



SKILLING
CENTER

TECMILENIO



Ventas

Tema 39
Capacitación al equipo de ventas

Módulo 3 / Semana 12

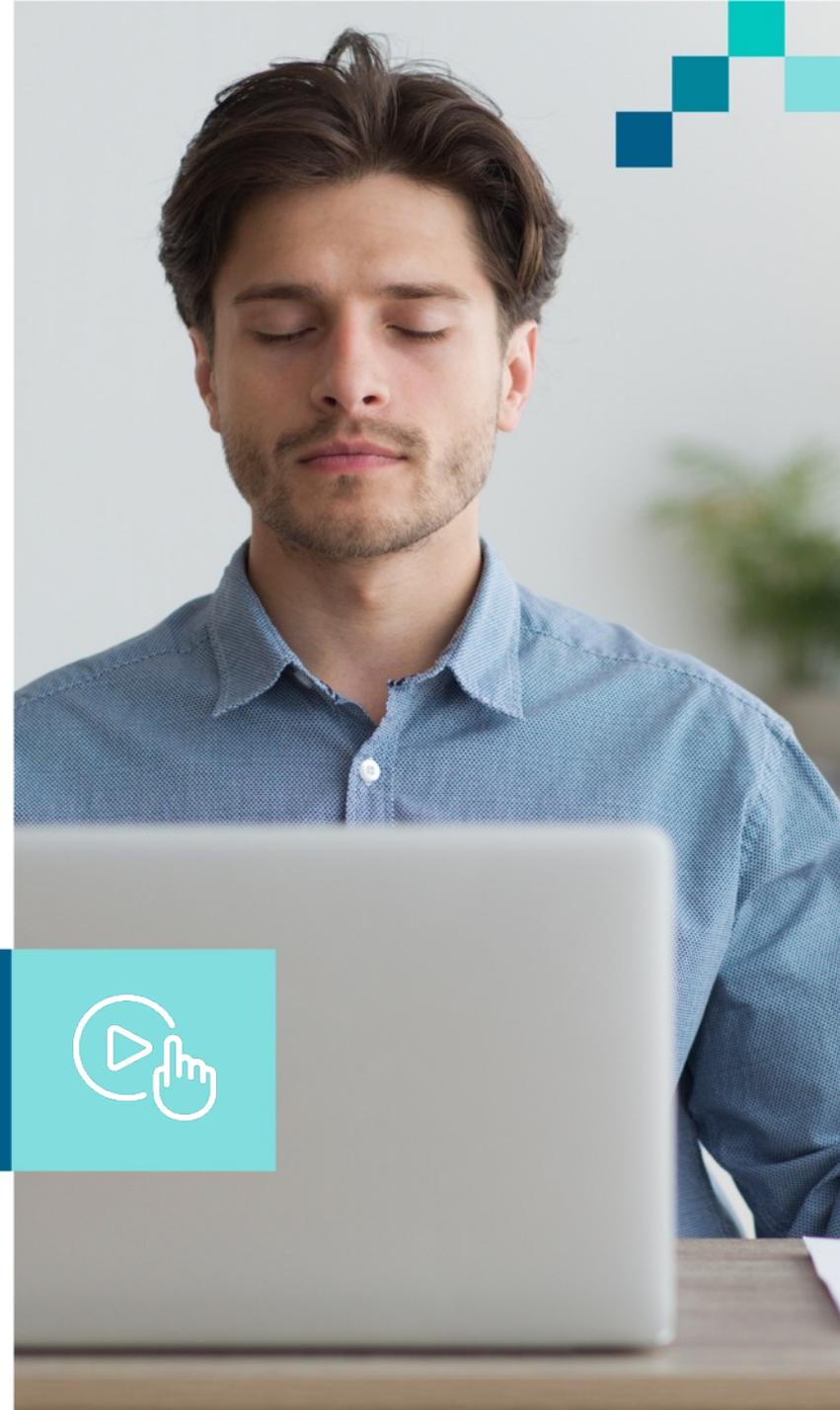


Bienestar - *mindfulness*

Atención plena

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

<https://youtu.be/lrsaUmq2l1w>



Introducción

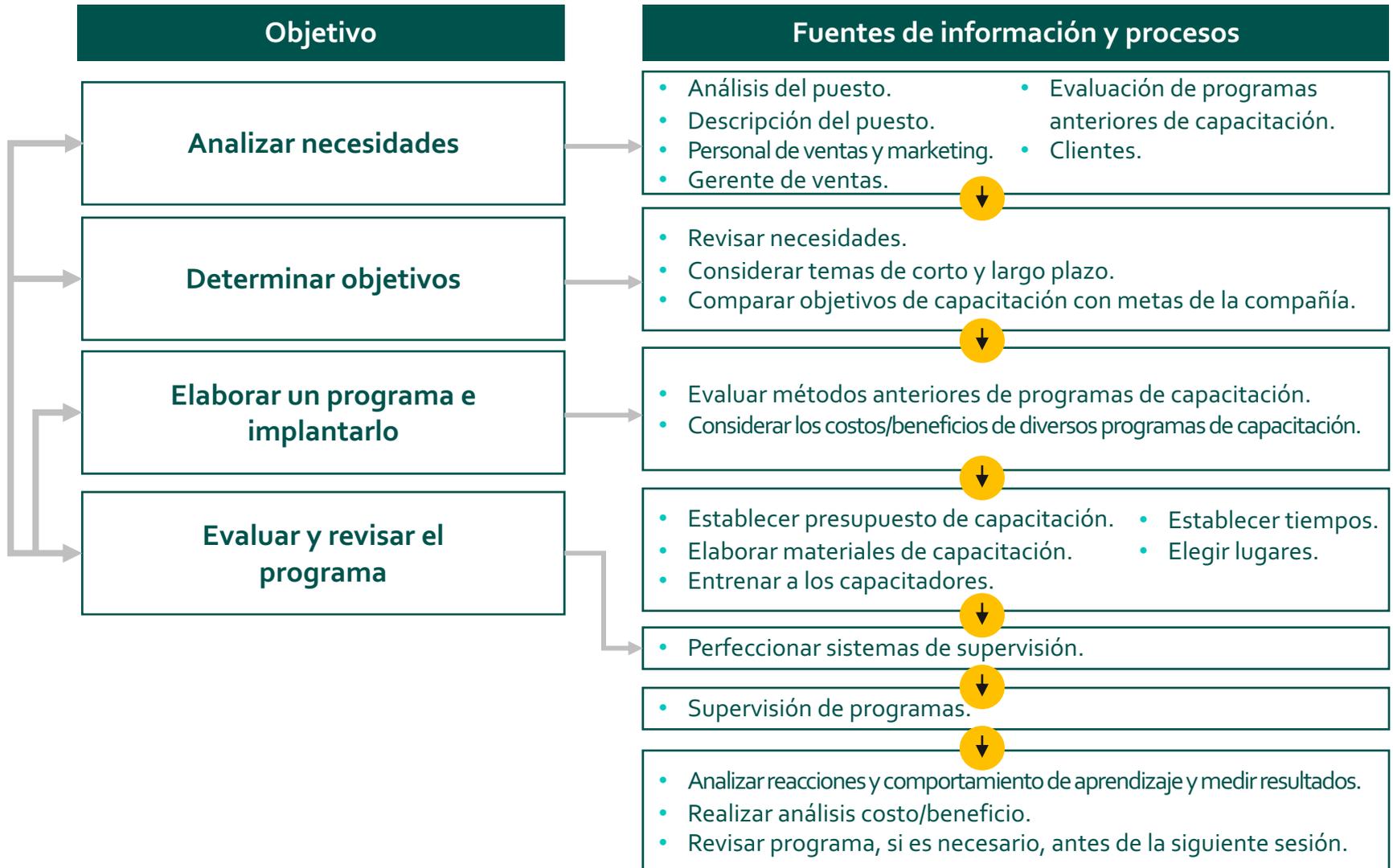
La capacitación es crucial

Las horas que el vendedor dedica a actualizarse y especializarse cobrarán grandes frutos en un mediano y largo plazo. Las empresas profesionales capacitan permanentemente al vendedor en áreas como la evolución del producto, los cambios de los segmentos de mercado, la actividad de la competencia.



Explicación

Capacitar de acuerdo a las necesidades de capacitación.



Explicación



Herramientas de capacitación

Métodos de capacitación grupal e individual

- | | |
|-------------------------|--|
| 1. Conferencias | 8. Presentaciones |
| 2. Discusiones grupales | 9. Simulaciones |
| 3. <i>E-learning</i> | 10. Capacitación <i>in house</i> |
| 4. MOOC | 11. Capacitación fuera del lugar de trabajo |
| 5. Videos | 12. <i>Role playing</i> |
| 6. Libros | 13. <i>Mentoring</i> |
| 7. Audios | 14. Charlas motivacionales (grandes exponentes como Tom Peters, Tony Robbins, William Ury, entre otros). |

Explicación

La capacitación se evalúa.

Atkinson, citado por Johnston, propone una matriz para evaluar el programa de capacitación implementado.

Nivel de evaluación (¿cuál es el problema?)	Información requerida: ¿Qué información se debe reunir?	Método: ¿cómo recabarla?
Reacción ¿Respondieron favorablemente los participantes al programa?	Actitudes	<ul style="list-style-type: none">• Evaluación• Cuestionarios• Comentarios• Anécdotas• Entrevistas con los participantes
Aprendizaje ¿Aprendió los participantes conceptos o habilidades?	Comprensión de conceptos, habilidad para utilizar sus destrezas.	Prueba antes y después del programa de capacitación
Conducta ¿Cambiaron los participantes su conducta en el trabajo?	Conducta en el trabajo	<ul style="list-style-type: none">• Calificaciones de conducta, antes y después.• Técnica del incidente crucial.• Análisis de series de tiempo.
Resultados ¿Qué resultados personales u organizacionales se obtuvieron?	Cambios en las ventas, productividad o algún otro desempeño	Métodos de costo-beneficio

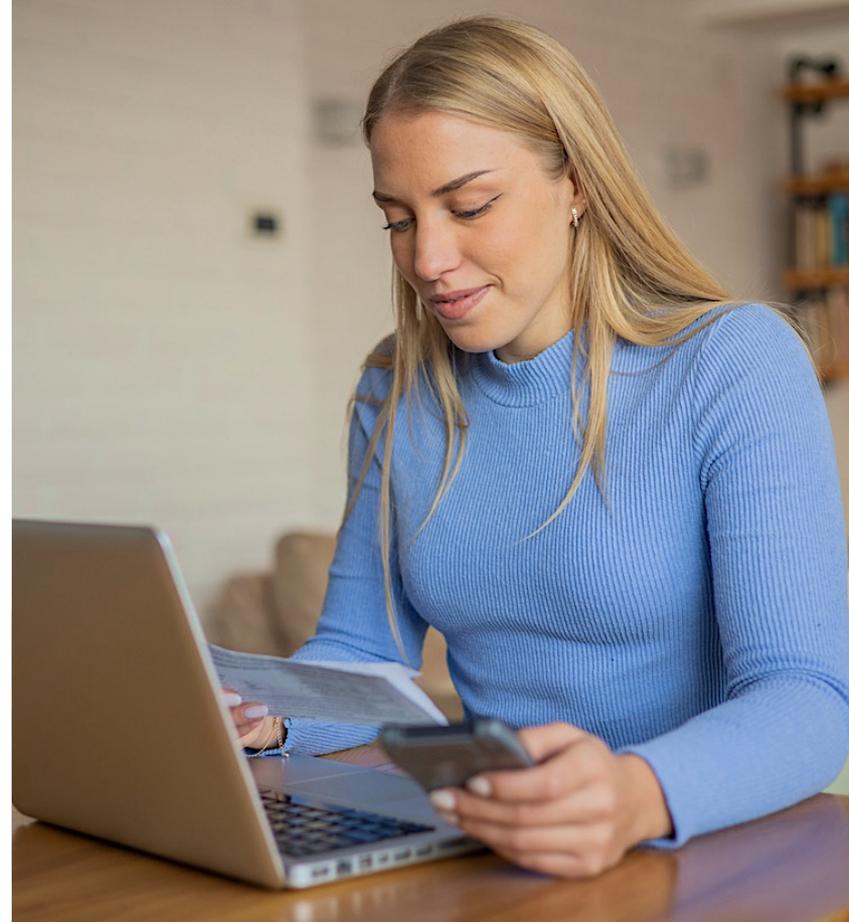
Ejercicio

Inducción y capacitación

Diseña un plan de inducción y capacitación para nuevo personal de ventas y toma en cuenta lo siguiente:

- El perfil de los posibles candidatos (supón e identifica al menos dos diferentes perfiles).
- Los objetivos que pudiera tener la empresa.
- Las áreas de oportunidad que consideres que tiene cada solicitante (supón al menos dos áreas de oportunidad para cada uno de los dos perfiles).

Con base en lo anterior, elabora un diagrama de flujo sobre el plan que diseñaste y considera las etapas de capacitación.



Ventas

Tema 40
Compensaciones para
el equipo de ventas

Módulo 3 / Semana 12



Introducción

Políticas de compensación

Las políticas de compensaciones y beneficios son una de las áreas de decisión más delicadas que enfrenta un gerente de ventas, ya que compensar de menos puede llevar a un vendedor a un alto nivel de frustración y provocar problemas de alta rotación en la fuerza de ventas. Por otro lado, compensar de más puede inducir al vendedor a llegar a zonas de confort que no lo motivan a seguir contribuyendo a la empresa con incrementos a las ventas.



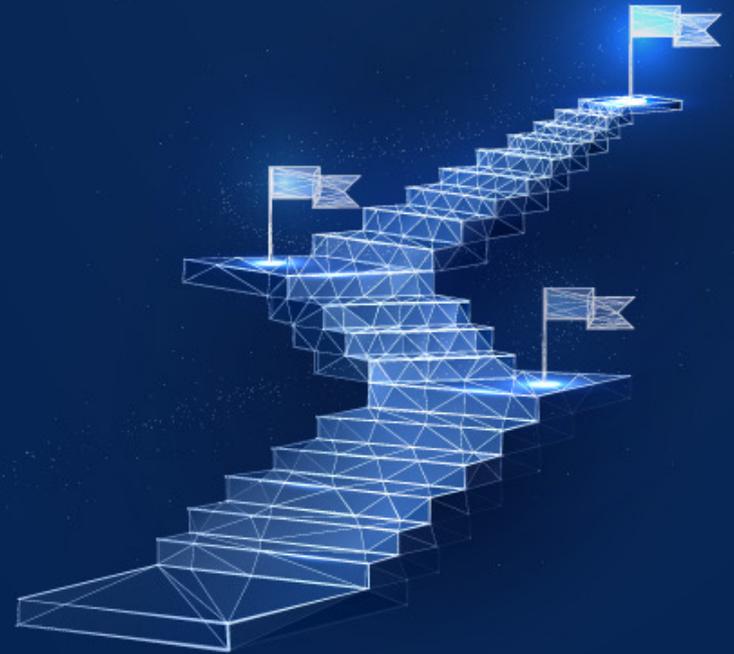
Explicación

Proceso para elaborar un plan de compensación

Para crear este plan, es esencial disponer de los perfiles de los puestos, los objetivos de crecimiento de la empresa y los presupuestos, ya que constituyen el punto de partida.

La primera etapa implica establecer las responsabilidades y los estándares de desempeño para cada puesto de ventas, comparándolos con otras funciones según su relevancia en la organización.

El plan de compensación de los vendedores debe estar alineado con los objetivos de la empresa.



Explicación



Variables en la compensación



Explicación

Tipos de compensaciones y sus objetivos

Sueldos

- Motivar el esfuerzo en actividades diferentes de ventas.
- Hacer ajustes por diferencias en el potencial de los territorios.
- Premiar la experiencia y la competencia.

Comisiones

- Motivar un alto nivel de esfuerzo en las ventas.
- Estimular el éxito en las ventas.

Bonos

- Dirigir esfuerzos hacia objetivos estratégicos.
- Otorgar premios adicionales a los mejores vendedores.
- Estimular el éxito en las ventas.

Concursos de ventas

- Estimular un esfuerzo adicional enfocado a objetivos específicos de corto plazo.

Prestaciones

- Satisfacer las necesidades de seguridad de los vendedores.
- Igualar las ofertas de los competidores.

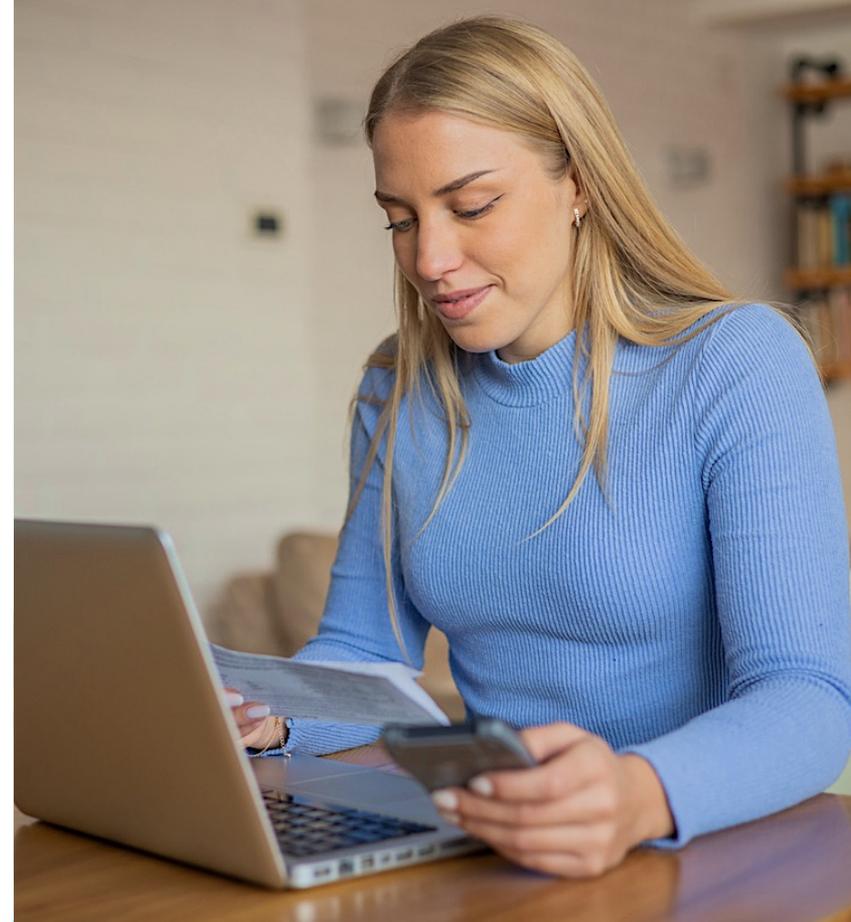
Ejercicio

Ajustes del plan de compensación de ventas

Genera un ajuste en un plan de compensaciones que pase de sueldo base a solo comisiones.

- ¿Qué opinas de esta solución propuesta?
- ¿Es adecuada la solución propuesta? ¿Por qué?
- ¿Cuál sería el objetivo del cambio en el plan de compensaciones?
- ¿Cuáles son las ventajas y desventajas del plan elegido?
- ¿Cuál consideras que sea la mejor opción que tiene?

Define tu propio plan de compensación para los trabajadores, contemplando los beneficios si aumentan considerablemente las ventas.



Ventas

Tema 41

Evaluación del desempeño del vendedor

Módulo 3 / Semana 12



Introducción

Evaluar para mejorar

La implementación de sistemas de evaluación de recursos humanos se ha convertido en una tendencia en constante crecimiento en las empresas en los últimos años.

Estos sistemas formales de medición que evalúan diversos criterios relacionados con el rendimiento de los empleados tienen una influencia directa en asuntos como incrementos salariales y, en algunos casos, en decisiones de terminación de empleo.



Explicación

Mediciones objetivas

Mediciones de salida (*output*)

Son aquellas que demuestran el resultado de los esfuerzos llevados a cabo por el vendedor, específicamente el número de pedidos y el de cuentas.

Mediciones de entrada (*input*).

Son operaciones objetivas que buscan medir el esfuerzo y la dedicación que los vendedores invirtieron en una actividad, sin contemplar necesariamente los resultados.

Razones de mediciones de salida o de entrada.

Son la combinación de los dos tipos de mediciones que ayudan a obtener información adicional sobre el desempeño de los vendedores. Entre las razones más útiles se encuentran las de gastos, que demuestran en una sola cifra los costos en los que incurre un vendedor tanto en la venta completa como en las visitas o llamadas que realiza. Estas razones son afectadas por la realización de ventas o por el control de sus gastos.

Artal (2017) y Torres (2014)

Explicación



Tipos de cuotas de ventas

**Por volumen
de ventas**

**Por cuota
de gastos**

**Por cuota
de márgenes**

**Por cuota
de actividad**

Torres (2014)

Explicación

Mediciones subjetivas



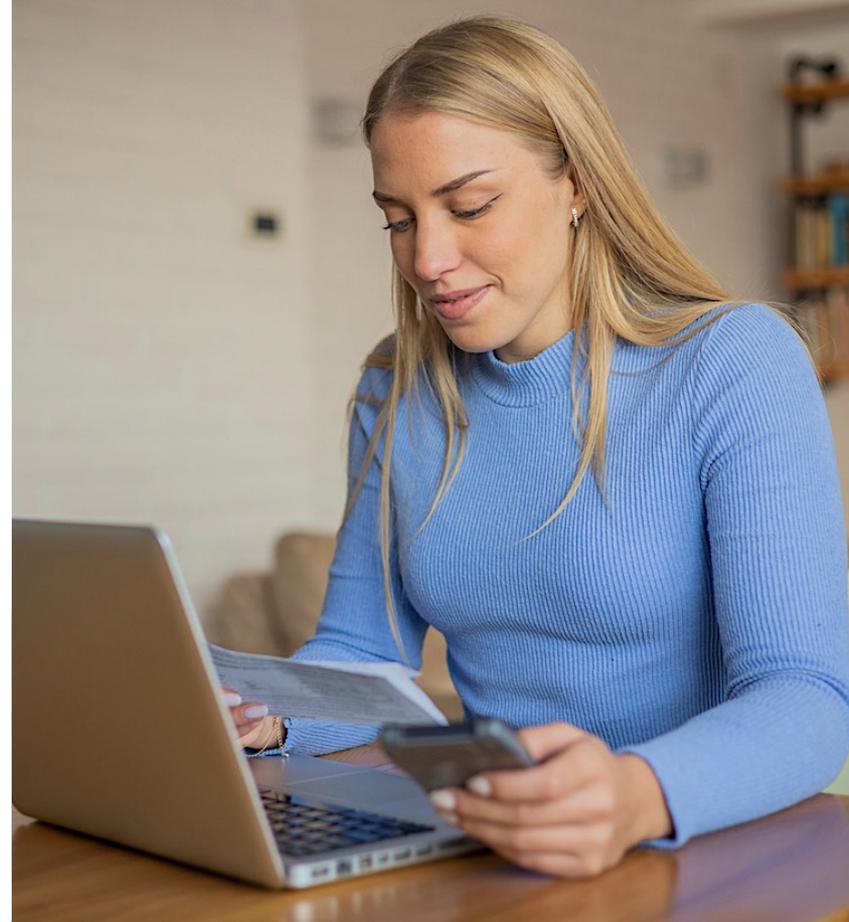
Johnston (2009)

Ejercicio

Evaluación de desempeño de los vendedores

Responde las siguientes preguntas.

- ¿Con qué información es posible evaluar el desempeño de los vendedores?
- ¿Qué otros métodos podrían utilizar para evaluar a su fuerza de ventas?
- ¿Cuáles criterios podrías considerar para desarrollar un instrumento subjetivo de evaluación de desempeño?



Cierre

Formando equipos

Sin lugar a dudas, la formación es un elemento crucial en la gestión de equipos de ventas, ya que desempeña un papel fundamental en el desarrollo de las habilidades de los miembros del equipo con el objetivo de mejorar el rendimiento colectivo.

Asimismo, cualquier programa implementado en una organización que influya en aspectos de gestión críticos, como el plan de compensaciones, debe estar sujeto a una evaluación constante, con el fin de optimizar las condiciones laborales.

Es esencial destacar que, al evaluar a los vendedores, sin importar el enfoque de medición elegido, se debe basar en las actividades y responsabilidades que están bajo su control, evitando atribuirles responsabilidad por factores que están más allá de su influencia.



Referencias bibliográficas

- Artal, M. (2017). *Dirección de ventas. Organización del departamento de ventas y gestión de vendedores*. España: ESIC.
- 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*. Colombia: EAFIT.
- Torres, V. (2014). *Administración de Ventas*. México: Patria.

