

CLAVES GERENCIALES PARA COMPETIR MEJOR EN EL AQUÍ Y AHORA.. y en 2013 también

(El Presente y el Futuro además de la Macro dependen de Vos..!!)

Dr. José Abella © J.L.Abella 2012



Existen muchísimas fuentes de información todas muy buenas pero la práctica de la consultoría por un cuarto de siglo me permite compartir para el aquí y ahora estos diez aspectos muy importantes (seguramente se pueden sumar más) en lo que deberíamos centrarnos para Competir Mejor y Sostener Mejor las Posiciones logradas y por alcanzar. Veamos:

1. BAJAR COSTOS

Esto no supone dejar de tomar café en la oficina. Va más allá en Argentina podemos afirmar que no hay conciencia ni una Cultura de Costos arraigada y esto se observa en los pequeños detalles, el uso de hojas carta nuevas para borrador, la luz, los circuitos de trabajo del cadete, el uso de teléfonos tipo canilla libre, las faltas de precisiones operativas o productivas que paga la empresa y mucho más.

Propuesta : pedir a tus responsables de Sector que preparen una lista de ahorros a realizar en su sector por escrito y al final de cada mes se debe evaluar su cumplimiento.

2. AUMENTAR PRODUCTIVIDADES

Productividad es simplemente Trabajar Mejor en términos de esfuerzos realizados versus resultados obtenidos. Ejemplo tenes a montones a tu alrededor en Ventas..veamos.. 10 vendedores tienen una cuota diaria de visitas de 6 Clientes cada uno (por 22 días tenes 132 visitas y 1320 para el total del plantel) La realidad , es que usas a los Vendedores para ir a hacer trámites, cobrar, reuniones de “alpedismo” y tantas otras distracciones más... Total que en Concreto cada Vendedor con suerte visita 4 clientes al día por 22 días Total 88 visitas. En esta fórmula Tu Empresa realiza a nivel de Equipo de Ventas 440 visitas menos al mes cifra que dividida por 132 visitas por persona nos indica que hay 3,33 vendedores que no trabajaron en todo el mes y por año implican 5.280 visitas no realizadas. Tu Secretaría es eficiente ?, controlale el Cesto y verás como tira papel bueno o fíjate que hace en su tiempo libre...(msn , parlapone con amigas etc.), fíjate en Administración y mira en Producción las cosas que se mandan a desperdicios por día que serían reutilizables y si tenés flota propia de distribución...en fin es para otro artículo..!!! **Propuesta : Empezar a instrumentar por escrito un análisis descriptivo de tareas y tiempos en todas las posiciones.**

3. MEJORAR LAS VENTAS Y LA DIFUSIÓN

En principio las Ventas se mejoran Vendiendo y no “haciendo que te compren”.

Propuesta : debemos estudiar la cartera de Clientes y analizar por Vendedor cuales son los Productos (o Servicios) que habitualmente nos compran y chequear si cada uno de esos clientes no nos está comprando algo que nosotros tenemos y que seguramente se lo está comprando a otro.

La regla general es que el Vendedor con el Jefe de Ventas de Fondo te dicen con tono de convencidos..”**bueno ellos nos compran XX a nosotros y el Resto YY desde siempre se los compran al “Otro” (sin palabras..)** Hoy salvo que vendas masivos es muy barato difundir con una acertada política de Difusión “Uno a Uno” en donde cada Vendedor debe ser el Marketinero de su Cartera y el Jefe de Ventas el que lleve la Impulsión y Control de las Acciones.

4. **PRICING**

El Precio si está bien establecido debe ser defendido. Si tengo El Mejor Producto y los Mejores Precios....no necesito Vendedores.

Propuesta : Preparar mejor al Cuerpo de Ventas en la Defensa del Producto y sus Fortalezas y sólo aceptar mejorar Precios si se hacen Negocios.

5. **ORGANIZACIÓN Y CONTROL DE VENTAS Y VENDEDORES**

Las Debilidades del Vendedor Promedio suelen ser : Mala Administración de las Tareas, la Cartera, y el Tiempo....como mínimo

Propuesta : Efectuar un Programa Mensual por Vendedor con estrictos controles semanales que posibiliten detectar desvíos e introducir acciones de refuerzo.

6. **PRODUCTOS**

Se debe tener claro si los Productos / Servicios responden a los requerimientos del Cliente y se debe analizar si es conveniente ampliar o reducir las líneas o modelos.

Propuesta : Analizar la relación Producto-Mercado (según segmento) y perfeccionar el ajuste para cada posición.

7. **CALIFIQUE A SUS JEFES (en serio.... aunque sean tu hermano y/ o tu pibe..)**

Un problema común sobretodo en la PYMES Argentinas es la falta de precisiones en los Mandos Medios muchas veces originadas en el estilo Gerencial que los comanda a veces poco claro.

Ejemplo Jefe de Ventas su función es que los Vendedores vendan para ello debe estar 80 % en la Calle y 20 % (como máximo) en la empresa. Los Cabos y Sargentos están en las Trincheras y no en el Cuartel. Yo suelo preguntar a boca de jarro por ej. Cuanto vende tu vendedor promedio por semana, día y mes..? Cada cuantas Visitas logra un CierreEn general nunca obtengo respuestas aceptables..Entonces me pregunto Que controlan??? Como Administran..???

Propuesta : Desde la gerencia dar Consignas Claras a los Jefes y establecer una sistemática de control detallada sobre su Gestión Sectorial abierta por Vendedor. De igual manera proceder con las áreas de Administración y Producción.

8. **CALIFIQUE-SE (también en serio)**

Seguramente es muy difícil ser Objetivos. Uno tiende a echar culpas al Gobierno, a la Globalización a los Yanquis..y Vos...con cuanto te anotas en lo no logrado...

Propuesta : Intentar realizar un Análisis Objetivo . También si tenés ganas y podes tenemos un Test Gerencial de Auto evaluación que gustosamente y sin cargo te podemos hacer llegar si nos lo pedís a www.abellaconsultores.com.ar

9. **EVALUE SU CARTERA ACTUAL**

Hay que tener Claro quienes son tus Clientes (aquellos para los cuales has diseñado tu oferta de Productos-Servicios-Precios-Condicioness y mucho más.

Esto significa automáticamente que por diferencia debes tener Claro quienes NO son tus Clientes . (que son lo que te hacen perder tiempo y rupias...!!!)

Propuesta : Purificar la cartera y mantener a los Clientes que nos interesan esto ayudará también en términos de costos y productividades. Luego Clasificar y Re.Clasificar y trabajar con el Concepto de “hacer negocios” según las propuestas del punto 3 del presente.

10. ARME UN PLAN DE ACCIÓN POSIBLE Y CUMPLALO

El Plan de Acción es una Herramienta simple que debe ser empleada para profesionalizar la gerencia y por extensión a todos debajo de ella.

La cuestión es simple se deben tomar los 3 sectores fundamentales . Administración, Ventas y Producción y desarrollar una Simple Planilla de Cuatro columnas para cada Área donde conste Tareas, Responsables, Tiempos y Fechas.

Cada Responsable de Sector deberá Informar a fin de cada mes sus logros y desvíos con sus correspondientes justificaciones y propuestas de mejora.

No hay otra posibilidad de Gerenciar Eficientemente un Negocio si no nos manejamos con números porque es muy importante tener en claro a nivel de Gerentes y Jefes que:

“NO SE PUEDE ADMINISTRAR LO QUE NO SE PUEDE MEDIR”.

Hasta la próxima

Dr. José Abella - copyright 2012

<http://www.abellaconsultores.com.ar>

