

ENTREVISTA

«On hi ha canvis hi ha d'haver
aprenentatge»

Carlos Jordana

PROFESSOR D'ESADE



E.M.M

Podem donar per acabada la crisi?

Veig núvols i clars. Els moments més crítics, que es van registrar el 2012 i el 2013, és veritat que han passat, però el missatge que tot ha acabat cal relacionar-lo més amb la conjuntura electoral que amb la realitat. El 2016 no serà millor que el 2015. És veritat que la reducció del deute de les famílies i les empreses està bastant avançada, però s'ha portat a terme a base d'incrementar el deute públic. Existeix una treva, de moment electoral, perquè no creixin moviments populistes, però en el primer trimestre de l'any que ve caldrà fer ajustaments. Brussel·les demana un ajustament de despeses del 10 per cent sobre el pressupost de l'any vinent (aprovat pel Partit Popular), això s'aconsegueix apujant l'IVA o reduint partides.

Hem tocat fons?

Sí, hem tocat el terra (de la crisi), però queden anys d'arrossegar-se pel fons per anar creixent després a poc a poc. No serà una recuperació en *ve baixa*. Però hi ha empreses que estan creixent a ritmes importants... Hi ha guanyadors i perdedors. Hi ha empreses que han cres-

«Brussel·les demana ajustament de despeses del 10% sobre el pressupost del 2016 que el PP ha aprovat»

«El deute públic avui és pràcticament un 100% del PIB. Hi ha una assignatura pendent»

cut en els dos últims anys a ritmes de dos dígitos i altres que tanquen, que tenen problemes molt importants, com Abengoa. Creixen les que s'han internacionalitzat, han apostat pel valor de marca i pel desapalancament. D'altres encara tenen deures per fer.

Hem après d'aquesta crisi?

Va per barris, la història econòmica ens diu que aquestes coses s'obliden. Entre els anys 1993 i 1995 vam patir una crisi molt dura i que tenia també un component immobiliari i es va oblidar. És veritat que aquesta crisi

és prou llarga perquè molts no l'oblidin, però els fills de molts de nosaltres segur que ho faran. Es tornen a veure conats d'excessos al sector immobiliari.

Quins?

Per exemple, el preu del sòl s'ha incrementat en zones de Madrid o al Passeig de Gràcia a Barcelona.

Com valoraria la forma d'afrontar la crisi del sector agroalimentari?

També ha anat per barris. Per exemple el porcí, que afronta ara uns preus molt baixos, va respondre amb rapidesa al cop del tall (tancament de fronteres) del mercat rus i en van buscar altres d'alternatius. En el sector de la fruita no ha estat així. On hi ha canvis hi ha d'haver aprenentatge.

Famílies i administracions han fet els deures?

Moltes famílies han fet els deures. Però pel que fa al cas de l'administració pública no sóc tan optimista. Han aguantat a base d'incrementar el dèficit públic. El deute públic avui és pràcticament un 100 per cent del PIB. Hi ha una assignatura pendent.

LIDERATGE

ANTONIO VALDIVIA UBEDA*

L'estratègia
comercial

La millor estratègia comercial que una empresa pot posar en marxa és aquella que el porti a tenir clients satisfets, ja que sense aquests el futur del negoci estarà en situació de risc.

Segui quina sigui l'estratègia comercial que s'ha de desenvolupar no ho podem veure com una cosa aïllada sinó que ha d'estar integrada a un document que la reflecteixi de forma clara i en aquest sentit cal desenvolupar un Pla Estratègic Comercial, un document que ha de seguir una cadència determinada: 1. Partint d'"on estem". 2. Definir "on volem ser". 3. Establir "on podem arribar". 4. Definir "com podem arribar-hi". 5. Fixar "quan podem arribar-hi".

Aquest pla ha de canalitzar les accions en funció d'una sèrie de principis: 1. Traducir l'estratègia a termes operatius, a accions concretes. 2. Alinear l'organització comercial amb l'estratègia definida. 3. Promoure que l'estratègia sigui un treball de tots i coneguda per tots. 4. Convertir l'estratègia comercial definida en un procés continu.

Tot plegat des d'un lideratge comercial que sigui a prop del seu equip de venedors, que els faciliti la tasca transmetent-los coneixements i saber fer comercial, que hi confii i estableixi una bona comunicació que li permeti conèixer els seus problemes i aportar-los solucions amb un objectiu final, que no és sinó que els venedors no sentin solitud comercial.

Quan un venedor se sent sol, difícilment podrà realitzar la seua tasca amb la necessària motivació i serà sorprenent que aconsegueixi els seus objectius. Només des d'un lideratge comercial que transmeti una influència positiva als seus venedors s'aconseguirà un adequat desplegament de l'estratègia comercial.

Centrant-nos en el desenvolupament del Pla

Estratègic Comercial, veurem quins són els grans passos que hem de fer perquè sigui un document que reflecteixi clarament l'estratègia comercial:

1. Anàlisi prèvia: es tracta de definir en quina situació conjuntural ens trobem, com està el mercat en el qual operem i quines són també les polítiques de marketing definides.

2. Definició dels objectius comercials: és important determinar tant objectius quantitius com qualitius ja que generalment tenim tendència a definir els primers i oblidar-nos dels segons.

3. Definició de la cartera de clients: s'ha de concretar amb criteris d'ordenació i potencialitat. Una vegada establerta la plataforma de clients a la qual ens dirigirem tindrem clara l'estructura necessària per atendre-la, així com la forma de desenvolupar l'estratègia comercial definida amb relació a aquest pla.

4. Elaboració dels arguments de venda: s'han de desenvolupar en una sessió de treball amb l'equip comercial i és una eina molt útil per a ells.

5. Polítiques de gestió de l'equip comercial: inclou la selecció i contractació de venedors, la remuneració tant fixa com variable, el sistema de formació i el model d'avaluació, seguiment i control. Tot això coordinat i integrat entre si ja que si no establim una bona relació no aconseguirem que actui com a corretja de transmissió.

6. Compte previsional de resultats i resum del pla amb punts forts i febles que aquest recull. Tot pla ha de tenir una valoració econòmica ja que si no es queda en una declaració de bones intencions.

Resumint, un pla realitzat amb objectivitat i rigor, que segueixi els passos que hem establert, serà un pla que al capdavant aconseguirà un correcte desplegament de l'estratègia comercial establerta.

(*) EXPERT EN ESTRATÈGIA EMPRESARIAL I DESENVOLUPAMENT COMERCIAL. LECTURER, SPEAKER I CONSULTOR D'INGENIO, LEADERSHIP SCHOOL.



S'ofereix:

- Incorporació immediata.
- Retribució a convenir.

Concerteu cita prèvia al telèfon
973 208 282

Per ampliació de flota necessita:

XÒFER
TRANSPORT ESPECIAL
amb experiència

APRENT DE GRÚA

ICE - UNIVERSIDAD DE LLEIDA

PROGRAMAS de DESARROLLO
DIRECTIVO y del LIDERAZGO
"Formación para directivos líderes"

www.ingenio.cat | www.ingenioschool.com

