

EL NUEVO MODELO DE AGENCIA: UN GALIMATÍAS EN TODA REGLA... (4ª Parte)

Alfredo Briganty.
Socio-Director.

IV. **El precio de los vehículos, los sistemas informáticos, la publicidad y el marketing, el derecho a la multimarca y el protagonismo del cliente.**

Continúo con el precio, y con el expreso deseo de los fabricantes por controlarlo todo, apartándose de la normativa de competencia [REC (UE) nº 720/22 y 822/23] aplicable al Sector. No cabe duda de que la única forma posible, es mediante la implementación del modelo de agencia *genuino*, con todas sus gabelas, pues no es sencillo, como estamos viendo, a la vista de los vaivenes del mercado.

Las distintas estrategias de la competencia, habiendo tantas marcas y tantos modelos parecidos, va a requerir una capacidad de decisión y una inmediatez que no puede depender de una herramienta informática, ni de un teléfono, si se desea canalizar un producto satisfaciendo las expectativas de la clientela. La fijación del precio, la posibilidad de su modificación y la incidencia de las estrategias de terceros, va a ser determinante, junto a la manera de distribuir el producto.

Los costos inesperados, incluso las fluctuaciones financieras que pudieran sobrevenir al precio en la venta final, supondrán un escollo de difícil gestión en último término, sobre todo si tenemos en cuenta que en el modelo *genuino* de agencia no está autorizado el agente a modificarlo y todos los riesgos deben ser soportados por el fabricante. La verdad es que se hace muy difícil imaginar el futuro sobre posicionamientos tan estancos.

Pensemos en **la necesidad de hacer promociones o descuentos puntuales o ventas especiales**. ¿Estará preparada la herramienta para adaptarse con la celeridad precisa? Barrunto, además, enormes dificultades de implementación por imprevistos e incidencias de poca trascendencia comercial, pero que colapsan por novedosas. Los sistemas informáticos, siempre inteligentes, también pueden ser torpes. Sobre todo, cuando la *omnicanalidad* ha llegado para quedarse.

Curiosamente, escuché decir a un concesionario extranjero que ha sido piloto para la implementación del sistema, que los ajustes son de tal calado, que el precio era lo menos importante...

Volviendo a los canales y a la eficacia de los sistemas informáticos, **ante el incremento de las ventas online**, que nadie olvide que no existen horarios, que los ordenadores funcionan siempre si no los desconectas, que los compradores tienen inquietudes, incluso nocturnas, cuya solución requiere de asistencia telefónica o virtual, y que será preciso tener un centro



de atención al cliente con operadores bien formados y especializados en el producto, para estar a la altura y no ahuyentar al cliente.

También me decía el CEO de una gran multinacional de vehículos *Premium* que la mayor dificultad que había encontrado en el proceso piloto era la falta de formación de los operadores telefónicos y las horas intempestivas en que a los *yuppies* insomnes se les ocurría preguntar. Finalmente, han desistido del cambio de modelo de negocio.

Pensemos también en **la configuración de la estructura comercial de ventas** y en el éxito de los productos como premisa de estabilidad. En el modelo actual, el jefe de ventas resuelve mucho y su especial vinculación con la gerencia ayuda a resolver las incidencias puntuales, sobre todo si se trata de dar un precio definitivo y/o de perderle dinero a la venta. Me cuestiono si, en el futuro, las multinacionales van a poder atender sobre la marcha las innumerables dudas que pudieran surgir.

La coordinación de la publicidad y el marketing, a la vista de las peculiaridades de los distintos mercados, ya fuera a nivel local o nacional, supone otro escollo a tener en cuenta, pues estará directamente afectada por parámetros tan dispares como **la fiscalidad y/o la legislación especial aplicable en cada territorio**. En una España tan diversa, la aplicación de un mismo precio, cuando concurren circunstancias distorsionantes, va a suponer graves trastornos.

Siendo así, tiene especial relevancia **la formación del personal**. Aunque la pericia de los vendedores sea incuestionable, los designios del fabricante no siempre se van a ajustar a la idiosincrasia del lugar, al poder adquisitivo de los clientes, dependiendo del mercado, o a la oportunidad del momento, ni siquiera la experiencia del equipo de ventas será la idónea en el supuesto de la aparición de nuevos modelos y/o tecnologías.

Pensemos también **en el derecho a la multimarca** y en **la incompatibilidad de las herramientas informáticas** cuando distribuyes productos de otras marcas. Ya sé que todo se andará y que doctores tiene la iglesia. ¡No lo dudo!, pero ¿será mejor el remedio que la enfermedad?

De momento, **nadie ha querido preguntar a los clientes**, que no imaginan lo del precio controlado por el fabricante, acostumbrados a recorrer los distintos establecimientos del lugar en busca de otra rebaja adicional a la ya obtenida. ¡Bajarán las ventas, seguro! En un mercado tan competitivo, si se prescinde del consumidor es porque el fabricante tiene muy claro que cada vez se van a vender menos vehículos a particulares. De lo contrario, ya se habrían dado cuenta de que podrían estar haciendo el ridículo, salvo que se trate de una estrategia perfectamente urdida para que nada cambie. ¡Ya me entienden, *a río revuelto, ganancia de pescadores!*

Por mucho que la nueva movilidad exija cambios, no es de recibo forzarlos mediante el sistema de *prueba y error* en los procesos cuando son tus propios distribuidores los que te advierten del fracaso. Grandes torres han caído por la sordera de sus líderes, por la soberbia

de sus designios, por la torpeza que supone no valorar la opinión de los demás, o la ingenuidad de creerte tan fuerte que te importa poco lo que pudiera suceder.

¿Qué sentido tiene, si no, poner en peligro miles de negocios y de puestos de trabajo por la cabezonería de unos pocos? Pido disculpas a quienes pudieran sentirse aludidos, porque mi osadía obedece a la lealtad y respeto que merecen quienes han sacrificado su vida y la de su familia para consolidar el futuro y la imagen de su Marca, como si fuera propia.

Soy consciente de que cualquier cambio en la vida, cuánto más si se trata de la vida de un negocio, tiene su intrínquilis. Sabemos que nunca llueve a gusto de todos, que muchas veces las críticas son infundadas, e interesadas en la mayoría de las ocasiones, pero los intereses o designios de la Industria no deberían legitimar sus propios errores, y mucho menos, cuando existen otras formas de afrontar las situaciones, aunque tuvieras que atenerte a las exigencias del ordenamiento jurídico. ¡No vale todo!

Insisto, frente a los más atrevidos (que por fortuna son los menos), que hacen y deshacen obviando a las consecuencias de sus decisiones, hay fabricantes que están tratando de desarrollar el mismo modelo de negocio con prudencia, valorando pros y contra, adaptándose a la legalidad, y escuchando a quienes, desde el albero, miran al toro a los ojos para distinguir lo necesario en cada momento.

Y que conste que, estas cuatro reflexiones que hoy concluyo, las he hecho en la esperanza de que haya alguien que, sabiendo leer, quiera hacer las cosas bien, y celebrar el júbilo que en su día pudiera suponer su adiós, con la satisfacción del deber cumplido y no con la amargura interior de quien se sabe protagonista de un disparate.

Termino con el diagnóstico de un modelo que nace enfermizo y que podría convertirse en algo utópico, en una verdadera quimera si, finalmente, los afectados –de una parte y de otra- no accedieran a sentarse para tratar de organizar el puzle de inconvenientes y escollos que hay que solventar para coordinar los intereses y las expectativas tanto del fabricante, como de los distribuidores, sin olvidar a los clientes, siempre en discordia, y amparados por una legislación tan especial como ineludible.

Y que nadie olvide que las ventas directas y el nuevo modelo de agencia colocará al Fabricante en el disparadero frente a **las reclamaciones del consumidor**. Aunque parezca una simple anécdota, supondrá un caladero de conflictos directos a los que no están acostumbradas las multinacionales.

Como de costumbre, termino recordando a mi madre, a quien escuché decir en muchas ocasiones que *hasta el rabo todo es toro...*

Así lo veo yo, siempre con el mismo entusiasmo.