

# LIDERANDO CON ESTRATEGIA



**Cindy Trujillo Vásquez**

**Universidad Militar Nueva Granada**

**Facultad Ciencias Económicas**

**Especialización Alta Gerencia**

**Bogotá D.C. 2020**

## Tabla de Contenido

Resumen	4
Abstract	5
Introducción	6
Definición del problema	8
Pregunta de investigación	9
Objetivos	9
Objetivo General	9
Objetivos Específicos	9
Marco Teórico	10
Cuando los líderes reconocen a estrategia	10
Definiendo la estrategia	12
Líderes de mercadeo o comercial, tipos y competencias	14
Liderazgo autocrático	15
Liderazgo natural	15
Liderazgo democrático	16
Liderazgo carismático	16
Liderazgo transformacional	16

Liderazgo estratégico	17
Habilidades gerenciales de un líder	18
Habilidades de inteligencia emocional	19
Habilidades de comunicación	19
Habilidades de relacionamiento	20
Habilidades de logro de resultado	20
Habilidades de desarrollo para los demás	20
Habilidades de gestión	21
Beneficios de un líder estratégico	22
Conclusiones	25
Recomendaciones	26
Referencias	27

## **RESUMEN**

Actualmente las medianas empresas se están poniendo en sintonía con la evolución y avance del entorno económico y tecnológico, razón por la cual las compañías que venden y ofrecen servicios al sector salud, están segmentando sus departamentos para enfocarlos por ejemplo el departamento comercial se separa del área de mercadeo, pero este cambio trae consigo un problema, y es que no hay claridad en cuál debe ser el departamento que se encargue de entregar la estrategia a la fuerza comercial o quien debe tener la responsabilidad de ser estratégico, quieren definir roles concretos y desligarse de las actividades que no estén dentro del manual de funciones omitiendo las características que el gerente de área debe tener como tipos de liderazgo, dirección, estrategia y habilidades gerenciales, este ensayo desea realizar un documento sumario en el que se plasmen las variables anteriormente descritas con el fin de aportar al cumplimiento de las metas corporativas.

Palabras claves: Estrategia, mercadeo, comercial, líder, liderazgo transformacional.

## **ABSTRACT**

Currently, medium-sized companies are getting in tune with the evolution and advancement of the economic and technological environment, which is why companies that sell and offer services to the health sector are segmenting their departments to focus them, for example, the commercial area or department is It separates from the marketing area, but these changes bring with them a problem that is not clear which should be the department that is in charge of delivering the strategy to the commercial force or who should have the responsibility to be strategic, they want to define specific roles and separate themselves of the activities that are not within the functions manual, omitting the characteristics that the area manager must have, such as types of leadership, direction and strategy, and managerial skills, for this reason, this essay wishes to produce a summary type document in which the variables previously described in order to contribute to the fulfillment of the goals s corporate.

Key words: Strategy, marketing, commercial, leader, transformational leadership.

## INTRODUCCIÓN

El mundo de las organizaciones esta evolucionando, las pequeñas y medianas empresas le están apostando a la aplicación de tecnología en los procesos, la digitalización de sus técnicas y desarrollo de actividades por medios antes desconocidos. Por esta razón, resulta oportuno considerar que las empresas de la actualidad no son las mismas de hace dos o tres años, este ágil cambio resulta de la masiva tecnificación de los procesos y la apertura de nuevas profesiones que facilitan la aplicación de estas tecnologías en el resurgimiento de las compañías.

La forma de ofrecer servicios, vender productos ya no es la misma, los consumidores desean adquirir productos o servicios de forma sencilla sin que genere esfuerzos mayores o cambios en sus rutinas y tal vez sea esta la razón del incremento de estudiantes de mercadeo y publicidad, se está analizando de manera más detallada las necesidades de los clientes y la forma en la que su cerebro capta estos detalles, la apertura cursos sobre neuromarketing es tendencia y esta misma es la razón por la cual las grandes organizaciones han apartado un lugar especial para estos profesionales departamento de mercadeo. Sin embargo, en el afán de contar con este personal y garantizar un incremento de las ventas han hecho una mezcla entre el área de mercadeo y el departamento de ventas de las empresas comercializadoras de productos, trayendo consigo problemas en la ejecución de la estrategia, falta de conocimiento de las necesidades del cliente y el no cumplimiento de las metas corporativas.

De acuerdo con los razonamientos que se han venido realizando, las empresas están cayendo en un grave error, y es mezclar estos dos departamentos para unificar sus esfuerzos y obtener resultados que garanticen el cumplimiento del presupuesto de ventas, pero al realizar esta mezcla no se está enfocando al equipo y por el contrario las funciones que desempeñan se vuelven confusas e imprecisas, los líderes se enfocan en la venta mas no en la manera de llegar a la meta solo piensan en el número y los resultados se dan al azar y no por un planteamiento estratégicamente definido.

Los equipos de ventas han evolucionado conforme al entorno, razón por la cual demandan más a sus líderes y directivos, exigen una forma más efectiva de direccionamiento que facilite el cumplimiento de las ventas mediante lineamientos estratégicos desarrollados para cada aliado, no generalizando en los territorios de acción.

En concordancia con lo anterior, este documento desea resaltar las características especiales que los líderes deben identificar y desarrollar para manejar la estrategia como una herramienta y no como un mecanismo mandatorio en su manual de funciones.

## **DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

La globalización ha llevado a que en la actualidad las medianas empresas se están poniendo en sintonía con la evolución y el desarrollo tecnológico constante, el constante avance del entorno económico ha sido la razón por la cual las compañías que venden y ofrecen servicios al sector salud, están segmentando sus departamentos para enfocarlos y garantizar el éxito de las ventas, un claro ejemplo es el área o departamento comercial que se ha venido desligando del área de mercadeo, pero estos cambios traen consigo un problema, este radica en los aliados no tienen claro cuál debe ser el departamento que se encargue de entregar la estrategia a la fuerza comercial o quien debe tener la responsabilidad de ser estratégico, quieren definir roles concretos y desligarse de las actividades que no estén dentro del manual de funciones omitiendo las características que el gerente de área debe tener como tipos de liderazgo, dirección y estrategia y habilidades gerenciales, por esta razón este ensayo desea realizar un documento tipo sumario en el que se plasmen las variables anteriormente descritas con el fin de aportar al cumplimiento de las metas corporativas.

## **PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN**

¿Cuál es la importancia de la aplicación de la estrategia en los líderes de mercadeo y comercial de una compañía comercializadora de dispositivos médicos para garantizar el cumplimiento de la misión organizacional?

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo general**

Proponer un documento sumario que contenga los beneficios y aplicabilidad de la estrategia en los líderes de las áreas de mercadeo y comercial en una empresa comercializadora de dispositivos médicos garantizando el cumplimiento de la misión organizacional.

### **Objetivos específicos**

1. Enunciar las competencias, y tipos liderazgo para relacionarlo con la visión estratégica de un líder comercial.
2. Analizar las habilidades gerenciales de un líder en la toma de decisiones para garantizar el cumplimiento del presupuesto y el reconocimiento ante el grupo comercial.
3. Relacionar los posibles beneficios que traería potencializar a un líder estratégico desde cualquiera de sus roles en beneficio de la compañía.

## MARCO TEÓRICO

### CUANDO LOS LÍDERES RECONOCEN LA ESTRATEGIA

El mundo se encuentra en continua transformación, la globalización, la comunicación, la forma en la que las empresas desarrollan su actividad económica está cambiando, se está reinventando; el mecanismo con el cual se desenvolvían las empresas ya no es el mismo de hoy, su actividad económica debe girar en torno a esta transformación, razón por la cual dentro de los organigramas de las grandes compañías ya no se encuentran estructuras rígidas, las organizaciones han tenido que flexibilizar su distribución y darle apertura a departamentos y áreas que no son muy conocidas pero deben de desarrollarse en este nuevo medio.

Un claro ejemplo son las empresas comercializadoras de dispositivos médicos, las cuales en su mayoría necesitan delimitar sus áreas y enmarcar el departamento de mercadeo fuera del área comercial, sin afirmar que su vínculo se desligue por completo, únicamente una segmentación direccionada al desarrollo de sus funciones. Aunque es una herramienta de distribución organizacional diferenciadora y ganadora, enfocando a los equipos a cumplir el objetivo corporativo, el proceso de implementación y asimilación del personal ante esta nueva estructura, puede traer consigo confusiones en sus funciones o en las actividades que deben desarrollar, por esta razón es necesario que los líderes encargados de cada área desplieguen sus habilidades especiales, no solo, las obviamente requeridas para el desarrollo natural de su actividad, sino, adicionalmente, todas las que sean necesarias para el manejo eficiente del equipo bajo su cargo, los lineamientos que cada gerente debe impartir a su equipo, la definición de roles y el desarrollo de actividades nuevas, requiere de algo especial que no solo viene con la

experiencia, ni con la asignación del cargo, es algo intrínseco en cada líder, permitiendo la adaptación del equipo y la implementación de una buena estrategia.

Cada vez que se menciona la estrategia, creemos que es algo natural e innato en cada líder y director, pero en la realidad, vemos equipos de trabajo disfuncionales, fuerzas de ventas a la deriva sin un líder que encamine a su personal. Sin embargo, este tipo de situaciones se podrían contrarrestar si cada líder identifica claramente su tipo de liderazgo y la clase que compone a su equipo, Alvarez y Osorio, ((Eds), 2018) lo menciona el libro *La Gran Estrategia*, “(...) esta misma debe considerarse desde un enfoque conceptual que pueda ayudar a asignar de la mejor manera los recursos escasos a los problemas complejos. Sin embargo, es difícil pensar, diseñar o evaluar grandes estrategias si el propio termino no se entiende correctamente,”. (Alvarez & Fernandez, 2018).

De acuerdo con lo anterior, no podemos asumir que todos los líderes conocen el significado real de la palabra estrategia, así como tampoco, el impacto que tiene diseñarla, gestionarla y, operacionalizarla para garantizar el crecimiento de la organización.

## DEFINIENDO LA ESTRATEGIA

A lo largo de la historia, la estrategia ha sido un término usado principalmente por las fuerzas militares, pero al transcurrir de los tiempos las empresas han adoptado esta expresión para sus fuerzas comerciales asociando su día a día como una guerra que enfrentar con la competencia, si bien Alvarez, en su texto define ((Eds), 2018) “la estrategia como un proceso, una adaptación constante a las condiciones y circunstancias cambiantes” (Alvarez & Fernandez, 2018), se puede inferir, que el contexto y el entorno que rodean al mercado debe evolucionar y reinventarse, adoptando ese término para asegurar el cumplimiento de los objetivos corporativos.

Tal vez desde una perspectiva psicológica se convierta en una herramienta de motivación e incentivo organizacional que promueve una percepción diferente de los objetivos corporativos, pero desde la óptica comercial no solo es un concepto motivacional; es la manera con la cual se debe ingresar al mercado, es la táctica que se usa para cumplir el presupuesto y obtener el cien por ciento de las ventas, es el mapa de ruta que se traza desde el inicio para lograr el mejor resultado posible; es decir, ganar la guerra pero no solo eso, mantenerse siendo el ganador por el transcurrir del tiempo garantizando una compañía ganadora.

Pero, ¿cómo ser el ganador y sostener ese título en esta guerra?, claramente es necesario contar con aliados, los cuales habrán de contribuir con el diseño de las tácticas, de manera que estas resulten efectivas. Por lo que el mejor para cumplir con este rol sea el departamento de mercadeo de la organización quienes son los encargados de realizar la inteligencia, el estudio de la competencia, la revisión de los detalles que marcan la diferencia, pudiendo ser el dato ganador.

Asimismo, los departamentos comerciales han estado acostumbrados a trabajar de la mano con los especialistas de mercadeo, pero como todo evoluciona ellos se han posicionado en las compañías de manera tan eficiente que en la actualidad cada empresa visionaria requiere un departamento independiente de Mercadeo, rompiendo con la tradición por años, pero aunque los beneficios son mayores, es necesario delimitar y segmentar las funciones de cada uno para trazar su ruta de la manera adecuada de lo contrario, los procesos se verán afectados y en riesgo los resultados de las metas corporativas. Razón por la cual, cada líder del área debe de conocer sus labores, identificando sus límites y funciones para desarrollar de la mejor forma sus actividades y potencializar a los equipos a su cargo para llevarlos a un nivel diferente. El objetivo de cada líder es contar con un equipo ganador que gracias a sus actitudes y aptitudes desarrollen actividades fuera de lo convencional y trasciendan en la media en que salgan del común para llevar a las compañías a niveles extraordinarios, para ello se necesita identificar y enunciar cada una de esas características especiales que forman a un líder para ubicarlos en la posición correcta y potencializar sus rasgos profesionales de la mejor manera hacia una visión estratégica.

## LÍDERES DE MERCADEO O COMERCIAL, TIPOS Y COMPETENCIAS

*“Las compañías con una buena estrategia tienen, casi siempre, un sólido presidente ejecutivo; alguien que no tiene miedo a liderar y de tomar decisiones.”*

*Michael Porter. (2007)*

En la actualidad, la industria colombiana se encuentra en un proceso de transformación y reingeniería estructural drástica, en la cual la forma de vender ya no es la misma de hace 5 años, las empresas necesitan dentro de su staff organizacional personas que aporten y defiendan la compañía como propia, de ahí han surgido términos como cultura organizacional, huella institucional y los fans (clientes y seguidores), pero estos términos no podrían aplicarse a las compañías si no cuentan con personal adecuado que desarrolle actividades que superen la media del mercado y adopten el rol del liderazgo propio y entreguen al equipo que manejan esa información de la manera adecuada.

De lo anterior se desprenden las características principales de cada tipo de liderazgo y las competencias específicas de cada uno de ellos por lo anterior, se mencionan en el siguiente capítulo.

*"El liderazgo no es más que la actividad o proceso de influenciar a la gente para que se empeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo, entendiendo por grupo un sector de la organización con intereses afines". (Gutierrez, 2011) citando a (Kotter, 2017)*

**Liderazgo autocrático:** Este tipo de liderazgo, hace referencia a los líderes excesivamente controladores y solo permiten aplicar su criterio, no hay espacio para recibir las opiniones de los aliados y no existe un trabajo en conjunto.

Este estilo o tipo de liderazgo tiene unas características especiales, cabe resaltar que no es la intención definir cuál es bueno o malo, pero específicamente en esta categoría debemos resaltar las competencias que aporten, tales como el carácter y el poder de decisión absoluto que este líder tiene sobre su equipo o su fuerza comercial, su visión es netamente competitiva llegar al fin sin pensar en los obstáculos del camino resaltando así la tenacidad como una competencia relevante, pero trae consigo algo diferenciador y es que no es apto para trabajar en equipos altamente calificados ya que es muy restrictivo y el equipo puede verse sometido a bloquear sus capacidades.

**Liderazgo natural:** (Jula, 2017)“El líder natural es aquel que no está reconocido de forma oficial, pero que ejerce el rol de jefe o líder de un grupo sin que nadie lo cuestione. Hay personas que llevan lo de ser líder en los genes”, como lo menciona el autor, existen, colaboradores que desde la actividad que desempeñan ya cuentan con seguidores y su criterio es reconocido por sus compañeros, personas que no necesitan que su cargo este enmarcado como líder para dirigir, cabe resaltar que una de las competencias más relevantes que maneja este tipo de liderazgo es la confianza y la inspiración que aporta a los equipos de trabajo.

**Liderazgo democrático:** Este tipo de liderazgo se basa en la comunicación en conjunto, la calidad es prioridad, pero el tiempo pasa a un segundo plano, es capaz de tomar todas las opiniones del equipo, reunir las y unificar conceptos; la competencia más fuerte de este líder es la capacidad de escucha y la asimilación de las opiniones del equipo, piensa objetivamente en la eficacia más que en la eficiencia, aumenta la motivación en su equipo, mejorando así la rentabilidad corporativa y los cumplimientos de las metas. Este líder no es empírico, ha sido un líder académicamente muy fuerte y con un nivel de experiencia organizacional alto.

**Liderazgo carismático:** en el documento web que habla sobre los retos directivos, el autor menciona “Este líder, carismático ha desarrollado fuertes habilidades comunicativas y a través de sus palabras y gestos, formas de actuar, etc., es capaz de generar el entusiasmo e ilusión necesarios para que el proyecto fluya suave y eficazmente. ¿El principal problema del liderazgo carismático?: el proyecto, departamento o empresa corre riesgo de desaparecer si el líder desaparece del grupo” (escuela de negocios de españa, 2017).

**Liderazgo transformacional:** algunas publicaciones afirman que este tipo de liderazgo es el más completo, se habla de un líder transformacional aquel que tiene la capacidad de reinventar su entorno mediante el carisma, la confianza, delegando responsabilidades importantes al grupo y guiándolos a realizar las mismas, no necesita de la imposición o poder excesivo para que lo identifiquen como líder, su mayor competencia es la capacidad que tiene para desarrollar el potencial de su fuerza de ventas o equipo de trabajo para desarrollarlo y llevarlo a niveles diferentes, este tipo de personas tiene una visión corporativa diferente, siempre está orientado al desarrollo inusual de las labores dirigidas al cumplimiento de los objetivos.

**Liderazgo estratégico:** aunque este tipo de liderazgo no es muy bien conocido, es el que desarrollan los líderes que han sido sometidos a transformaciones radicales, un líder estratégico es aquel que es precavido siempre pensando en manejar un plan inicial y un Plan B debajo de la manga por si alguna condición cambia, este líder es analítico y revisa la situación de cada organización para definir la trayectoria que debe trazar y el paso a paso, pero es sabio para identificar las capacidades de las personas con las que puede contar y focaliza cada una de sus habilidades en pro del cumplimiento de los objetivos. Según el autor Kotter, “Según el autor (Kotter, 1988), al hablar de lo que hace un líder, llego a la siguiente conclusión: Un líder auténtico crea las estrategias y determina la dirección en la que debe avanzar la empresa, consiguiendo a la vez que sus subordinados le sigan por estar convencidos de la validez de sus ideas” dando a entender que este es el mejor nivel en el cual un líder puede llegar a ubicarse.

## **HABILIDADES GERENCIALES DE UN LIDER**

*“Mientras que el poder se gana y lo obtienen los líderes con base en sus respectivas personalidades, actividades y situaciones en las que operan”*

*Davis & Newstrom*

Cuando se menciona el término *Habilidades*, se asume que son capacidades intrínsecas con las que cada individuo puede desarrollar de manera fácil y efectiva una labor, pero en el área comercial y de mercadeo, esta palabra es de alto impacto, ya que no solo con la identificación y el desarrollo de las competencias de su liderazgo aflorarán estas características especiales con la que los gerentes o líderes de estas áreas pueden llegar a cumplir los objetivos y las metas corporativas, los encargados de dirigir y encaminar estos departamentos deben tener la capacidad de desarrollar y nivelar las diferentes *Habilidades*, no solo las propias si no las que se encuentren en una fuerza comercial o equipo de ventas. Los líderes de Mercadeo y Comercial sin importar su competencia específica, deben adoptar Habilidades gerenciales que les permitan reorganizar un equipo de trabajo y segmentar cada una de estas competencias en pro del desarrollo de su actividad. si bien, estas habilidades se opacan en ocasiones por el afán, la presión y demás agentes que afectan el entorno de trabajo de un gerente, este término es el Gold Estándar del verdadero liderazgo estratégico.

A continuación, se indicarán las habilidades más relevantes que impactan de manera contundente un departamento comercial y de mercadeo en desarrollo.

**Habilidades de inteligencia emocional:** cuando se mencionan las habilidades de inteligencia emocional como factor coyuntural en la dirección de una fuerza de ventas por parte de un equipo de mercadeo y comercial, hacemos referencia al manejo de las características enfocadas al control de los instintos y el manejo de los sentidos tanto del líder como del aliado, es indispensable que un gerente desarrolle habilidades interpersonales como la autoconciencia, como lo menciona el autor (Jimenez, 2019) “esta es la que maneja lo que ocurre en el ámbito mental, corporal y emocional. La plena atención sin críticas y la compasión hacia los demás ayudan a desarrollar la autoconciencia” (Jimenez, 2019).

La gestión de las emociones y manejo de conflictos, son habilidades que están íntimamente relacionadas, deben ser manipuladas de manera artística por los gerentes, ellos deben tener la capacidad de bloquear sentimientos de frustración tanto como propios como del equipo, controlar los miedos y desarrollar la confianza en sus acciones eliminando los supuestos y entregando la información veraz de forma asertiva al equipo, habilidad que al desarrollarse es determinante para lograr un liderazgo genuino.

**Habilidades de comunicación:** es de vital importancia que un líder estratégico tenga la capacidad de desarrollar destrezas comunicativas, sin estas no sería capaz de escuchar de forma activa a los aliados que son los que traen la información del estado actual del mercado, un gerente de Mercadeo debe enfocarse en esta habilidad para recibir esta información y traducirla en Estrategias, un gerente Comercial debe tener esta habilidad en su equipo con la cual pueda incitar a su fuerza de ventas a lograr los objetivos de manera asertiva con información veraz y real. En los dos roles, es necesario que el mensaje que el líder transmita sea a través del canal correcto, con la información adecuada y en el momento preciso, si estos factores no se tienen en

cuenta, la habilidad de comunicación que este gestor posee no es la adecuada y provocaría un desequilibrio y hasta una ruptura en el equipo de trabajo.

**Habilidades de relacionamiento:** más allá de ser una habilidad que facilite el socializar o fraternizar con los demás, esta habilidad tiene un matiz diferente en estos departamentos (comercial y mercadeo), es aquella que le permite desarrollar unidad a los gerentes, es aquella que antes de tener una mala consecuencia por determinada acción es la que ayuda al líder a enseñar a su equipo, es la habilidad que construye fuertes lazos de confianza, se demuestra el interés sincero por el desarrollo grupal y la equidad de oportunidades para todos identificando sus competencias y dando un enfoque adecuado a su gestión, más allá de ser amigos y tener un buen ambiente laboral es la que define los límites de poder y autoridad entre el gerente y el equipo comercial.

**Habilidades de logro de resultados:** es la capacidad ganadora que tiene cada líder y la que se debe identificar en la fuerza comercial para potencializar al equipo, esta habilidad transmite una visión positiva de la estrategia a desarrollar, es la que le demuestra al equipo que si es posible y mantiene viva la llama del “Vamos a llegar” inspirando y movilizándolo de manera visionaria a toda una organización por un objetivo planteado. Cabe resaltar que dentro de esta habilidad es indispensable que el líder resalte por planificar sus movimientos, cumplir el objetivo de manera efectiva, reconociendo su entorno y desarrollando las instrucciones precisas en el momento adecuado, SER ESTRATÉGICO.

**Habilidades de desarrollo para los demás:** dentro del grupo de habilidades, es esta específicamente la que define realmente a un gerente, el liderazgo genuino se basa en la capacidad que tiene una persona de motivar, inspirar, mover a otras y, de esta manera,

potencializarlas desde su rol, esta es la capacidad que se identifica claramente en los líderes que cumplen con todos los requisitos, estas personas tienen la facilidad de delegar actividades a su equipo con un fin, reconocer fortalezas y desarrollar aptitudes desconocidas para el equipo pero beneficiosas para el mismo, esta habilidad la poseen los líderes que desean trabajar en equipo y cooperar en conjunto por el cumplimiento de metas. Sumado a lo anterior, las habilidades de desarrollo son estratégicas para segmentar un equipo, definir roles y entregar responsabilidades que agilicen el ejercicio.

**Habilidades de gestión:** “Estas habilidades están enfocadas a la dirección y gerencia de la organización a la capacidad de respuestas a las crisis y los repentinos cambios y en general a todo lo que conlleva la administración de una organización” (Whetten, 2011)

Esta habilidad es muy completa y se relaciona directamente con la adaptabilidad e innovación de un líder tanto en el desarrollo de sus funciones como en las decisiones que debe tomar para definir si es conveniente seguir o cambiar, esta capacidad estimula de manera eficiente la creación de la estrategia para asumir los retos, riesgos y sobre todo TOMAR DECISIONES.

Evidentemente, las habilidades de gestión son las que agrupan a determinado grupo de líderes, estas destrezas permiten identificar la autoridad y capacidad de decisión que tiene un gerente, el confrontar la realidad y decidir cambiarla desde cualquier ámbito y rol es simplemente gerencial y estratégico.

## BENEFICIOS DE UN LIDER ESTRATEGICO

*“La estrategia no es algo que emerja de un proceso de consenso de abajo hacia arriba.”*

*Michael Porter*

En la actualidad los líderes son los encargados de encaminar las compañías al éxito, las empresas que distribuyen dispositivos médicos son medidas por las ventas, participación del mercado, la capacidad de estar en la mente y el corazón del cliente, y esa es la medida a la cual está sujeto estos líderes que deciden ubicarse en este sector, claramente esa es la ruta que los llevara al éxito, obviamente si cumple con las cifras, si el mercado es suyo, si los clientes solo piensan en su marca creen abrazar el éxito a manos llenas, pero el mercado es tan sensible y variable que no hay nada escrito ni ratificado, todo cambia, nos encontramos en una época donde nada es suficiente y el encanto que tenía lo diferente ya no existe, cada día somos más difíciles de sorprender, la competencia ha incrementado de forma abismal, razón por la cual los directores, gerentes y líderes deben transformarse de forma constante y someter a su equipo a procesos de reingeniería constantes, a procesos de creación y diferenciación, actividades en las cuales deben mirar desde perspectivas disímiles y buscar la manera de hacerlo diferente y es justo en ese momento donde cada director toma esa característica especial llamada estrategia como herramienta fundamental, pero esta, no es la primera elección de todos los líderes.

A lo largo de este ensayo, se han definido características especiales como competencias, características particulares y demás aptitudes que son transversales a un líder, pero en todas y cada una de ellas se ha identificado que independientemente del rol que se desempeñe, un líder

debe desarrollarse como estrategia, pero tal vez suene algo sistemático o que requiera de una formación académica especial, pero no es así, si se logra identificar y relacionar cada una de esas características especiales que componen los tipos de liderazgo y las habilidades que deben tener nace un líder autentico, que tiene toda la capacidad para desarrollar y aplicar acciones estratégicas que favorezcan a la gestión eficiente de su rol.

Los Gerentes de Mercadeo y Comercial tienen responsabilidades corporativas de gran peso para una organización y sea esta tal vez la razón por la cual creen que esta habilidad es específica de un departamento, pero no han tenido la oportunidad de descubrir que ser líderes no solo es dirigir o estar en reuniones directivas es aplicar herramientas estratégicas en todas las funciones que desarrollan día a día; descubrirlo y potencializarlo traería consigo beneficios incalculables a la organización y al equipo de trabajo al cual pertenecen.

El líder estratégico no solo es aquel que se sienta a revisar las cifras mes a mes desde su oficina, el gerente que aplica la estrategia como herramienta fundamental es el que visualiza su mercado desde la experiencias de su fuerza de trabajo, es aquel que tiene la capacidad de desarrollar y potencializar a su equipo para que exceda los resultados y salgan de la media del mercado, ese director que toma las decisiones basados en el principio de la transformación con visión innovadora y transformadora. Ese tipo de personas que han desarrollado determinado tipo de liderazgo que tienen aptitudes diferenciadoras son los que necesitan las compañías para que no olviden que la estrategia no solo es función de un departamento. La estrategia está inmersa en todas las habilidades que se desarrollan la rutina encajona esas mentes valiosas, pero es nuestro deber cambiar esa visión automática a una propositiva reinventada desde la visión estratégica pensando siempre que cada acción requiere planeación, creatividad, carisma, voluntad, actitud diferenciadora y positiva. Cualidades que se enmarcan en la de un líder.

Este es un llamado a buscar en el corazón de cada líder para hallar su comprensión acerca de la estrategia, dado que esta es una herramienta que aporta beneficios incalculables.

Esta es una invitación a los líderes para que se acojan a estos grandes beneficios y adopten una nueva postura sobre liderar con estrategia.

## CONCLUSIONES

A pesar que a nivel mundial ha incrementado el uso de tecnologías para promocionar productos o promover las ventas, siempre la fuerza de comercial será el impulso primordial para garantizar el éxito de los dispositivos médicos.

De acuerdo con lo analizado, el departamento de mercadeo y comercial deben estar separados para enfocar y dirigir de manera óptima a la fuerza de ventas.

Aunque el los líderes y directivos tradicionalmente se formen como profesionales para dirigir un equipo de ventas de manera transversal, es necesario que segmenten a los integrantes de su departamento de acuerdo a las habilidades y cualidades garantizando la potencialización de las mismas.

Es insuficiente la información que se registra sobre la segmentación de áreas o departamentos comercial de ventas y de mercadeo.

Se evidencia que los líderes y directivos de los departamentos de ventas y mercadeo no adoptan la estrategia como una herramienta para el desarrollo de sus funciones diarias.

## **RECOMENDACIONES**

Se debe incentivar el uso de la estrategia en los líderes de las áreas comerciales y de mercadeo para garantizar el cumplimiento de los presupuestos de venta e indicadores de gestión.

Dentro de cada departamento de ventas y mercadeo los líderes deben desarrollar un mecanismo de segmentación de habilidades para enfocar sus características especiales en pro del cumplimiento de los objetivos corporativos.

El proceso de división de áreas debe realizarse de manera progresiva y cuidadosa, asignando tareas especiales a cada grupo, enfocándolas al desarrollo de objetivos especializados del departamento.

Es necesario fomentar una cultura estratégica en la que cada líder o directivo del departamento de ventas y mercadeo adopten esta ideología para el desarrollo de sus actividades diarias o actualizando la ya establecida.

Para mejorar la productividad, las compañías deben gestionar de manera eficaz la inclusión en sus organigramas de un departamento independiente para el marketing y la identificación de las necesidades en cada territorio de ventas.

## REFERENCIAS

Drucker Peter, (1983), *Legado y Vision, Gestionar para la eficacia en los negocios*, Harvard Business Review.

Gutierrez, A. S. (19 de 09 de 2011). anniesanchezgutierrez. Obtenido de <http://anniesanchezgutierrez.blogspot.com.co/2011/09/definicion-de-liderazgosegun-autores.html>

Jula, E. M. (2017). *Análisis de 6 estilos de liderazgo aplicados en las áreas financieras de empresas agroindustriales en Colombia*. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/16575>.

retos-directivos. (2017). Obtenido de <http://retos-directivos.eae.es/5-tipos-de-liderazgoempresarial-que-clase-de-jefe-eres/>

Jiménez, J. E. (2019). *Desarrollo y fortalecimiento de las habilidades gerenciales y su aplicación en las organizaciones modernas*. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/32567>.

Kotter, J. (1988). *The Leadership Factor*. The free press.

Lozano Lugo John Pablo, (2016). *El roll del liderazgo estratégico en la gerencia empresarial para incrementar la competitividad*. Universidad militar nueva Granada, Bogotá, Colombia.

María Isabel Cristancho, (2013) *Liderazgo Estratégico*. Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia.

Whetten, D. & Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas*. México: Pearson educación.