espera de ellos?
Sí
No
7. ¿Tienes en cuenta a tu equipo al momento de resolver problemas?
Sí
No
8. ¿Empleas incentivos para reconocer el trabajo de tus colaboradores?
Sí
No
10. ¿Conoces a tus empleados, sus problemas, aficiones o talentos?
Sí
No
11. ¿Estás dispuesto a hablar con tus empleados y escucharlos?
Sí
No
12. ¿Realizas estas conversaciones frecuentemente?
Sí
No
13. ¿Das a tus empleados retroalimentación sobre su desempeño?
Sí
No
14. ¿Motivas a tus empleados a realizar un trabajo excepcional?
Sí
No
15. ¿En esas conversaciones hablas con tus empleados sobre cómo estar mejor alineados?
Sí
No
16. ¿Mides el trabajo de tus empleados y los haces partícipes de esa medición?
Sí
No
17. ¿Crees que tu equipo de trabajo realmente se complementa?
Sí
No
18. ¿Eres consciente de que las decisiones de tus colaboradores se basan en sus emociones?
Sí
No
19. ¿Ejecutas estrategias para fortalecer el compromiso de los empleados hacia la empresa?
Sí
No

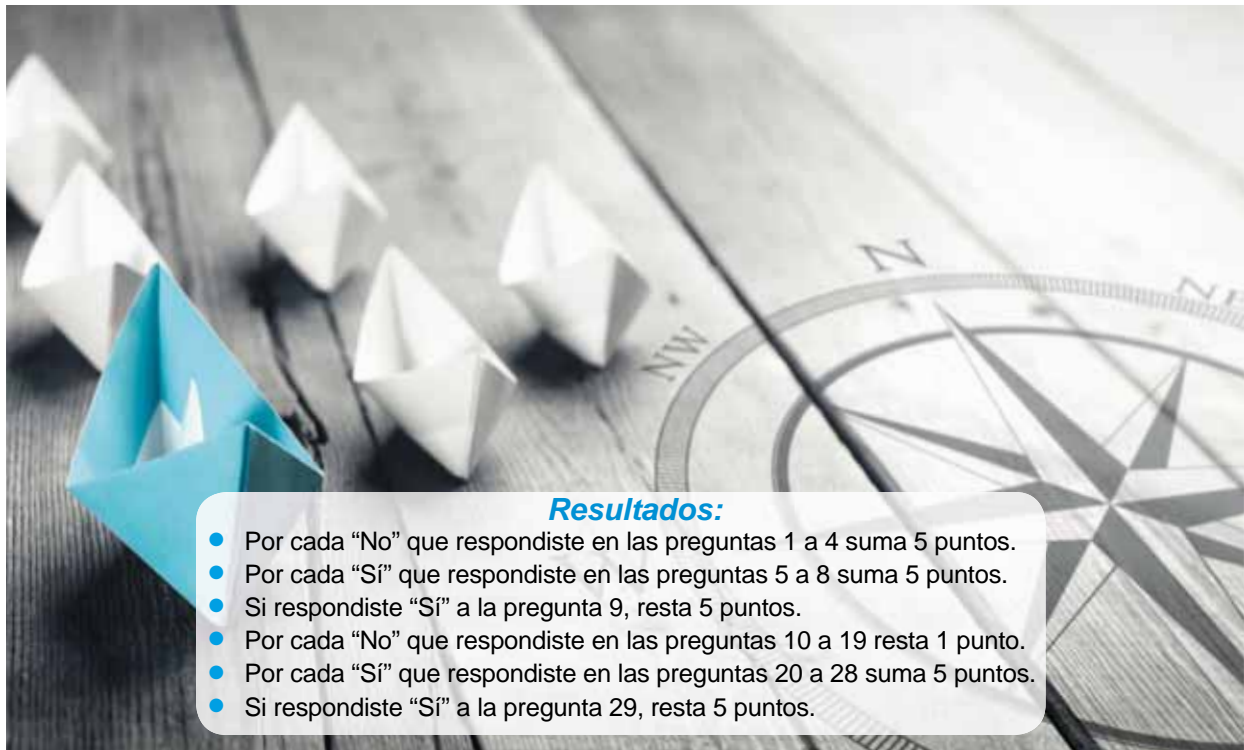
Categoría 2

El líder y su equipo

9. ¿Crees que la mayor parte de los problemas de la empresa se debe a circunstancias externas?
Sí
No

Categoría 3**Empoderamiento**

20. ¿Conoces las expectativas personales y laborales de tus empleados?
Sí
No
21. ¿Tienes una ruta de desarrollo para apoyar a cada colaborador a cumplir sus expectativas?
Sí
No
22. ¿Estás disponible para apoyar a tus colaboradores en el cumplimiento de sus metas?
Sí
No
23. ¿Premias el buen desempeño de tus trabajadores?
Sí
No
24. ¿Castigas el desempeño regular o negativo de los miembros de tu equipo?
Sí
No
25. ¿Reconoces los logros de tus empleados, aunque se trate de logros personales?
Sí
No
26. ¿Contemplas salarios emocionales para tus colaboradores?
Sí
No
27. Si un colaborador debe entregarte un informe, pero te pide permiso para llevar a su gato enfermo al veterinario con urgencia, ¿lo dejas ir?
Sí
No
28. ¿Crees que tus colaboradores pueden aprender y crecer en su trabajo?
Sí
No
29. ¿Solo algunos empleados de tu organización reciben reconocimientos por su alto desempeño?
Sí
No

**Resultados:**

- Por cada "No" que respondiste en las preguntas 1 a 4 suma 5 puntos.
- Por cada "Sí" que respondiste en las preguntas 5 a 8 suma 5 puntos.
- Si respondiste "Sí" a la pregunta 9, resta 5 puntos.
- Por cada "No" que respondiste en las preguntas 10 a 19 resta 1 punto.
- Por cada "Sí" que respondiste en las preguntas 20 a 28 suma 5 puntos.
- Si respondiste "Sí" a la pregunta 29, resta 5 puntos.

De 80 a 95 puntos

Eres un líder que parte de sí mismo para ver cómo, a partir de tus propias fortalezas, puedes aportar a tus colaboradores. Has empezado a entender que cada líder debe tener una marca personal que se refiere a lo que ese líder es en sí mismo y a la huella que puede dejar en su entorno. Tienes unos valores que no son negociables y eso es vital: un buen líder no establece fronteras entre la ética y los resultados que puede o debe lograr. Eres consciente de tus talentos y eso te diferencia de los demás.

Áreas de oportunidad en las pymes:

En las organizaciones, especialmente en las pymes, los líderes deben superar el sentido de urgencia, que los obliga a enfocarse en ciertas áreas del negocio, y ser transversales. Su reto es desarrollar la capacidad de ver cómo las necesidades de diferentes áreas de la organización se conectan para que, así mismo, se planteen soluciones integrales. De esto hace parte el reconocer que las diferentes personas de un equipo de trabajo se complementan y que al conformar los equipos es necesario pensar en que así lo hagan.

De 65 a 80 puntos

Eres un líder que comprende que la mayor parte de las situaciones críticas que se presentan en una empresa, así como las soluciones a ellas, son emocionales porque provienen de las personas, no de máquinas.

Áreas de oportunidad en las pymes:

a partir de lo anterior, debes reconocer que esa comprensión de los demás solo es útil si antes tienes una comprensión de ti mismo como líder. De esa forma puedes ser más empático e inspirar con mayor facilidad a quienes trabajan contigo, así como comunicarte mejor con ellos. Si puedes ayudar a las personas en lo que las distrae, vas a lograr que se enfoquen en sus metas, lo que redundará en beneficio de todos y de la organización.

Menos de 65 puntos

Tienes retos con respecto a la concepción de ti mismo como líder y a la gestión que haces del talento que tienes a cargo. Hoy un gerente sobresaliente es el que tiene conversaciones frecuentes con sus empleados, les ayuda a cumplir con sus expectativas, incluso si son personales, y, además, los apoya para que se empoderen.

Áreas de oportunidad en las pymes:

debes hacer entender a tus empleados cuál es su rol en la organización y ayudarles a que logren sus metas, pero haciéndoles ver que es su responsabilidad. Esa es la definición de empoderamiento. Así mismo, es necesario que actúes cuando un colaborador registra un bajo desempeño o cuando registra un alto desempeño. Con respecto a ti mismo, es importante que solicites retroalimentación a tus superiores y colaboradores, y que te reinventes las veces que sea necesario para llevar a la organización al cumplimiento de su misión.



Fuente: con información de los estudios “Siete cosas que hacen los grandes empleadores que otros no” de Peter Flade, Jim Harter, Jim Asplund; “Cómo los gerentes pueden realmente sobresalir entrenando a sus empleados”, de Ben Wigert y Annmarie Mann; y “Los Millenials quieren que los empleos sean oportunidades de desarrollo”, de Amy Adkins y Brandon Rigoni para Gallup.