

Medio: Fortuna (Buenos Aires)

Circulación: 4.539 ejemplares

Fecha de publicación: 26/11/2010

Libro: Los pecados capitales de la venta – Empresa Activa

MANAGEMENT

VENTAS EFECTIVAS

Los pecados capitales de la venta, Cosimo Chiesa de Negri, Empresa Activa, 2010

Cuáles son los principales errores que cometen las empresas a la hora de enfrentar una crisis. Por qué es vital incentivar a los equipos comerciales y alinear las estrategias de marketing con los objetivos.

Estamos rodeados de incertidumbre. La mayoría de las economías occidentales está observando “brotes verdes”, todavía ausentes en nuestro país, y aquí seguimos con un dramático descenso del consumo, con el principio de una deflación, con una situación del mercado financiero confusa, con una caída pronunciada del sector inmobiliario –antaño motor básico de nuestro crecimiento– y con unos niveles de paro muy, pero muy preocupantes y dramáticos si pensamos en el empleo de nuestros jóvenes.

Todo esto es macroeconomía y poco podemos hacer personalmente, salvo ejercer nuestro derecho de voto cuando toque. Con este libro yo quiero reflexionar sobre “micro” y proponernos una serie de medidas a tomar para que nuestra casa y/o nuestro pequeño o gran negocio, esté mejor organizado que el de nuestra competencia y nos permita luchar mejor en un entorno competitivo y terriblemente complicado como el que estamos viviendo desde hace un par de años.

ERRORES DE ESTRUCTURA. Falta de comunicación entre marketing y ventas. En muchísimas empresas estos dos departamentos, clave para el diseño y la implementación de las estrategias comerciales no tiene una buena comunicación. Las razones pueden

ser diversas: perfiles profesionales diferentes (...), perfiles no alineados ni coincidentes, sencillamente, falta de química; muchísimas veces por culpa de la Dirección general, que no ha sabido aclarar el rol y las responsabilidades de cada uno fomentando, al contrario, la existencia de problemas diarios entre los dos departamentos; promociones mal diseñadas o mal aplicadas por una red de campo que no cree en lo que viene impuesto sin haberlo previamente compartido en el momento de su diseño.

El peligro (...) es pecar de poco realismo e imponer a la red de ventas unos objetivos sencillamente utópicos. Esto ocurre, a veces, en sociedades cotizadas en bolsa donde el peso de los analistas no es indiferente, o en sociedades donde la máxima autoridad no conoce a fondo la realidad de los mercados. No olvidemos que hoy en día, la remuneración variable está presente en la gran mayoría de las empresas. En consecuencia, “imponer” un objetivo poco viable viene a ser como comunicar a la red de ventas que este año no va a percibir su remuneración variable (con la consecuente y lógica desmotivación de los equipos). A veces los planes comerciales están mal o poco estructurados y no prevén las inversiones o acciones comerciales necesarias para permitir que los objetivos se alcancen. Otras, sencillamente, los objetivos previstos están mal repartidos entre las áreas las zonas, los vendedores y los clientes

y, por supuesto, mal calendarizados. De esta forma se crean grandes problemas en el capital circulante de la organización, que no recibe las entradas previstas cuando debían producirse, provocando graves problemas en la tesorería de la empresa. Hay que definir los objetivos escuchando también a la red, si la hemos profesionalizado lo suficiente. **F**

