

[IMPORTANCIA DE LA FIGURA COMERCIAL]

El comercial y sus relaciones en la empresa agraria

Cuando vemos cómo los márgenes de beneficio de los productos agrarios se reducen y se hace más insostenible nuestra actividad, miramos hacia el comercial pidiéndole soluciones, sin embargo, también debemos apoyarle con los medios para encontrarlas.

Miguel Ángel Nicolás

Director de Marketing Agrario
Consultoría en gestión comercial y marketing especializada en el sector agrario

En medio de una situación económica general de deflación que puede agravar el actual descenso en el consumo, las empresas prestan una mayor atención a la función comercial, por encima de otras funciones como la productiva o la administrativa, aunque siempre sin olvidar que la calidad del producto es un valor incuestionable. En el sector agrario, que no permanece ajeno a este panorama, la figura del comercial también cobra una especial importancia.

Así pues, entendemos conveniente dedicar unas líneas a las relaciones del comercial con las demás áreas o departamentos de la empresa agraria, de manera que se optimicen las relaciones con los clientes y, por ende, el beneficio de la entidad.

El comercial y el cliente

Un gran número de entidades agrarias siguen instaladas en una posición que se asemejaría a la figura del Sol dentro del Sistema Solar. Es decir, se comparan con esta estrella situando su compañía en el centro del Sistema Solar y pensando que los clientes son los planetas que giran alrededor del Sol. Todavía no se han percatado de la revolución que se está viviendo en todos los mercados de productos y servicios y que las empresas se pelean por conseguir cada cliente.

Muchos directores de empresas agrarias no estarán de acuerdo con la anterior afirmación y, seguramente, algunos de ellos sí están trabajando en el camino adecuado. Sin embargo,

la mayoría sólo afirman estar orientados al cliente con palabras, no estando respaldados por hechos, es decir, su orientación al cliente no se refleja en ningún momento en la cultura de la empresa, en su organización, ni en su funcionamiento.

El éxito de la compañía se basa en construir relaciones con los clientes, quedando muy lejanos aquellos tiempos en los que las empresas vendían lo que producían o, incluso, producían lo que vendían

- **Propuesta.** Otorgue la autoridad necesaria a sus comerciales para que la voz del cliente se haga valer en su empresa. El comercial es el interlocutor del cliente en la empresa. Si escucha a sus comerciales, estará escuchando a sus clientes y eso redundará en sus ventas. Posteriormente, evalúe su actuación para valorar si su equipo comercial merece tal apuesta.
- **Errores a evitar.** No disponer de los mecanismos para que los comerciales expresen las impresiones y objeciones que los clientes les plantean. Desde un despacho se vende cualquier producto, pero a la hora de la verdad lo que vale es la venta real al cliente.

El comercial y la gerencia

En un organigrama tradicional la gerencia se sitúa en la cúspide de la pirámide. No obstante, este modelo de organización ya está acabado y la función gerencial pasa a convertirse en la figura que proporciona estabilidad a la empresa. El éxito de su tra-

bajo reside en potenciar y facilitar el trabajo coordinado de todos los departamentos en pro de unos objetivos comunes.

Cuando hablamos de gerentes nos encontramos con dos perfiles. Por un lado, aquellos gerentes con un perfil comercial, que en su momento desarrollaron la labor comercial en la misma empresa o en otra y que, por lo tanto, tienden a ser más sensibles a su trabajo pero también a intervenir en él. Por otro lado, tenemos los gerentes con un perfil económico, más analíticos y racionales pero que descuidan la parte emocional de las relaciones y las ventas.

No existe un modelo mejor que otro, lo realmente importante es mantener un equilibrio que posibilite la autonomía del resto del equipo.

- **Propuesta.** Facilite que las decisiones en la empresa surjan desde la base, que sean, principalmente, las personas que entran en contacto directo con el cliente las que tomen las decisiones.



• **Errores a evitar.**

No permita que la gerencia de la empresa sea más protagonista que los integrantes y responsables de cada departamento. El éxito de la labor directiva radica en motivar y potenciar el trabajo en equipo de todas las áreas, como si se tratase de un entrenador de fútbol que marca el sistema de juego, pero donde los que salen a jugar al campo y ganan los partidos son los futbolistas.

El comercial y el almacén

Las relaciones entre el departamento comercial y el jefe de almacén no suelen ser fáciles, siendo frecuentes los desencuentros y conflictos entre ambos. Las peticiones del comercial sobre diferentes productos, confecciones, envases, calidades o formatos contrastan con los costes y la rigidez de la producción.

• **Propuesta.** Favorezca la relación entre el responsable de la fabricación o del almacén y el cliente, que conozca sus deseos y necesidades. Éste puede llegar a convertirse en un estupendo aliado del comercial a la hora de investigar y desarrollar un nuevo producto.



• **Errores a evitar.** No permita que la decisión sobre el lanzamiento de un nuevo producto o referencia se tome únicamente en base a costes. Un incremento de costes en la producción puede ser ampliamente superado por un mayor valor para el cliente y, por consiguiente, por un precio de venta más alto con un margen de venta superior.

El comercial y el técnico

El técnico es una pieza clave en la organización de la empresa agraria por su conocimiento especializado sobre el producto y su cultivo y debe formar parte del equipo del comercial, ya que puede facilitar o dificultar enormemente su trabajo.

Al igual que decíamos que el comercial es el interlocutor del cliente, el técnico es la voz del campo en la empresa y viceversa. Se responsabiliza de la planificación de campaña (elección de variedades y cantidades, fechas de siembra y trasplantes,...), de combatir plagas y enfermedades, de las previsiones de corte, etc.

La calidad del producto que entra al almacén para su manipulado o transformación no puede ser mejorada en la línea y los picos de recolección alteran gravemente los costes de producción y los resultados de la comercialización del producto.

• **Propuesta.** Integre al técnico de la empresa en el departamento comercial y facilite su interacción con los clientes. Aumente su responsabilidad, así como su nivel de exigencia en base a resultados medibles.

• **Errores a evitar.** No permita que la figura del técnico se devalúe

ni que se le dé de lado, como ocurre en un gran número de empresas agrarias, sólo conseguirá desmotivación y perderá a uno de sus factores de éxito.

El comercial y la administración

El área administrativa desempeña un trabajo de control y gestión que es fundamental en la empresa. Sin embargo, su eficacia se da por supuesta y no aporta un gran valor al

cliente. Mientras que su mal funcionamiento, sí puede afectar a la imagen que el cliente se construye de nuestra entidad.

En cualquier caso, la administración juega un papel crucial en nuestro sistema de atención al cliente.

• **Propuesta.** Separe las tareas administrativas de la empresa en dos. Por un lado, las generales como, por ejemplo, la contabilidad. Por otro lado, las que están relacionadas con el área comercial, como cuentas de ventas, facturación, cobros, en definitiva, relativas al cliente. Incorpore estas últimas dentro de la administración del departamento comercial, facilitará su gestión y resolución.

• **Errores a evitar.** No permita que posibles errores administrativos afecten a las relaciones con los clientes de la empresa.

Hemos llegado a una situación en la que el éxito de la compañía se basa en construir relaciones con los clientes, quedando muy lejanos aquellos tiempos en los que las empresas vendían lo que producían o, incluso, producían lo que vendían, ya no es suficiente.

Con la finalidad de crear experiencias positivas que mejoren el beneficio de nuestras empresas, durante el presente artículo hemos querido lanzar algunas propuestas, al mismo tiempo que advertir sobre diferentes errores muy presentes en las organizaciones agrarias. •

Más Información:
www.marketingagrario.com

