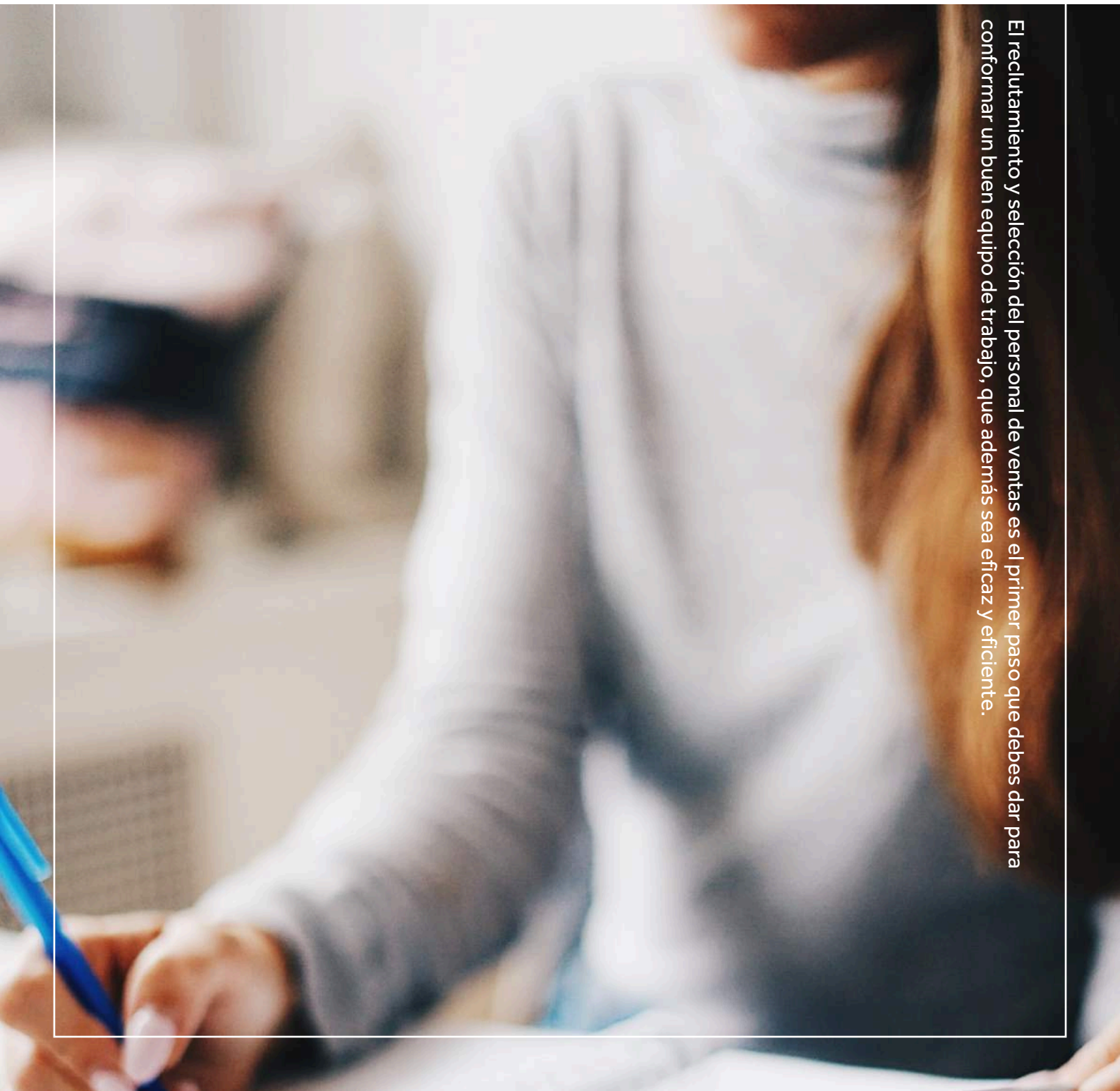


Reclutamiento, capacitación y evaluación de la fuerza de ventas

El reclutamiento y selección del personal de ventas es el primer paso que debes dar para conformar un buen equipo de trabajo, que además sea eficaz y eficiente.



Reclutamiento, capacitación y evaluación



El reclutamiento y selección del personal de ventas es el primer paso que debes dar para conformar un buen equipo de trabajo, que además sea eficaz y eficiente. Un buen gerente de ventas sabe que este proceso es crucial y cuando lo enfrenta lo hace a consciencia, pues el efecto de su decisión tendrá grandes repercusiones.

El proceso de reclutamiento y selección

¿por qué el reclutamiento se ha vuelto tan importante en el área de ventas? Es sencillo, este proceso ha adquirido gran importancia en los últimos años debido a los altos costos que puede generar la rotación de personal y la capacitación de nuevos elementos, eso sin mencionar los efectos que tiene una mala contratación en el desempeño del equipo.

Johnston (2009) propone las siguientes fases en el proceso de reclutamiento y selección de vendedores:

Como primer paso tenemos el establecer la política respecto de la responsabilidad del reclutamiento y selección, el segundo paso es analizar el puesto y determinar los criterios de selección, en tercer lugar tenemos el encontrar y atraer grupos de solicitantes y como cuarto punto tenemos el elaborar y aplicar procedimientos de selección para evaluar a los solicitantes.

Entre los factores que determinan quiénes hacen la labor del reclutamiento están el tamaño de la empresa, la estructura organizacional y las personalidades de los ejecutivos. Sin embargo, la situación más común es que el gerente de ventas (a nivel local, regional o nacional), sea el principal responsable del reclutamiento y la contratación de los vendedores, apoyándose en el departamento de recursos humanos para que realicen un primer filtro.

Capacitación al equipo de ventas

Una de las realidades en la actualidad, es que el cambiante entorno económico y social obliga a todos los profesionales a continuar su preparación académica y especialización incluso una vez que se termina un grado o posgrado.

Capacitar es desarrollar al personal. El gerente debe asumir una responsabilidad personal por cada uno de los individuos que compone la fuerza de ventas. Esto implica tener una visión clara sobre el desarrollo de la vida y la carrera de los colaboradores que dirige. Dentro de sus responsabilidades se incluye que el equipo de trabajo al que dirige crezca profesionalmente, de no hacerlo puede terminar con una fuerza de ventas desmotivada e ineficiente.

Capacitación al equipo de ventas

Una de las realidades en la actualidad, es que el cambiante entorno económico y social obliga a todos los profesionales a continuar su preparación académica y especialización incluso una vez que se termina un grado o posgrado.



Capacitación

La capacitación y el desarrollo del personal debe ser una labor continua para el gerente de ventas, en algunas empresas los nuevos candidatos entran a cursos de inducción donde se les capacita sobre productos, organigrama, políticas de operación de la empresa para empezar sus labores y esto constituye la única capacitación que recibe el empleado en su vida. La inversión destinada al reclutamiento y selección de vendedores puede darse por perdido, si el proceso no es seguido por adecuados programas de formación. Esto también aplica para los vendedores con experiencia, pues si no se les facilita una medida adecuada de formación continua, no mejorarán su productividad.

Evaluación del desempeño del vendedor

La aplicación de sistemas de evaluación de recursos humanos es una tendencia que ha crecido mucho en las organizaciones durante los últimos años. Sistemas formales de medición de diferentes criterios que reflejan el desempeño del empleado están ligados directamente a los aumentos salariales e incluso a los despidos de personal. La fuerza de ventas que tradicionalmente había sido simplemente evaluada por la cantidad de ingresos que generaba cada vendedor en la compañía, también ha sido impactada por estas tendencias.

Mediciones objetivas

Como se mencionó al inicio, existen diferentes métodos para evaluar el desempeño de los vendedores, los cuales pueden ser agrupados en dos grandes mediciones: los que se hacen en función de factores objetivos y los que se centran en aspectos subjetivos. Hay que empezar por abordar los primeros.

De acuerdo con Johnston (2009) "las mediciones objetivas reflejan estadísticas que los gerentes de ventas reúnen a partir de los datos internos de la compañía", y su uso tiene mayor utilidad cuando deja entrever los elementos que componen al proceso de ventas. Este tipo de herramienta de evaluación se divide, a su vez, en mediciones de salida, de entrada y en razones de mediciones de salida o de entrada.

Mediciones subjetivas

Las mediciones subjetivas están relacionadas con criterios medibles en el desempeño, sin embargo estos índices en ocasiones no son suficientes para evaluar adecuadamente al vendedor. Las mediciones cualitativas son utilizadas por la dirección de ventas como un complemento, en ellas se evalúa la calidad con que se llevan a cabo ciertas acciones por parte del equipo.

Referencia

Johnston, M. y Marshall, G. (2009). Administración de ventas. México: McGraw Hill.

