

# LA IV CONVENCION DE DIRECTORES COMERCIALES

**R**ECIENEMENTE hemos tenido la oportunidad de asistir a la IV Convención de Directores Comerciales de Empresa, organizada por la Asociación para el Progreso de la Dirección. Si antes ya éramos decididos partidarios de este tipo de contactos, nuestra opinión ha quedado reforzada tras la experiencia vivida en esta ocasión. El progreso de las técnicas comerciales es continuo. Los que hemos de utilizarlas debemos llegar al convencimiento de que permanecer en constante estado de formación ha de ser nuestra postura natural.

Entre los muchos aspectos que se han tratado en esta Convención, todos ellos interesantísimos, y dentro del capítulo relativo a técnicas de ventas, nos ha llamado poderosamente la atención la importancia que se concede y los óptimos resultados que se obtienen de la técnica denominada «Utilización de referencias».

Consiste en la comunicación a todos los implicados en la rama comercial de una empresa, de aquellos procedimientos que, gozando de cierto

carácter de particularidad, de excepción o derivación más o menos acusada de las normas generales, han contribuido al incremento de las ventas.

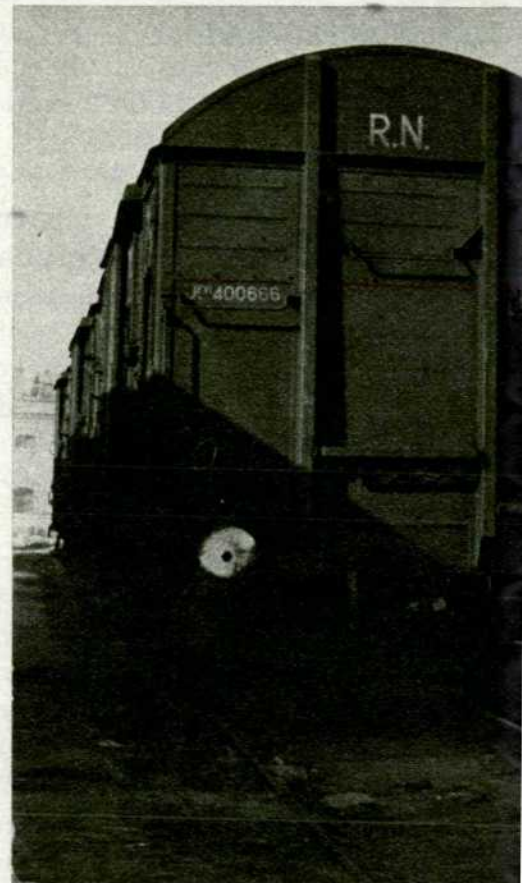
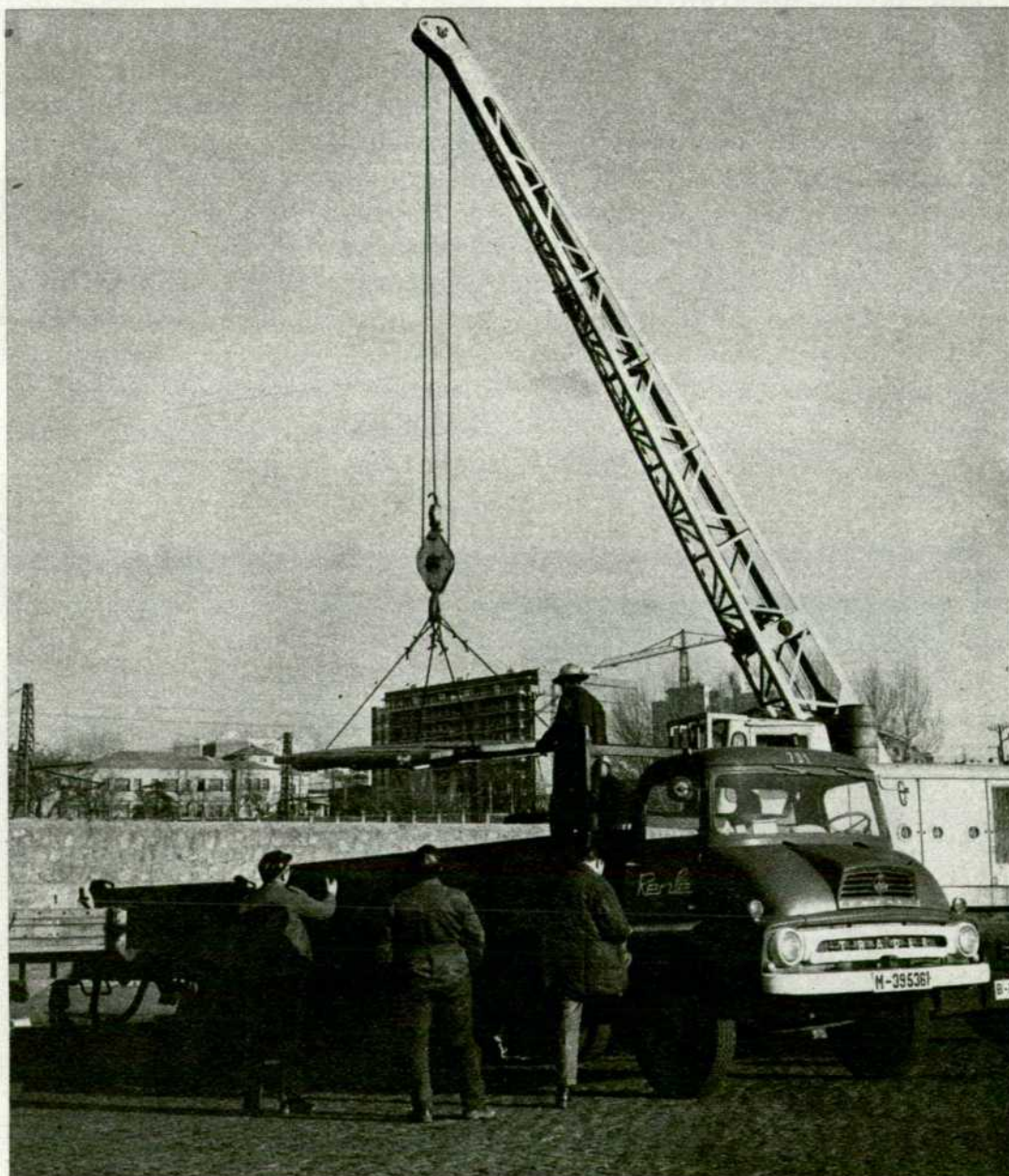
Este es el motivo de que hoy estemos aquí, porque si bien es verdad que nuestras experiencias hemos procurado transmitir en toda ocasión, es indudable que su difusión ha sido limitada. La amabilidad de VIA LIBRE nos va a ayudar a corregir este defecto.

**OBJETIVOS.**—La comodidad del cliente es una de las principales cartas con las que la competencia juega su partida. El usuario del transporte se ha vuelto cómodo. Le aterroriza ese estar pendiente de la llegada de su mercancía a la estación, las operaciones de su despacho y, sobre todo, la solución de ese problema de acarreo terminal, extrañamente engorroso y caro. Nos referimos a expediciones por vagón completo, claro está.

En una plaza como Madrid, la situación es más grave todavía: mayores distancias estació

—almacén, comunicaciones, mayores costos en los acarreo, etc.

Uno de los principales objetivos que nos fijamos en nuestra acción comercial fue el de suprimir para el cliente estas operaciones terminales que tanto han contribuido a su inclinación hacia



la competencia: situarle la mercancía en su propio almacén. Más todavía: regularizarle las entradas, siempre que ello fuera posible, mediante el establecimiento de depósitos en nuestros terrenos o muelles disponibles.

**CAPTACION DE TRAFICO.**—Nuestra más reciente experiencia en este terreno ha sido la captación del transporte de las 3.000 toneladas de estructuras metálicas que se están utilizando en la construcción del paso superior de Atocha, en Madrid.

Los primeros contactos que mantuvimos con la sociedad Duro Felguera, constructora de la obra, tan pronto tuvimos conocimiento de que esta le había sido adjudicada, no presentaban una perspectiva favorable. El escepticismo de que RENFE pudiera prestarles el servicio que ellos precisaban constituyó una barrera que costó salvar. Se trataba de montar un gran «mecano». Los tiempos para la colocación de cada una de las numerosas piezas estaban rigurosamente fijados sin ninguna diferenciación entre el día y la noche. En consecuencia, tales piezas deberían encontrarse a pie de obra en un momento fijo. Consideraban que esto solo podía llevarse a efecto mediante el transporte desde su factoría en Asturias por camiones con salida en fecha y hora determinadas. El retraso más insignificante llevaría aparejada

# S DE EMPRESA: • CAPTACION DE TRAFICO POR RENFE • TRANSPORTES PESADOS Y SERVICIOS DE ACARREOS

la paralización de la obra, cuya entrega también está fijada para una fecha determinada.

Estudiamos nuestras posibilidades, planificamos el servicio que podíamos prestar y obtuvimos la conclusión de que estábamos en condiciones de hacer una oferta interesante, competitiva.

un transporte, por complicado que resulte, existen hoy todos los instrumentos precisos, propios o ajenos. Solo hace falta saberlos conjugar.

**OTROS TRANSPORTES.**—La realización del servicio descrito, que a nuestro juicio constituye un ejemplo de lo que puede conseguirse en este

## Por LEOPOLDO MAESTU, Jefe de Comercial. Segunda Zona

distribuir a sus clientes de acuerdo con sus necesidades inmediatas, evitándoles molestias y sobre todo resolviéndoles problemas de almacenamiento y los inconvenientes de la constitución de «stocks» de reserva, que requieren un gran espacio, dada la diversidad de clases y dimensiones de las bobinas.

Simultáneamente, constituimos, por iniciativa del Departamento Comercial, el almacén regulador de Solvay, en Madrid-Delicias, haciéndonos cargo de todas las operaciones de descarga, almacenamiento y parte de distribución.

Y, por último, en 1966 ampliamos estos servicios a la descarga y acarreo de cereales a granel.

Las toneladas descargadas y acarreadas de remesas por vagón completo en Madrid durante 1967 y las previsiones de estos mismos acarreos para 1968 han sido y son las siguientes:

MERCANCIA	Toneladas acarreadas en 1967	Previsiones para 1968
Hierro	42.944	50.000
Vidrio	157	160
Sosa	18.818	19.000
Papel Prensa	5.365	30.000
Cereales a granel	9.418	10.000
	76.702	109.160

Ahora bien, estas cifras no representan la totalidad del tráfico captado por la puesta en práctica de aquella idea a que al principio nos referimos.

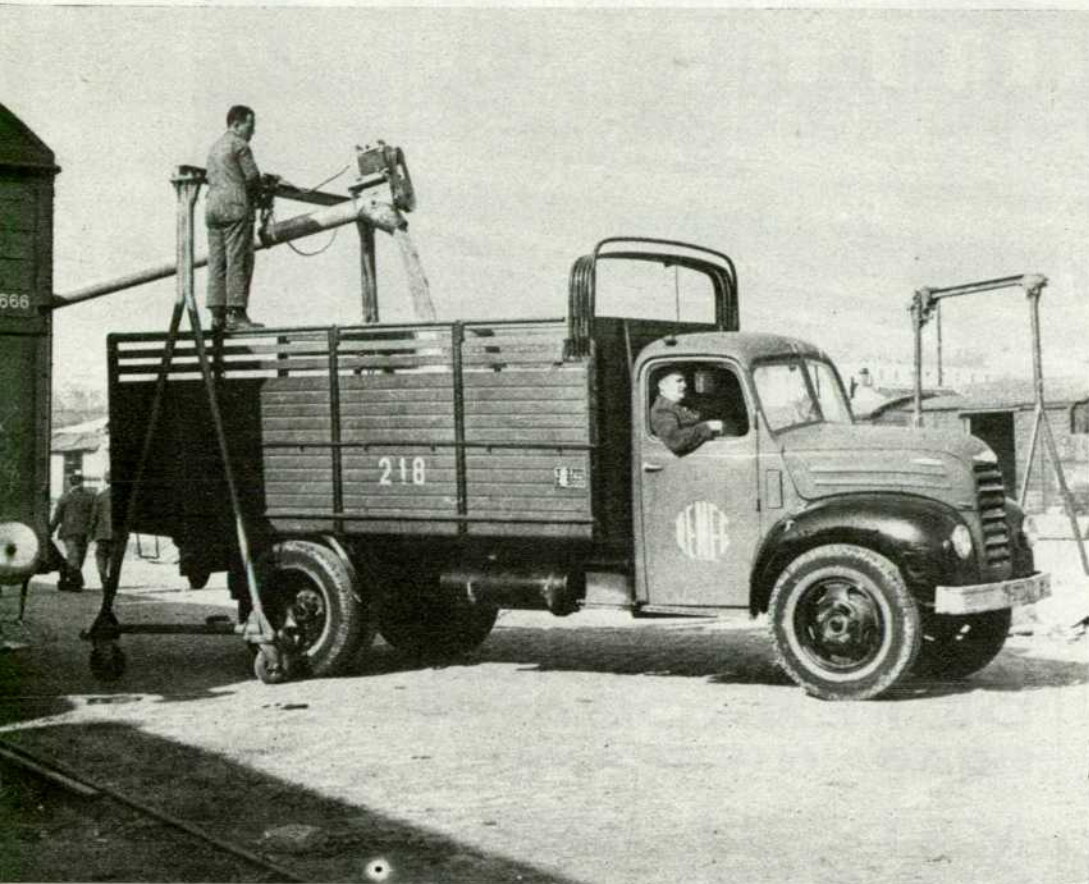
Los servicios de acarreos sirvieron para introducirnos en el mercado, y su efectividad, para demostrar las posibilidades del ferrocarril. Muchas firmas comerciales, tras un periodo inicial de curiosidad pasaron a mostrar interés, a exponernos sus pretensiones y necesidades. Estudiamos conjuntamente sus problemas, y así nacieron depósitos, almacenes y derivaciones particulares, que hoy proporcionan a la Red elevadas cifras de tráfico.

En algún caso, como en el tráfico de cereales, la repercusión de los servicios que comenzamos en Madrid ha sido grande, por cuanto iniciamos la descarga utilizando tornillos sin fin, con accesorios que la facilitaban y que fueron diseñados por nosotros mismos y construidos en nuestros talleres.

Este procedimiento de descarga se difundió rápidamente por nuestros promotores comerciales y se ha aplicado también a la carga de vagones de trigo a granel, captando tráfico.

Y si al hierro nos referimos, las cantidades captadas como derivación de estos servicios han sido muy superiores a la cifra acarreada.

Comunicada nuestra experiencia, no nos queda sino ofrecernos a todos aquellos agentes a quienes pudieran interesar más detalles de estas operaciones, y desear que nuestra información pueda resultarles de alguna utilidad.



La hicimos, y fue aceptada, entre otras cosas, porque suponía una mejora indiscutible sobre las condiciones de la competencia, con mayor índice de seguridad. Porque incluso llegamos a colaborar en la solución de una serie de problemas que tenían planteados.

A punto ya de terminarse el montaje del paso superior, podemos afirmar que hemos desempeñado el servicio sin un solo error, sin un solo fallo. Con antelación suficiente se han recibido los materiales por ferrocarril. Los hemos descargado, clasificado en un depósito provisional, según sus instrucciones, y puesto a su disposición en el minuto del día o de la noche que ellos han interesado. Y no se trata de cajas de botellas o sacos de trigo. Son estructuras metálicas de muchas formas y dimensiones, algunas de hasta veinte metros de longitud.

Hemos necesitado grandes «traylers», contratados en inmejorables condiciones. La coordinación de los transportes alcanza así una realidad: demuestra que su puesta en práctica es sencilla, efectiva, económica y beneficiosa, sobre todo cuando se establece bajo nuestra dirección.

He aquí un aspecto clave de la cuestión. No debemos renunciar nunca a la captación de un tráfico porque nos falten elementos y no sea rentable su adquisición. Para la realización de

terreno y cómo debe conseguirse, supone, por ahora, la culminación de una larga trayectoria comenzada en el año 1963 bajo la idea de suprimir para el cliente las molestias indudables que le suponen las operaciones inherentes a la última parte del transporte.

Comenzamos con el transporte de hierro, que en Madrid se había desviado en su totalidad a la carretera, salvo el destinado a los pocos apartaderos particulares en aquel entonces.

Alentados por los resultados en el tráfico de hierro, ampliamos el servicio al vidrio en grandes cajas. Es el mayor golpe de audacia, rozando casi la temeridad. Verdaderamente, el manejo de estas grandes cajas de mercancía tan frágil requiere una especialización que nos ha costado adquirir.

El papel de Prensa fue el siguiente paso. Constituímos depósito para los más importantes periódicos de Madrid y estamos sirviendo con nuestros medios, cantidad, calidad y dimensiones bajo petición telefónica. Un servicio para cuya implantación hubieron de ser vencidas muchas dificultades pero que ahora funciona perfectamente, hasta el punto de haber servido de base para que Papelera Española haya abierto un almacén regulador en Madrid-Cerro de la Plata, en el que ya recibe unas 100 toneladas diarias para