

## La vendedora eficiente.

Una conocida empresa de cosméticos de la ciudad diseñó un eficiente sistema de distribución de sus productos; el cual le permitía un mayor cubrimiento y rapidez en la entrega a sus clientes.

El procedimiento, adoptado por la compañía tras varios meses de investigación y comparación con las empresas competidoras, consiste básicamente en la integración de las actividades de recepción y procesamiento de pedidos, preparación de las facturas y entrega de las mismas por parte de un numeroso grupo de vendedores puerta a puerta; quienes además se encargarían de recaudar el dinero de las ventas a crédito.

El plan maestro preveía la realización de auditorías sorpresivas a los vendedores, a cargo de los supervisores de ventas de la empresa.

El lanzamiento de la nueva estrategia de ventas, la cual prometía colocar a la organización a la cabeza del mercado en el país, fue realizado en un gran acto, al cual asistió toda la

fuerza de ventas. El evento tuvo excelente acogida; y todos los funcionarios responsables de su diseño fueron felicitados por la alta dirección.

Pronto, los resultados de la campaña comenzaron a verse, pero de la manera menos esperada: se redujeron las ventas totales, pero en especial las de contado; se incrementaron las cuentas de imposible recaudo y, como si fuera poco, se descubrió un enorme faltante en el inventario de la bodega central de productos.

Ante semejante descalabro, la dirección de la empresa, que todavía defendía las bondades de su recién adoptada "estrategia integral de ventas", decidió hacer una investigación interna de las causas de tan desastrosa situación.

Las conclusiones no se hicieron esperar; y todas estaban directamente relacionadas con la implementación del famoso sistema:

1. Los vendedores llenaban formularios de pedido falsos, escribiendo en los espacios correspondientes al nombre,

documento de identidad y dirección del supuesto cliente, datos falsos;

2. Utilizando estos formularios, obtenían la entrega de mercancías, las cuales obviamente no eran entregadas en la dirección falsa anotada en el formulario, sino vendidas a clientes reales de la empresa. Este dinero nunca entraba a la organización, ya que los vendedores facturaban en papelería falsificada, para evitar el posible control central;
3. Un grupo de vendedores, en colusión con los encargados de la bodega, utilizó este procedimiento para sustraer gran cantidad de mercancías, las cuales eran vendidas a menor precio, causando pérdida de mercado para la organización;
4. Por descuido de uno de los vendedores involucrados, se descubrió que estaba reteniendo dineros de la empresa, recurriendo al método del "jineteo". El gerente llamó al empleado, quien admitió su culpa y procedió a renunciar. No obstante, luego de haber presentado su carta de renuncia, continuó cobrando facturas de sus clientes habituales, durante las dos semanas siguientes a su

desvinculación, cuando fue asignado un nuevo vendedor a su antigua ruta;

5. Como era apenas de esperarse, ninguno de los supervisores realizó jamás una revisión de las actividades de sus vendedores. No disponían ni del tiempo ni de la capacitación para hacerlo.

## COMENTARIO

Las nuevas estrategias administrativas deben analizarse **siempre** a la luz la exposición al riesgo de fraude en que pueden colocar a las organizaciones. No se puede pretender que, cuando el fraude y la corrupción se constituyen en los fenómenos que más duramente azotan a nuestra sociedad moderna, nuestra empresa se halla inmune a tales flagelos.