

MIÉRCOLES, 01 FEBRERO 2012

Inicio

Quiénes somos

Objetivos

Archivo entrevistas

Archivo colaboraciones

Libros recomendados

Contactar

+ Ventas



Luis María García Bobadilla es licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales, en la especialidad en Marketing, por la Universidad de Bilbao, y Diploma de Estudios Avanzados (DEA) por la Universidad Complutense de Madrid. Ha desarrollado su carrera profesional en empresas españolas y multinacionales, como Playtex España, Johnson & Johnson, Effem-Mars, Grupo Fosforera Española y Albert Fisher Larios. Actualmente imparte la docencia en el departamento de Sociología y Marketing de la Universidad Europea de Madrid, en las asignaturas de Dirección y Técnicas de Venta, Distribución Comercial y Marketing Promocional. Actividad docente que compagina con la labor de consultor empresarial.

Se desarrolla en este capítulo final del libro, un concepto creado por este mismo autor, y publicado en la revista "Inicia" (nº 8, noviembre de 2007) de la Asociación de Jóvenes Empresarios de Valencia, con el título "El Marketing ha muerto, ¡larga vida al VenKeting!". Ha pasado tiempo desde el nacimiento de este nuevo concepto, y es cada día más evidente la rabiosa actualidad de su planteamiento, así como el creciente grado de interés y curiosidad, creado en el mundo académico y empresarial, por esta nueva forma de pensar sobre la organización comercial de la empresa.

El marketing tal y como lo conocimos ha muerto. La venta tal y como la conocimos ha muerto. Estas viejas herramientas sirvieron en unas circunstancias de mercado, y para un tipo de clientes, que ya no existen, o si existen, están camino de desaparecer. Es preciso pues avanzar y superar estos modelos y for mas de operar en el mercado.

En consecuencia, el objetivo de este capítulo es contribuir a aclarar y divulgar el citado concepto de *VenKeting* (ventas + marketing), para provocar reflexión, y acción en el mundo empresarial.

2. Un cuento

Para poner al lector en situación, hacemos uso de una herramienta infalible, vamos a contar un cuento:

... Érase una vez...Una empresa que fabricaba "X". Se llamaba "FX".
 —Todo el mundo quería su producto o servicio, que era igual para todos... Se dice que, algunos llamaban a esto producir y vender "genéricos"...
 —Los clientes y consumidores se ponían en la cola para comprar sus productos...
 —"FX" entregaba a sus clientes el producto o servicio, a cambio de un precio...
 —La empresa "FX" era feliz, y ganaba bastante "dinerito"...
 —¡Todo perfecto! ... Pero, a un panal de rica miel, mil moscas acudieron.
 —¡Dios! Que vida tan complicada, las cosas ya no eran tan fáciles...
 —Entonces fue necesario tener ¡vendedores!
 —Nació en EEUU la "venta profesional": territorio, clientes fijos, técnicas de ventas, ventas como profesión.
 —A pesar de todo, seguía habiendo más y más moscas, compitiendo por la misma miel... (Ahora a esto se le llama "Océano rojo").
 —Entonces se inventaron una cosa que se llamó marketing.
 —Los de marketing hablaban de consumidor, de marca, de segmentación, de posicionamiento, y de un invento que se llamó el "marketing mix", y las 4 P's...
 —Estos de marketing pedían, siempre, mucho, mucho dinero para "invertir", con resultados siempre a "medio y largo plazo", pero como nadie sabía mucho de esto... ¡se lo daban!
 —Los estudiosos decían que era la época de los productos y las marcas.
 —Como seguía habiendo más y más moscas y, la misma miel...
 —Nacieron muchas teorías para explicar qué hacer en esta situación: ventaja competitiva, muchas matrices, mucha investigación de mercado...
 —Nicolas Negroponte, en su libro "El Mundo Digital" (1995), nos dijo que había "átomos" y "bits", así que los de marketing clasificaron el marketing en, marketing de producto (átomos) y marketing de servicios (bits).
 —Con el tiempo se dieron cuenta que no, que no había tal diferencia, que estábamos ante los "productoservicios" o "serviproductos".
 —Y así empezaron a surgir muchos adjetivos del marketing: directo, relacional, viral, *buzz*, *slow*, de permiso, digital, *one to one*, lateral, neuromarketing, etc. ¡y muchos más...! ...
 Ahora ya no era suficiente, se tenía que vender "experiencias" (marketing experiencial).
 —Así que se pusieron a vender "experiencias", emociones,..., que, se decía, eran más difíciles de copiar por la competencia, etc.
 —Pero, además, se habían producido varios importantes cambios:

- Desarrollo del global y "glocal" marketing: "Think global, ¿act (obedece) loca?".
- Mayor poder de los compradores.
- Crisis económica.
- Clienteconsumidor "difícil" y poderoso, quiere más por menos.

ARTICULOS RELACIONADOS

Topando contra los límites - 31.01.12
 Descubriendo las trampas de género en la empresa. Las cumbres borrascosas - 02.01.12
 Marketing en tiempos de incertidumbre - 01.01.12
 Definición, historia y objetivo de una red social - 27.11.11

COLABORACIONES



Gonzalo Álvarez Marañón

- Medidas básicas de seguridad en Internet
 - A nuestras presentaciones les sobra cabeza y les falta corazón



Juan Carrión

- La inteligencia y la idiotez organizativa
 - La clave del cambio y la innovación: desaprender la empresa



Fernando Casado

Entrevista en exclusiva



Angel Castiñeira

Confianza



Enrique Dans

Entrevista en exclusiva



Isidre Fainé

- Esfuerzo y excelencia, ingredientes esenciales para salir de la crisis
 - El papel del directivo en el cambio de modelo productivo



Rafael Foguet Ambrós

Entrevista en exclusiva



Antonio Garrigues Walker

- Entrevista en exclusiva
 - El liberalismo auténtico



Antonio González-Barros

Entrevista en exclusiva



Edward Hugh

Entrevista en exclusiva



Joan Majó

Nuestra situación real en Europa



Xavier Marcet

- Entrevista en exclusiva
 - La gestión del talento

- Globalización de la competencia.
- Información, comunicación, internet.
- Tecnologías.
- Cambio de valores, caída de "muros".

—Las empresas habían organizado su "ejército", siguiendo los principios "Tayloristas" de funciones especializadas, así surgieron los departamentos de, finanzas, producción, personal, ventas, marketing, etc. ¡Todo perfecto!

—Se inventó el "*product management*", al frente del cuál se puso a un "*product manager*" (con master e idiomas), que peleaba y luchaba por los objetivos de esa marca... hasta que llegó un momento en que los objetivos de una marca, fueron contrarios a los objetivos de otras marcas y de la empresa... ¡Pelea en el gallinero!

—En toda esta historia, ventas fue, siempre, el "hijo no amado" de la organización. Nuestra cultura judeocristiana apoyaba esta creencia... ¡Los de ventas!, sin master, ni idiomas (¡tener un master! ¿para trabajar en ventas?)..., personas hechas a sí mismas, intratables,...

—La lucha entre el departamento de ventas y de marketing, en muchas empresas, era fratricida: estereotipos, diferentes ópticas, lucha por el poder, por el presupuesto, por la promoción personal, por el reparto de "problemas"...

... En todo este contexto, la empresa "FX" se informó, y consultó a varios "*gurús mundiales*" del marketing y de las ventas. Así se dio cuenta, ¡horrorizada!, que muchos de ellos habían llegado a la, triste y fúnebre, conclusión de que: El marketing, tal y como lo conocimos, ¡había muerto! Y, también...

La venta, tal y como la conocimos, ¡había muerto!

La cuestión era entonces: ¿Qué hacer?

Querido lector, ¿ya está usted metido en la historia? Pues si es así, ¡continuemos! Vamos a ir paso a paso, analizando el reciente pasado, la actualidad, y lo que pensamos será la organización comercial futura en las empresas.

3. El activo más importante de toda empresa

Volvamos del cuento a la realidad. Y por ello, es bueno acabar este libro, en este capítulo, resaltando que el activo más importante de toda empresa son los clientes. Todo lo demás es accesorio. Sin clientes no hay nada. Ya se ha afirmado esta verdad en varias partes del presente libro.

Ahora bien, en la práctica, en la realidad, ¿qué significa esta afirmación? ¿dónde nos lleva esta verdad? Estas son cuestiones básicas, que se pueden responder sólo de una manera: todo lo que hagamos, y cómo lo hagamos tiene que girar en torno al cliente. Si el cliente ha cambiado, y sigue cambiando, nuestra empresa debe hacerlo en la misma dirección y con idéntica velocidad. Se trata de dar respuestas coherentes, a la evolución de nuestros clientes en el mercado. Y para esto ¿sirven nuestras viejas estructuras funcionales?

4. El problema: el organigrama comercial de las empresas

El organigrama de una empresa, es una declaración precisa de cómo ésta organiza sus fuerzas (su ejército), para combatir en el mercado, para así ser más fuertes, más eficientes y eficaces, para aprovechar mejor las oportunidades y gestionar las amenazas. Esta cuestión nos hace preguntarnos: ¿cómo es posible que las empresas sigan teniendo los mismos organigramas, en un contexto tan cambiante? Es verdad que muchas han introducido cambios, pero la mayor parte de ellos han sido superficiales o cosméticos. Otros cambios han generado confusión, en vez de solución, y han propiciado todavía más lejanía de las empresas respecto a sus clientes y mercados. Se han querido adaptar, pero han fracasado.

Desde otro punto de vista, el organigrama es también una forma clara de expresar "quién" manda en la empresa, cuál es la óptica desde la que se interpreta, se entiende y se actúa en el mercado. Así, tenemos empresas en las que quién manda es producción, o finanzas, o marketing, etc. Esto, en consecuencia, genera diferentes visiones y orientaciones, ejemplo: orientación financiera, orientación a la producción, orientación al mercado, etc. Muy pocas son las ocasiones

En todo caso, la organización predominante en las empresas, en la actualidad, es funcional, es decir, se han dividido los procesos que una empresa desarrolla, y se han creado departamentos alrededor de esos procesos o funciones. Se entiende que esos procesos, así separados, son generadores de valor para el cliente, y es por este enfoque que nos encontramos ante la división "*taylorista*", en la que unos empleados se dedican a las finanzas, otros a la producción, otros a ventas o a marketing, etc. En este mundo feliz, cualquier empleado tiene claro a qué departamento pertenece, y cuáles son sus funciones, hay de este modo una nítida separación entre ellos, una clara línea entre lo que "es de ventas", "lo otro, que es de marketing", etc., y aunque se sabe que unos departamentos aportan más valor que otros, pues según Porter, hay en este tipo de organización actividades primarias (logística interna y externa, producción, marketing, ventas y servicios) y secundarias (administración, recursos humanos, compras, tecnología, infraestructura), la separación es en general clara y precisa.

Actualmente, la cuestión clave es si toda esta organización realmente está aportando valor al cliente (valor es aquello por lo que un cliente está dispuesto a pagar). Si es esta la mejor forma de entregar valor en el mercado. Esta pregunta es crítica, ya que una buena organización de los recursos, y una mejor óptica (visión) con la que enfrentarse al mercado, genera claras ventajas competitivas, y, además, una mayor garantía y grado de satisfacción en los clientes y consumidores. Es decir, si una empresa organiza mejor "su ejército", y tiene una mejor definición del "campo de batalla", tendrá más posibilidades de salir triunfadora, aún peleando contra ejércitos más numerosos, pero peor organizados. Los generales saben muy bien la importancia que tiene desplegar de forma apropiada a las circunstancias, sus fuerzas en el campo de batalla. De esto depende, en muchas ocasiones, la victoria o la derrota. No es tan determinante de cuántos recursos se disponga, sino mucho más, de cómo se organicen estos. Un error aquí, en este despliegue suele resultar fatal. O como decía Peter Drucker, "la mejor estructura no garantiza los resultados ni el rendimiento, pero la estructura equivocada es una



Alejandro Nieto

Acerca de los funcionarios



Pedro Nueno

- Predictores del éxito de la nueva empresa
- Consejos a jóvenes emprendedores: el plan de negocio



Eduard Punset

- Cómo tomamos las decisiones en tiempos de crisis
- Las lecciones de la crisis



Xavier Roig

Formación para el cambio



Javier Rovira

Lo esencial en dos palabras: la marca



Javier Ruiz

Los medios de comunicación



María Jesús Valdemoros

Apuesta por la flexibilidad

garantía de fracaso". ¡Cuidado!, esta afirmación es muy relevante, pues nos alerta sobre la circunstancia de que si nuestra organización no es la apropiada, tenemos casi asegurado el fracaso. Así que será ésta una cuestión, a la que los directivos comerciales deberán prestar máxima atención. ¿Lo están haciendo así en la actualidad?

Todo lo anterior ha significado, hasta ahora, que las funciones de marketing y ventas se han venido realizando en dos departamentos diferenciados, dentro de la estructura de la empresa. En el campo comercial las cosas estaban claras: para simplificar, había una función de marketing que se cuidaba del consumidor (*consumer*) y aplicaba su "mix de marketing" particular, dirigido a éste o a un segmento de consumidores. Ventas se ocupaba del cliente (*customer*), de conseguir la distribución numérica y ponderada fijada en los planes de marketing, así como de la buena presencia y exhibición del producto en el punto de venta. Marketing trataba con agencias de publicidad y ventas con los clientes. Posiblemente no era un mundo feliz pero era un mundo organizado.

Esta separación entre marketing y ventas puede que funcionara en una primera época, pero al final desembocó en una pelea interna entre las dos diferentes ópticas, lo dice entre otros muchos, el experto en ventas Das Narayandas, cuando afirma que "... la relación entre marketing y ventas es como la lucha de dos planetas...". Otros diferentes autores y expertos en marketing y ventas constatan esta realidad.

Cuando se pelea dentro de una casa, el futuro para esa familia no puede ser más sombrío, recordemos a San Marcos (3.2230): "un reino donde hay luchas internas no puede subsistir, y una familia dividida tampoco puede subsistir". Tampoco una empresa puede progresar en tales circunstancias. Pues bien, esto es lo que ha pasado, y sigue pasando todavía, en gran parte de las empresas con ese tipo de organización, en la que marketing y ventas son dos departamentos

Esta falta de "alineación" entre marketing y ventas ha sido comentada de forma muy amplia, en la literatura "profesional", y también en la "académica". Parece, en consecuencia, difícil negar esta realidad, la cual supera los bien dibujados y delimitados organigramas oficiales de muchas empresas. Las razones de esta pelea son muy variadas, pero se relacionan, por un lado con la lucha por el poder, por el protagonismo, por el presupuesto, por las "medallas", por otro lado, por las diferentes ópticas, parciales y sesgadas, con las que cada uno ve la realidad del mercado, y finalmente, por el extraordinario cambio que la función de marketing está sufriendo en nuestros días, llegando a perder prácticamente su identidad, ante el nacimiento de departamentos de investigación de mercado, de promociones, de *merchandising*, de marketing estratégico, de marketing operativo, de *trade marketing*, etc., que hace que muchos expertos se pregunten..., "pero ¿qué es marketing?, o ¿dónde está marketing?"

Ventas, como función, ha sufrido igualmente notables cambios. Ha pasado de ser un "arte" a ser una "profesión", un trabajo que se puede aprender, con sus técnicas y herramientas específicas. Además, y como factor más relevante que ha revolucionado esta profesión, se identifica la llegada a ella de personas jóvenes, altamente preparadas, con carreras, con master, con idiomas, etc., agravando así, todavía más, la lucha por el poder entre los responsables de marketing y "potentes iguales".

Se puede argumentar que para evitar estas luchas internas, las empresas han adaptado la posición de sus departamentos según diferentes ópticas, tratando de eliminar así el conflicto existente entre ellas, con las siguientes propuestas alternativas:

- Marketing manda sobre ventas, es decir, ventas al estar debajo de marketing lo que tiene que hacer es vender lo que marketing decide, y así no hay discusión.
- Ventas manda sobre marketing, es decir, marketing al estar debajo de ventas lo que tiene que hacer es ayudar con promociones a vender a los de ventas, y así tampoco hay contienda.
- Se crea una Dirección Comercial que gestiona tanto ventas como marketing, teóricamente resolviendo los conflictos entre ellos.
- Se crean departamentos intermedios o puente, para ayudar a coordinar las funciones de marketing y ventas.

Evidentemente, las alternativas anteriores son una simplificación, pero recogen, sin duda, la foto de la gran mayoría de los actuales organigramas de las empresas. Para hacer una crítica fácil a las alternativas anteriores, se podría decir que en el primer caso la empresa puede que tenga futuro, pero no tiene presente. En el segundo escenario, tendrá presente, pero no futuro. En el tercer caso los conflictos siguen existiendo, pero ahora en vez de gestionarlos un Director General, los gestiona un Director Comercial. En el cuarto caso, tenemos ¡otro departamento!, para una mayor confusión.

Otro proceso de adaptación al entorno, se ha ido produciendo en las empresas a través del método de la "prueba y error", con la creación de puestos híbridos, que no se sabe muy bien donde colocarlos, o que al colocarlos en un departamento generan conflictos en el otro, así tenemos figuras como "*Trade Manager*", "*Category Manager*" "*Customer Manager*" "*Promotional Manager*", "*Development Manager*" "*Merchandiser Manager*", etc. Estas, y otras posiciones se colocan dentro del departamento de ventas, en ocasiones, dentro del de marketing, y en otras circunstancias se crean nuevos departamentos satélites, generando así más problemas adicionales, en el ya enrarecido organigrama de la empresa. Además, y para complicar más este panorama, en muchas ocasiones, las descripciones de puesto de las anteriores posiciones son confusas, diferentes para cada empresa, y sin consenso sobre lo que esos puestos significan, desde el punto de vista de las funciones a desarrollar, ya que en general, vienen a recoger funciones tanto de ventas como de marketing, frecuentemente mezcladas de forma heterogénea, en diferentes proporciones según cada empresa. Y aquí precisamente está una de las claves, que muchas de estas posiciones son totalmente híbridas, y por lo tanto de difícil asignación a un departamento u otro.

Sin embargo, en toda esta apasionante discusión, se ha obviado la pieza clave y más importante de toda empresa: el cliente. ¿Dónde queda el cliente en toda esta batalla? ¿Ha tenido voz? ¿Se ha considerado su opinión a la hora de realizar todos los anteriores cambios y adaptaciones? Pensamos que la respuesta es: no. El cliente no ha sido la parte clave de la ecuación, los cambios comentados hasta ahora han tenido que ver más con el "juego" interno de las empresas que con colocar, de verdad, al cliente en el

centro de toda preocupación.

5. La situación: ¿qué ha cambiado?

Hoy ya sabemos que ha cambiado todo. Y también sabemos que seguirá cambiando todo, y además, que lo hará a una gran velocidad. En consecuencia la pregunta que es necesario responder de manera urgente es la siguiente: si todo ha cambiado, ¿cómo es que usted, en su empresa, está trabajando básicamente con el mismo organigrama comercial?

Además, hay algo (o mucho) que no funciona, puesto que, según qué fuente se tome, más del 90% de los productos que se lanzan al mercado fracasan. ¿Qué tiene que decir marketing ante estas cifras? ¿Qué tiene que decir ventas? En cualquier otro sector esta situación, que se podría calificar de alarmante, hubiera provocado un verdadero terremoto profesional. ¿Se imaginan ustedes ir a un doctor al que se le mueren el 90% de los pacientes? Algo se está haciendo real mente muy mal.

Hace ya tiempo que David Packard dijo que "marketing era demasiado importante para dejárselo a los de marketing", también podemos afirmar aquí la misma frase para ventas, ya que "ventas es demasiado importante para dejárselo a los de ventas". Quizás estén aquí las dos principales razones de tanto fracaso. En el hecho de que se ha dejado a los de marketing que jueguen, ellos solos, con marketing, y que se ha dejado a los de ventas que jueguen con ventas.

Por otro lado, muchos expertos de marketing han lanzado ya sus manifiestos anunciando que el "marketing ha muerto". Se entiende que el marketing de siempre, el marketing de toda la vida. El marketing de las 4 P's ya no es capaz de entender los mercados, y mucho menos de ofrecer respuestas que funcionen en los nuevos entornos. Por no fiarse, los nuevos expertos de marketing ya no se fían ni de la investigación de mercado. Se plantea así la necesidad de crear un nuevo modelo de marketing según unos autores, o una profunda evolución de los conceptos actuales según otros.

No se pretende aquí ser exhaustivo, ni hacer una profunda revisión bibliográfica, no es éste el objetivo, ni el lugar. Pero si estimamos relevante para el lector, a efectos ilustrativos, mencionar a algunos autores que desde aproximadamente 1999, han escrito sobre esta cuestión. Comenzamos con Sergio Zyman en 1999 con su libro titulado "*El final del marketing que conocemos*" explicita ya esta necesidad de cambio del viejo paradigma de marketing. En 2002 Regis Mckena, publica su obra clave, "*Total Access: Giving Customers What They Want In An Anytime, Anywhere World*", explicando también como el marketing tal y como lo conocemos en la actualidad está desapareciendo, y que ha llegado el momento de su reemplazo por "acceso total". Otros autores, como Morris B. Holbrook y James M Hulbert, en 2002 y en el *European Journal of Marketing*, escriben su "*Elegy on the death of marketing*". También, en el 2002, Mark Earls publica "*Welcome to the Creative Age Bananas, Business and the Death of Marketing*", que se une a este coro de expertos que consideran que la salud del viejo marketing es ciertamente delicada. Todos estos pensamientos generan una considerable cantidad de artículos, que como el de Richard Forsyth (CRM Forum 28th February 2003) se explicitan ya en su propio título "*Why Marketing isn't working any more*", y también, en España en la página web de marketingdirecto.com, Javier Piedrahita (diciembre de 2006) publica en su sección habitual, un artículo comentario titulado "marketing pierde influencia". Marcos de Quinto (Presidente de CocaCola Iberia), en el evento de "Hoy es Marketing" del ESIC del 2010, habla del "marketing patas arriba", etc. Los ejemplos y menciones serían casi incontables.

Esta corriente crítica no sólo se presentan en la "escuela anglosajona de marketing", también se da en la denominada "*Latin School of Societing*", en su seno, autores como Bernard Cova, Olivier Badot y Ampelio Bucci publican (2006) "*Beyond marketing: in praise of societing*", defendiendo como el término marketing, debiera cambiarse por el de "*societing*" y, finalmente (dentro de este resumen ilustrativo), Christian Gronroos pertenciente a la "escuela nórdica de marketing" publica en 2008 el libro "*In Search of a New Logic for Marketing: Foundations of Contemporary Theory*" resultando muy clarificador que el título de su capítulo I, sea precisamente: "marketing una disciplina en crisis".

Como queda patente, los anteriores autores, y otros muchos, incluyendo a Philip Kotler ("los resultados del marketing son decepcionantes"), han lanzado ya sus manifiestos anunciando, de una u otra forma, que el "marketing ha muerto". Así surge toda una serie de nuevas ópticas, de otros tipos de marketing, de los que resaltamos por su importancia, los siguientes; el marketing de experiencias, con Bernd Schmitt, Joseph Pine y James Gilmore, el emocional de Scott Robinette, el radical de San Hill y Glen Rifkin, el viral de Seth Godin, el lateral de Philip Kotler y Fernando Trias de Bes, el neuromarketing de Nestor Braidot y de Martin Lindstrom, entre otros, etc. Todos tratan de poner al día, la vieja caja de herramientas de marketing.

Desde aproximadamente el año 1999, cuando la preocupación por la salud del marketing es ya clamor, se pueden encontrar aproximadamente más de 90 calificativos para añadir y complementar a la palabra marketing. Se constata así que el lío, y la confusión dentro de la disciplina del marketing, es sencillamente gigantesca.

Pero atención, las viejas ventas también han muerto, el proceso que ha sufrido ventas, como es lógico, ha sido, y está siendo, paralelo y similar al acaecido en marketing; sólo a título de ejemplo anotamos el libro de Miller y Sinkovitz, publicado en 2005, titulado "*Selling is dead*". Las viejas ventas han sido asesinadas por los actuales clientes. Son los clientes los que con el extraordinario desarrollo de sus sistemas de compras, de control de inventarios, de información del mercado, de gestión de proveedores, de su capacidad de proveerse globalmente, etc., han obligado a ventas a cambiar, a abandonar todos los viejos esquemas, todas las viejas técnicas, y todas las antiguas maneras de conseguir y mantener clientes.

Este terremoto y estos cambios vienen propulsados por varias circunstancias, de las cuales mencionamos a continuación las que se estiman más relevantes:

- El poder de los compradores, de los clientes, entendiéndose por estos a las empresas de la distribución, es cada vez mayor en todos los mercados. Piden y necesitan un mensaje de ventas y de marketing unificado en la persona responsable de la cuenta, en el vendedor. A estas empresas no les interesa para nada, cómo está organizada la estructura del fabricante o

- proveedor, y exigen que se "baile" con la música que ellos tocan.
- Mercados extremadamente competitivos, en los que la pelea por conseguir un hueco en la mente del consumidor, por obtener su preferencia, por resultar elegidos, es diaria y en todos los ámbitos.
- Los compradores cada vez más inteligentes, preparados, informados, exigentes y poderosos, no aceptan que se les apliquen los viejos modelos de venta. Hoy la venta se está planteando en los entornos de los modelos de ECR, o de CRM, o de la gestión por categorías, como una nueva forma (óptica y herramientas) de ver el rol de ventas en la relación con los clientes. Así pues, la venta tal y como la conocimos ¡también ha muerto!
- "Más por menos": el resultado de las tres fuerzas anteriores hace que tanto consumidores, como empresas distribuidoras pidan, no sólo mejores precios, sino mejores productos, más promociones, mejores introducciones, mejor "más por menos".

En definitiva, se espera un porvenir verdaderamente apasionante, pero no apto para cardíacos, ya que, parece bastante claro, los cambios o tendencias anteriormente expresadas seguirán, todavía potenciándose y desarrollándose de forma más virulenta, entre otros factores, por el impacto que la tecnología y las comunicaciones están teniendo, y van a seguir teniendo en el futuro, en todos los mercados, sin importar el producto o servicio de que se trate.

6. La solución: EL *VenKeting*®

Hemos visto el problema y la situación actual, vamos a plantear una propuesta de solución a todo lo anterior.

Una de las principales herramientas para solucionar un problema es asegurar un correcto análisis de la situación, y una correcta formulación del problema. Así, en resumen y simplificando, se puede deducir de lo expresado hasta aquí que:

- Marketing y ventas por separado se entienden mal.
- El viejo marketing ha muerto.
- Las viejas ventas han muerto.
- Todo el entorno ha cambiado y lo seguirá haciendo.
- Los clientes son cada vez más poderosos, quieren soluciones, no les importa nuestra organización como proveedores, ni nuestros problemas de organigrama, quieren un único interlocutor que les facilite la vida, la relación, y les ayude a solucionar sus problemas, y a aprovechar las oportunidades.

La consecuencia de todo lo anterior es lo que provoca el nacimiento del concepto del *VenKeting*, como unión de marketing y ventas en un nivel superior y único. La nueva propuesta es el *VenKeting*. ¡Nada más sencillo ni más lógico! *VenKeting* no nace de "ing-eneizar" una palabra para ponerla de moda. Todo lo que acaba en "-ing" parece más actual, más moderno, más activo. No. *VenKeting* "ventas" y "marketing", y esto es precisamente lo que este nuevo concepto preconiza.

La solución, y la recomendación radical que el *VenKeting* propone a las empresas es la siguiente:

- El marketing, como departamento y función aislada, no tiene sentido ni justificación. Cierre su departamento de marketing.
- Las ventas, como departamento y función aislada, no tiene sentido ni justificación. Cierre su departamento de ventas.
- Hoy ventas y marketing son la misma cosa, la misma moneda, pero en sus diferentes caras. Muchos clientes lo han querido así. Son lo mismo, los mismos objetivos, las mismas preocupaciones, las mismas herramientas. Cree su departamento de *VenKeting*.
- Simplifique su estructura, alise su organigrama, que entre el cliente y los directivos no exista la más mínima distancia.
- En los organigramas clásicos marketing (1) + ventas (1) es igual a 2, a veces, consecuencia de sus peleas internas es igual sólo a 1. En el esquema *VenKeting* $1 + 1 = 3$. La visión es única e integradora, las herramientas y las acciones se potencian entre sí de forma positiva y sinérgica.
- Todos somos nuestros clientes, todos somos nuestros consumidores, "*ellos son nosotros, nosotros somos ellos*", nuestros clientes y nuestros consumidores son nosotros. Todos somos marketing y ventas, ventas es marketing y marketing es ventas. No es un juego de palabras, ¡piense y medite seriamente en esto!
- Si una persona, o empleado no vale para marketing, tampoco vale para ventas, y si no vale para ventas, tampoco vale para marketing. Busque personas que sean capaces de entender e integrar en su cabeza, y en la praxis, estas dos antaño separadas disciplinas. En *VenKeting* se necesitan profesionales eclécticos que sumen, que sean capaces de saber "mezclar" las diferentes ópticas, saberes y herramientas, que no se preocupen por los límites, en definitiva, que sean iconoclastas e irreverentes con lo establecido, con lo ya trillado.
- Los profesionales del *VenKeting* no están en los despachos, están con sus clientes, con sus consumidores, con otros profesionales del *VenKeting*. El mercado no está en el despacho ni en el ordenador. El mercado está "en la calle" junto a los clientes y a los consumidores.
- Los profesionales de *VenKeting* buscan resultados, miden lo que hacen y trabajan para conseguir los resultados, son responsables totales de las inversiones que se realizan en sus mercados, marcas y en sus clientes, trabajan con datos, buscan la información y la ponen a trabajar, y sobre todo miden, miden y miden.

Si su empresa tiene un departamento de marketing, y otro de ventas, ¿de verdad los necesita?, ¿ha organizado sus tropas en el campo de batalla de la mejor forma posible para el presente y para el futuro?, ¿se atreve a evolucionar?

Si su empresa es nueva, ¡todavía está usted a tiempo! sea sencillo, sea práctico, sea radical y organice su departamento de *VenKeting*.

Recuerde, *VenKeting* = ventas + marketing, ¡sus clientes se lo agradecerán!

Extracto de la obra + Ventas. [Editorial Esic](#), 2011, 4ª edición

[Me gusta](#) [Share](#) [Twitter](#) 0 [LinkedIn](#)



Copyright © 2011 inQUALITAS - [Aviso legal](#)