

Para tu reflexión



Por VICENTE GUTIERREZ*

O perro o cazador

Me cuentan mis amigos cazadores que cuanto más escasa es la caza, más imprescindible es el perro.

Todo buen cazador necesita por tanto de un buen perro, entendiendo por buen perro aquel que está bien adiestrado, es decir, el que detecta las piezas agudizando el oído y especialmente el olfato, el que sabe pacientemente esperar quieto a la mínima señal de oportunidad, el que levanta la liebre oportunamente para, sin miedo al ensordecedor disparo, recoger delicadamente el trofeo dejándolo a los pies de su compañero/dueño.

Efectivamente, estoy hablando de ventas que, como en la caza, cuando las oportunidades escasean, los vendedores también necesitan de buenos perros o de buenos prescriptores que, para el caso, viene a ser lo mismo.

Todo buen comercial sabe tejer su propia red de "levantadores de liebres" para multiplicar así su potencial de detección de oportunidades de negocio.

Sin embargo, y no me hartaré de promulgarlo aun a riesgo de resultar cansino, las empresas disponen de prescriptores cualificados con un, al día de hoy, "escasísimo" aprovechamiento comercial.

Verbigracia, los departamentos de asistencia técnica, los instaladores y montadores, la logística, la administración, ó el mal llamado servicio postventa al que yo llamaría "servicio de reinicio de la venta", etc.

La gran dificultad de los vendedores en la situación actual, no es cerrar la venta sino encontrar unas oportunidades para hacerlo. Dicho de otro modo, los

vendedores no nos hemos vuelto torpes de repente sino que las oportunidades de negocio han disminuido dramáticamente.

Con resultados espectaculares, en nuestra pequeña empresa, hemos desarrollado e implementado en no pocas empresas un "programa de adiestramiento de perros", basado en lo que vengo a llamar "el ciclo de la gestión comercial de la oportunidad", que no es otra cosa que un mapa, una hoja de ruta, donde perros y cazadores trabajan por procesos con el fin de maximizar la visibilidad de la demanda, mejorando las tasas y ratios de contactos, ofertas y cierres.

Desde aquí, invito a los gestores a reflexionar sobre un modelo de planificación de las ventas que reparta tareas a, diestro y siniestro, diseccionando primero las fases del proceso, de tal forma que, en la organización, nadie quede fuera del nuevo procedimiento ni sea ajeno a él.

La gran dificultad de los vendedores en la actualidad no es cerrar la venta sino encontrar oportunidades para hacerlo.

Evidentemente, esto requiere una redefinición de funciones, y posteriormente un programa de formación; "adiestramiento" que, en virtud de la tarea comercial asignada, cada uno tenga el olfato, el oído y la vista a pleno rendimiento y bien

orientado para detectar, levantar y recoger trofeos, sin miedo al "no del cliente", ni a sus objeciones.

Me siguen contando mis amigos cazadores que un buen trabajo debe ir seguido de una buena recompensa, es decir, a los perros si queremos que colaboren en la caza de forma incansable y motivada es necesario premiar su buen rendimiento. Esto último no tiene por qué suponer un incremento del coste de la venta sino un reparto del mismo. Efectivamente, lo que propongo es una nueva política retributiva en la que, si seccionamos el proceso comercial en tareas y éstas las repartimos, de la misma manera su coste sin incrementarlo también debe ser repartido.

Yo desde luego, como comercial de mi empresa estaría encantado de repartir mi comisión con todo aquel que me pusiera a tiro una buena operación.

Como ya publiqué en este mismo espacio en alguna otra ocasión, el reto en las organizaciones en la coyuntura actual no es hacer bien algo sino vender lo que se hace bien, con lo cual si existe un proceso crucial este es el comercial y como tal, hay que retribuirlo.

Por tanto cualquier miembro de la empresa que esté orientado a contribuir y desarrollar conductas comerciales yo desde luego entiendo que hay que premiarlo. Aquel comercial, por tanto, que no esté dispuesto a repartir sus ingresos con quien colabora a que él los alcance es simplemente que no valora su propio trabajo. Buenas ventas para este ejercicio.

*Vicente Gutierrez
Socio fundador de Grupo Bentas