

En el área de ventas es especialmente importante tener la transparencia necesaria en las decisiones del negocio que puede generar un buen Controlling de Ventas y Marketing.

Los días 10 y 11 de marzo 2011 tuvimos la suerte de poder participar en el Seminario „Sales Controlling“, organizado por el Círculo Controller de la Cámara de Comercio Alemana y el ICV (Internationaler Controller Verein) en Barcelona. Este seminario, impartido por el Sr. Dietmar Pascher, ha sido una experiencia muy agradable y enriquecedora al mismo tiempo que nos ha permitido conocer y tratar los diferentes aspectos del Controlling en las áreas de Ventas y Marketing.

Primeramente se expuso el papel del Controller y se averiguaron las necesidades de información que tienen los comerciales de las áreas de Controlling y Contabilidad. A continuación, profundizamos en el cálculo del margen de contribución y la cuenta de resultados de la gestión. A través de un interesante ejemplo sobre un puesto de bebidas en una feria, hemos visto la gran utilidad de estas técnicas en la toma de decisiones comerciales. Además, calculamos los efectos de los cambios de precios y volúmenes en las desviaciones de los márgenes. A continuación, el Sr. Pascher expuso cómo se construye una curva ISO de márgenes de contribución y su interacción con la curva de demanda.

Después de un repaso del cálculo de la cuenta de resultados por cliente y su aplicación en los análisis multidimensionales, tal como los efectos del cálculo de costes de proceso en los resultados por cliente, los participantes del seminario se reunieron en grupos para trabajar en un caso práctico sobre el análisis de diferencias empleando para ello el formulario de cuatro ventanas. De esta forma hemos podido analizar los datos del pasado, del presente y del futuro, así como los comentarios y las medidas a tomar. Primeramente, los grupos analizaron y debatieron el caso de manera individual para preparar una reunión que posteriormente se llevó a cabo simulando el debate entre responsables de diferentes áreas sobre un análisis de desviaciones.

El primer día de nuestro seminario finalizó con una agradable cena en el restaurante L'Olivé que nos sirvió para continuar el intercambio de experiencias de los participantes en un ambiente distendido.

Para introducir el segundo día del seminario analizamos las necesidades que influyen en el cálculo de los costes de un producto así como en la fijación de sus precios estratégicos. Relacionado con esto también está el tema de decisiones “make or buy”.

A continuación, enfocamos el tema del Controlling de clientes, tratando el “valor del cliente” y el “valor para el cliente”, mostrándose un gráfico con diferentes criterios y sus efectos en la satisfacción del cliente junto con la ventaja competitiva que tenemos frente a nuestra competencia.

En el último capítulo, el Sr. Pascher nos demostró mediante diferentes diagramas la correlación entre el Controlling operativo y el Controlling estratégico de las ventas. Uno de estos diagramas es el portafolio de la competencia que muestra los efectos de las combinaciones de la ventaja reconocida por el cliente con la ventaja técnica. Otro diagrama es el portafolio de riesgos y oportunidades respecto a los clientes.

Nos gustó mucho la manera en la que se impartió el seminario. El estilo auténtico de los seminarios de la Controller Akademie de utilizar el flip-chart facilitó la comprensión de los temas. Además, la exposición de ejemplos prácticos fomentó la interacción entre los

participantes. Agradecemos mucho al Sr. Pascher este seminario tan útil y, a la vez, entretenido.

Marlene y Volker