CAPÍTULO TREINTA Y CUATRO

PIDO PERDÓN (A MARKETING Y VENTAS)

Recién terminaban de discutir el caso "Officenet Staples: repensando la estrategia comercial" en una escuela de posgrado y el profesor dijo: "¿Quieren saber cómo terminó todo? Porque podemos pedirle a Leo que pase a contarnos". Es, cada vez que lo hago, como un momento de gloria. Parado en el centro de un aula tipo anfiteatro, en la mejor escuela de posgrado de la Argentina, con profesores a los que admiro y alumnos brillantes que se pasaron unas horas discutiendo sobre el dilema que tuvimos años antes en la empresa. Durante esa discusión yo tomaba notas de los comentarios que más resaltaban, para luego retomarlos y dar mi versión.

Pero este día era especial: "Cómo odio las comisiones", empecé. "Bla, bla, bla, el Branding es una porquería". "Más bla, bla, odio a los vendedores". Cuando con minutos de diferencia agregué, "odio el marketing", un alumno, tal vez un poco en serio me preguntó: "¿A nosotros también nos odiás?". Nos reímos todos y por el resto de la charla quedó el chiste "odio a XXX".

Cuando hice standup comedy aprendí que la comedia es un recurso humano para sobrellevar la tragedia, que por eso se suele decir que "detrás de todo chiste hay una verdad". Me quedó la pregunta abierta de si odiaba, entonces, a todas las actividades comerciales.

El papel y el sitio

Todos los meses era lo mismo. Recibía el catálogo en papel, con un diseño muy atractivo y fotos geniales. Lo primero que hacía, no podía evitarlo, era buscar errores de ortografía. Después de un par de años, aprendí a no marcarlos. Pero los veía. Lo siguiente, era entrar al sitio. Parecía masoquista, todos esos pasos me ponían de mal humor.

Ya teniamos un sitio de comercio electrónico desde hacía varios años. Sacábamos todos los meses fotos para el catálogo en papel, pero nunca actualizábamos las de Internet. Era absurdo: como si estuviéramos en piloto automático de marketing. Hacíamos fotos que duraban un mes para el papel y no las poníamos en el sitio en donde quedaban para siempre. El colmo fue un día, caminando por el microcentro porteño, que vi unos 50 catálogos tirados en la entrada de un edificio de oficinas. Teníamos un correo tan barato que ni siquiera entregaba lo que diseñábamos e imprimíamos.

> El marketing tiene que ser revisado periódicamente.

Éramos como dos empresas diferentes: el cliente que compraba por Internet veía fotos y descripciones aburridas, desactualizadas, pero el stock estaba perfecto. El que veía el catálogo tenía fotos geniales, descripciones divertidas… ¡pero muchas veces ni siquiera teníamos el producto en stock!

Círculo vicioso con los vendedores

En aquella charla de posgrado di el ejemplo del vendedor de autos que, en lugar de indagar sobre lo que necesita el cliente, no para de hablar de las bondades de cada vehículo. Algo parecido a lo que sucede con los agentes inmobiliarios: ambos suelen pensar en el corto plazo, en la comisión por la venta, en lugar de construir una relación mucho más valiosa para el largo plazo. ¿Acaso alguna vez recibimos un llamado de uno de estos vendedores, luego de realizada la operación, para ver si estamos contentos?

Lo interesante es que esto genera un círculo vicioso: gente que hace "turismo inmobiliario" los fines de semana simplemente viendo departamentos para pasar el rato y vendedores que sienten que pierden el tiempo por lo que tratan mal sin discriminar.

Basta de quejarse

"Yo no sé vender, entonces trato de que los clientes quieran contratarme", me escuché explicar en una entrevista. En ese momento me di cuenta de que había encontrado una virtud en un defecto: desarrollé una estrategia de marketing, porque me considero tímido para vender. Entonces, no es verdad que todo el marketing es malo, ni que todos los vendedores no sirven.

> A veces criticamos lo que no sabemos hacer en lugar de aceptar nuestras falencias.

Desde mi punto de vista, el trabajo del vendedor es, mediante preguntas, ayudar al potencial cliente a entender su propia necesidad y las opciones que tiene para satisfacerlas. Y el rol del marketing es, y pido perdón por la simplificación, hacer lo mismo pero a gran escala.

> Marketing y ventas son lo mismo, a diferente escala.

De alguna manera, ambos indagan en los clientes y muestran dos futuros diferentes: uno comprando y otro sin comprar determinado producto. Claro que pueden exagerar ciertos atributos y obviar otros, lo mismo que hace cualquier humano que trata de seducir a otro.

Por otro lado, ambos tienen que aprender constantemente escuchando y educar al resto de la compañía.

> Las objeciones son, en realidad, solicitudes de más información.

Hace años trato de recordar cómo me enteré de servicios como Gmail o Netflix. No sé.

> Un buen producto necesita buen marketing y buenos vendedores. Un gran producto se vende solo.

Pido perdón a toda la gente de los departamentos de Ventas y Marketing con la que discutí estos años. Gracias por la paciencia.

Capítulo 34 de *Soy Solo* (mayo de 2018).

Escuchalo con un comentario al final:
leopiccioli.com/libros/soysolo/34