



El reto de ser buen socio

Herramientas para crear
y fortalecer sociedades



ECOE
EDICIONES

Clara Lucía Zuluaga Rodríguez

EL RETO DE SER BUEN SOCIO

**HERRAMIENTAS PARA CREAR Y
FORTALECER SOCIEDADES**

CLARA LUCÍA ZULUAGA RODRÍGUEZ

Zuluaga Rodríguez, Clara Lucía, autora

El reto de ser buen socio : herramientas para crear y fortalecer sociedades / Clara Lucía

Zuluaga Rodríguez. -- Primera edición. -- Bogotá : Ecoe Ediciones, 2023.

144 páginas. -- (Economía, finanzas, empresa y gestión. Innovación empresarial)

Incluye datos curriculares del autor -- Incluye referencias bibliográficas.

ISBN 978-958-503-812-7 -- 978-958-503-813-4 (e-book)

1. Sociedades comerciales 2. Relaciones comerciales 3. Relaciones humanas 4. Éxito en los negocios

CDD: 658.042 ed. 23

CO-BoBN- a1130394



Área: Economía, finanzas, empresa y gestión

Subárea: Innovación empresarial



© Clara Lucía Zuluaga Rodríguez

© Ecoe Ediciones S.A.S.
info@ecoeediciones.com
www.ecoeediciones.com
Carrera 19 # 63 C 32
Teléfono: (+57) 321 226 46 09
Bogotá, Colombia

Primera edición: Bogotá, noviembre del 2023

ISBN: 978-958-503-812-7
e-ISBN: 978-958-503-813-4

Directora editorial: Ana María Rueda G.
Coordinadora editorial: Paula Bermúdez B.
Editora de adquisiciones: Alejandra Cely R.
Corrección de estilo: Andrés Díaz
Diagramación: Nicolás Bello
Carátula: Wilson Marulanda Muñoz
Impresión: Carvajal Soluciones de Comunicación S.A.S.
Carrera 69 #15-24

*Prohibida la reproducción total o parcial por cualquier medio
sin la autorización escrita del titular de los derechos patrimoniales.*

Impreso y hecho en Colombia - Todos los derechos reservados

MIS ETERNOS AGRADECIMIENTOS

A mis hijos David y María Paula, que reclamaron su legado, me retaron,
me apoyaron y me inspiraron.

A mi esposo Jairo, que me acompañó serenamente en el espacio dedicado a este
libro, por su solidaridad y buenas ideas en momentos de crisis.

A Carolina Correa, quien me ayudó a desarrollar mucho material y trabajó
conmigo para construir la marca ResoCia®.

A mi cliente y luego amiga María Isabel Escobar, quien creyó en mí, me animó y
acompañó durante muchas horas en este proyecto.

A las consultoras de Insight, con quienes discutimos y buscamos soluciones para
que las relaciones entre los socios fueran más sanas y fluidas.

A mis clientes, muy importantes agradecimientos, los recuerdo con cariño y
gratitud porque con confianza me retaron y exigieron.

¡Muchas gracias a todos!

CONTENIDO

PRÓLOGO	XVII
INTRODUCCIÓN.....	XIX

CAPÍTULO 1. HABLEMOS DE LAS RELACIONES CONSIGO MISMO Y CON LOS SOCIOS	1
1.1 Relaciones consigo mismo	1
1.2 Entendiendo los desafíos con las situaciones cotidianas.....	3

CAPÍTULO 2. CONOZCAMOS LAS CARACTERÍSTICAS QUE FACILITAN LAS RELACIONES EN LA SOCIEDAD.....	7
2.1 Ponernos de acuerdo en un propósito común.....	12
2.2 Entender en qué nos complementamos	14
2.3 Asumir los riesgos entre los socios	16
2.4 Comprometerse para el largo plazo	17
2.5 Darle un marco legal.....	18

CAPÍTULO 3. CONOZCAMOS CARACTERÍSTICAS DE LOS SERES HUMANOS	21
3.1 Lenguaje entre seres humanos y especialmente entre socios	21
3.2 El socio asertivo	26

CAPÍTULO 4. LA SABIDURÍA EN LAS RELACIONES	29
4.1 ¿Quién es el socio o socia idóneo?	31
4.2 Tipos de roles, responsabilidades y niveles	33
4.3 Competencias del rol de socio según cada nivel	36
CAPÍTULO 5. ALGUNAS RECOMENDACIONES PARA DESARROLLAR LAS COMPETENCIAS	47
5.1 Evaluación 360°	48
5.2 Escuchar para conocer y conocerse	57
5.3 Pautas para fortalecer la capacidad de escucha	58
CAPÍTULO 6. LOS CUATRO CICLOS DE LA RELACIÓN ENTRE SOCIOS	61
6.1 Los ciclos	63
6.1.1 Gyfu.....	63
6.1.2 Raido	65
6.1.3 Isa.....	66
6.1.4 Nied.....	68
CAPÍTULO 7. ALGUNAS ESTRATEGIAS PARA MOVILIZAR LOS CICLOS.....	71
7.1 Estrategia N.º 1. Conocimiento explícito.....	72
7.2 Estrategia N.º 2. Negociación	74
7.3 Estrategia N.º 3. Generar cambio, choque	76
7.4 Estrategia N.º 4. Capitalizar fortalezas	78
7.5 Estrategia N.º 5. Mantenimiento.....	80
CAPÍTULO 8. LOS TRES PILARES DE LA RELACIÓN ENTRE SOCIOS.....	83
8.1 Pilar: Contexto	84
8.1.1 Propósito común de la relación entre socios	85
8.1.2 Resultados esperados que debe generar la relación	85
8.1.3 Claridad de roles, responsabilidades y niveles.....	86
8.1.4 Procesos interdependientes entre las compañías socias.....	86
8.1.5 Indicadores de gestión para medir la relación entre los socios ...	87
8.1.6 Niveles de autonomía para toma de decisiones, según roles	88
8.1.7 Marco legal definido	88
8.2 Pilar: Individualidad de las personas y de las compañías	88
8.2.1 Conocer las personas y sus características	89
8.2.2 Aceptar las diferencias	89
8.2.3 Valorar los aportes.....	90
8.2.4 Priorizar los intereses y necesidades comunes sobre los personales	90
8.2.5 Conocer la cultura organizacional del socio.....	90
8.3 Pilar: Dinámica de las relaciones.....	91

8.3.1 Acuerdos sobre tipos de formatos y contenido de informes	92
8.3.2 Manejo de reuniones e instancias de toma de decisiones	92
8.3.3 Canales de comunicación y código de relacionamiento	92
8.3.4 Negociación de necesidades específicas	93
8.3.5 Lenguaje e idioma común	93
8.3.6 Proceso de identificación y solución de crisis y conflictos	94
8.3.7 Mecanismos de toma de decisiones, interlocutores y proceso	94
8.3.8 Mecanismos de reconocimiento y sanciones.....	94
CAPÍTULO 9. METODOLOGÍA RESOCIA®, LO INDIVIDUAL	97
9.1 Paso 1: Diagnóstico de la relación.....	101
9.2 Paso 2: Preparación de cada socio	107
CAPÍTULO 10. METODOLOGÍA RESOCIA®, LO COLECTIVO	113
10.1 Paso 3: Encuentro y trabajo conjunto entre los socios.....	113
10.2 Paso 4: Acompañamiento en la implementación de planes de acción y acuerdos de funcionamiento.....	132
10.3 Paso 5: Seguimiento y evaluación del proceso	134
EPÍLOGO.....	137
REFERENCIAS.....	141

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Requisitos para facilitar la vida de la sociedad.....	12
Figura 2. Propósito común.....	13
Figura 3. Competencias y su relación con el iceberg	38
Figura 4. Promedio calificación de competencias.....	52
Figura 5. Comportamientos evaluados.....	52
Figura 6. Promedio comportamientos evaluados.....	53
Figura 7. Comportamientos de negociación evaluados	54
Figura 8. Promedio comportamientos de negociación.....	54
Figura 9. Comportamientos de trabajo en equipo evaluados.....	55
Figura 10. Promedio comportamientos de trabajo en equipo.....	55
Figura 11. Comportamientos de orientación a resultados evaluados.....	56
Figura 12. Promedio de comportamientos de orientación a resultados.....	56
Figura 13. Movilización entre ciclos.....	62
Figura 14. Los tres pilares	84
Figura 15. Los cinco pasos.....	99
Figura 16. Resultados aplicados a los tres pilares	107
Figura 17. Reglas de juego	109
Figura 18. ¿Cómo nos vemos?.....	110

Figura 19. Ejemplo de dibujos sobre percepciones 120

Figura 20. Consolidado Forte e Insi 122

Figura 21. Diagnóstico: fluidez y adaptación 122

Figura 22. Diagnóstico: económicos y de operación 123

Figura 23. Necesidades de mejora 123

Figura 24. Resultados aspectos logísticos 130

Figura 25. Resultados aspectos de trabajo 131

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Tipos de negocios.....	9
Tabla 2.	Necesidades básicas	23
Tabla 3.	Expresiones asertivas	27
Tabla 4.	Normas y acuerdos	33
Tabla 5.	Competencias y comportamientos nivel estratégico	39
Tabla 6.	Competencias y comportamientos nivel táctico	42
Tabla 7.	Competencias y comportamientos nivel operativo	44
Tabla 8.	Estrategia conocimiento explícito.....	73
Tabla 9.	Evaluación de acuerdos	76
Tabla 10.	Herramienta para identificar el ciclo de la relación.....	102
Tabla 11.	Herramientas para medir indicadores.....	102
Tabla 12.	Herramientas para medir indicadores.....	103
Tabla 13.	Herramientas para identificar oportunidades de mejora	104
Tabla 14.	Tabulación de resultados de la empresa Forte	106
Tabla 15.	Tabulación de resultados de la empresa Insi	106
Tabla 16.	Características para presentación individual	118
Tabla 17.	Matriz de comunicación entre socios – nivel estratégico	125
Tabla 18.	Matriz de comunicación nivel táctico	126

Tabla 19.	Planes de acción	128
Tabla 20.	Acuerdos de funcionamiento	129
Tabla 21.	Acta	133

Sistema de Información en Línea



Al final del libro encontrará el código para ingresar información en Línea - SIL - donde podrá acceder a material complementario como encuestas y formatos, entre otros.