

NOPREVIEW®



NUEVO TEXTO ORDENADO SOBRE FRACCIONAMIENTO DEL RIESGO CREDITICIO

3

Economía

LA AGENDA ELECTORAL, A CONTRAMANO
DE LAS URGENCIAS ECONOMICAS

6

Compliance

LOS RIESGOS DE UNA INVESTIGACION
INTERNA DEFECTUOSA

9

Historias

GRUPO NOP: UNA HISTORIA LIGADA AL
EXITO Y AL CRECIMIENTO

5

30 años Nop

SALUDOS EN 140 CARACTERES

8

Marketing

CUANDO UNA OBJECCIÓN PUEDE
SIGNIFICAR VENDER

10

NOP REVIEW

Septiembre - Octubre 2013

DIRECTORA EDITORIAL

Graciela Mabel González Barrios

COMITE EDITOR

Luis Alberto Bregni
Marcelo Luis Massip
María Cecilia Robacio

DIRECCION COMERCIAL

Daniel Eduardo Damiano

ASISTENTE DE DIRECCION

Alicia Testa
alicia.testa@nop.com.ar

COLABORADORES

Federico L. Bregni, C.P.C.E.C.A.B.A., Javier Martínez Huerga, José L. Puricelli, Federico G. Rodríguez, Juan I. Trentalance, Jorge Vasconcelos (IERAL-Fundación Mediterránea), Estudio Mitrani, Caballero, Rosso Alba, Francia, Ojam & Ruiz Moreno, Gisel de Porto, María del Carmen Galíndez, Andrés Carriquiry, Javier Antúnez, Héctor A. Faria, Daniel Casais, Verónica Corba, Michael Volkov.

IMPRESION

Sip Gráfica SA
Colpayo 412 - C.A.B.A.
comercial@sipgrafica.com.ar

PROPIETARIO

NOP SRL
Hipólito Yrigoyen 977 Piso 3
(C1086AAO) C.A.B.A.
Tel.: (54-11) 43348577 / 52182950
Fax Int.: 223 // www.nop.com.ar

El editor no se responsabiliza por opiniones vertidas por los columnistas en sus notas, las que presentan en cada caso sus propios puntos de vista sobre el tema tratado, que pueden o no ser compartidos.

Las opiniones de los autores son personales y pueden o no coincidir con los de la Entidad u Organismo al que representan.

Registro de la Propiedad Intelectual 170398
ISSN: 0329-8345

Editorial

Celebrar, festejar, ¡qué bueno, NOP cumple años!

Los festejos unen a la gente y debe ser por eso que uno se siente feliz.

A lo largo de todos estos años, nos fuimos conociendo y nuestro compromiso hacia ustedes fue acrecentándose cada vez más.

Dicen que el éxito es el resultado del crecimiento interno, y ese es el motor que nos impulsa a seguir brindando lo mejor de cada uno de nosotros para superarnos día a día y lograr el nivel de excelencia que todos ustedes se merecen por acompañarnos durante todos estos años.

NOP 30 AÑOS!!!

Brindemos juntos!

Graciela M. González Barrios,
Directora Editorial

MOD

Mail on Demand

ALARMA Normativa

**LIBERE su casilla de emails innecesarios
y ahorre tiempos de lectura.**

**Seleccione las comunicaciones que quiere leer,
filtrándolas por tipo, temas y palabras claves.**

**Sólo reciba lo que le es UTIL y quiere leer.
NOP, sigue creciendo
con usted, también en su Email**

**Pruébalo por 90 días sin cargo.
Solicite este beneficio al
54-11-4334-8577 / 54-11-5218-2950**



NUEVO TEXTO ORDENADO SOBRE FRACCIONAMIENTO DEL RIESGO CREDITICIO.

Por: Dr. Marcelo Luis Massip
Director de NOP

Unificación de normas con aclaraciones y nuevos criterios.

El Banco Central, a través de la Com. "A" 5472 difundió el nuevo texto ordenado de las normas sobre Fraccionamiento del riesgo crediticio que rigen a partir del 1.9.2013.

La norma incluye, en un único texto, las relaciones y límites individuales y globales para las asistencias a clientes vinculados y a no vinculados con la entidad, ya sea que pertenezcan a los sectores privado y financiero -residentes en el país o en el exterior- como así también al sector público.

De tal manera, se unifican en un solo cuerpo normativo las regulaciones sobre fraccionamiento, clientes vinculados y financiamiento al sector público no financiero. Sobre este último sector se mantienen vigentes, separadamente, las normas sobre procedimientos ya que en este nuevo texto se agregan únicamente las disposiciones relacionadas con límites de financiamiento.

El ente rector aprovechó la oportunidad para realizar aclaraciones sobre aspectos no debidamente expuestos en la normativa anteriormente vigente y algunos cambios de criterios puntuales.

A continuación, desarrollaremos los cambios más significativos que, a nuestro entender, se han adoptado.

Siguiendo la tendencia internacional impuesta en materia contable en los últimos tiempos, se aclara que las financiaciones serán imputadas a la unidad receptora de los fondos o de la garantía quien será la que obtenga provecho de la mis-

ma, independientemente de la figura jurídica que se instrumente.

Los avales y cartas de crédito de bancos del exterior se imputarán al banco avalista o emisor y, en igual sentido, las garantías a gobiernos centrales, a sus agencias y a sus dependencias se imputarán al gobierno garante.

Las cesiones de créditos sin responsabilidad se considerarán "con responsabilidad" si los cedentes asumen por separado avales, fianzas, pago de cuotas vencidas, se conceden acuerdos de créditos al cedente por valores y fechas similares a la cartera cedida u otorgan otra clase de garantía.



En los casos de cedentes sin responsabilidad vinculados donde los obligados al pago no lo son o de cedentes con responsabilidad no vinculados donde los obligados al pago son vinculados, se afectará – además del margen del deudor- el margen del vinculado. De igual manera, se afectarán los márgenes de ambos cuando la financiación a un no vinculado cuente con garantía de un vinculado.

En estos casos, el vinculado cedente o garante no verá afectado su margen cuando esté sujeto a supervisión consolidada con la entidad financiera, en cuyo caso se afectará

solamente el margen del deudor no vinculado.

En otro orden, se avanza sobre la solución del arbitraje regulatorio en los casos de patrimonios de afectación que constituyen vehículos propicios para diluir la identificación del verdadero deudor. Al respecto, las acreencias por cuotapartes de fondos comunes de inversión (FCI), títulos de deuda y certificados de participación de fideicomisos financieros y derechos sobre fideicomisos ordinarios se podrán imputar proporcionalmente al margen de los beneficiarios cuando la entidad financiera cuente, por lo menos mensualmente, con información del administrador (sociedad gerente, fiduciario, etc.).

De lo contrario, continuarán imputándose al límite global de tenencia de títulos y acciones que actualmente es el 15% de la RPC y 50% de la RPC cuando a tales valores negociables se le suman los créditos por operaciones a término y cauciones sin contraparte central.

Entre los criterios de vinculación se incluyen a las personas y empresas comprendidas en las normas sobre Servicios complementarios de la actividad financiera y Graduación del crédito. También a aquellas sujetas a supervisión consolidada.

Se aclara que para las entidades financieras pertenecientes al sector privado existirá vinculación por directores comunes (cuando su número sea mayoritario) en los casos en que la función sea ejercida por parientes hasta el segundo grado de consanguinidad o primero de afinidad hasta 3 años contados a partir de la finalización del mandato. La misma regla rige para quienes ejerzan las funciones señaladas en empresas de servicios complementarios de la actividad financiera sujetas a supervisión consolidada.

Existirá control cuando se posea

acceso privilegiado a la información sobre la gestión de la empresa.

Cuando los instrumentos con derecho a voto estén en poder de fondos de inversión u otros patrimonios de afectación se tomarán los criterios de control según la proporción de cada beneficiario. Del mismo modo se unificarán para el cómputo las participaciones de personas físicas relacionadas entre sí hasta el segundo grado de consanguinidad o primero de afinidad.

Queda establecido que ante la falta de elementos suficientes para determinar la existencia o no de control o ante dudas al respecto se presumirá que existe control.

Si una SGR inscrita en el registro del BCRA forma parte de un grupo económico se la considerará separadamente (al igual que a una entidad financiera) tomándose en conjunto al resto de los integrantes del grupo.

Quedan excluidas las financiaciones cubiertas con garantías en efectivo, cauciones de certificados a plazo fijo constituidos en la entidad y de instrumentos de regulación monetaria del BCRA, las primas por opciones tomadas, las ON propias adquiridas, los fideicomisos en garantía y sus activos cuando la entidad es la beneficiaria de ellos, las participaciones deducibles de la RPC y las garantías otorgadas al BCRA o por obligaciones propias.

En consecuencia, se consideran garantías preferidas "A" a los efectos de la aplicación de los márgenes establecidos al oro, las cauciones de títulos públicos nacionales, los warrants, la cesión de derechos de facturas de empresas de servicios públicos y de cupones de tarjeta de crédito y las cauciones de títulos valores privados.

Para las garantías preferidas "B", tal como queda establecido precedentemente no se considerarán el efectivo, las cauciones de certificados a plazo fijo de la entidad y los instrumentos de regulación monetaria del BCRA, las garantías de SGR y los seguros de crédito para la exportación. Para los clientes vinculados tampoco se considerarán la hipoteca, la prenda y los fideicomisos de garantía.

Las operaciones a término, permutas, opciones y otros derivados se considerarán como "sin garantías".

Las financiaciones se imputarán por el capital, sin deducir cobros no aplicados, provisiones ni otras regularizaciones. Tampoco se considerarán diferencias de cotización ni valuación, rentas o dividendos en los casos de títulos valores. Los préstamos de títulos se tomarán al valor de cotización del día del otorgamiento.

Sin perjuicio, cuando se concedan nuevas financiaciones se considerarán el capital más los accesorios devengados, a los efectos de deter-

minar o no el exceso del cliente.

Las acreencias sin responsabilidad se imputarán netas de la diferencia por adquisición de carteras.

Los importes se tomarán sin considerar coberturas o la existencia de ventas a término o al contado a liquidar ni toma de opciones.

Los documentos redescontados se imputarán al valor al que hubieran sido tomados por la entidad en el caso de no haberlos redescontado, sin considerar diferencias por cesión de carteras.

Queda aclarado que el límite del 25% sobre la RPC de la entidad para las asistencias totales a cada Sociedad de Garantía Recíproca (SGR) se lo considerará en todos los casos aún cuando sea vinculada a la entidad.

Se establece que cuando los márgenes hagan mención a una determinada calificación de la entidad por parte de la SEFYC y todavía no haya sido informada por primera vez, se tomará la calificación 3 hasta tanto se reciba otra.

La disminución posterior de la RPC no originará excesos computables pero se aclara que esos excesos no serán admitidos en los casos de actos voluntarios de disminución (por ejemplo, distribución de utilidades) o de actos que estén en conocimiento de la entidad al momento de la concesión de la financiación.

Se consideran admitidos los excesos originados en operaciones preexistentes al 31.8.2013 cuando se hayan generado por definiciones o criterios establecidos a partir de septiembre/13.

Al respecto, las entidades deberán enviar un detalle a la SEFYC antes del 31.10.2013 acompañado de dictamen del auditor externo. ■



GRUPO NOP.

La historia está ligada al éxito y al crecimiento continuo.

Hace ya más de treinta años un grupo de jóvenes se unieron y decidieron darle forma a lo que es hoy NOP.

Con una experiencia de más de 40 años en auditorías externas de entidades financieras a través del Estudio Bregni, Massip y Asociados, se visualizó la necesidad de contar con un texto ordenado de la normativa del Banco Central de la República Argentina.

El Estudio, fundado originalmente por los Dres. Luis Juan Bregni y Hugo Giganti, llegaba a ese momento, contando como socios a los Dres. Luis Juan Bregni, Luis Alberto Bregni y Marcelo Luis Massip. El Dr. Hugo Giganti había fallecido varios años antes.

A principios de la década de los '80 se gestó la idea del nacimiento de NOP.

Ya se había incorporado al grupo de trabajo, Daniel Eduardo Damiano. Se comenzó con el ordenamiento de las normas del BCRA y es así como el 30 de noviembre de 1983 se provee a Pérez Artaso Cia. Financiera, de la primera colección de normas -las famosas carpetas azules NOP NORMAS ORDENADAS PERMANENTES-, convirtiéndose esta Compañía en nuestro primer suscriptor.

El éxito no tardó en llegar, y crecimos hasta tener 700 suscriptores en línea.

Este éxito, sumado a las necesidades del mercado de contar con otros

textos ordenados de entes de control, como la Comisión Nacional de Valores y la Superintendencia de AFJP hizo que, empleando la misma técnica de ordenamiento, nacieran obras como TITULOS VALORES y NOP PREVISIONAL.

La idea de integración vertical, hizo que naciera SIP GRAFICA S.A., empresa que cubre las necesidades propias de impresión y brinda servicios de alta calidad a terceros.

El avance tecnológico, nos hizo ver la necesidad de incorporar el software a nuestros tradicionales productos. Así nace NOPSOFTE, primero en su versión DOS y luego para Windows.

El fin del milenio trajo a LUXOR, el software que revolucionó el mercado financiero, por las mejoras tecnológicas e información que aportó.

El 11 de septiembre de 2003 realizamos el lanzamiento de NOPNet, poderoso sistema de búsqueda en bases de datos conformadas por textos normativos originales y ordenados, hoy vigente y con la incorporación de importantes mejoras.

Desde 2005 representamos en Argentina, Uruguay, Chile, Paraguay y Bolivia a World Compliance, empresa americana, hoy perteneciente al grupo Lexis Nexis, proveedora de información y software destinado a combatir el lavado de dinero y la financiación del terrorismo a nivel mundial.

A fines de 2012, obtuvimos la certificación ISO 27001, relacionada con seguridad en el manejo de la información. Un paso adelante más.

El 2013, año en el que cumplimos nuestro 30 Aniversario desde la puesta en el mercado de nuestro primer producto, nos encuentra frente al lanzamiento de VECRUX, un nuevo software de conciliación banca-



ria, cuya representación exclusiva tenemos para Argentina, Uruguay, Chile, Paraguay y Bolivia.

Brindamos servicios de Validación de los regímenes informativos, dictamos cursos y seminarios sobre normativa financiera a través del CEDECAP, nuestro Centro de Capacitación, proveemos software aplicativo a las Entidades y realizamos distintas actividades tales como outsourcing de procesos.

La historia del GRUPO NOP está ligada al éxito y al crecimiento continuo. Como siempre dijimos, NOP PIENSA EN USTED Y SIGUE CRECIENDO.

Para ello contamos con el apoyo incondicional de nuestros amigos, usuarios y clientes, quienes durante años nos acercaron ideas para mejorar nuestros productos y servicios, ideas que unidas al esfuerzo y dedicación permanente de nuestro personal se transformaron en éxitos.

No queremos olvidar al Dr. Luis Juan Bregni, persona fundamental en el éxito de este Grupo, aportando la palabra siempre justa, que nos marcó el camino recorrido y nos marcará el camino a recorrer. ■

LA AGENDA ELECTORAL, A CONTRAMANO DE LAS URGENCIAS ECONOMICAS.

Por: Jorge Vasconcelos

Los “fríos números” de la economía marcan que el fuerte aumento del consumo detectado por las cuentas nacionales sólo puede ser explicado por el uso de ahorros preexistentes.

Cuando el oficialismo logró el resultado apabullante de 2011, el consumo privado representaba un 65,27 % del PIB. Esa variable ahora llegó a 68,22 % del PIB. ¡ Tres puntos del PIB más que en 2011!.

En términos del valor agregado de la economía, el consumo está en un nivel record.

¿Cómo se explica entonces el cambio de preferencias del electorado?

Probablemente, por una combinación de factores: a) por un lado, han pasado a influir consideraciones no estrictamente económicas; b) por otro, la población puede haber comenzado a percibir que es la misma política económica la que amenaza logros alcanzados.

Hay muchos indicios que pueden entrar en ese catálogo, tanto en el mercado cambiario como en el de trabajo.

En este sentido juega el carácter ambivalente de la inflación. Hasta cierto punto, la subida de precios hace que aceleremos decisiones de consumo, para ganarle a las remarcaciones, fenómeno que durante un tiempo opera como una droga y genera la ilusión de que “cierta” inflación es beneficiosa para el nivel de actividad.

Sin embargo, pasado determinado umbral, la inflación es destructiva para el nivel de actividad.

Esto por diversas vías: la dificultad para hacer cálculo económico tra- ba inversiones y empleos; la suba de costos afecta la competitividad y eso repercute en todas las actividades que tienen relación con el mercado mundial, desde las economías regionales (frutas, vinos, olivos, porotos, te), hasta la industria, el turismo, los servicios informáticos, y por supuesto la actividad agropecuaria.

Además, en los momentos en que aumenta la incertidumbre sobre la evolución de los precios y del tipo de cambio, la oferta directamente pierde incentivos para vender sus inventarios, lo que genera escasez y...en- visiones adicionales a la inflación.

El desabastecimiento también es inducido por las restricciones a importar, cada vez más severas según todas las fuentes.

Cuando la inflación se combina con desaceleración del nivel de actividad, los primeros que sufren son los trabajadores informales, que no pueden lograr que sus remuneraciones se actualicen al ritmo de los precios. Los formales, por su parte, si bien logran “empatarle” a la inflación, se enfrentan a otros motivos de disgusto, como la falta de opciones para ahorrar (por el cepo al dólar) y consumir (por las trabas a las importaciones).

Más allá de estas percepciones, los “fríos números” de la economía marcan que el fuerte aumento del consumo detectado por las cuentas nacionales sólo puede ser explicado por el uso de ahorros preexistentes (los dólares del “colchón”). Pero este mecanismo es autodestructivo, porque requiere de una brecha cambiaria elevada que es la que hace atractivo vender billetes. Y el efecto colateral de la ampliación de la bre-



cha es la merma en la oferta de dólares al Banco Central.

Esto lleva a la pérdida sostenida de reservas, el principal problema pensando en 2015.

Ahora bien, si la oposición asume que para ese momento estará al mando, ¿por dónde pasan sus incentivos?. Sin dudas, si cree que hay que hacer correcciones, le conviene que ocurran dentro del actual mandato. Desde el Congreso, podría intentar "marcar la cancha" del Ejecutivo, limitando la emisión monetaria o el uso de reservas. Sin embargo, este tipo de posturas podrían ser interpretadas como "pro-ajuste", ofreciendo un flanco débil frente a una parte del electorado.

En realidad, por lo menos una parte de la oposición está yendo en la dirección contraria, con propuestas fiscales atractivas para el votante

pero con efecto negativo sobre el Tesoro: la recaudación por renta financiera compensa sólo una fracción de la eventual suba del mínimo no imponible de Ganancias y, además, tendría impacto alcista sobre las tasas de interés.

El oficialismo no habrá de quedarse atrás, y seguramente buscará recuperar el favoritismo electoral sacrificando recursos fiscales.

Los "fríos números" dicen que no hay forma genuina de financiar tantos propósitos (salvo que se recorte en serio el gasto improductivo).

Desde junio los precios al consumidor suben entre el 2 y el 3 % mensual, según mediciones alternativas.

No debería sorprender. En lo que va de 2013 la emisión monetaria a favor del sector público suma 19,7 mil millones de pesos, un 58,9 % más

que en igual período de 2012.

El Banco Central acelera cada vez más el ritmo de devaluación del peso en el segmento oficial, pero los costos internos de las empresas también parecen empinar su recorrido alcista y el resultado neto es dudoso en términos de competitividad.

Si estos mecanismos no alcanzaran, antes de recurrir a un salto devaluatorio el gobierno preferirá alguna forma de desdoblamiento cambiario, con el turismo en el centro de la mira. ■

* Esta publicación es propiedad del Instituto de Estudios sobre la Realidad Argentina y Latinoamericana (IERAL) de Fundación Mediterránea.

ya llega...



VECRUX

Lo nuevo de **NOP**



Luis Alberto Bregni

NOP comenzó como un proyecto de jóvenes de los 80. Durante 30 años, su mejoramiento y crecimiento fue mi Norte. Sigamos juntos por 30 más



José A.

Después de 10 años de trabajar para NOP, puedo destacar que es un lindo lugar donde desarrollarse profesionalmente y hacer amigos #30AñosNOP



Alicia T.

Felicidades NOP por todas las metas alcanzadas!! En lo personal haber desarrollado múltiples capacidades para desempeñarme en diferentes funciones. Brindo por ser parte del **GRUPO!!**



Marina DLS.

#NOP cumple 30 años, casi mi edad...una parte de mi vida, la laboral, muy distinta a mis gustos aventureros pero adrenalina no falta, experiencia y conocimientos nuevos, a seguir remando!



Analía G.

Brindo por los 30 años, por sus ininterrumpidos esfuerzos en seguir a la vanguardia en materia normativa dando lo mejor a nuestros clientes. Y por dejarme formar parte del Grupo!



Mario R.

Momentos gratos y otros no tanto, con satisfacciones pero también con corridas y nervios, y siempre buscando cumplir los objetivos



Cecilia A.

Cuando llegué a Nop no pensé que un día estaría llamando a nuestro Director Luis Alberto enloquecida por una Com. A enorme. Brindemos por estos 30 años y más.



Martin A.

Estos 30 años son el reconocimiento del buen hacer; sigamos HACIENDO!



Cecilia M.

Casi 23 años ... muchos años y vivencias recorridos en mi vida, algunos muy felices y otros muy tristes, pero siempre contenida en esta casa. Felicidades NOP!!!



Nelson N.

En estos 15 años trabajando en NOP, pude conocer a un grupo de compañeros con los cuales he tenido una linda experiencia con cada uno de ellos.



Diego G.

Solo queda agradecer por estos 17 años junto a NOP y haberme superado en lo laboral como en lo personal. También haber conocido compañeros que jamás olvidare!!



Norma V.

28 años de trabajo, recuerdo la máquina de escribir eléctrica, electrónica, telex, fax. Ahora computadoras e internet! ¡Cambios tecnológicos vividos, que facilitaron nuestro trabajo!!



Graciela GB

Me siento muy orgullosa de ver lo que han logrado a través de 30 años, con entusiasmo y perseverancia. Feliz aniversario para todo el equipo!



Pablo C.

23 años en NOP, con situaciones personales alegres y otras no tanto, más de la mitad de mi vida. A través de este tiempo he desarrollado un sentido de pertenencia a "NOP".



Vanina V.

Vayan mis felicitaciones al Grupo que me brindó la primera oportunidad de trabajo, y al que le retribuía día a día hace ya 21 años, y por muchos años más siendo parte de él.

LOS RIESGOS DE UNA INVESTIGACION INTERNA DEFECTUOSA.

Por: Dr. Michael Volkov

Investigadores se encuentran con bloqueos para llevar adelante su actividad.

Abogados y profesionales del compliance, repetidamente han insistido en la importancia de una investigación interna bien hecha para proteger a la Compañía de consecuencias devastadoras relacionadas con una acción por incumplimiento.

Una investigación interna es importante para:

- 1) Evaluar las características y potenciales consecuencias legales de un evento.
- 2) Demostrar la preocupación institucional para remediar cualquier deficiencia en sus programas de control.

Por tanto, una efectiva investigación, proveerá al Directorio y a la alta gerencia de información para decidir sobre los pasos necesarios para preservar la integridad de la empresa y los intereses de los accionistas.

En el caso reciente GSK-China, -Glaxo- una investigación interna deficiente fue citada en las noticias de prensa, dado que su resultado había sido el de informar la no existencia de potenciales problemas. Sin embargo, varios meses después, los hechos, pusieron en duda estas afirmaciones.

La desconexión entre lo reportado por la investigación y las explosivas denuncias son inexplicables. ¿Cómo se pudo no encontrar violaciones y meses después, la empresa tuvo que reconocer la veracidad de las denuncias?

Hay una serie de posibles causas por las que una investigación interna puede haber sido ineficiente.

En algunos casos, los investigadores se encuentran con bloqueos para llevar adelante su actividad impuestos desde niveles altos de la organización, lo que restringe el alcance de la posible actividad o bloquea el acceso a importantes documentos o pruebas.

Si la investigación es llevada a cabo por consultores externos, ellos enfrentarán un importante dilema ético. ¿Cómo pueden poner en tela de juicio su reputación cuando la posibilidad de acceder a información ha sido limitada? En algunos casos, el reporte sobre lo investigado, hará referencia a limitaciones en el alcance de la materia verificada.

Lo ideal en estos casos será contar con la aprobación de la máxima autoridad para realizar estas actividades, donde el alcance sea amplio, sin limitaciones que puedan comprometer la emisión de una opinión.

Son cuestiones muy peligrosas donde el consultor externo puede verse involucrado.

El rol del Directorio es muy importante al momento en que una inves-

tigación interna es llevada a cabo. Dado los riesgos de una deficiente actividad en este sentido, los miembros de los Directorios están cada vez más involucrados en la supervisión de las operaciones de la empresa y de su programa de cumplimiento.

Aparte de los riesgos asumidos por el Directorio, una investigación interna defectuosa puede dar armas a investigadores oficiales que constituyan una fuerte evidencia en contra de la empresa.

Primero, la evidencia de obstruir o restringir una investigación, puede ser usada para demostrar que la Compañía estaba involucrada en la actividad criminal encubriendo dicha acción.

Segundo, queda demostrada la existencia de un defectuoso programa de cumplimiento y

Tercero, la existencia de complicidad a nivel individual o de grupo para aquellos que bloquearon o limitaron el llevar adelante adecuadamente la investigación. Las autoridades pueden tomarlo como evidencia para procesarlos personalmente.

El viejo dicho del escándalo Watergate aplica en su totalidad "El encubrimiento es peor que el crimen".■

* Versión traducida al español del artículo "The Risks of a Defective Internal Investigation" publicado en <http://corruptioncrimecompliance.com>

SOBRES STANDARD EN STOCK

Oficio Americano / Oficio Inglés / Comercial / Retrato

SOBRES BOLSA

Kraft / Manila / Obra / 11 medidas



CONFECIONES Pliegos pre-impresos para sobres y bolsa

- Máxima agilidad y servicio.
- Aplicación Cinta bifaz.
- Confección en máquina.
- Fabricaciones especiales.
- Solapa recto o triangular.
- TODAS las medidas.
- Con o sin ventana de acetato.
- Sin cantidades mínimas.
- Con o sin solapa engomada.

Telefax: 4879-0123 (líneas rotativas) Nextel ID: 559*2829

E-mail: info@indjam.com

Ventas y Administración:

Av. Del Barco Centenera 3175 - (C1437ACD) C.A.B.A.



BOLSA PEGUE AL MEDIO



BOLSA PEGUE LATERAL



SOLAPA RECTA



SOLAPA TRIANGULAR

CUANDO UNA OBJECIÓN PUEDE SIGNIFICAR VENDER.

Por: Dr. Daniel Casais

Hay que saber trabajarlas para que el éxito corone la operación.

En una charla informal con un empresario me señalaba que le costaba mucho vender determinado producto dado que este generaba múltiples objeciones en sus clientes.

Ante esto le pregunté cuál era el problema y me señaló que justamente ese...las objeciones, a lo que le respondí que tenía mucha suerte dado que cada una de ellas podría representar una venta si la misma era tratada adecuadamente.

Lo cierto es que las objeciones no significan que el cliente no quiere el producto sino lo contrario, lo quiere pero hay un tema que le impide o dificulta la decisión. De hecho le están indicando al vendedor los verdaderos intereses del cliente...qué cosa le preocupa, o bien muchas veces resulta un pedido inconsciente de mayor información. De no ser así, directamente no habría objeción...ni mirada puesta en él.

Por otro lado, tenga presente que la gente analiza y juzga las cosas desde su singularidad y esto incluye sus emociones, sentimientos, conocimientos y experiencias. Por tanto, una persona puede señalar una objeción al precio pero haciéndolo a partir del desconocimiento de los beneficios y atributos que pueda tener el objeto en discusión lo que nos lleva a que muchas veces, una vez estos conocidos se revierta el cuadro viéndose como barato o justo lo que antes era caro.

Por último, se debe reconocer que hay tantas objeciones como personas, productos y situaciones de compra....pero las más comunes

pueden agruparse en las objeciones al precio (es caro), a la forma de pago (contado o no se tiene la tarjeta adecuada), al producto (no brinda lo buscado), al servicio (no incluye determinada prestación), a la organización y a la entidad.

Cabe agregar a este listado el desplazamiento hacia adelante (necesito consultarlo con...) o un simple "no termina de convencerme".

Ante esta situación existen varias maneras de abordar el problema, no obstante, todos los autores y la experiencia convergen en que para resolver favorablemente cualquier objeción se debe considerar como una prioridad ineludible:

- * El saber escuchar al otro.
- * No interrumpir.
- * Desarrollar empatía.
- * Siempre mantener la calma, no polemizar ni discutir, no confrontar.
- * Evitar el convencer y transmitir comprensión cierta aceptación de lo que el otro expresa.

¿Qué hacer?

El primer paso ante la objeción es asentir la misma dándole la razón al cliente para luego revertir el argumento brindando mayor información sobre el punto específico o bien sobre otro aspecto que pueda ser de valor para él.

En principio siempre pedir que el cliente repita la objeción y que explique más de la misma. Eso permitirá tener mayor información y poder determinar si lo dicho se corresponde al verdadero problema o hay otro encubierto.

Sea la situación que sea fuese siem-

pre amable, aún cuando lo señalado por el cliente pueda estar errado es preferible decir por ejemplo "su opinión es interesante, pero no es lo que opinan la mayoría de los consumidores".

Pero por sobre todas las cosas, el objetante debe sentir que se lo está escuchando con absoluto interés lo que genera en él un estado de bienestar dado que ha descargado la tensión y se ha sentido respetado, por ende, su ego está intacto.

Aunque pueda parecer tonto en la mayoría de los casos esta premisa antes dicha no se respeta y en ese mismo instante es cuando la posibilidad de venta se diluye y si se ha logrado que el consumidor compre a fuerza de convencer... significa que usted gana una venta y con seguridad...ha perdido un cliente, pues luego de dicha experiencia éste nunca volverá.

Luego de respetar lo enunciado, ante una objeción se pueden utilizar distintas alternativas:

• El "por qué".

El preguntar el "por qué" se piensa de dicha manera permite que el potencial cliente se explaye y así pueda entenderse con mayor claridad el verdadero problema que incluso puede no ser conocido por éste.

A su vez, la exteriorización del problema muchas veces hace que el mismo cliente logre resolver el punto dado que el hablar le hace razonar y hasta puede hacerle ver distintos aspectos hasta ese momento ignorados.

• El "si...pero".

Esta es una buena manera de no contrariar frontalmente al cliente dando un cierto reconocimiento a

su posición pero de inmediato pasar a exponer los argumentos que responden o compensan lo objetado.

• Aplastar.

En este caso se resuelve o hace que da como resuelta la objeción y se prosigue preguntando si con eso se cierra la operación. Según la respuesta se puede ver si lo objetado era realmente eso o bien una excusa lo cual permitirá evitar la pérdida de tiempo y recursos.

• La compensación.

Muy vinculado con el anterior, el vendedor acepta la objeción pero remarca ventajas compensatorias que empequeñezcan la molestia u problema planteado.

• El “dejar de lado”.

Esta técnica consiste en poner un paréntesis en el tema objetado para luego ser visto y replantear el listado de todas los atributos donde sí el producto/servicio satisfacen o concuerdan con lo buscado.

Analizando el producto de dicha manera...desde los beneficios y concordancias...las observaciones tienden a relativizarse ya que pasan de ser “el problema” a ser un aspecto dentro de muchas otras cosas positivas.

• La “transformación”

Se aplica en conjunción con la anterior y consiste en reformular a partir de una pregunta. En otras palabras, el cliente objeta y el vendedor le repregunta con la misma objeción (¿estoy equivocado o usted me señala que ...?).

En dicho caso resuelve la objeción detallando todos los beneficios y atributos concordantes tal como se

expuso en el punto anterior.

• La demora.

Otra técnica que se usa es la de demorar la respuesta. Esta es útil para aquellos clientes que objetan desde el primer contacto y sin contar con información. Cuando es así, una alternativa es plantear un “su observación es interesante, no obstante, deme un minuto que le explico algo que no le he dicho antes”



• La historia de otro.

En esta técnica, ante la objeción, se reconoce la misma y se señala que “es igual a la formulada por el señor XXX el cual luego compro y descubrí la ventaja de haberlo hecho al ver que salió beneficiado con...e incluso puedo darle el teléfono para que Ud. lo compruebe” Este método remite a un tercero de manera que reduce la confrontación entre el vendedor y el cliente evitando el “palabra contra palabra” característica en estos casos.

En realidad, aparte de las mencionadas, hay otras técnicas como ser el método bumerán, debilitamiento por entendimiento, etc.; y que obligaría a un escrito mucho más largo, no obstante, recuerde estas sugerencias que podrán ayudarlo en la mayoría de ellas:

► Déjelas de lado con delicadeza. Escuche y siga relatando los beneficios.

► Escuche y repita...pero en tono de pregunta. Esto hará que el objetor brinde más información útil.

► Pregunte. Indague los fundamentos que originan la objeción. Esto brindará más información y posibilidad de resolución de las mismas.

► Aísle. Consulte si resuelta la objeción se compraría, esto permite saber si existe otro factor limitante -quizás más importante o incluso a nivel inconsciente- que impida la operación.

► Pregunte ¿por qué no? Puede ser que esto destrabe la operación dado que el cliente se ve obligado a repensar sus argumentos y esto de por sí deshaga la objeción.

► Visualización. A fin de resaltar los otros beneficios no objetados resulta útil hacer que el cliente imagine (experimente) el uso de producto. Esto reducirá el impacto de la objeción dado que ésta se plantea a nivel racional y el beneficio imaginado se da a nivel emocional.

Bueno, espero que le permita ver que la objeción es parte de la venta y hay que saber trabajarlas para que el éxito corone la operación. ■



Marcando el rumbo

*Incorporar desarrollo y conocimientos
es una manera de forjar nuestro camino,
para llegar más lejos en la senda elegida.*



Hipólito Yrigoyen 977, Piso 3 - C1086AAO - Cdad. Aut. de Buenos Aires
Tel./Fax: 54-11 4334-8577 / 5218-2950 (L. R.)
info@nop.com.ar // www.nop.com.ar