

INDICE

- *Introducción Pag. 1*
- *Administración de la fuerza de ventas 2*
- *Pasos principales en la administración de la fuerza de ventas: 2*
- *Establecimiento de objetivos 2*
 - *Búsqueda de prospectos 2*
 - *Comunicación 3*
 - *Ventas 3*
 - *Dar servicio 3*
 - *Recaban información 3*
- *Diseño de la estrategia de la fuerza de ventas 4*
 - *Estrategia de la fuerza de ventas 4*
 - *Estructura de la fuerza de ventas 5*
 - *Magnitud de la fuerza de ventas 6*
 - *Compensaciones para la fuerza de ventas 6*
- 3. *Reclutamiento y selección de representantes de ventas 6*
 - *Importancia de la selección cuidadosa 6*
 - *Cualidades que debe reunir un buen representante de ventas 7*
 - *Procedimientos de reclutamiento 7*
 - *Procedimientos para la selección de aspirantes 8*
- *Capacitación de los representantes de ventas*
 - *Principios del arte de vender 8*
 - *Búsqueda y calificación de prospectos 9*
 - *Preparación de la visita 9*
 - *Visita 9*
 - *Presentación y demostración 9*
 - *Manejo de objeciones 10*
 - *Cierre 11*
 - *Seguimiento 11*
- *Supervisión de los representantes de ventas 12*
 - *Dirección de los representantes de ventas 12*
 - *Motivación de los representantes de ventas 13*
 - *Clima organizacional 14*
 - *Cuotas de ventas 14*
 - *Incentivos 15*

- Evaluación de los representantes de ventas 15

- Fuentes de información 15
- Evaluación formal del rendimiento 16

Conclusión 17

Bibliografía 19

INTRODUCCION

El concepto de **ventas** no es más que la orientación administrativa que sostiene que los consumidores no comprarán el volumen suficiente de productos de la empresa, a no ser que ésta emprenda un gran esfuerzo de promoción y **ventas**.

El departamentos de **ventas** forma parte importante en el marketing mix:

- Producto
- Precio
- **Promoción** : las 4 "p" de la **promoción** son:
 - **Publicidad** => Comunicación de masas (Mass Media)
 - **Personal de ventas** => TEMA A TRATAR

responsable de comunicación interpersonal

- **Promoción de ventas** => imagen de producto, temporal
- **Relaciones Públicas** => responsables de la imagen de la compañía
 - Plaza o Distribución
 - Servicio al Cliente
 - Post – Venta

El departamento de **ventas** es una parte fundamental en toda empresa lo que conlleva a un buen funcionamiento de su administración.

Administración de la fuerza de ventas

Consiste en el análisis, planeación, implantación y control de las actividades de la fuerza de ventas. Incluye establecer objetivos y diseñar estrategia para la fuerza de ventas; además reclutar, seleccionar, entregar, supervisar y evaluar a los representantes de ventas de la firma.

Pasos principales en la administración de la fuerza de ventas

- **Establecimiento de objetivos:**

Las compañías establecen diferentes objetivos para su fuerza de ventas. Los representantes de ventas ejecutan una o más de las siguientes tareas para su compañías:

- **Búsqueda de prospectos:** encuentran y atienden a clientes nuevos.

- **Comunicación:** Comunican hábilmente información sobre los productos y servicios de la compañía.
- **Ventas:** Conocen el arte de vender, acercarse al comprador, presentar el producto, refutar objeciones y cerrar la venta.
- **Dar servicio:** Les proporciona servicios a los clientes como asesoría para resolver sus problemas, prestar asistencia técnica, hacer arreglos financieros y acelerar la entrega.
- **Recaban información:** evalúan la calidad del cliente y asignan productos durante periodos de escasez.

La compañía se vuelven cada vez más específicas acerca de los objetivos y actividades de la fuerza de ventas.

A medida que las compañías acrecientan su orientación de mercado, sus fuerzas de ventas deben volverse más orientadas al mercado. La visión tradicional es que los vendedores deberían preocuparse acerca del volumen y la firma debería saber cómo producir satisfacción al cliente y utilidades a la compañía. Deberán saber cómo analizar los datos de ventas, medir el potencial del mercado, recabar información sobre él y desarrollar estrategias y planes de mercadotecnia. Los representantes de ventas necesitan habilidades analíticas de mercadotecnia y esto se vuelve especialmente decisivo en los niveles superiores de la administración de ventas.

- ***Diseño de la estrategia de la fuerza de ventas:***

Una vez que la compañía haya establecido los objetivos de su fuerza de ventas, debe enfrentar cuestiones sobre su estrategia, estructura, tamaño y compesación.

- **Estrategia de la fuerza de ventas:** se debe precisar su estrategia en una comprensión del proceso de compra del cliente. Puede usar uno o más de los cinco enfoques de contacto de venta con los clientes:
- **Representante de ventas para el comprador:** habla con un prospecto o cliente en persona o por teléfono.
- **Representante de ventas para un grupo de compradores:** hace una presentación de ventas a un grupo de compradores.
- **Equipo de ventas para un grupo de compradores:** un equipo de ventas hace una presentación de ventas a un grupo de compradores.
- **Ventas en conferencia:** se organiza una reunión de asesores y especialistas de la empresa con uno ó mas clientes, a fin de que discutan problemas y oportunidades mutuas.
- **Ventas en seminario:** un equipo organiza un seminario educativo para un grupo técnico de una empresa cliente para que discutan los últimos adelantos respecto al producto.
- **Estructura de la fuerza de ventas:** la estrategia implica la estructuración de la fuerza de ventas para que tenga eficacia máxima en el mercado. Estas pueden ser:
- **Por territorio:** a cada representante de ventas se le asigna un territorio exclusivo en el que representa la línea completa de la firma.
- **Por productos:** el representante debe conocer sus productos. Está garantizada cuando los productos son numerosos, técnicamente complejos o sin mucha relación.

- **Por clientes:** la ventaja es que la fuerza de ventas con el tiempo llega a conocer perfectamente las necesidades de cada cliente.
- **Compleja:** cuando una compañía vende una amplia variedad de productos a diversos clientes en un área geográfica amplia, a menudo combina varios tipos de estructura de la fuerza de ventas. Un representante de ventas puede entonces ser responsable ante uno o más gerentes de línea o de apoyo.
- **Magnitud de la fuerza de ventas:** Los representantes de ventas son uno de los activos más productivos y costosos de la empresa. Al aumentar su número aumentarán las ventas y los costos.
- **Compensaciones para la fuerza de ventas:** Para atraer el número deseado de representantes de ventas, se debe desarrollar un plan atractivo de remuneración. La compañía debe de determinar los componentes de la compensación:
 - Una cantidad fija
 - Monto variable
 - Gastos
 - Beneficios marginales
- **Reclutamiento y selección de representantes de ventas:**
 - **Importancia de la selección cuidadosa:** El aspecto fundamental de la operación exitosa de la fuerza de ventas es la selección de vendedores eficaces. La mala selección de vendedores también puede dar lugar a un movimiento laboral.
 - **Cualidades que debe reunir un buen representante de ventas:** Según el análisis del profesor Charles Garfield (Profesor de psicología en la escuela de medicina de San Francisco de la Universidad de California) las características más comunes que él ha descubierto en el rendimiento pico en ventas son:
 - Correr riesgos y hacer innovaciones.
 - Sentido de misión, reliazandolas estableciendo las metas a corto, mediano y largo plano.
 - Interesados en resolver problemas en vez de culpar a alguien más o evadir la situación.
 - Socios de sus clientes y su tarea es comunicarse con la gente.
 - Interpretan cada rechazo como información de la que puedan aprender, mientras que la gente mediocre personaliza el rechazo.
 - Usan el ensayo mental. Antes de cada venta revisan ésta en su mente.
 - **Procedimientos de reclutamiento:** El departamento de personal busca aspirantes por diversos medios, incluyendo pedir nombres de los representantes actuales usar agencias de empleo, poner anuncios, entre otros.
 - **Procedimientos para la seleccion de aspirantes:** Pueden variar desde una sola entrevista informal hasta pruebas y entrevistas prolongadas no sólo del aspirante sino también de su familia.
- **Capacitacion de los representantes de ventas:**

Los programas de capacitación tienen varias metas:

- Conocer e identificarse con la compañía.
- Conocer los productos de la compañía.
- Conocer las características de los clientes y de los competidores.

- Saber cómo hacer presentaciones eficaces.
- Conocer los procedimientos y las responsabilidades de campo.
- **Principios del arte de vender:** Unos de los principales objetivos de los programas de capacitación es entrenar a los representantes en el arte de vender. En la mayoría de los programas de capacitación se considera que el proceso de venta está compuesto por varios pasos que el vendedor debe de dominar. Estos pasos son:
 - **Búsqueda y calificación de prospectos:** Identificar los prospectos. El vendedor debe acercarse a muchos prospectos para obtener unas cuantas ventas.
 - **Preparación de la visita:** Deberá establecer:
 - Objetivos de la visita
 - Acercamiento
 - Momento oportuno
 - Estrategia global de ventas
 - **Visita:** El vendedor debe saber cómo saludar al cliente y lograr que la relación comience de forma positiva. Intervienen en esto la apariencia del vendedor, las primeras palabras de la entrevista y los comentarios posteriores.
 - **Presentación y demostración:** El vendedor describe las características del producto, pero se concentra en venderle los beneficios al cliente. El vendedor seguirá la fórmula AIDA de conseguir atención, mantener el interés, despertar el deseo y lograr la acción.

Las compañías usan tres estilos de presentación de ventas:

- * **Enfoque estereotipado:** El más antiguo, consiste en una charla de ventas memorizado que cubre los puntos principales. Se basa en pensamiento de estímulo y respuesta: en el sentido de que el comprador es pasivo y se le puede animar a comprar usando las palabras, imágenes, términos y acciones de estímulo apropiados.
- * **El enfoque formulado:** se basa también en pensamiento de estímulo y respuestas, pero identifica primero las necesidades del comprador y el estilo de compra. El vendedor inicialmente conversa con el cliente para describir sus necesidades y opiniones.
- * **El enfoque centrado:** la satisfacción de las necesidades comienza con una búsqueda de las necesidades reales del comprador al alentar al cliente a llevar la conversación. Este enfoque requiere saber escuchar y tener habilidades para solucionar problemas.
- **Manejo de objeciones:** Los clientes casi siempre plantean objeciones durante la presentación o cuando se les solicita un pedido. Su resistencia puede ser:
 - **Psicológica:** Incluye resistencia a la interferencia, preferencia por los hábitos establecidos, apatía, resistencia a abandonar algo, asociaciones desagradables acerca de la otra persona, tendencia a resistir la dominación, ideas predeterminadas, aversión a tomar decisiones y actitud neurótica hacia el dinero.
 - **Lógica:** podría consistir en objeciones acerca el precio, entregas, o ciertas características del producto o de la compañía.
- **Cierre:** El vendedor intenta ahora cerrar la venta. Los vendedores deben saber cómo reconocer las

señales de cierre de parte del comprador, incluyendo acciones físicas, declaraciones o comentarios, y preguntas. Los vendedores pueden usar una de entre varias técnicas de cierre. El vendedor puede ofrecerle al comprador incentivos específicos para cerrar la venta, como pueden ser un precio especial o una cantidad extra sin costo.

- **Seguimiento:** Este último paso es necesario si el vendedor quiere asegurarse la satisfacción del cliente y repetir el negocio con éste. Inmediatamente después del cierre, el vendedor deberá terminar cualesquiera detalles necesarios sobre tiempo de entrega, condiciones de la compra y otras cuestiones.

- **Supervisión de los representantes de ventas:**

Los nuevos representantes de ventas necesitan supervisión. Mediante la misma los jefes esperan dirigir y motivar a la fuerza de ventas para que haga un buen trabajo mejor.

- **Dirección de los representantes de ventas:** El grado de supervisión que se ejerce sobre los representantes varía de una empresa a otra.
- **Desarrollo de volumen de ventas y normas de visitas:** La cuestión central es cuánto volumen de ventas puede esperarse de una cuenta particular como una función del número anual de visitas.
- **Establecimiento del número de prospectos y las normas de visitas:** La fuerza de ventas debe dedicar a la búsqueda de nuevas cuentas. Algunas compañías confían en una fuerza de ventas, cuya misión sea abrir cuentas nuevas.
- **Uso eficiente del tiempo de ventas:** Deben saber cómo usar su tiempo con eficiencia. Un instrumento es el programa de visitas anuales que muestra a qué clientes y prospectos visitar en qué meses y qué actividades ejecutar.
- El otro instrumento es el análisis de tiempo y actividades. El representante distribuye su tiempo de la siguiente manera:
 - Viajes
 - Comidas e intermedios
 - Tiempo de espera
 - Tiempo de venta
 - Tiempo de administración
- **Motivación de los representantes de ventas:** La mayoría de los representantes de ventas requieren de aliento y de incentivos especiales para dar su mayor rendimiento. Esto es aplicable especialmente en las ventas de campo, debido a las razones siguientes:
- **La naturaleza del trabajo:** El trabajo en ventas implica una frustración frecuente.
- **La naturaleza humana:** La mayoría de la gente opera por debajo de su capacidad en ausencia de incentivos especiales, como ganancias financieras o reconocimientos social.
- **Problemas personales:** Los representantes ocasionalmente están preocupados por problemas personales, como algún enfermo de la familia, problemas maritales o deudas.
- La gerencia puede mejorar la moral o rendimiento de la fuerza de ventas mediante su clima organizacional, sus cuotas de ventas y sus incentivos.

- **Clima organizacional:** describe la sensación que tiene el representante de ventas acerca de oportunidades, valor y recompensas por un buen rendimiento.

El trato personal que recibe el representante de su superior inmediato es un aspecto importante del clima organizacional.

- **Cuotas de ventas:** Muchas compañías establecen cuotas para representantes de ventas especificando lo que éstos deberían vender durante el año y por producto. Su remuneración suele estar relacionada con el grado de cumplimiento de la cuota.

Las cuotas de ventas se establecen cuando se desarrolla el plan anual de mercadotecnia. La compañía decide primero por un pronóstico de ventas que le parezca razonable y factible. Después, la gerencia establece cuotas de ventas para sus regiones y territorios que ordinariamente rebasan los pronósticos de ventas. Las cuotas de ventas se establecen a un nivel mayor que el de esos pronósticos, a fin de que los gerentes y los representantes pongan su máximo empeño, Aun si no logran cumplir con éstas, la empresa habrá alcanzado sus objetivos.

Hay tres criterios para el establecimiento de cuotas:

- **Cuota elevada:** establece cuota más alta de las que la mayoría de los representantes lograrán pero que, de todas formas, son factibles de lograr.
- **Cuota modesta:** establece cuotas que la mayoría de los representantes puede lograr.
- **Cuota variable:** Considera que las diferencias individuales entre los representantes de ventas amerita cuotas altas para algunos, cuota modesta para otros.
- **Incentivos:** las compañías usan varios motivadores para estimular el esfuerzo de la fuerza de ventas: las reuniones de ventas, concursos de ventas y otros (premios y planes participación de utilidades).
- **Evaluación de los representantes de ventas:**
 - **Fuentes de información:** La fuente más importante son los **informes de ventas**. Otras fuentes adicionales son **observación personal**, **cartas y quejas de los consumidores**, **encuestas del consumidor** y **conversaciones con otros representantes de ventas**.
 - **Evaluación formal del rendimiento:** Los informes de fuerza de ventas, junto con otros informes y observaciones, suministran la materia prima para evaluar a los miembros de la fuerza de ventas. La evaluación formal produce al menos tres beneficios:
 - La gerencia tiene que desarrollar y comunicar estándares claros para juzgar el rendimiento.
 - La gerencia está motivada para recabar información más completa acerca de cada vendedor.
 - Los representantes saben que tendrán que explicar su rendimiento o su fracaso para lograr ciertas metas.

CONCLUSION

La mayoría de las compañías usan representantes de ventas, y muchas les asignan a éstos un papel central en la mezcla de mercadotecnia. El elevado costo de este recurso requiere de un proceso eficaz por parte de la gerencia de ventas.

Como un elemento de la mezcla de mercadotecnia, la fuerza de ventas contribuye ampliamente a la

consecución de los objetivos y ejecuta ciertas actividades como la búsqueda de prospectos, comunicación, ventas y servicio, recabación de información y asignación. Bajo el concepto de mercadotecnia la fuerza de ventas necesita habilidades en análisis de mercadotecnia y planeación, además de las habilidades tradicionales en ventas.

Los representantes deben de ser reclutados y seleccionados con gran cuidado para no elevar demasiado los costos que implica contratar a personas ineptas. Los programas de capacitación familiarizan a los empleados del reciente ingreso con la historia de la compañía, sus productos y políticas, las características de los clientes y los competidores, con el arte de vender. El arte de vender es un proceso de varias etapas que deben de ser llevadas cuidadosamente.

Los vendedores necesitan supervisión y aliento constantes, pues deben tomar muchas decisiones y están sujetos a muchas frustraciones. La compañía debe evaluar periódicamente el rendimiento de sus vendedores para ayudarlos a superarse.

BIBLIOGRAFIA

- Phillip Kotler, 3ra. edición; **MERCADOTECNIA**

Pags. 526 – 548

- *Internet*

Evaluación de

los representantes

de ventas

Supervisión de

los representantes

de ventas

Capacitación de

los representantes

de ventas

Reclutamiento y

selección de

representante

de ventas

Diseño de la estrategia

de la fuerza de ventas,

estructura, tamaño

y remuneración

Establecimiento

de objetivos

de la fuerza

de ventas

Presentación

y

demonstración

Seguimiento

Cierre

Manejo de

objeciones

Visita

Preparación

de la

visita

Búsqueda y

calificación

de prospectos

•