



Domingo Esteve

Channel Manager de Sony

Sony fabrica productos de audio, vídeo, comunicaciones y tecnologías de la información para consumidores de todo el mundo y mercados de profesionales. Sony registró unas ventas anuales consolidadas de 55.830 millones de euros durante el año fiscal que terminó el 31 de marzo de 2007. La compañía cuenta con aproximadamente 163.000 empleados en todo el mundo. Sony España S.A. alcanzó en el ejercicio correspondiente a 2006 una facturación record de 2.506 millones de Euros.

SONY

En Sony he crecido profesional y personalmente, ha sido una evolución continua para todas las personas que trabajamos en esta empresa

Cuántos años de experiencia en este sector tan duro... y estos dos últimos han sido especialmente complicados en electrónica de consumo. Para un profesional de Sony, ¿más duros o más cómodos que para su competencia?

Estoy en este sector desde el año 81, cuando empecé con la marca Akai distribuyendo electrónica de consumo, y desde el '89 empecé a trabajar en Sony, dieciocho años en esta compañía pasando por varios departamentos. Respecto al sector, para mí no es un sector duro, al contrario, me encanta. La dureza está en el día a día y cómo tú lo llevas. Más que duro es un sector complicado. Y atendiendo a los dos últimos años del sector, la verdad es que sí han sido especialmente complicados ya que se han vivido muchísimos acontecimientos, incluyendo el canal de grupos de compra, que básicamente son mi responsabilidad en Sony, aunque hay que decir que los movimientos o las fusiones siempre son positivos si sirven para sumar. Creo que todavía tenemos que ver más movimientos y eso es lo que nos irá marcando el camino.

Y en cuanto a si para un profesional de Sony es más duro o más cómodo, yo creo que no hay nada duro ni cómodo. Cada compañía tiene su estrategia y el hacerla dura o cómoda dependerá de si ésta es la adecuada. Nosotros tenemos una estrategia muy clara, por una parte pensando en el usuario final, saber qué piensa, cuáles son sus preferencias, cómo podemos atenderle, y por otra, una dedicación absoluta al punto de venta. Siempre hemos enfocado nuestra estrategia a que el display en el punto de venta sea el adecuado para que el usuario, en el momento de su compra, tenga la mejor opción para satisfacer sus necesidades.

¿Como ve Sony a las empresas competidoras más pequeñas que existen en el mercado?

Las tenemos que ver siempre con el máximo respeto, porque el mercado es abierto y está dispuesto para que cualquier fabricante y marca pueda entrar. Creo que nuestra posición de liderazgo la tenemos asumida, pero eso no quita que tengamos que seguir luchando de forma humilde para mantener esa posición. Y desde Sony, insisto, con el máximo respeto hacia cualquier competidor.

¿Qué le puede aportar Sony a un profesional como Ud.?

En Sony he crecido profesional y personalmente, ha sido una evolución continua para todas las personas que trabajamos en esta empresa. En estos momentos estamos en una situación

privilegiada puesto que estamos trabajando bajo una dirección por misiones, alineando la misión de cada persona, departamento o división a la misión general de la empresa, queremos que Sony sea una compañía excelente. A nivel de formación hemos realizado varios cursos de liderazgo, técnicas de venta, salud y energía, etc., y eso enriquece tanto personal como profesionalmente. En nuestra compañía además estamos trabajando con métodos innovadores, lo cual nos aporta una forma de trabajar muy diferente a otras empresas.

¿Cómo os ve la distribución?

Hoy en mi opinión, creo que tenemos muy buena relación con la mayoría de nuestra distribución porque hemos trabajado aportando valor, de forma que nos vean como socios cercanos a su negocio.

¿Y qué os pide?

Nos piden herramientas para conseguir vender más y mejor nuestros productos, desde el punto de vista de los grupos de compra, que tienen un proceso un poco diferente a otros distribuidores, el tener una buena exposición y un buen marketing es fundamental, pero siempre hemos de hacer hincapié para que trabajen un mix de producto adecuado, dando servicio, valor añadido, aumentando la gama de exposición, etc. De esta forma intentamos que trabajen los productos adecuados para cada punto de venta.

¿Cómo acogen vuestras políticas comerciales?

Hay de todo. A veces desarrollas una política determinada en el tema de stocks, exposiciones u otros temas comerciales y hay organizaciones

que se adaptan perfectamente a cualquier comentario o cambios, sin embargo hay otro tipo de organizaciones que son mucho más reacias a la hora de administrar ese cambio y entonces cuesta bastante más, pero al final yo creo que tenemos pocos problemas porque somos bastante flexibles y siempre intentamos buscar una solución intermedia.

El mercado es el que es, y cada marca tiene sus políticas comerciales, nosotros tenemos productos innovadores en todos los segmentos del mercado de electrónica de consumo, nuestra función es acercar esos productos a los puntos de venta, pero luego cada tienda es diferente a las demás, por más que queramos englobarlas bajo una enseña o bandera, cada tienda de electrónica de consumo tiene distintas pautas. Hay que conocer profundamente cómo tratarlas, saber exactamente el entorno que tiene cada tienda, el barrio donde está, la afluencia de público que tiene, si hay algún núcleo urbano cerca, etc., para poder hacer micro marketing. Se han hecho encuestas a usuarios finales, en las que se ha constatado que la intención de compra de un televisor Sony es del 70%, sin embargo la participación de mercado que tenemos es del 23%, por lo que no hay que perder de vista que el punto de venta es el que prescribe el producto y las motivaciones que tenga pueden ser de todo tipo: porque le gusta la marca, por temas económicos, por exceso de stock de una marca determinada en ese momento... Por eso insisto que el punto de venta tiene que ser la parte más importante en nuestra forma de pensar.

¿Como atiende Sony los centros Mediamarkt?

Cada centro de Mediamarkt es diferente, lo mismo que el resto de tiendas, pero de acuerdo con las estrategias definidas entre ambas

Si un punto de venta está con Sony, Sony estará con ese punto de venta. Las tiendas deben trabajar con ilusión con una marca como Sony, porque les podemos aportar mejor negocio. La experiencia nos ha demostrado que hay que buscar la forma más razonable de hacer las cosas.

empresas se trabaja con cada centro, haciendo una labor conjunta con los responsables de cada una de las secciones y con los vendedores de Sony que atienden cada centro, para buscar la mejor opción de negocio. Mediamarkt es una organización con una agilidad tremenda a nivel publicitario, lo cual requiere trabajar día a día con cada centro.

¿Qué factores diferencian a Sony de otras marcas?

La diferencia fundamental es que nosotros trabajamos todas las gamas de producto, y estamos en todos los segmentos, Sony es un proveedor global de electrónica de consumo. Cuando hablamos con un punto de venta estamos en todas las secciones de ese punto de venta, mientras que probablemente (y esa es nuestra lucha), en LCD tenemos un competidor, en cámaras de video otro... por eso somos ese proveedor global de producto, de marca, de estrategia y de política comercial. Si nuestra participación en el mercado es del 23%, tener una participación en determinados negocios desde el 20 hasta el 30% o más es una parte importante de nuestra labor con el punto de venta.



¿Qué ventajas e inconvenientes os está dando la concentración de la distribución que se está produciendo en nuestro mercado?

Como todo, los cambios siempre son, por la propia novedad, difíciles. Cuando se produce el cambio, en la parte inicial siempre es más complicado engranar bien todos los parámetros, porque nos enfrentamos a nuevos retos, lo cual también se traduce en nuevas oportunidades de negocio, una vez pasada la etapa inicial el cambio siempre es positivo, porque aporta esa concentración tan necesaria en el mercado para sumar sinergias, con lo cual, si somos capaces de coger lo bueno de unos y lo bueno de otros y sumar estamos ganando, y creo que se está haciendo de esta forma con todas las dificultades que hay y las que irán saliendo. En el canal de Grupos de Compra la fusión de Sinersis o la de Prometheus, cada una con sus connotaciones, son un claro ejemplo de ello, aunque creo que todavía queda mucho camino por recorrer.

Todas las enseñanzas son un reflejo de la suma de todos sus puntos de venta. Una de las claves de los Grupos de compra es la atención personalizada que ofrecen al usuario final, pero desde mi punto de vista creo que hay que trabajar y me consta que ya lo están haciendo, para conseguir mejorar la imagen común de la enseña en todos y cada uno de los puntos de venta de todo el territorio nacional.

También está el factor del tipo de producto que venden. No es lo mismo ir a comprar gama blanca, que es una compra mas pensada y requiere un tiempo, que gama marrón, porque cuando compras blanca, lo compras todo para equipar una casa o cambias el frigorífico y vas al sitio donde te dieron un buen servicio. En cambio, la gama marrón se compra de una forma más impulsiva porque el producto cambia rápidamente. La gran ventaja que tienen los grupos horizontales es que son auténticos especialistas en gama blanca y tendrían que aprovechar esa sinergia para vender más marrón. Ese es el punto en el que todos están trabajando.

Nuestro producto también requiere a veces de una explicación más detallada para poder demostrar mejor sus características. Quisiera señalar el hecho de que los cursos de formación siempre han ido enfocados a explicar técnicamente el producto, sin embargo estamos trabajando no solamente en la parte técnica, sino también en argumentos comerciales que ayuden a vender la calidad de los mismos. La formación es básica en Sony el pasado año fiscal realizamos cursos de formación a más de 5.500 personas. Los cursos de formación son impartidos por personal de Sony España llegando a los puntos de venta

de todo el territorio nacional, aprovechando todas las horas posibles para no entorpecer la labor de la propia tienda. Actualmente estamos trabajando para hacerlo a través de otros medios de comunicación, de manera que nos permita contactar con muchas más personas en este sector.

¿Qué condiciones debe reunir la tienda ideal para la distribución de los productos Sony?

Hay que pensar en el punto de venta, darle formación y todo lo que sea necesario para que el mix de producto sea el más adecuado, eso requiere un esfuerzo por su parte para vender con valor añadido, y eso tiene muchos aspectos. Hay que darle al usuario final buena atención, una explicación adecuada y el servicio preciso. Lo que motiva a ese usuario en el momento de efectuar su compra para entrar en una enseña o en otra, son probablemente las percepciones que tenga a nivel de publicidad que hayan conseguido captar su atención de forma concreta, tener una buena imagen de marca, con escaparates que capten su atención en la gama que desea, cambiándolos periódicamente para seguir captando su atención.

Una vez dentro de la tienda el merchandising debería de ser un vendedor más, que llame su atención, la tienda debería estar bien identificada con directorios e información que le sirvan de ayuda para que se mueva cómodamente y en ese momento ofrecerle la atención adecuada para conseguir cerrar la venta.



Como marca estamos trabajando desde hace tres años en la excelencia en el punto de venta, analizando prácticamente el día a día de la tienda, qué vende, qué no vende, qué promociones se pueden hacer en una familia concreta para ver si aumentamos la venta de esa familia. En muchísimos puntos de venta hemos intervenido, evidentemente siempre de la mano del propietario, para modificar la ubicación de los displays buscando las zonas más visibles y que puedan aportar más venta, podemos asegurar que los resultados en algunos casos han sido espectaculares.

¿Qué le gustaría dejar claro para que las tiendas a las que nos dirigimos no lo olviden?

Si un punto de venta está con Sony, Sony estará con ese punto de venta. Además quisiera transmitir que trabajen con ilusión una marca como Sony, porque creo que les podemos aportar mejor negocio. La experiencia nos ha demostrado que cuando vas a un punto de venta, le haces un planteamiento, lo recibe de forma abierta y con pro actividad, buscando la forma más razonable de hacer las cosas, lo que estás consiguiendo es que venda más, pero hasta que no llegas a ese punto, cuesta iniciar esa relación de socios. Sin embargo cuando en determinados puntos de venta hemos empezado a hacer pruebas y seguimientos periódicos, comprobando los resultados obtenidos, nos ha servido para plantear otras acciones. En resumen el que piense en Sony, Sony pensará en él con toda la ilusión.



Nos mueve la razón,
nos **impulsa el corazón.**

Mira el mundo con otro color, otra perspectiva. Dale valor a las cosas en su justa medida, pero sobre todo disfruta de ellas. En Euronics pensamos que lo importante es que encuentres en nuestras tiendas aquello que realmente te haga feliz. Piénsalo, razónalo, pero deja volar tu imaginación.

Por algo somos la mayor cadena de electrodomésticos de Europa.



www.euronics.es



La mayor cadena
de electrodomésticos de Europa