Con el patrocinio de:

PORTA
Te siento cerca

Con el aval académico de:

CAPACÍTATE
PROGRAMA DE NEGOCIACIÓN EFECTIVA
EL UNIVERSO

MÓDULO V

La Administración DE VENTAS

A. DESARROLLO DEL TERRITORIO DE VENTAS Y ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO.

B. PRONÓSTICOS Y PRESUPUESTO DE VENTAS.

C. **OBJETIVOS DEL CONTROL DE LA FUERZA DE VENTAS.**

D. DESARROLLE SU PLAN COMERCIAL.

Objetivo general:

Aplicar los conocimientos asociados a la administración de ventas para mejorar el desempeño y organización de esta actividad en su empresa o negocio.

Objetivos específicos:

- Desarrollar técnicas de evaluación del personal de ventas a fin de poder llevar un control de su desempeño.
- Incorporar a la evaluación actual de sus vendedores, ratios muy utilizados por las empresas para analizar con más profundidad la eficiencia de las actividades que realizan.

Objetivo y control de la fuerza de ventas

La elaboración de pronósticos de ventas es la tarea de planeación más importante dentro de cualquier compañía. Permite contar con supuestos como, por ejemplo, que las condiciones del entorno de la empresa no cambian constantemente. Se utilizan en diferentes actividades de planeación y, además, posibilitan desarrollar sistemas financieros de control a corto y largo plazo.

Sin embargo, en un vendedor es preciso controlar, fundamentalmente, dos aspectos:

1 Resultados

2 Métodos de trabajo

1 En cuanto a Resultados

es importante considerar lo siguiente:

1. Análisis marginal

El análisis marginal hace referencia a que es indispensable conocer si resulta beneficioso para la compañía la contratación de un vendedor adicional, considerando las ventas adicionales que él generaría y en base a ello resolver si contratarlo o no.
Para medir la eficiencia de un vendedor algunos ratios son útiles, ya que muestran cifras de ventas que debería lograr un determinado vendedor si su nivel de eficacia fuera igual al del conjunto, es decir, en promedio las ventas del departamento son $10.000, esto indica que si se contrata un vendedor adicional y él genera menos que el promedio, este último bajará por lo que no resulta tan atractivo seguirlo contratando.

• **Par de Ventas de "N"**: Este ratio permite conocer cuántos pares de ventas debe realizar un vendedor en particular, en donde el potencial relativo es el porcentaje del total de ventas que realiza un vendedor en promedio.

Volumen total de ventas x potencial relativo de N100

Por ejemplo:

1'500.000 unidades x 15%100 = 2.250 unidades

Eso es lo que debería vender un empleado en particular. En función de ese resultado puedo inferir si es atractivo seguir contratando empleados, puesto que vende más de lo que se esperaría que venda.

2. Índices de eficiencia

Por otro lado, existen otros índices que permiten analizar el rendimiento de los vendedores para lo cual se utilizan los siguientes:

Cifra de ventas número de vendedores = Venta media

Lo que indica cuánto en promedio ($) debe vender cada uno.

Nº de llamadas telefónicas / Nº de visitas x 100 = Índice de eficacia telefónica

Este ratio es muy necesario porque indica cuántos "aciertos" tiene un vendedor, es decir de todas las visitas que realiza cuántas al cliente y este se interesa por el producto.

Nº de pedidos / Nº de visitas x 100 = Índice de eficacia de las visitas

Este ratio es aún más importante porque es la consolidación de la venta. Indica cuántos pedidos le hacen los clientes del total de visitas que realiza.

Estos ratios serán muy útiles para evaluar el desempeño de los vendedores.

2 En cuanto a Métodos de trabajo

tome en cuenta:

1. Empleo del tiempo

Para realizar un análisis sobre el tiempo que toma a la compañía realizar las diversas actividades relacionadas con el negocio, es necesario diseñar la siguiente tabla.

Actividades	A Tiempo real %	B Tiempo real %	C Tiempo real %
Trabajo administrativo	20%	15%	18%
Tiempo de desplazamiento	10%	9%	12%
Resto de desplazamiento	5%	5%	6%
Tiempo de espera	2%	2%	1%
Preparación de entrevista	20%	20%	13%
Entrevista	35%	35%	45%
Ocio	8%	8%	5%

Este cuadro le permitirá determinar cuánto tarda cada empleado en realizar cada una de las actividades asociadas a su trabajo.

Por ejemplo, de las 40 horas de trabajo semanal, el vendedor A dedica 8 horas a las tareas administrativas: revisar la lista de clientes, llamar para coordinar las visitas, buscar nuevos prospectos (posibles compradores), etc.

Le toma 4 horas desplazarse de un lugar a otro para realizar las visitas respectivas, invierte 2 horas a la semana para movilizarse hacia otros lugares, como ir a comer, recorridos extras, etc.

Alrededor de 45 minutos esperar a clientes en el momento de la visita.

La preparación y realización de la entrevista son las actividades que más tiempo le demandan al vendedor, aproximadamente 22 horas semanales.

2. Estilo de negociación

Cuando negocia, existen por lo menos dos preocupaciones en el vendedor:

- El interés por cerrar la operación.
- El interés por el cliente.

La orientación con relación a la realización de la operación

No se trata solamente de los resultados a alcanzar, sino, sobre todo, de la forma en que el vendedor está interesado en la realización de la venta y las actitudes que interfieren en ello.

La orientación con relación al cliente

Es la forma en que el vendedor siente interés por el cliente, por su fidelidad, porque se sienta absolutamente satisfecho, y casi se convierta en un amigo.
Con estas técnicas usted podrá evaluar totalmente las actividades que realiza un vendedor y en función de ello distribuir el tiempo de él de la mejor manera posible, así como también determinar la eficiencia del empleado al número de ventas e ingresos que le genera a la empresa.

Msc. Óscar Mendoza

- Decano de la Facultad de Economía y Negocios en la ESPOL.
- Catedrático de Operaciones y Calidad en pregrado y postgrado en varias universidades.
- Director del Área de Operaciones de Business Life Training.
- Facilitador y Consultor.
- Ing. Electrónico - Máster en Administración de Calidad, Máster en Docencia e Investigación Educativa.

RADIO CITY 89.3 FM

Escucha hoy, a las 20:00 en Radio City, a **José Luis Saab, gerente general de MegaTours,** en una entrevista conducida por Guillermo Maldonado.
89.3 en Guayaquil y 99.7 en la Península

Ingresa a www.eluniverso.com/capacitate y encuentra un glosario de términos, bibliografía de consulta y más del tema. Si tienes dudas sobre esta clase, envíanos tus preguntas a capacitate@eluniverso.com

Paquita Calderón - Editora de textos y diseñadora de la estructura pedagógica.