

¿Cómo hago crecer mi negocio?

Seguramente que esta pregunta alguna vez Ud. se la hizo a sí mismo o algún colaborador suyo se la ha formulado... El éxito de la gestión de la empresa está directamente relacionado, entre otros, con tres factores: la características del negocio o rubro, el tipo de sociedad donde opera y la cultura corporativa de la organización.

A partir de este número, la sección Marketing estará a cargo de Salomón Jorge Babor, licenciado en ciencias antropológicas de la U.B.A., con un postgrado en Marketing en la UADE, quien ejerce como docente universitario, consultor y capacitador de empresas en áreas tales como negociación, ventas, marketing y trabajo en equipo.

Lic. Salomón Babor

baboraguirre@arnet.com.ar
www.antropologiayempresa.com



1. ¿Cuál es mi negocio?

Una pregunta por demás sencilla que no siempre se responde fácilmente.

Los mercados se presentan paradójicamente como *simples* y *complejos*. *Simples*, porque la globalización permite que todo se conozca y se imite muy fácilmente. Nada es exclusivo por mucho tiempo. *Complejos*, porque precisamente esa *planetarización* de la mano de la tecnología y las comunicaciones, convierte una ventaja comparativa y competitiva relativa, en un atributo casi desechable.

El mercado aparece entonces en el escenario como una relación de fuerzas, como un juego de actores llevados por la competencia de la oferta y la demanda. Puede ser concebido por otra parte, como una construcción simbólica de realizaciones múltiples o quizás, como una configuración imaginaria que (se) hacen las empresas sobre determinadas poblaciones para concretar sus resultados.

Los primeros ejes que hay que revisar y replantearse en las empresas son:

a. Objetivos: "customizarlos" diseñarlos a medida o adecuarlos al mercado, a la sociedad y a la propia realidad de la compañía, es decir, cómo se

van a llevar a cabo en forma concreta; cuántas unidades deberían venderse, cuál es la facturación estimada, en qué plazo vender, cómo vender, cuáles son los canales (mayoristas, minoristas), entre otros ítems.

b. Gente: con qué colaboradores contamos, cómo nos debemos organizar, cómo son los vendedores y asistentes cuenta la compañía para llegar a buen puerto; cómo cumplir los objetivos (resultados esperados y deseados); cómo distribuir responsabilidades, zonas, cuotas de la mercadería, cómo funcionar internamente.

c. Recursos: cómo está la cartera de clientes, cuáles son los activos y cuáles inactivos, qué base de datos o prospectos está disponible, qué base financiera sustenta nuestra labor, cuáles son las muestras, displays, folletos, merchandising, necesarios para una gestión eficaz.

d. Oportunidades: cómo está la competencia, qué contexto socioeconómico se presenta en el país o en mi zona de injerencia, qué abanico de ofertas, descuentos u operaciones se pueden ofrecer a los clientes, qué otros servicios podrían incrementar la facturación o consolidar la imagen de la empresa.

La comercialización es el alma mater de toda empresa. Como la proa de un barco o la locomotora del tren, abre puertas precisamente donde la empresa puede crecer en el mercado en que actúa y además, estimula el entorno interno y externo.

El requisito último de toda área comercial que se precie como demandante de horizontes, es tener bien aceitados los mecanismos que regulan la productividad y habilitan el salto cualitativo.

Directores y vendedores profesionales, con espíritu sano de trabajo, motivación constante y altamente comprometidos, garantizan la salud de la em-

presa. El criterio es la clave de la supervivencia.

Es por eso que resulta fundamental desde la Dirección Comercial, intentar diseñar esquemas de trabajo eficientes en función de la comprensión del negocio de la compañía.

2. La empresa en la sociedad

La homogeneización de los procesos productivos y de las costumbres -con pautas de consumo altamente estandarizadas- exige que las empresas generen alternativas comerciales efectivas, basadas en una gestión de ventas dinámica y creativa. Sólo la creatividad vence al tiempo.

La brecha entre quienes están a la vanguardia y quienes en la retaguardia, impone a las compañías un ritmo enloquecedor, obligándolas a una adaptación constante.

En el management estratégico, es el criterio comercial el que debiera controlar el trabajo de la planificación, quizás por la sencilla razón de que son las características que asume la demanda y las necesidades (del mercado) las que originan la actividad interna de cualquier empresa. De esta forma se producen os cambios de una compañía, en lugar del proceso inverso, como suele suponerse.

Los componentes de la lógica comercial, tienen que ver con la estructura de las necesidades y variaciones de la demanda; si el producto o servicio satisface las necesidades; el grado de atractivos que prestan valor al producto o servicio; cómo son los consumidores, distribuidores y proveedores (cómo es su interacción); cuáles y cómo son los segmentos del mercado y grupos estratégicos y por último, cuál es a rentabilidad y la importancia social de la industria o rubro.

Continúa en página 160

Viene de página 156

Siguiendo a Costa (1995) rescata- mos dos acepciones del término em- presa estableciendo parámetros inte- resantes, a saber:

- *Emprender* (la empresa). Iniciarla. Accionarla. Ejecutarla. Impulsarla. En definitiva, acción o misión llevada a la práctica con sumo riesgo. Riesgo ge- neral, es decir, el destino de la em- presa por un lado y riesgo sintomático, o más precisamente la propia rentabili- dad o el retorno de la inversión (ROI) por el otro.

- *Unidad económica* que combina los actores de producción para obte- ner bienes materiales o servicios, ge- neralmente con fines de rentabilidad asegurada o buscando el ROI.

En relación al rubro o rama que se dedica la empresa, es factible mencio- nar brevemente aquí una relación di- recta entre el tipo de negocio y la cul- tura de la organización. Los clientes, la gente que hace la empresa, los proce- sos productivos y los formatos éticos o estéticos de las empresas alimentan un lenguaje en común y dan a su vez vida a los negocios en cuestión. Hay una forma y un fondo que se pueden

leer en las organizaciones, dependien- do del sector de la economía en la cual operan: productos (alimentos, vesti- menta) o servicios (tecnológicos, turis- mo) por mencionar sólo algunos.

3. La cultura corporativa

Escenario de múltiples relaciones personales, de innumerables realizacio- nes humanas, profesionales y comer- ciales, la empresa representa en minia- tura la problemática cultural por exce- lencia: cómo se produce y reproduce el sentido de la labor de sus miembros.

En pocas palabras, sostenemos en- tonces que la cultura corporativa se constituye en el engranaje formado por lo que hace la empresa (los productos, servicios, marcas) lo que dice que hace (a través de los mensajes en los pro- pios productos o publicidad) lo que otros dicen que ella hace (proveedores, competidores o prensa especializada) y finalmente, tal vez el indicador más relevante y el objetivo que persiguen todas las compañías, lo que los clien- tes internos y externos experimentan.

Por otra parte, resulta ineludible lograr implementar modelos de venta susten-

tados en la construcción de relaciones estratégicas con los clientes y por últi- mo, factor determinante del éxito del Director Comercial, lograr generar una conducción de equipos profesionales de venta con actitudes que faciliten el intercambio y la sinergia entre los miem- bros que componen las Áreas Comer- ciales de las empresas (marketing y ven- tas) en particular y con el resto de la compañía en general.

Bibliografía

BOGO, H. "La Dirección de Ventas"; Macchi; Buenos Aires; 1984.

CANFIELD, B. "Administración de Ventas"; Diana; 1981

COSTA, J. "Comunicación Corporativa"; Ed. Ciencias Sociales; Madrid, 1995.

FACCI, C. "Gerenciamiento de la fuerza de ven- tas"; Ugerman; Buenos Aires; 2002

HARTLEY, R. "Administración de ventas"; Cia. Ed. Continental; México; 1984

KARLOF, B. "Práctica de la Estrategia"; Granica; Barcelona; 1993

LEIGH, D. "Como entrenar un grupo eficiente"; Legis; Bogotá; 1992

REINARES, L. y FERNANDEZ, C. "Gestión Co- mercial Efectiva"; Mc. Graw Hill; Madrid; 1999.

SORIANO, C (Dir. Col.). "Entrenamiento Interno de Vendedores"; Díaz de Santos; Madrid; 1988



BOSCH

Sistemas de Seguridad Argentina

Lo invita al seminario

¿Cómo hacer crecer su negocio?

A realizarse los días

6 y 7 de Octubre de 9:00 a 18:00 hs.

El encuentro estará a cargo del

Lic. Salomón Jorge Babor

Con el seminario se propone otorgar herramientas concretas para hacer crecer las operaciones comerciales. Mediante el trabajo en equipos y la búsqueda de soluciones colectivas, se intercambiarán experiencias de las diferentes em- presas que constituyen los canales de comercialización de **BOSCH**.

Al finalizar el seminario, los participantes estarán habilitados para gestionar una política comercial basada en el cambio permanente y en la innovación, explorando y desarrollando nuevos métodos de comercialización que formalicen la fidelidad de sus respectivas carteras de clientes.

Para mayor información:

Auspicia:

Comuníquese telefónicamente con el Sr. Diego Madeo
al (011) 4754-7671 o a través de www.boschsecurity.com.ar

Negocios de
Seguridad