



Ventas

Tema 33
Organización de la fuerza de ventas

Módulo 3 / Semana 10

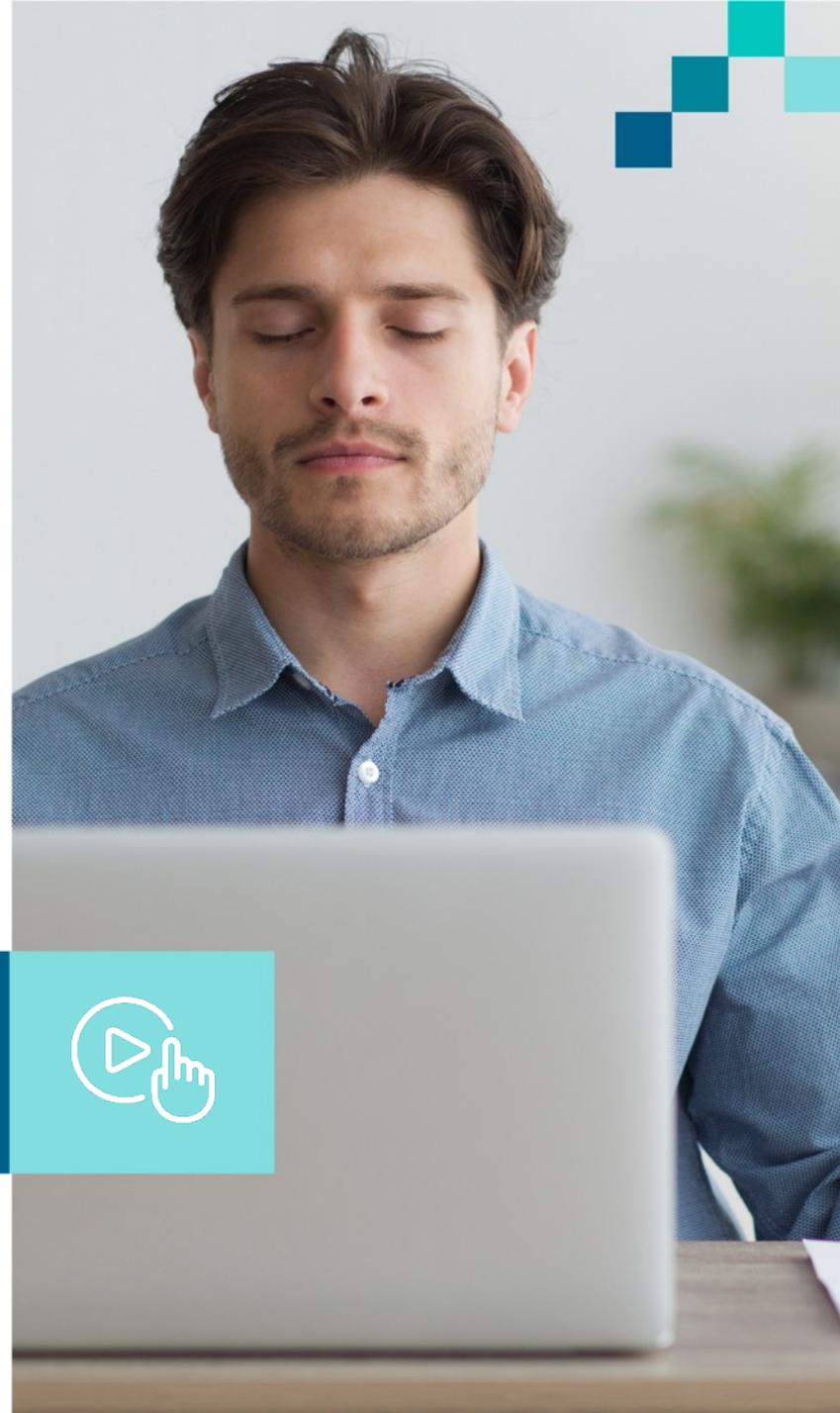


Bienestar - *mindfulness*

Atención plena

Te invito a realizar la siguiente actividad de bienestar-mindfulness antes de comenzar a revisar el tema.

<https://youtu.be/lrsaUmq2l1w>



Introducción

Equipo y liderazgo

La venta no se limita a una mera transacción, ya que involucra aspectos no puramente económicos que contribuyen a la construcción de relaciones con los clientes. En el contexto de la administración de ventas, es esencial reconsiderar el concepto de venta y abordarlo como un proceso, enfocándose más en un proceso de compra.

La elección acertada del gerente de ventas es crucial para el desempeño del equipo. El líder del departamento debe poseer excelentes habilidades de gestión y liderazgo, entre otras cualidades.



Explicación

Organizando la fuerza de ventas

La organización adecuada de la fuerza de ventas dependerá de un análisis previo sobre las necesidades de la compañía, sus objetivos y el entorno, por esa razón, usualmente se opta por alguna estructura para cubrir las labores de los vendedores.

Son cuatro las más comunes.

Organización geográfica

Organización por productos

Organización por mercados o tipos de clientes

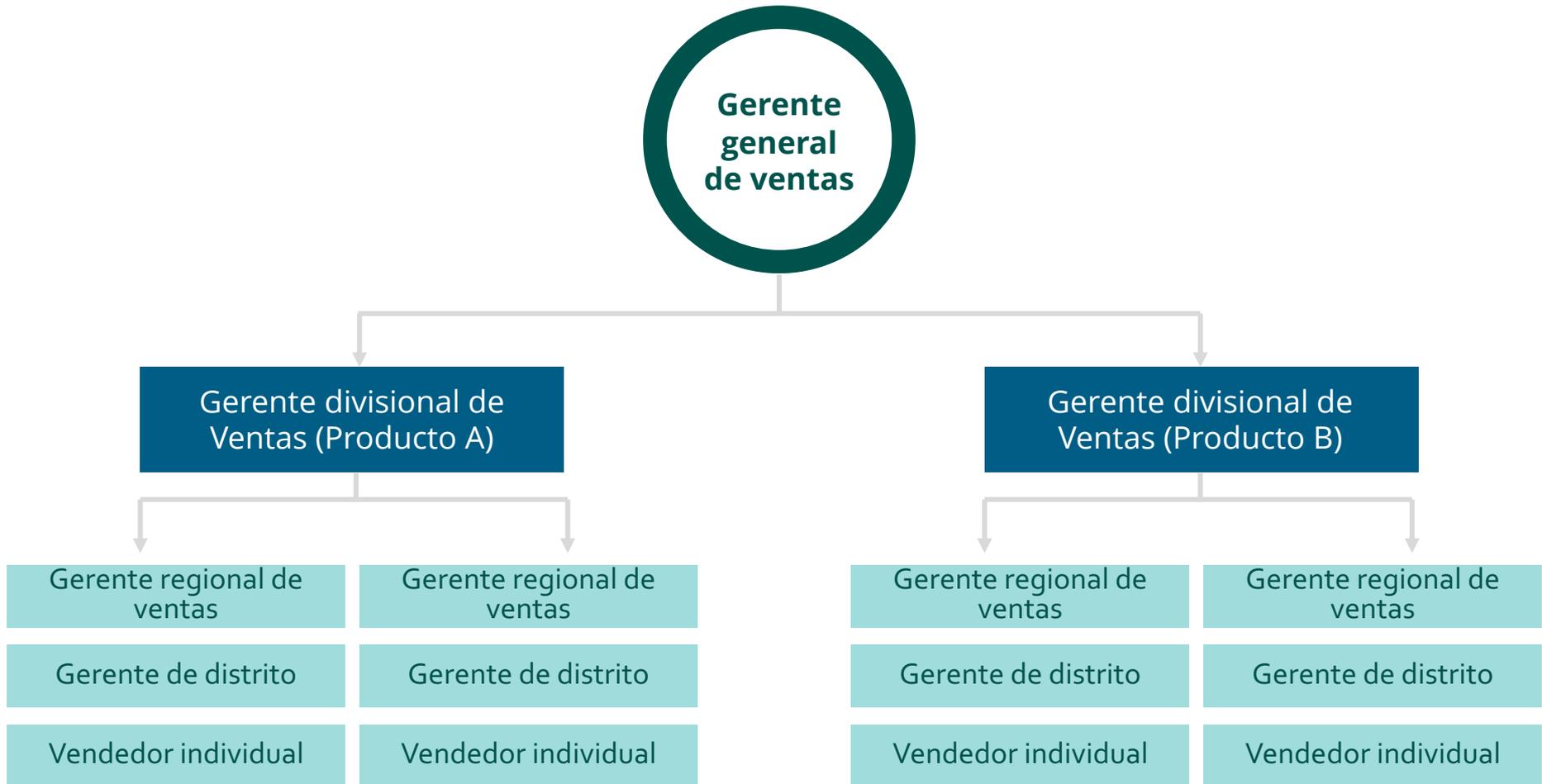
Organización por funciones de ventas

El proceso de administración de ventas, Torres (2014)



Explicación

Organización por productos



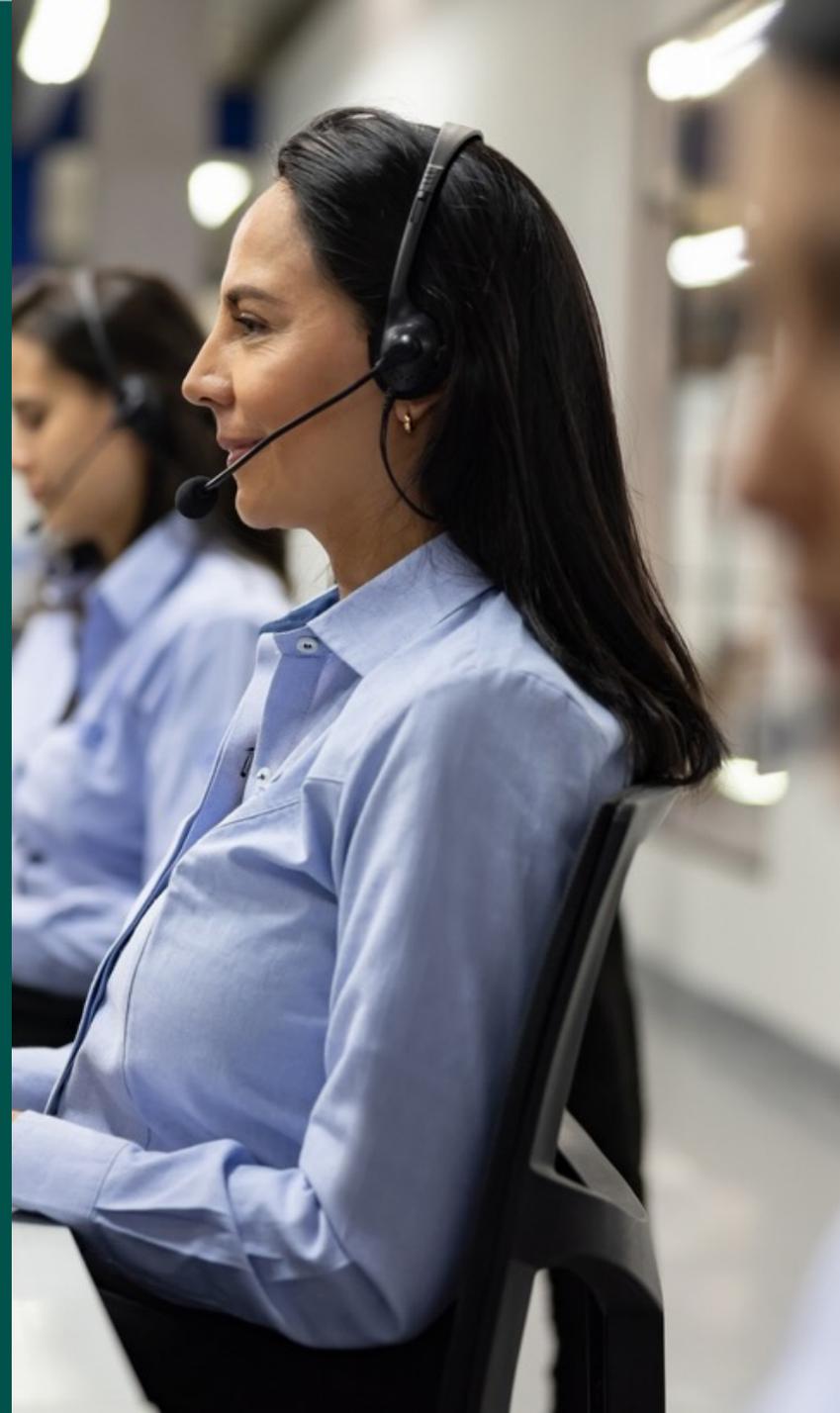
Johnston y Marshal (2009)

Explicación

Organización por función de ventas

En la organización por función de ventas la principal ventaja es que no todos los vendedores realizan las mismas tareas, algunos se encargan de prospectar clientes, otros de generar nuevas cuentas y algunos más de solamente brindarles atención.

La lógica detrás de dicha estructura reside en considerar que no todos los vendedores tienen las mismas habilidades, por lo que conviene asignarlos a las tareas que sean más afines, donde tengan mayores posibilidades de tener éxito.



Ejercicio

Generar un plan de transición para una empresa

- ¿Cuál es la estructura de fuerza de ventas que consideras más funcional?
- ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de la estructura?
- Diseña un organigrama sobre la estructura que adoptaste.
- Define el tipo de información que se necesita comunicar.
- Analiza los riesgos a los que se podrían enfrentar al momento de implantar el modelo.



Ventas

Tema 34
Inteligencia de ventas

Módulo 3 / Semana 10



Introducción

Pronosticar las ventas

Todas las labores administrativas que pueden llevarse a cabo por un administrador, como la asignación de cuotas o territorios de venta, dependen de la correcta interpretación que se haga de información estratégica e histórica.

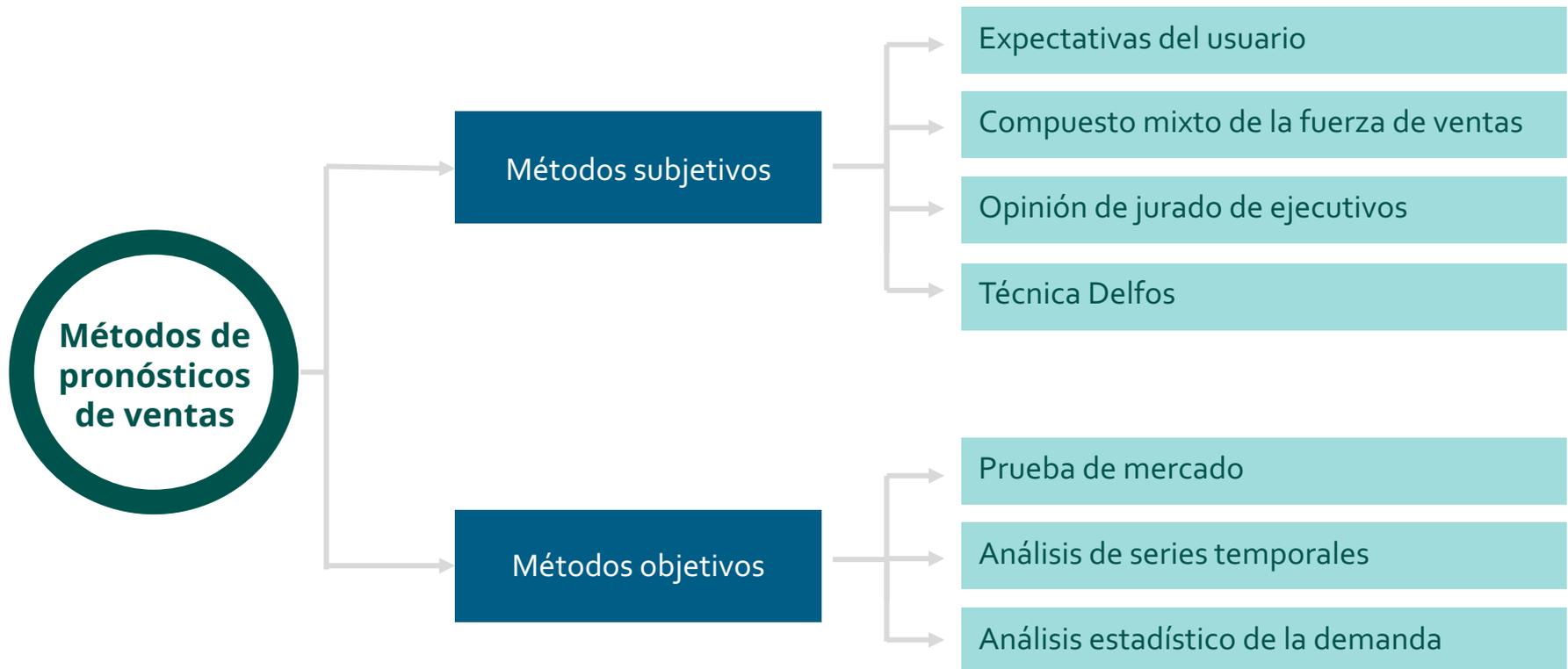
A continuación, conocerás cómo puedes pronosticar las ventas de un periodo, la importancia de asignar territorios y cuotas a los vendedores de tu equipo, así como los métodos para asignar territorios y cuotas.



Explicación

Métodos de pronóstico

Existen diferentes métodos para generar los pronósticos de ventas, pero pueden ser divididos en dos grandes grupos: los métodos subjetivos y los métodos objetivos.



Explicación

Establecimiento de cuotas y territorios

Según Soto, Ruiz, Echavarría, Restrepo, Velásquez y Barrera (2021), el equipo de ventas utiliza los pronósticos para asignar vendedores a cada territorio, para definir cuotas de ventas y para medir el desempeño de cada uno de los miembros del equipo.

CONCEPTO DE CUOTA DE VENTA

Fracción de la previsión total de ventas, que se asigna a una zona o a un vendedor

CARACTERÍSTICAS DE LAS CUOTAS



Explicación

Pasos de asignación

El criterio que define los territorios no debe estar centrado en las áreas geográficas, sino por la importancia de los clientes.

Para establecer los territorios, es necesario que se lleven a cabo los siguientes pasos:

- 01 Establecer unidad de control.
- 02 Analizar la cuenta.
- 03 Analizar carga de trabajo y el vendedor.
- 04 Combinar unidades de control.
- 05 Asignar territorios de ventas.



Ejercicio

Asignación individual de territorios de ventas

Abre una hoja de cálculo en blanco en Excel.

Crea dos columnas: una para las ciudades y otra para los productos.

Escribe la lista de 5 ciudades en una columna y la lista de 10 productos en la otra columna.

Tu tarea es asignar eficazmente un territorio de ventas individual basado en la participación de productos por ciudad.

Debes decidir qué ciudad te gustaría atender y qué producto te gustaría vender en esa ciudad.

Puedes considerar factores como la demanda de productos en cada ciudad, la competencia, el potencial de crecimiento y tu preferencia personal.



Ventas

Tema 35
Desempeño del vendedor

Módulo 3 / Semana 10

Introducción

Importancia de la evaluación

En tu rol como gerente de ventas o en cualquier otra función de gestión, tendrás la responsabilidad de valorar a tu equipo de trabajo. Esta tarea puede resultar desafiante, ya que implica el establecimiento de criterios para determinar las habilidades y áreas de mejora de cada miembro del equipo, así como su desempeño en relación a los objetivos establecidos para un período determinado.

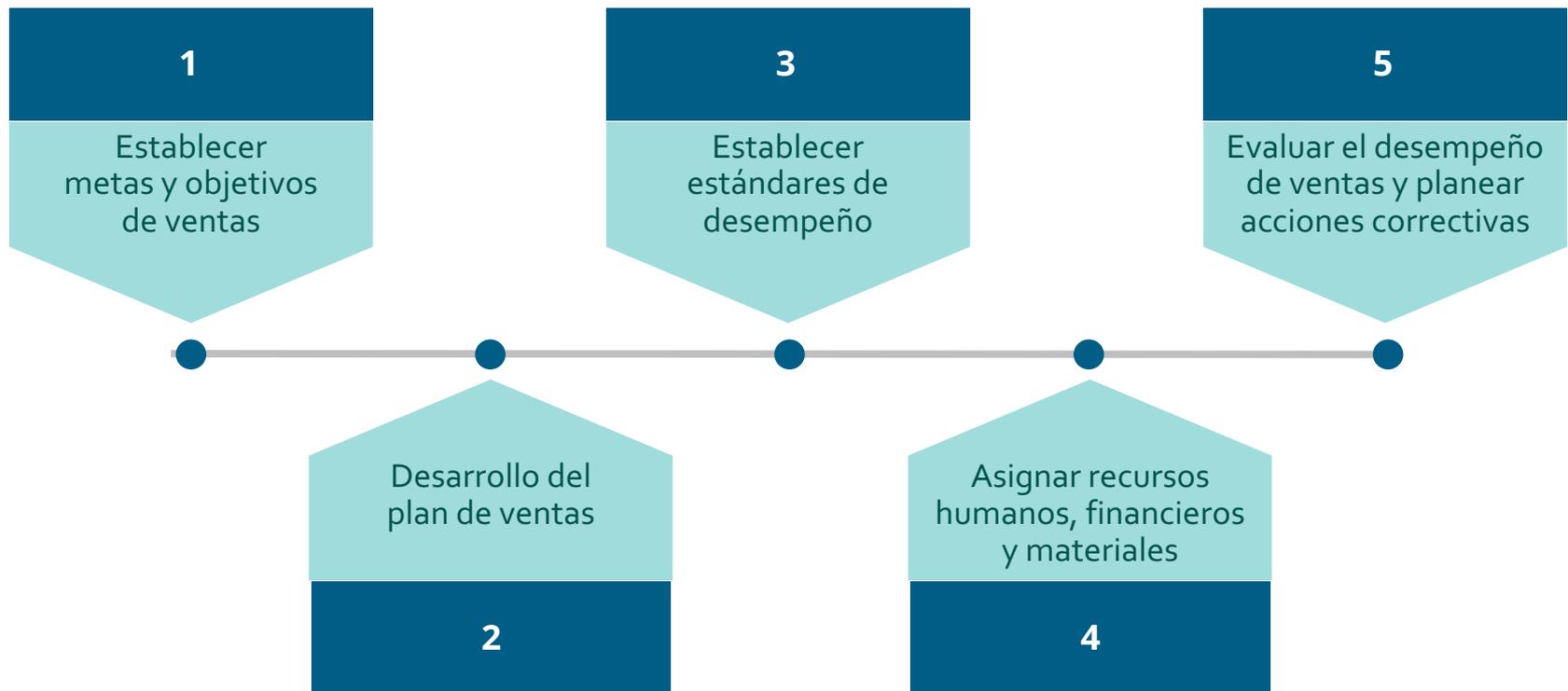
A partir de esta evaluación, se tomarán decisiones como la asignación de bonificaciones, ajustes salariales o incluso la posible terminación de contratos.



Explicación

Desempeño del vendedor

Existen diferentes pasos que puedes llevar a cabo para medir y evaluar el desempeño de tu fuerza de ventas.



(Johnston y Marshall, 2009)

Explicación



Estándares

Estándares cuantitativos

Entre los estándares cuantitativos tenemos cuotas de ventas, margen bruto (utilidad neta), gastos de ventas, participación de mercado, rendimiento sobre los activos administrados (ROAM), frecuencia de visitas, visitas por pedido, visitas de ventas por día, actividades indirectas de ventas (devoluciones, clientes perdidos), tiempo utilizado y gastos generados.

Al comparar las medidas cuantitativas de resultados e insumos, se pueden desarrollar diversas evaluaciones de la eficiencia.

Estándares cualitativos

Entre los estándares cualitativos tenemos las capacidades personales y las cualidades de los representantes (comportamiento ético, apariencia personal). A pesar de ser elementos difíciles de medir, se deben considerar estos factores, puesto que tienen un impacto directo en el desempeño del vendedor y en la reputación de la empresa.

Explicación

Retos de la evaluación

Uno de los mayores retos de cualquier gerente de ventas es su habilidad para asignar recursos humanos, financieros y materiales, a la vez que pone en práctica el plan de ventas.

Recuerda que, al igual que en muchas industrias, si no se cumplen los objetivos trazados, será responsabilidad del gerente de ventas, no de los vendedores.

Por último, se debe evaluar el desempeño con base en los estándares que se establecen, luego, debes hacer un análisis de las evaluaciones anteriores del desempeño, que ayudarán a determinar la posición en la que se ubica el vendedor en su desarrollo.



Ejercicio

Criterios para evaluar el desempeño

Enlista las cualidades personales que un vendedor debe tener para ser considerado un buen elemento dentro de un equipo de trabajo.

Enlista las habilidades profesionales que un vendedor debe poseer para ser un buen elemento en una fuerza de ventas.

Una vez que tengas las cualidades personales y habilidades profesionales que debe tener un integrante de su equipo de ventas, realiza lo siguiente :

- Los estándares de desempeño que establecerías en una empresa.
- El tipo de metas que se podrían esperar en un equipo de ventas.
- En qué consistiría un plan de mejora para los vendedores a los que te gustaría retener.



Cierre

Organización y pronósticos para el éxito

Los modelos de estructura de la fuerza de ventas mencionados en el tema son los más habituales en el entorno laboral, pero no son los únicos que podrás encontrar. Es posible que te topes con estructuras aún más específicas relacionadas con aspectos como la mejora continua, la evaluación o la reducción de costos, dependiendo de la estrategia particular de la empresa.

El gerente debe destacar por su habilidad en el análisis de datos complejos y en constante cambio. La capacidad de identificar de manera precisa los problemas y las oportunidades clave es una destreza esencial que todo buen gerente de ventas debe perfeccionar.

La evaluación del rendimiento de los vendedores puede ser una herramienta valiosa para identificar los aspectos cruciales en el equipo de ventas, abarcando desde las áreas de mejora hasta las de excelencia.



Referencias bibliográficas

- Guerra, A., Salas, L., Acosta, M., y Jiménez, M. (2018). *LA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS: Conceptos Claves en el Siglo XXI*. España: 3ciencias.
- Johnston, M., y Marshall, G. (2009). *Administración de ventas*. México: McGraw-Hill.
- Soto, G., Ruiz, J., Echavarría, J., Restrepo, S., Velásquez, J., y Barrera, J. (2021). *Gerencia de ventas*. España: EAFIT.

