

8 RETOS

QUE LOS EQUIPOS DE
MARKETING
Y VENTAS DEBEN
SUPERAR
EN 2016

Contenido

Sobre la Autora	3
Introducción	4
Los equipos de marketing y ventas tienen que enfrentarse a una realidad bastante compleja.....	4
¿Cómo los descubrí?	6
RETO 1: Desarrollar una fuerte visión y una estrategia comercial	8
RETO 2: Asignar los roles adecuados a ventas y a marketing.....	10
RETO 3: Entender las causas de los problemas y cortarlos de raíz	12
RETO 4: Sinergia entre los equipos comerciales	15
RETO 5: Entender tu mercado, tu negocio y trabajar con partners estratégicos	17
RETO 6: Superar el día a día y enfocarse en lo estratégico	19
RETO 7: Ejecutar ventas en el día a día de forma clara y específica	21
RETO 8: Saber en qué mejorar	23
Conclusión	25

Sobre la Autora



Adriana Albán es CEO y fundadora de Hiperestrategia. Su misión es apoyar a los emprendedores y empresarios con las herramientas y metodologías necesarias para crecer exponencialmente. Es partner de HubSpot desde el 2013 y organiza junto a la Universidad de Las Américas la Academia Inbound, el primer evento de marketing y ventas 100% Inbound del Ecuador. Escribe una columna sobre ecosistemas de ventas y negocios en la edición impresa de la Revista América Economía.

Introducción

Los equipos de marketing y ventas tienen que enfrentarse a una realidad bastante compleja

- Clientes cada vez más exigentes.
- Falta de efectivo en el mercado que agrava esta situación aún más.
- Las barreras de lo internacional cada vez son más delgadas; aunque las políticas de los gobiernos buscan proteger la producción nacional, la competencia es feroz y global.
- Estamos tan invadidos por mensajes de venta y publicitarios que ya aprendimos a ignorarlos casi por completo.

Frente a esto, hay 2 tipos de profesionales y culturas corporativas:

1. Los que buscan generar cambios a través de activismo político, esperando que mejore la economía y el entorno social para que mejore su negocio.

2. Los que prefieren tomar la sartén por el mango y buscar el cumplimiento de sus metas empresariales, independientemente del entorno.

Si estás en el segundo grupo, comprometido con el crecimiento pese a todo, lo más probable es que ahora necesites más horas de trabajo para mantener los niveles de desempeño anteriores y lograr la misma meta de crecimiento.

No estás solo, de hecho somos muchos los que estamos en la misma situación, con la mirada en el futuro pese a todo.

Todo tu esfuerzo debe verse recompensado pero para que eso suceda, necesitas que el camino sea lo más fácil de transitar que sea posible y tienes 8 retos que superar para conseguirlo.

Estos 8 son los retos más comunes en las empresas del Ecuador y me atrevo a decir que de la región. Si los localizas, superas y defines acciones claras y específicas para vencerlos, son los que mayor oportunidad de crecimiento te ofrecerán.

¿Cómo los descubrí?

Es lo que sucede cuando te dedicas a vender algo que nadie quiere comprar: Aprendes.

En el 2012 fundé Hiperestrategia, enfocada en Inbound Marketing: una serie de acciones basadas en autoridad y atracción para lograr un flujo constante de clientes potenciales para un negocio.

Durante un año todas las personas con las que hablé entendían la forma en que funcionan las redes sociales, pero no el potencial de apoyo al negocio de una implementación integral. Como consecuencia, me dediqué a realizar procesos de venta complejos, **como la teoría de la venta consultiva enseña** y los llevé a cabo al pie de la letra: primero entendíamos a profundidad el mercado, los retos y el negocio para elaborar una propuesta coherente con la situación de cada cliente.

Esto hizo que dedique todo mi tiempo a vender, tuve un promedio de 3 reuniones por semana con empresas de distintas industrias **durante casi un año (39 semanas exactamente = 117 procesos de venta)** hasta que logré conseguir mi primer cliente.

Fue un año muy duro pero **gracias al acceso a tanta información pude identificar estos 8 retos** que me ayudaron a crecer y apoyar a mis clientes a superarlos.

Desde entonces, **ninguna empresa que he conocido está libre de tenerlos**. De hecho varias necesitan trabajar mucho para superarlos uno por uno porque se enfrentan a la complejidad de tenerlos todos juntos.

La idea es que en este ebook analices tu empresa y entiendas cuáles de estos retos son los que debes luchar por superar para que tu esfuerzo y energía tengan sus frutos.

Te voy a contar **cada reto y el problema que lo desencadena**.

Te describiré también **la forma en que se manifiesta** en varias empresas para que los conozcas a profundidad y te daré **claves iniciales para evitar** ser presa de los problemas que pueden causarte.

Empecemos ¿te parece?

RETO 1: Desarrollar una fuerte visión y una estrategia comercial

El problema en algunas empresas: No tienen una visión ni estrategia comercial.



Las empresas que se encuentran en esta situación **no venden soluciones para los problemas de sus clientes**. Se quedan en lo obvio, no desarrollan conceptos ganadores para sus productos. Están tan **enfrascadas en sí mismas** que van con un discurso de los años que tienen en el mercado, sus procesos tecnológicos, sus certificaciones y esperan que con eso el cliente entienda que ellos son los mejores y que deben comprarles lo que sea que les estén vendiendo.

Estas empresas **no saben que para crecer necesitan un proceso específico de adquisición de clientes**. Y como no escuchan al mercado, se desgastan vendiendo productos destinados a desaparecer.

Además, las presiones de la producción y la desesperación por la supervivencia impiden que haya un liderazgo unificador sobre marketing y ventas. Se exigen resultados pero no hay forma de alcanzarlos, **no hay planificación, no hay seguimiento no hay comunicación**. Son el tipo de empresas que se esconden en el perfeccionamiento de procesos irrelevantes y no hacen frente a la cruda realidad que es que la única forma de garantizar la continuidad del negocio es escuchar a sus clientes, apoyarlos e innovar.

Si bien la innovación exige tiempo, dinero y esfuerzo, es accesible a todos. No solo tiene que ver con maquinarias, tecnología e investigación. La innovación que diferencia a una **Corporación Favorita**, a un **Pronaca** o a un **Nobis** de todos los demás, es un poquito de compromiso gerencial con un buen modelo comercial. La cuestión es que no todas las organizaciones saben que existe esta opción.

RETO 2: Asignar los roles adecuados a ventas y a marketing

El problema en algunas empresas: Tienen una percepción equivocada de marketing y ventas.



Estas empresas **no distinguen la diferencia entre las actividades de marketing y las de ventas**. A marketing se le complica la existencia porque le piden aplicar lo que está en el territorio de ventas y viceversa y aunque al final del año ambos equipos son medidos por el mismo resultado, tienen presupuestos y planes independientes.

En lugar de buscar la coordinación, **se los compara** con la falsa creencia de que esto genera compromiso, pero, lo que realmente se logra es rivalidad y fragmentación de la labor de comercialización.

Por si esto fuera poco, **el rol de marketing no es apreciado** y se lo convierte en un departamento de toma pedidos y eventos. Se les fiscaliza de cerca y se les quita la capacidad de decidir sobre las campañas, comerciales de televisión, piezas gráficas y demás acciones que son aprobadas o rechazadas por un criterio artístico y no técnico de alguien que no tienen ningún contacto con la comercialización, pero que es influyente dentro la organización.

Lo cierto es que estas empresas mantienen y asignan presupuesto a equipos a los que no les permiten sacar lo mejor de sí y de esa manera **los obligan a convertirse en un centro de costos altísimos**. Esto causa el desperdicio de los recursos de la empresa y obstaculiza el crecimiento.

RETO 3: Entender las causas de los problemas y cortarlos de raíz

El problema en algunas empresas: Soluciones mal guiadas que no generan impacto



En lugar de enfocarse en los problemas de fondo que ocasionan la falta de ventas, estas empresas prefieren **soluciones de efecto inmediato pero que son superficiales** y si logran algún impacto en la organización, es momentáneo. En muchos casos se implementan CRMs, se compran bases de datos, se dan a los equipos herramientas que nunca usan o se hacen campañas de comunicación y publicidad.

Ejecutar actividades como esas sin considerar el verdadero problema es como si **al ver un árbol seco se colocaran manzanas en las ramas para decir que dio frutos.**

Esta situación se manifiesta de dos formas distintas. Una es cuando **no se mide la verdadera dificultad de un proyecto de ventas** y la otra es cuando **se busca implantar soluciones que no se pueden integrar a la labor del equipo**.

Por ejemplo, cuando la empresa no mide la dificultad de implementar un CRM pone a su equipo de IT a desarrollarlo desde cero o decide usar versiones gratuitas de Sugar, Zoho o algo parecido. En lugar de mejorar la situación o se quedan con desarrollos inconclusos o con recursos desperdiciados y ningún retorno porque **no está claro a la interna cuál es el cambio**. Solo se espera que sea cierto que el CRM mejora las ventas.

Por otro lado, las compañías que **contratan consultores para implantar una solución** sin tener en cuenta si es compatible con los flujos de trabajo, se topan con un callejón sin salida porque cada miembro del equipo comercial hace las cosas a su manera y unificar todo en un solo proceso es tan difícil que se convierte en una consultoría aparte de toda la implementación.

Esto hace que **el presupuesto no alcance para obtener el resultado deseado** y frente a esto muchos optan por irse de nuevo por las ramas y tapar el hueco con campañas publicitarias, de Inbound Marketing o de redes sociales. Cuando

esas campañas empiezan a generar oportunidades, si es que las generan, pasa que la fuerza de ventas las gestiona de manera poco efectiva o que marketing no sabe cómo entregar las oportunidades y el resultado al final es otra inversión sin retorno.

RETO 4: Sinergia entre los equipos comerciales

El problema en algunas empresas: Los equipos de marketing y ventas trabajan separados.



Sea por reflejo de la cultura corporativa o por la forma en que nacieron estos departamentos, en algunos casos, **marketing no busca proactivamente apoyar a nadie.**

En estas empresas, Marketing no coordina sus iniciativas con ventas y si lo hace, **se limita a tomar pedidos.** No se clarifica que su rol es clave para el crecimiento pues solamente con su apoyo, el departamento de ventas puede cumplir con los presupuestos mes a mes. Esa situación es triste y se podría evitar fácilmente poniendo metas más tangibles de marketing en lugar

de enfocarse solamente en la creatividad publicitaria, acciones de comunicación y posicionamiento intangible.

También es común ver a directores de esta área que **se ven**

forzados a enfocarse en cosas operativas y descuidan la

estrategia. Dedicar mucho tiempo a generar sábanas de datos

de sus campañas, pedir infinitas correcciones a piezas

irrelevantes o cotizar con decenas de proveedores para

ahorrarse un par de dólares. Esta falta de concentración hace

que se vuelva imposible enfocarse en las estrategias clave y que

realmente traen réditos y crecimiento.

Cuando la economía iba bien, no se notaba la desconexión de

estos departamentos con el resto de la empresa. Pero ahora

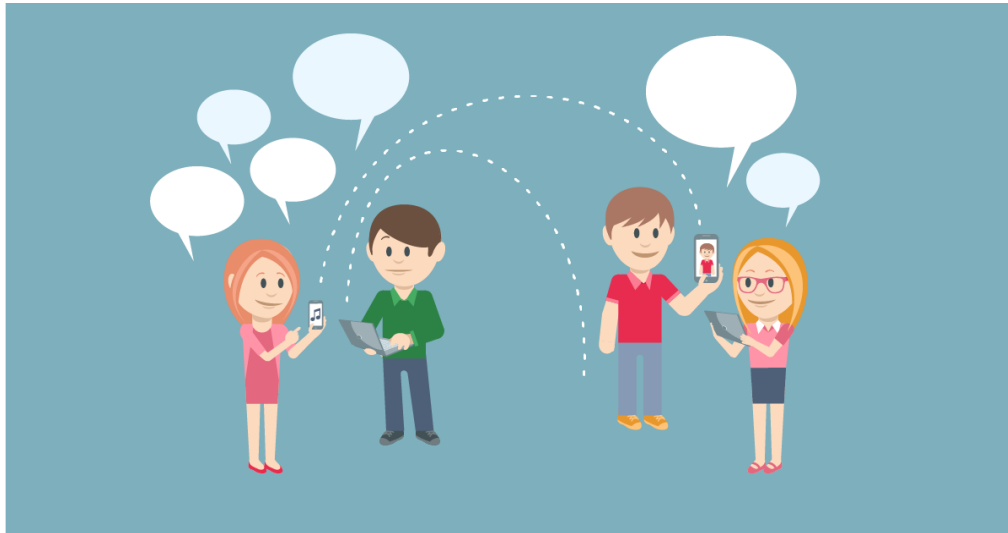
que hay una lucha por estabilizar el flujo de caja, **es evidente**

que hay un hueco, el problema es que no está clara la forma en

que debe llenarse.

RETO 5: Entender tu mercado, tu negocio y trabajar con partners estratégicos

El problema en algunas empresas: Caen en el juego del mercado



En este caso los departamentos de marketing no tienen la capacidad de asesorar a la gerencia y **dependen de sus agencias para todo**. Como no está clara la estrategia comercial, compran todo lo que se les venden y se deslumbran con cada nueva tendencia y moda que aparece.

Han trabajado desde siempre con la misma agencia o están acostumbrados a acudir a los jugadores tradicionales y por eso eligen o les imponen **equipos que no están del todo preparados para entregar los servicios que venden**, sobre todo cuando se

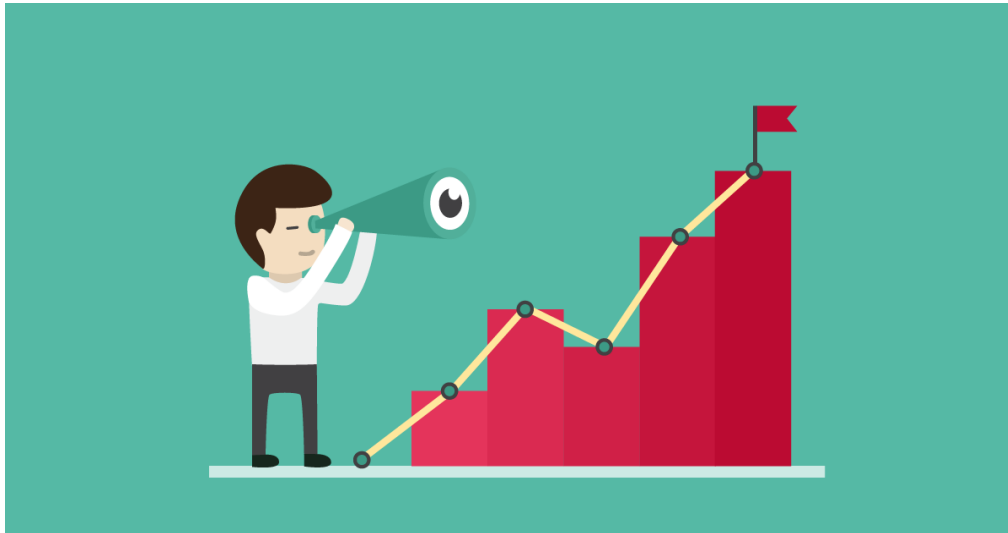
trata de cosas nuevas como SEO, big data, nuevos medios, generación de leads y demás.

Por otro lado, los proyectos son tan complejos que **marketing no sabe cómo fiscalizar a este tipo de proveedores** y eso trae graves riesgos: hay casos en los que la mala ejecución de la agencia y la falta de seguimiento hacen que hasta el 100% de una inversión sea un desperdicio.

En estas empresas son comunes las campañas de 2 o 3 meses que son **un negocio beneficioso para las agencias pero no necesariamente una buena práctica para el crecimiento**. No encuentran un proveedor que les ayude a conectarse de verdad con la estrategia de ventas y el efecto son acciones desconectadas que no sirven a nadie y nuevamente marketing se convierte en un centro de costos.

RETO 6: Superar el día a día y enfocarse en lo estratégico

El problema en algunas empresas: Se centran en actividades de corto plazo



Este es un efecto de la **excesiva concentración en lo operativo** que obliga a que se pierda de vista la necesidad de crear activos de largo plazo. En estas empresa es imposible vender a la interna un proyecto de posicionamiento en buscadores, la apertura de una nueva línea de negocios o la creación de un medio propio, por citar unos pocos ejemplos, porque es algo cuyos resultados se podrán ver en al menos 1 año.

Cuando toman una decisión de contratación o de compra, no lo hacen con un sentido estratégico sino por la necesidad de apagar un incendio. Viven para el día a día, y **descuidan por**

completo los activos de largo plazo de la empresa, como la página web, la base de datos de clientes actuales y potenciales, las herramientas de generación de leads, la inteligencia de la información que genera la propia empresa, etc.

Esto es muy peligroso porque hace que **los departamentos de marketing pierdan cada vez más influencia** en el ambiente empresarial... En mi experiencia los profesionales de marketing son personas apasionadas y muy talentosas, pero, toparse con un muro de piedra todos los días es bastante difícil... si no cuentas con las claves que te voy a entregar en los siguientes ebooks y entrenamientos, puede que no veas nunca la luz al final del túnel.

RETO 7: Ejecutar ventas en el día a día de forma clara y específica

El problema en algunas empresas: No hay una ejecución clara de ventas



Este es el caso de las compañías que no tienen un proceso definido. **No saben cómo vender su producto ni escuchar a sus clientes**, por ende no dan feedback del mercado a los demás departamentos.

Esto suele verse en la típica fuerza de ventas que solo se preocupa por cumplir su cuota a como dé lugar y no coordina ni exige el apoyo de marketing. En parte porque no sabe qué pedir. Pero también porque la falta de un proceso claro hace que el equipo se vuelve facilista y **solo persiga las ventas que le llegan** en lugar de prospectar activamente.

Cuando se disminuyen las ventas, en lugar de analizar los errores del proceso y cómo ser más eficaces al cerrar negocios, lo que se hace es **contratar más vendedores o publicidad**. No hay un seguimiento de la productividad del equipo y como consecuencia, los vendedores no saben en qué pueden mejorar ni cómo, las empresas no aprenden del mercado y su desempeño es pobre.

Y cuando esto sucede, las ventas se estancan y la competencia les quita cada vez más y más clientes... eso hace que **un espíritu negativo se apodere no solo de la fuerza de ventas sino de la empresa** e incluso nacen rumores de que tendrán que cerrar sus puertas.

RETO 8: Saber en qué mejorar

El problema en algunas empresas: No tienen indicadores útiles



Este caso se da cuando **la estrategia comercial es débil y se centra únicamente en los objetivos de corto plazo**. Como no hay supervisión ni seguimiento, nadie sabe cuánto le falta para alcanzar la cuota de ventas sino hasta el final del mes y eso trae consigo muchos fracasos que pudieron evitarse.

La persona o personas encargadas de ventas no cuentan ni saben que puede usar herramientas que les ayudarían mucho a mejorar sus cierres. **No hay capacitación, los vendedores se quedan solos a la hora de conseguir nuevos clientes.**

Eso hace que sean pocas las veces en que completan su cuota y por más que se les exija resultados y se les incentive o incluso se les castigue, no se vea mejora. Lo cierto es que mejorar no solo es cuestión de ellos, **hace falta un liderazgo proactivo de ventas para que todo el departamento se levante y empiece a alcanzar resultados**. Más adelante te explicaré el proceso que cambia profundamente a los equipos comerciales que manifiestan este RETO.

Conclusión

Como te conté en un inicio, en las más de 117 empresas que conocí a profundidad encontré **por lo menos uno de estos 8 retos** y si coincides conmigo son puntos tan fuertes y estructurales que detienen el crecimiento de forma grave.

¿Cómo los ves tú en tu compañía?

¿Crees que alguno de estos retos deba superarse?

La buena noticia es que todos los esfuerzos que inviertas para eliminar estos obstáculos serán recompensados rápidamente por el mercado y tus clientes: es el camino asegurado al crecimiento y al desarrollo.

Es por eso que he trabajado mucho desde mediados del 2015 en crear un proceso completo de Generación de Ecosistemas de ventas 360 del que te contaré todos los detalles más adelante.

Entre tanto, te deseo lo mejor y si tienes alguna duda o deseas conversar a profundidad sobre alguno de estos retos, contáctame.

**Somos el partner ideal de las
empresas que buscan crecer**

CONTÁCTANOS

**Fortalecemos tu ecosistema de
ventas a través de una gestión
estratégica de Inbound
Marketing y Sales Enablement.**

Descubre qué es
Inbound Marketing

Solicita Asesoría

Estamos en:
Ed. Almagro Plaza, Suite 508.
Pedro Ponce Carrasco E8-06
y Diego de Almagro.
Teléfono: (593 2) 390-9060
Quito - Ecuador

