

GESTION COMERCIAL EN TIEMPOS DE CRISIS

Cómo Remar Contra la Corriente

Las empresas hace mucho que dejaron de vender durante los tiempos de bonanzas. Despachaban clientes pero no vendían, porque la gente ¡simplemente les compra! Hoy tienen grandes equipos comerciales "folletos parlantes" que no conocen al cliente y no le saben vender más. Así opina Andrés Frydman, Presidente de ESAMA.

En estos tiempos, la clave es actuar rápidamente para ganar la cuota de mercado que perderán aquellos que se paralizan y no logran conducir a tiempo a su ejército comercial, en la dirección indicada. Hacer que las cosas se hagan, más que nunca representa un pilar para gestionar en un escenario donde todos reman contra la corriente.

Por lo tanto, la pregunta que deben hacerse hoy los CEO's y Directores Comerciales es si

están tomando las medidas adecuadas de forma inmediata para re direccionar, preparar y motivar a la empresa para pasar el filtro de la crisis. En ESAMA hemos desarrollado este modelo para gestionar en tiempos turbulentos:

el rol de muchos líderes consistía simplemente en administrar la bonanza sin introducir grandes cambios. En gran medida delegaban y se encontraban muy lejos de la ejecución, de los detalles, de su gente y de los mercados claves.

Pero en ESAMA sabemos que el resultado que una empresa obtiene (transformarse en ganadora o perdedora ante esta situación) es la resultante de lo que hace su gente.

A partir de esta definición, ya no hay dudas de que si la situación del mercado y la estrategia comercial cambian, todos los integrantes de la empresa deben cambiar y ajustar su modo de actuar, desde sus modelos de gestión y entrenamiento hasta sus incentivos.

Muchas empresas crecieron en los últimos años con productos razonables (sin grandes diferenciaciones en muchos casos), con



■ Andrés Frydman, Presidente de ESAMA.

publicidad y grandes dotaciones de canales de ventas directos y/o indirectos, (que no eran muy profesionales, ni eficientes), a pesar de esto las cifras generales de ventas no paraban de crecer. Casi todos los canales llegaban o superaban las metas que al principio parecían muy difíciles y exigentes. Esto se debe a que en los tiempos de bonanzas, una de las prioridades de los Directores Comerciales, generalmente, era sumar reclutas (gente de atención

y ventas) a su ejército, para combatir en el frente de batalla, sin importar si estos nuevos reclutas estaban 100% preparados o si reunían las competencias necesarias para salir al combate, como en una guerra fría, lo importante era cubrir posiciones para recibir a los clientes, que prácticamente hacían muy bien su trabajo: seducidos por mensajes de publicidad y promoción, compraban casi solos, con personal de atención y ventas que muchas veces ofrecían de meros "receptores de pedidos" cuya única función se reducía a explicar las características de los productos, para que luego el cliente tome solo la decisión de compra.

Hoy la decisión de muchos de estos clientes será "Lo voy a pensar". Por eso, si la fuerza de ventas y atención no cambia su modelo y sus habilidades, las ventas comenzarán a bajar drásticamente.

Cuando la energía de la demanda creciente se vaya debilitando y empiece a frenarse, hacer las cosas razonablemente ya no alcanzará para que la organización siga avanzando.

Hoy, más que nunca, las empresas deberán remar contra la corriente, y profesionalizar a sus equipos comerciales para salir airosos de la crisis.



Las empresas deberán responder estas preguntas lo más rápido posible, antes de que otros avancen y tomen posiciones de mercado.

¿Por qué? Antes, cuando la demanda era mayor que la ofer-

CONGRESO EJECUTIVO



Gestión Comercial en tiempos de crisis.

Conocer y analizar las nuevas metodologías para el aumento sostenido de los resultados, mejorando el desempeño de sus equipos comerciales. Brindar herramientas para la Gestión Comercial en tiempos de crisis. Cómo vender cuando son menos los que compran y cómo retener y venderle más a los clientes actuales.

- Cómo activar la productividad comercial en escenarios turbulentos
- Metodología y herramientas de gestión comercial para enfrentar la crisis
- La Máquina de Hacer Negocios
- Cómo potenciar los aspectos individuales de la estructura comercial
- Haciendo que las cosas se hagan
- Cómo replicar las mejores prácticas comerciales al resto de la estructura
- Claves del coaching comercial
- Cómo potenciar la organización de los ambientes comerciales.
- Cómo potenciar la ejecución comercial, para incrementar la productividad de ventas y los indicadores de retención y rentabilización de clientes.
- Metodologías para el cambio cultural y de conductas de áreas comerciales.

Expositor:

Walter Wallach, Director General ESAMA Chile

Magister en Consultoría de Gestión Estratégica de las Organizaciones de la Universidad Complutense de Madrid y Licenciado en Ciencias de la Educación de la Universidad de Buenos Aires.

En el ámbito empresarial, es socio y director de ESAMA, donde lidera el diseño y la implementación de proyectos de consultoría para la mejora de resultados comerciales a partir del impacto en el desempeño de los equipos de trabajo. Como especialista en procesos de aprendizaje organizacional y cambio cultural, ha dirigido proyectos en importantes empresas de Argentina, Chile, México y Centro América, tales como Lan, Citibank, Claro, Coca Cola, Correos de Chile, Carrefour, Banco Estado y Telefónica entre otras.

En el ámbito educativo, se ha desempeñado como coordinador, director, consultor y asesor de programas y actividades de formación en diversas instituciones, organizaciones y empresas en Argentina y en España.



Jueves 23 de Abril, de 9.00 a 13.00 hrs. - Diario ESTRATEGIA, Luis Carrera 1289, Vitacura.

