



Gerentes de Salón de Ventas ¿Qué se le debe exigir al puesto?

1° PARTE



Damos lineamientos que ayudarán mucho a definir las necesidades y expectativas que las empresas proyectan sobre sus gerentes y de este modo mejorar el funcionamiento general del salón y la satisfacción subsecuente de los clientes que los visitan.

Introducción

Todo gerente de salón de ventas tiene en lo referente a su competencia profesional, dos dimensiones de evaluación por parte de la dirección dentro de las cuales debe ser explorado y desarrollado por la misma, en el desempeño de su rol. La primera tiene que ver con la aptitud o capacidades presentes o potenciales aplicables en el ejercicio práctico del puesto, tareas y funciones. La segunda es la actitud o sea lo que hace a la personalidad y conducta desarrollada en el enfoque de las relaciones humanas dentro del trabajo.

En el campo de las aptitudes reconocemos por estudio y observación siete dominios de análisis, a saber:

1 | “PARECER”

1. Imagen: Tiene que ver con el “saber presentarse”. Debe cuidar todos los detalles de su higiene personal y pulcritud de su vestimenta. Hombre o mujer deben evitar ostentaciones y/o extravagancias ni con ella, ni con su cabello, ni accesorios, ni maquillaje.
2. Presencia: Tiene que ver con el “saber plantarse”. Debe ocupar su espacio psicológico laboral con autoridad y distinción pero sin arrogancia ni prepotencia. Debe verse afable, abierto y siempre solícito a lo que le pidan sus colaboradores y/o clientes. Debe mantener cierta distancia personal con los empleados y saber intermediar con asertividad entre este grupo y la dirección de la empresa. Debe ser capaz de socializar con el personal sin confundirse ni mezclar los roles de gerente con el de amigo.

2 | “CONOCER”





1. Estudio: Tiene que ver con el “saber qué estudiar”. Debe realizar todo tipo de capacitaciones que le brinden herramientas prácticas aplicables en su puesto y que expandan su campo de conocimientos técnicos en la materia. Recomendamos formarlo en los siguientes temas: Comercialización y MKT, Merchandising, Estructura y herramientas dentro del proceso de venta, Refutación de objeciones, Resolución de quejas y reclamos de post venta, Cierre de ventas, Qué es un sistema de gestión de la calidad (ISO) y cómo se aplica el mismo en el proceso de comercialización, Mediación, conciliación y negociación, Comunicación empática y efectiva, Motivación del personal, Trabajo en equipo y Liderazgo, etc. Todo esto como criterio de mínima.
2. Experiencia: Tiene que ver con el “saber acumular práctica”. Es un hecho que ningún gerente llega a ese puesto por primera vez con experiencia. Esa es una oportunidad que solo algunos tienen y se la ganan por una cuestión de actitud. Fuera de esta situación inicial, el gerente debe sustentar su autoridad en el puesto al menos mediante la experiencia suficiente realizada en el rubro o en puestos similares.
3. Gestión: Tiene que ver con el “saber coordinar y administrar”. Debe conocer todas las tareas, funciones y responsabilidades que le caben a su propio puesto y al de sus subordinados, esto para saber qué productividad se le debe exigir a cada uno de ellos dentro del sistema. También debe dominar en términos generales el funcionamiento de ciertos puestos y sectores de la empresa vinculados con el área de su jurisdicción, como ser Administración, Compras, Depósito y Expedición. Debe conocer los procesos, instructivos, procedimientos y reglamentos que fijan las pautas y criterios oficiales que rigen la política, estrategia, filosofía y metodología del trabajo en la empresa.

3 | “HACER”

1. Responsabilidad: Tiene que ver con el “saber cumplir”. Debe ser sumamente disciplinado y automotivado, asumiendo el cumplimiento de todas sus funciones y tareas sin la necesidad ni de ser controlado ni arengado. Debe ser capaz de aceptar las llaves del negocio y hacerlo funcionar tal si fuera propio.
2. Autogestión: Tiene que ver con el “saber auto-administrarse”. Debe ser capaz de formular su propia agenda de tareas ordenadas por prioridades y mantenerse ocupado durante toda la jornada de





trabajo con funciones importantes, de modo tal que su tiempo rinda en alta productividad para la empresa.

4 | “SABER SABER”

1. Atención y alerta: Tiene que ver con el “saber darse cuenta”. Debe ser capaz de observar todo lo que ocurre en cuanto al giro del salón, detenerse en cada detalle, detectar todo aquello que no está bien y hay que corregir, o que estando bien, se puede mejorar. En tal sentido debe aprovechar toda oportunidad de mejorar en vistas a la mayor satisfacción del cliente interno y externo. Debe saber aprender de sus propios errores y forjar su propio manual de desempeño gerencial, con pautas personales y profesionales fijadas a través de los resultados positivos y negativos que vaya obteniendo en el ejercicio de su puesto. Debe compartir su aprendizaje con sus colegas y confirmarlos con sus directivos y superiores.
2. Creatividad: Tiene que ver con el “saber inventar”. Debe desarrollar su capacidad creativa para resolver situaciones difíciles frente a las objeciones, quejas y reclamos que se le presentan a diario tanto de los clientes externos, cuanto internos. Debe ser capaz de asistir con sus ideas a los vendedores a su cargo, sobre cómo poder lograr sus objetivos individuales de venta exigidos y cómo superar sus deficiencias profesionales. Debe ser capaz de hacer cumplir los objetivos, metas y planes de venta por períodos que le fija la Gerencia Comercial al sector a su cargo. La propuesta de combos, ofertas, promociones, salida de mercadería estancada, etc. puesta a consideración de la Gerencia Comercial, también es responsabilidad del Gerente de Salón.
3. Pragmatismo: Tiene que ver con el “saber acortar camino”. Debe ser capaz de romper las normas establecidas cuando el sentido común se lo recomiende. En ocasiones la burocracia atenta directamente contra la satisfacción del cliente y esto termina resultando un costo altísimo para la empresa. Debe crear métodos, mecanismos, pautas y sistemas de trabajo, simples, comprensibles y fácilmente aplicables en cada puesto y lugar del salón, conservando saludables espacios de flexibilidad y adaptación al momento, lugar y circunstancias en que se utilicen estas herramientas.

5 | “SABER HACER”





1. Habilidades: Tiene que ver con el “saber aplicar habilidades”. Debe conocer las reglas de la prospección de contactos y expansión de la cartera de clientes y volúmenes de negocios. Debe saber priorizar las acciones de fidelización sobre los clientes más importantes y por ende, saber discernir quién es quién entre ellos. Además, debe contar con las destrezas propias de todo vendedor entre las que enumeramos las principales: Capacidad de simpatizar con todos los clientes, Habilidad para hacerlo sentir cómodo y relajado, Habilidad para hacer sentir la importancia del cliente y del hecho que éste haya elegido venir a comprar a su salón, Capacidad de hacerlo sentir escuchado y comprendido, Capacidad para sondear sus necesidades y explicitárselas al cliente mejor que él a sí mismo, Capacidad de elegir los productos o servicios que mejor se adecuen a las necesidades presentes y futuras del cliente, Capacidad para negociar las condiciones de modo favorable tanto para el cliente como para la empresa, Capacidad de ser solícito, colaborador, racional y coherente, Capacidad de seguimiento y compromiso a largo plazo con el cliente en forma personalizada ya por reclamos de garantías o aseguramiento de su satisfacción, Capacidad para refutar objeciones y cerrar ventas en procesos breves, Capacidad para sondear la satisfacción final de cliente, Capacidad para mantener cálida la relación de largo plazo mediante contactos informales, frecuentes y sutiles, etc.

Se suma a esta lista la capacidad de: Revisar constantemente la metodología de trabajo, los resultados obtenidos respecto de los esperados, los análisis de las causas que impidieron el éxito completo en ello y la resolución de las mismas. También aplicar la mejora continua de la eficiencia y eficacia de los métodos de trabajo, Innovar constantemente en tecnologías aplicadas al sistema y Crear espacios de diálogo interno en el que se publiquen y difundan los aprendizajes individuales y colectivos, obtenidos mediante el trabajo.

2. Computación: Tiene que ver con el “saber tecnificarse”. Debe dominar equipos de computación y periféricos sin depender de nadie para ello.
3. Entornos web: Tiene que ver con el “saber conectarse”. Debe conocer y dominar el sitio de la empresa a los fines de prospectar y contactar clientes y redes de clientes. También debe dominar las herramientas estadísticas web de los contactos obtenidos.





4. Comunicación: Tiene que ver con el “saber comunicarse”. Debe dominar la telefonía en sus últimas versiones.
5. Máquinas, equipos, herramientas y dispositivos: Tiene que ver con el “saber operar”. Debe dominar toda herramienta afín a la operatoria de salón.

6 | “PODER HACER”

1. Resistencia física: Tiene que ver con el “saber restaurarse”. Debe demostrar suficiente salud física y habilidad de regulación de su energía para resistir jornadas extensas, sin disminuir la calidad de su desempeño gerencial. Debe saber cuándo y cuánto descansar para recuperar el mayor nivel posible de su capacidad de enfoque.
2. Resistencia psíquica: Tiene que ver con “saber absorber”. Debe contar con la capacidad de de disociación psicológica interna de las situaciones estresantes externas, para administrar sus emociones y la carga de información mental que lo afecta diariamente, a los fines de mostrar fortaleza, ecuanimidad y coherencia, aún en los picos de trabajo y bajo las situaciones más tensas.

7 | “SABER, HACER HACER”

1. Mando: Tiene que ver con el “saber mandar”. Debe contar con una personalidad adulta bien definida a partir de la cual sepa ubicarse dentro del grupo de mandos medios que constituye parte del órgano de gobierno de la empresa, desde donde imparta órdenes y logre ser respetado y obedecido. Debe asumir el poder conferido con diplomacia, humildad, sensibilidad y humanismo, pero con total resolución, madurez y convicción indubitable sin perder la capacidad de escuchar previamente a los demás.
2. Liderazgo: Tiene que ver con el “saber persuadir”. Debe ser capaz de desentrañar la personalidad de cada subordinado para amoldar situacionalmente su trato y liderazgo a cada uno en particular, sabiendo tocar las fibras sensibles de cada persona para lograr que se subordinen confiada y mansamente en sus manos y deseen pertenecer al TEAM que el líder está guiando. Debe ser capaz de seducir y de persuadir a todos sus colaboradores para que se enrolen en el desafío de lograr objetivos tanto sean individuales como colectivos e institucionales, con el mismo denuedo.





Conclusión

Como podemos observar a partir de este desagregado de ítems que implica ser un buen Gerente de Salón de Ventas hay seguramente mucho trabajo de reflexión y formación que realizar.

Cuánta mayor importancia cobra todo lo dicho si recordamos que la lista de enumeraciones realizada solo apuntó al aspecto de la APTITUD, o sea capacidad, habilidad o destreza necesarias, cuando aún resta detallar los aspectos que se comprenden dentro de la ACTITUD, o sea la personalidad y comportamiento del gerente.

Sobre la actitud hablaremos en la segunda parte de este artículo que se editará el mes próximo.

FIN DEL ARTÍCULO 1/2.

Los derechos de autor han sido reservados mediante el depósito que marca la ley en la Sociedad Argentina de Letras Artes y Ciencias. Se prohíbe la utilización de este material sin contar con autorización expresa del autor la cual debe ser solicitada a través del sitio www.javiergenero.com sección Contacto.

