

Apalancamiento del Canal



RODOLFO N. VELARDE (*)

En un artículo anterior, publicado hace dos ediciones, formulé la pregunta: ¿cómo diferenciarse en un mercado donde todos dicen vender soluciones? Allí expresé mis comentarios al respecto. Aquí agrego una nueva y simple pregunta: ¿cómo se diferencian dos canales que representan y venden productos de una misma marca? (pregunta también válida para productos similares de diferentes marcas). Cuando personalmente tengo la oportunidad de hacer esta pregunta directa a los ejecutivos de ventas en los talleres que llevamos a cabo, las respuestas frecuentes son: agregando valor al producto, integrando soluciones, con conocimiento de la tecnología, con la calidad del servicio, la imagen, experiencia, respaldo, etc. Pero si analizamos cada una de las respuestas, todas giran en torno a la realidad del proveedor. ¿Y que hay sobre el negocio de sus clientes? ¿Cuánto saben y entienden de ello? Pocas veces oímos esas respuestas. Estas son habilidades y competencias que pueden y deben ser aprendidas y desarrolladas continuamente.

Muchos gerentes de proveedores (marcas y canales) se quejan que sus vendedores solo hablan con la gente de tecnología de sus clientes, y que no logran hablar con otros ejecutivos no técnicos que también participan en la decisión final. Aquí la pregunta pertinente es: ¿están esos vendedores preparados para hablar con esos otros personajes sobre los temas del negocio que tienen a su cargo?, como por ejemplo: productividad, impacto en la forma de



hacer las cosas, retorno de la inversión, etc. ¿Cuánto invierten los canales en el desarrollo de estas habilidades y otros “soft-skills”? ¿De qué manera las marcas y/o mayoristas propician el desarrollo de estas competencias profesionales en sus canales? Todos los eslabones de la cadena de distribución tienen el deber de contribuir a mejorar la realidad del mercado. Son los canales quienes llegan a los clientes finales; por tanto, son ellos los más llamados a tener una fuerza comercial altamente preparada para atender a sus clientes de acuerdo a las exigencias actuales del mercado. Mientras no se cambie esa realidad, seguiremos teniendo “vendedores” que sólo hablarán de tecnología, y no a verdaderos facilitadores e impulsores del negocio de sus clientes finales, en los términos que ellos entienden. Los canales que tienen este último enfoque son la minoría. ¿Será por esta razón que muchas marcas del mercado atienden directamente a sus principales clientes, llamados también “cuentas estratégicas”, y no sus canales? En el mejor de los casos vemos que esos grandes clientes son atendidos por los canales más eficientes. Típicamente, las empresas transnacio-

nales y las empresas nacionales más destacadas son las que se preparan constantemente para mejorar sus desempeños, gracias a sus propios programas de desarrollo de capital humano. Sin embargo no es la regla general. Afortunadamente, nuestra experiencia nos ha demostrado que éste no es un tema sobre el tamaño de la empresa, ni de presupuesto, sino más bien es un tema de conciencia, de cultura organizacional y decisión gerencial. Pequeñas, medianas y grandes empresas invierten hoy en entrenamiento en “soft-skills” y coaching, y ven luego el retorno de esa inversión.

Venda lo que venda, su empresa siempre entrega un servicio a sus clientes, a través de los individuos que la integran. En ese sentido, su principal activo y gran elemento diferenciador será siempre la calidad con la que su gente atiende a los clientes, maneja el negocio y respalda su operación. ■

() Rodolfo N. Velarde
Grow2win Corp
Beyond Business Consulting
Coaching & Training
Sunrise, Florida, USA.
www.grow2win.com*