

Ejercicio de realización grupal: Tablero de Control – Clave de corrección

La siguiente es la clave de corrección para las consignas del ejercicio.

Lean el material mencionado y respondan las siguientes preguntas. Cada respuesta debe contener no más de 100 palabras:

1. Reflexionen sobre la importancia del tablero de control para la gestión de la comercialización en empresas de diferentes tamaños y características.

Clave de corrección:

Cada grupo podría orientar su respuesta en términos del cumplimiento de los objetivos propuestos por la alta gerencia, teniendo en cuenta que:

- Una vez establecida la estrategia comercial se pasa a la implementación, contemplando la articulación con el resto de la organización.
- Los objetivos generales de comercialización se traducen en objetivos específicos por área, producto, línea de producto, unidad de negocio, geografía, etc.
- La incorporación de un sistema de seguimiento de la evolución de la estrategia permitirá de manera oportuna revisar si hay desvíos en el cumplimiento de los objetivos específicos/generales para, posteriormente, realizar los cambios de corrección.
- Considerando que el área comercial es la encargada de las ventas, un estricto control sobre los resultados facilitará alinear de manera previsible el área de operaciones, el área de compras y, fundamentalmente, el área financiera.

El tablero de control es importante para todo tipo de organización, sin embargo, su aplicación se observa con mayor intensidad en organizaciones de tamaño mediano/grande.

2. Identifiquen los indicadores de desempeño de la función Comercialización /Marketing de una organización. Centralicen su atención en los que consideran deberían utilizarse para medir el aporte a la gestión del negocio, en base a la rama de la industria que le fuera sugerida (manufactura, metalúrgica, servicios, etc.)

Clave de corrección:

Dependiendo la industria, rubro, tamaño y finalidad de la organización se observarán indicadores típicos. Por ejemplo:

En Comercial (indicadores financieros y no financieros):

- Cantidad de ventas totales en volumen de unidades por producto
- Cantidad de ventas totales o parciales en pesos
- Recurrencia de compra por cada cliente
- Ausentismo de personal comercial
- Gastos promedios de transporte (ruta para entrega de productos)
- Porcentaje de nuevos clientes

- Porcentaje de clientes morosos
- Clima laboral
- Satisfacción del cliente
- Capacitación de los empleados, etc.

En Marketing:

- Cantidad de oportunidades generadas (Leads)
- Porcentaje de prospectos calificados
- Tasa de apertura de emails
- Tasa de emails rebotados
- Porcentaje de conversión, etc.

3. Agrupen los indicadores de desempeño de los procesos claves según objetivos comerciales y de marketing, organizando los mismos por perspectiva (BSC).

Clave de corrección:

Perspectiva Financiera:

- Cantidad de ventas totales en volumen de unidades por producto
- Cantidad de ventas totales o parciales en \$
- Tasa de apertura de emails
- Tasa de emails rebotados

Perspectiva de Cliente:

- Recurrencia de compra por cada cliente
- Satisfacción del cliente

Perspectiva de Empleado:

- Ausentismo de personal comercial
- Clima laboral

Perspectiva de Procesos y Aprendizaje:

- Capacitación de los empleados

4. Indiquen situaciones clave de alarma.

Clave de corrección:

Si alguno de los indicadores clave se ve desviado significativamente de lo esperado se recomienda activar una alarma para tomar acciones inmediatamente de corrección. Por ejemplo: reducción en las ventas, reducción en satisfacción del cliente, falla en operaciones, ausentismo, etc.