



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Facultad de Ciencias Económicas
Departamento de Administración de Empresas

Tema

Administración de ventas

Sub tema

La administración de ventas en el siglo XXI

Seminario de graduación para optar al título de Licenciado en Mercadotecnia

Autor

Bra. Gavi Marcela Reyes Sánchez

Tutor

M.A.E. José Javier Bermúdez

Managua, septiembre 2020

Índice

Dedicatoria	i
Agradecimiento	ii
Valoración del docente (carta aval)	iii
Resumen	iv
Introducción.....	1
Justificación.....	3
Objetivos de seminario de graduación	4
Desarrollo del sub tema.....	5
Capítulo uno: Técnicas de ventas y comunicación gerencial	5
1.1. Una mirada retrospectiva en la historia de la venta	5
1.2. Teoría de las ventas.....	7
1.3. Vender satisfaciendo necesidades.....	10
1.4. Proceso de la actividad comercial.....	11
Capítulo dos: El arte de vender	15
2.1. Sus clientes y el vendedor	16
2.2. El proceso de las ventas	26
2.3. La variedad de sus existencias	29
2.4. Distribución: canales, logística y punto de venta.....	37
2.4.1. El transporte y la logística	43
2.4.2. Ferias Francas y Mercados Federales.....	46
2.4.3. Otras experiencias de canales cortos	47
2.4.3.1. Breves recomendaciones para prepararse para una feria	49
2.4.4. Servicio al cliente	50
2.4.5. Venta a supermercados.....	52
Capítulo tres: La administración de las ventas en el Siglo XXI.....	54
3.1. Antecedentes	55
3.2. Elementos de la venta.....	56
3.3. Personal del departamento de ventas.....	58
3.4. Los Agentes de ventas.....	58

3.4.1. Rol del gerente de ventas	59
3.4.1. Objetivos de los agentes de ventas	60
3.4.2. Tipos de vendedores o agentes de ventas	60
3.5. Estructura de un departamento de ventas	61
3.6. Contratación del personal de ventas	63
3.7. Tamaño efectivo de vendedores	64
Capítulo cuatro: organización y planeación del departamento de ventas.....	66
4.1. ¿Qué es la fuerza de venta? Y sus características	67
4.2. ¿Cómo se recluta la fuerza de venta?	68
4.3. técnicas de venta	73
4.4. ¿Qué métodos de ventas me convienen?.....	75
Conclusiones.....	82
Bibliografía	83

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado primeramente a Dios y a la Virgen María por ser mi guía espiritual hacia el camino del bien y del éxito profesional, y por darme lo que siempre con humildad les he pedido: salud, porque con salud nada es imposible.

A mis padres, Julio Cesar Reyes y Zayda Sánchez, por ser ellos los que fomentaron y cultivaron el ser que hoy en día soy, y que aun con todas las dificultades y limitaciones del mundo hicieron hasta lo imposible para educarnos a mí y a mi hermana.

Agradecimiento

Quiero agradecer la fineza, paciencia, sí, mucha paciencia, y profesionalismo de mi tutor M.A.E. José Javier Bermúdez, que incansablemente estuvo pendiente del progreso de este trabajo, sin su dirección, correcciones y contribuciones hubiese sido imposible la culminación del mismo.

Estimado profesor José Javier Bermúdez, además de todo el conocimiento también me llevo: gratitud para los buenos momentos, y esperanza para los malos.

¡Gracias, muchas, para todos!

Gavi Marcela Reyes Sanchez



Facultad de ciencias económicas
Departamento de administración de empresas

Valoración del docente (carta aval)

En cumplimiento del Artículo 49 del REGLAMENTO PARA LAS MODALIDADES DE GRADUACION COMO FORMAS DE CULMINACION DE LOS ESTUDIOS, PLAN 2013, dice:

El Docente Tutor realizará evaluaciones sistemáticas tomando en cuenta la Participación y desempeño del estudiante, informe de avance y la calidad de la propuesta de investigación. Esta evaluación tendrá un valor de 50 puntos de la nota final que deberá ser entregada al Director de Departamento, una semana previa al acto de defensa del Seminario de Graduación.

El suscrito Instructor de Seminario de Graduación sobre el tema general de “**VENTAS**” hace constar que el bachiller: **GAVI MARCELA REYES SÁNCHEZ, Carnet No. 12-20592-0**, ha culminado satisfactoriamente su trabajo sobre el subtema **LA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS EN EL SIGLO XXI**, obteniendo el bachiller **REYES SÁNCHEZ**, la calificación de **50 (CINCUENTA) PUNTOS**.

Dado en la ciudad de Managua a los 11 días del mes de octubre del año 2020

M.A.E. José Javier Bermúdez
INSTRUCTOR

Resumen

En el presente informe para seminario de graduación, tienen como tema ventas y como sub tema la administración de ventas en el siglo XXI.

Como objetivo general se pretende comprender la administración de ventas en el siglo XXI, como teoría básica de las funciones, características procesos, distribución para que las organizaciones puedan implementar un buen plan de ventas y de comercialización basado en fluctuaciones generadas en la administración de ventas.

La base teórica que sustenta al presente informe se desarrolla en base a cuatro capítulos: capítulo uno: técnicas de ventas y comunicación gerencial, capítulo dos: el arte de vender, capítulo tres: la administración de las ventas en el siglo XXI y el capítulo cuatro organización y planeación del departamento de ventas.

La metodología empleada en el desarrollo de la investigación de diseño metodológico, fue dada por medio de la técnicas de recopilación y lectura de las distintas teorías sobre la administración de ventas, así como también la aplicación de las normas APA 6, cumplimiento de la rúbrica de seminario de graduación aprobado por todos los docentes del departamento de administración de empresas de la facultad de ciencias económicas, se aplicó la estructura de desarrollo basado en la normativa de seminario de graduación de la UNAN Managua

Introducción

En el presente informe de investigación para seminario de graduación, tienen como tema ventas y como sub tema la administración de ventas en el siglo XXI.

Si preguntaran del por qué la administración de ventas es muy importante en la vida de los negocios, pues; las fluctuaciones en el entorno externo e interno de las organizaciones de bienes y servicios, han obligado a muchas empresas en lo que transcurre este siglo XXI a tomar decisiones estratégicas de cambio en sus estructura de, procesos, planes , implementación de nuevas tecnologías, crear nuevos mapeos de distribución, es por ello que, este tema es de suma importancia para que las organizaciones formulen, implementen y evalúen sus planes de ventas basado en los cambios sus entornos, de su competencia como empresa y de sus propias marcas.

Mencionado el para qué de este estudio de investigación se tiene como finalidad el comprender la administración de ventas en el siglo XXI, como teoría básica de las funciones, características procesos, distribución para que las organizaciones puedan implementar un buen plan de ventas y de comercialización basado en fluctuaciones generadas en la administración de ventas.

La base teórica que sustenta al presente informe se desarrolla en base a cuatro capítulos con contenidos diversos, el cual se detallan a continuación:

Capítulo uno: técnicas de ventas y comunicación gerencial con sus temas principales; una mirada retrospectiva en la historia de la venta, teoría de las ventas, vender satisfaciendo necesidades y proceso de la actividad comercial.

Capítulo dos: el arte de vender, acá se presentan temas tales como sus clientes y el vendedor, el proceso de las ventas, la variedad de sus existencias, distribución: canales, logística y punto de venta.

Capítulo tres: La administración de las ventas en el siglo XXI, y sus temas antecedentes, elementos de la venta, personal del departamento de ventas, los Agentes de ventas, estructura de un departamento de ventas, contratación del personal de ventas y tamaño efectivo de vendedores.

Como capítulo cuatro: organización y planeación del departamento de ventas y sus ítems principales ¿Qué es la fuerza de venta? Y sus características, ¿Cómo se recluta la fuerza de venta?67, técnicas de venta ¿Qué métodos de ventas me convienen?.

Justificación

En el aspecto teórico, este informe brindará conocimientos teóricos relacionado a las técnicas, procesos, herramientas necesarias para mapeo y comercialización para todas aquellas personas y organizaciones que se destacan en la administración de las ventas en el mercado de negocios.

En cuanto a la parte del aspecto práctico, se puede afirmar que este documento será de beneficio para las tomas de decisiones e implementación de planes estratégicos de ventas en todas y cada una de las organizaciones de carácter privado o públicas, ONGs, lucrativas y no lucrativas, así como a todo aquel profesional con deseos de emprender.

Como aspecto metodológico, se presume que este tipo de informe de investigación metodológico será un gran aporte para todos aquellos profesionales investigadores en este campo, así como también a la comunidad universitaria de ciencias económicas de la facultad de ciencias económicas de la UNAN Managua,

Objetivos de seminario de graduación

Objetivo general

Comprender la administración de ventas en el siglo XXI, como teoría básica de las funciones, características procesos, distribución para que las organizaciones puedan implementar un buen plan de ventas y del cumplimiento de las metas.

Objetivo específico

1. Analizar las técnicas de ventas y comunicación gerencial como condicionante del mercado en cuanto a las necesidades, preferencias y características de los clientes reales y potenciales para que el personal de ventas mediante sus funciones y tareas logren un mejor cierre de ventas.
2. Explicar el arte de vender como un todo en sus procesos y distribución y que esta técnica sirva para la toma de Decisiones eficaces y el cumplimiento de sus objetivos en cada una de sus unidades de negocios en las organizaciones.
3. Determinar la organización y planeación del departamento de ventas como una estrategia en los programas, administración de tiempo y planes en la administración de venta para su buen desempeño en las organizaciones de bienes y servicios
4. Evaluar la administración de las ventas en el siglo XXI como una herramienta fundamental para la aplicación de estrategias y toma de decisiones de sondeo, cierres de ventas, elección de personal de ventas y agentes de ventas para que las organizaciones del siglo XXI sean más efectivas en la distribución y comercialización de sus bienes y servicios.

Desarrollo del sub tema

Capítulo uno: Técnicas de ventas y comunicación gerencial

Mi larga experiencia en el terreno comercial, me ha demostrado la gran importancia que para el vendedor tiene trabajar con una estructura de trabajo. Por ese motivo, he considerado conveniente profundizar, en algunos casos, incluso con ejemplos, que espero orienten al lector en el apasionante mundo de la venta, mientras que en el resto del libro se ha estimado suficiente indicar los instrumentos y herramientas de trabajo actuales. Además, pretendo que el lector sepa diferenciar entre vender y despachar, ya que esto último es lo que aún se está haciendo en algunos casos, y solo a través de la gestión profesional de un vendedor se posicionará el «arte de vender» en el lugar privilegiado que le corresponde dentro del mundo empresarial y social.

En cualquier caso, la naturaleza nos ha dotado con dos oídos y una boca, lo que significa que debemos escuchar más al cliente que hablar, con ello conoceremos sus necesidades y sabremos, por tanto, aportar soluciones más que productos. Además, y como hemos visto en los primeros capítulos, el neuromarketing nos abre un futuro desconocido y prometedor en el apasionante mundo de la venta. (CEF, 2020) (párr. 1-3).

1.1. Una mirada retrospectiva en la historia de la venta

Se puede afirmar que la venta existe desde los orígenes de la vida. Se ha dicho que, en realidad, la primera venta la realizó Eva, en el Paraíso, cuando persuadió a Adán para que la ayudara a comerse la manzana. Aunque no nos remontáramos tan atrás, sí podemos decir que, probablemente, el mundo no sería el mismo si no se hubieran producido las transacciones comerciales desde la antigüedad.

Gracias a la venta y a los que ejercían tan digna profesión se han producido avances tecnológicos y se han facilitado cambios, propiciados por aquellos vendedores que a la vez eran inventores hasta llegar a uno de sus mejores exponentes como fue Henry Ford, que facilitó un gran impulso a la economía de los países.

El vendedor profesional aún sigue siendo en el siglo XXI la punta de lanza del futuro de las empresas, y ellos determinan parte de su éxito. El siglo XX experimentó profundos cambios dentro del mundo de la venta; hace más de 70 años no era difícil vender, ya que la mayoría de los países habían pasado una guerra y una posguerra, la escasez de casi todos los productos, fundamentalmente de los básicos, era casi la norma. En estas condiciones la gente compraba lo que le ofrecieran sin tener que realizar complicados procesos de elección. Es a partir de los años 50, con la fabricación en cadena y la proliferación de productos y servicios, cuando comienzan en Europa a utilizarse algunas técnicas de venta que, generalmente, venían importadas de los EE. UU.

Las técnicas son herramientas, instrumentos que se aplican en el proceso de venta para persuadir al cliente o posible cliente hacia la propuesta del vendedor. La mayoría están basadas en la psicología, la sociología y, fundamentalmente, en la observación del trabajo de los mejores profesionales de la venta aunque ahora ha irrumpido el neuromarketing con grandes posibilidades de futuro y todo por hacer, al tratarse de la nueva ciencia que estudia el comportamiento del consumidor. Pero no es suficiente con el conocimiento de estas herramientas. Los vendedores deben ser, además, hábiles en su manejo, por lo que necesitarán entrenamiento y experiencia para poner en marcha un proceso de venta.

Uno de los sistemas más clásicos de venta que tuvo gran éxito, e incluso hoy en día tiene vigencia, es la venta a través del método AIDDA que, en el año 1947, Percy H. Whaiting presentó en su libro *Las cinco grandes reglas de la venta*, cuya importancia ha sido trascendental en la historia de las técnicas de venta.

En ellas se seguía, por primera vez, una sistematización de todas las técnicas elaboradas con anterioridad desde las importantes teorías de Elmer Wheeler y de Dale Carnegie. El método AIDDA sigue teniendo vigor hoy día, puesto que es compatible con otros sistemas y técnicas que se han puesto de moda con posterioridad.

AIDDA es la palabra nemotécnica de:

A: Atención.

I: Interés.

D: Demostración.

D: Deseo.

A: Acción.

Indicando con ello que el vendedor al comienzo de la conversación de venta debe captar la atención del cliente o posible cliente para en el segundo paso conseguir su interés. En la siguiente etapa, el vendedor demostrará al cliente cómo su producto o servicio satisfará las necesidades de este, incluso utilizará pruebas, si fuera necesario. De esa manera va a hacer crecer su deseo de compra y le llevará en la última etapa, denominada acción, al cierre o remate de la venta. (CEF, 2020) (párr.5-11)

1.2. Teoría de las ventas

La venta es el intercambio de productos o servicios por unidades monetarias que se produce entre el vendedor y el cliente buscando la satisfacción y las necesidades de este y logro de los objetivos del vendedor

Teoría formulista: Estructura el proceso de venta en cuatro etapas o fases diferenciadas según la A.I.D.A.

Fase de llamar la atención

El o la vendedora debe llamar la atención al comprador durante los primeros momentos de contacto con éste de lo contrario la venta estará perdida.

Fase de despertar interés

El o la vendedora tiene que procurar que el cliente se interese por el producto. Esta fase está relacionada con la fase anterior, la respuesta del cliente consistirá en atender y escuchar al vendedor, el interés del cliente estará en base a la habilidad del vendedor.

Fase de crear deseo:

En esta fase el o la vendedora tiene la oportunidad de crear deseo por un producto, es en esta etapa que el vendedor tiene para convencer al cliente de que el producto es la mejor solución y es de necesidad específica y así eliminar la desconfianza que normalmente se tiene por un producto o una persona nueva.

Fase de mover a la acción:

Una vez creado el deseo al cliente por el producto, el vendedor tiene que procurar que el cliente realice la acción de compra, realizando una buena oferta buscando la forma de cerrar el trato.

Teoría del estímulo-respuesta

Esta teoría busca encontrar argumentos de venta, es decir, un estímulo que sea el más aceptado en un grupo de clientes, pero es una percepción errónea debido que supone lo que es válido para todos, suponiendo que todos los clientes tienen las mismas necesidades y el mismo proceso interno en su toma de decisiones.

El único objetivo que se persigue con esta teoría es vender o lo que es lo mismo colocar el producto que comercializa la empresa.

Teoría de la necesidad-satisfacción

En esta teoría debe aplicarse a la venta dentro de la empresa con una gestión orientada al cliente y es lo que se conoce por Venta Orientada al Cliente

Esta teoría de la necesidad- satisfacción mantiene que se debe considerar al comprador o al cliente como un sujeto activo donde el objetivo del vendedor es conocer y comprender las necesidades actuales y futuras del cliente para satisfacerlas de una manera rentable.

La venta es un proceso bidireccional entre vendedor y comprador, para llegar a un punto donde la necesidad del cliente y los beneficios del producto se encuentren. El objetivo del vendedor es establecer unas relaciones duraderas con el cliente para que ambos salgan beneficiados.

¿Cómo satisfacer las necesidades de una serie de actuaciones?

1. La búsqueda y análisis de las necesidades del cliente: El o la vendedora utiliza la técnica de preguntas para descubrir las necesidades reales del cliente que puedan ser satisfechas por su producto o servicio.
2. El análisis de la forma en que están cubiertas las necesidades: El o la vendedora tras conocer las necesidades y deseos del cliente, debe averiguar y analizar la manera en que estas necesidades están cubiertas actualmente, para ver si lo están realmente o no y en caso afirmativo, analizar la manera en que su producto puede mejorarla.
3. Presentación de un producto o servicio que satisfaga las necesidades del cliente: Basado en los conocimientos que ha obtenido en las dos primeras fases, el o la vendedora presenta su oferta o el sistema de satisfacción de esas necesidades que tiene el cliente.
4. Acción o inducción a la compra: El o la vendedora una vez presentada la oferta al cliente lo induce a que ejercite la acción de la compra. Esta inducción no es una coacción o un método de presión sino una forma de influenciar o convencer al cliente/a de que su producto es el que mejor soluciona sus necesidades.

5. Control de la satisfacción: En este sistema el proceso de compraventa no termina con la transacción comercial, sino que más bien continúa con la satisfacción que el/la cliente obtiene con la acción de compra que ha llevado a cabo. (soluciones, SF, págs. 2-6).

1.3. Vender satisfaciendo necesidades

Noventa años después, sigue siendo totalmente vigente la teoría expuesta por el psicólogo E. K. Strong, en un escrito del año 1925, en el que anticipó el sistema de satisfacción de necesidades o deseos como una teoría de venta. Strong insistió en la importancia de hallar apelativos o puntos de venta por medio del análisis del producto a vender, relacionando estos con las necesidades del posible cliente, en contraste con los sistemas de venta a base de respuesta al estímulo y venta formulada, que tienden a ser situaciones controladas por el vendedor.

Al emplear la teoría de venta referente a la pura satisfacción de las necesidades, el vendedor debe conocer perfectamente el punto de vista del cliente, orientándolo hacia él, y la mejor forma para ello es interesándose por sus necesidades o deseos.

Vender satisfaciendo necesidades del cliente es el enfoque que deben seguir en la actualidad tanto los profesionales del marketing como los de ventas, puesto que no se trata de hacer una venta esporádica o puntual. Más importante que hacer clientes es conservarlos y asegurarnos su fidelidad. Eso únicamente se conseguirá con la filosofía del yo gano-tú ganas. Veamos algunas definiciones de qué es vender basadas en esa filosofía.

«Vender es el proceso por medio del cual el vendedor averigua y activa las necesidades y/o deseos del comprador y satisface los mismos con ventajas o beneficios mutuos y continuos para ambas partes».

O esta otra:

«Vender es el proceso mediante el cual el vendedor consigue que el cliente piense o actúe de una manera no prevista por él. Y en beneficio de ambos». (CEF, 2020) (párr. 12-15).

1.4. Proceso de la actividad comercial

Organización de la cartera de clientes: Planificación de clientes

Antes de visitar a los clientes de una determinada zona, lo primero a realizar es planificar los clientes de la misma atendiendo a los siguientes criterios:

1. Identificación de clientes reales por distribución geográfica.
2. Identificación de clientes reales por categorías en función de criterios como:
3. Rentabilidad/Margen.
4. Consumo.
5. Identificación de clientes potenciales en función de:
6. Consumo potencial.

Clasificación de clientes: Una vez que ya tengo identificados y planificados mis clientes reales y potenciales, el siguiente paso a dar es clasificarlos en función de los criterios que exponemos a continuación.

1. Clasificación de clientes reales: por segmentos en función de rentabilidad/margen y - consumo.
2. Clasificación de clientes potenciales: por segmentos en función de consumo potencial.

Esta fase responde a las preguntas ¿a quién voy a visitar? y ¿por qué voy a visitarlos? ¿Y por qué planifico y clasifico a mis clientes? Por la sencilla razón que es el paso previo para la siguiente fase, que es la preparación de la ruta comercial.

Preparación de las zonas comerciales

Es evidente que antes de salir a visitar a mis clientes o de organizar las diferentes rutas comerciales de la empresa, lo que tengo que realizar es preparar y planificar mi ruta o las rutas, por tres razones principalmente:

Por motivos de eficacia y eficiencia. Es decir visitar al mayor número posible de clientes en el menor tiempo posible.

Por razones de costes. Por ello, deberé seguir las etapas y criterios que se detallan a continuación.

Realización del plan de visitas

1. Planificación de la ruta en función de un mix de los: - Segmentos de clientes reales, disposición geográfica de los mismos y segmentos de clientes potenciales.
2. Determinación del número de visitas al día y frecuencia de visitas por cliente.
3. Realización del plan de visitas por temporada.

Concertación de visitas

El medio más idóneo para concertar las visitas es vía telefónica. Las fases para este proceso son:

1. Saludo e identificación.
2. Información al cliente sobre el motivo de la llamada.
3. Exposición de beneficios para el cliente de la llamada.
4. Alternativas de elección para la fijación de la visita.
5. Concertación del lugar de celebración de la visita, la fecha y la hora.

Preparación de la visita comercial

Antes de visitar al cliente, deberá realizar una serie de etapas que son las que le proponemos que realice.

Estudio de la ficha de cliente Siempre antes de visitar a un cliente es imprescindible recordar determinada información sobre él. La información contenida en la ficha de cliente dependerá de cada empresa, pero al menos deberá estudiar el consumo del cliente a visitar de los tres últimos años en unidades físicas y monetarias, así como, el nivel de consumo por tipo de producto. No olvide recordar quienes son las figuras que afectan a su cliente y el grado de influencia que ejercen sobre él.

Planteamiento de objetivos de venta al cliente: Al estudiar la información que poseo de mi cliente a través de la ficha, puedo plantearme determinados objetivos a la hora de visitarle. Los objetivos más comunes son:

- Incremento de consumo del cliente en los mismos productos que compra.
- Incremento del consumo del cliente a través de la venta de nuevas referencias de productos para el mismo.
 1. Introducción de nuevos productos de la empresa.
 2. Vender al cliente productos con mayor margen.
 3. Incrementar nuestra presencia en el mismo.
 4. Negociar nuevas condiciones de pago.
 5. Negociar promociones y bonificaciones.
 6. Negociar rappels y descuentos.
 7. Negociar condiciones de plazo de entrega.

No olvidemos que disponemos de una información sobre el cliente y la información siempre da poder de negociación. El cliente sabe lo que usted hace, pero usted también sabe lo que hace su cliente.

Preparación de la entrevista: La siguiente etapa a cubrir, es prepararse antes de ir a visitar al cliente. Y para prepararse, le sugerimos que tenga respuesta a los criterios que le mostramos seguidamente.

1. Definir la persona a contactar.
2. Definir el producto o productos a vender en función de la información
3. de la ficha de clientes y de la política de la empresa.
4. Elaborar un tema de conversación inicial. El tema en el que el cliente se siente a gusto. Por ejemplo, aficiones, deportes...
5. Preparar el argumentario de ventas.
6. Preparar las preguntas a realizar al cliente.
7. Preparar respuesta a posibles objeciones. (Ver tratamiento de objeciones).

Realización de la visita comercial

La visita comercial se divide en seis etapas totalmente diferentes y que le enumeramos a continuación, mostrando una guía de lo que se debe y no se debe hacer en cada una de ellas.

Presentación al cliente: Esta fase es de vital importancia. Es la fase en la que el cliente posiciona nuestra imagen en su mente. Es la partida para que el resto del proceso comercial sea un éxito o un fracaso.

Recordemos el refranero español: Vale más una imagen que mil palabras.

Atraiga la atención del cliente para dirigir la entrevista comercial hacia el objetivo que usted se ha fijado.

Determinación de necesidades: Esta fase de la entrevista consiste en despertar el interés del cliente por los productos que usted comercializa.

Argumentación: En esta etapa el objetivo es presentar una oferta concreta al cliente en función de sus hábitos y motivaciones de compra, despertándole el deseo de los beneficios que le aporta el producto

Tratamiento de objeciones: En esta etapa deberemos dejar expresar las objeciones que nos comunica el cliente, intentando despejarlas y solucionándole el problema.

Cierre: En el cierre tiene que lograr que el cliente entre en acción, que no es otra cosa que el cliente compre sus productos.

Despedida: Es la última etapa, y en ella le aconsejamos que proceda de la forma que le exponemos.

Análisis de la visita comercial

Le proponemos un proceso de análisis para que usted mismo reflexione, de ahora en adelante, y de acuerdo con la metodología que le hemos expuesto, sobre el éxito o fracaso de sus visitas comerciales. (Programa de desarrollo comercial, 2008, págs. 76-96)

Capítulo dos: El arte de vender

La cuestión es: ¿Necesitamos realmente buenos vendedores en las cooperativas?. El trabajo parece ser muy simple: sólo proporcionar lo que los socios piden, no persuadirlos a que compren algo. Queremos ayudar a los socios a ahorrar. ¿No es ésta la manera de lograr los objetivos de una cooperativa?

Bueno, el trabajo no es tan simple. En el ejemplo anterior mencionamos que sólo el buen vendedor ayudó a la clienta a encontrar lo que necesitaba. El mal vendedor le sugirió que fuera a otra tienda, donde quizás tuvo que pagar más.

De este modo, si el vendedor de la cooperativa es un mal vendedor, los clientes pueden dirigirse a otros proveedores. Y usted ya sabe lo que le sucede a una tienda cuando los clientes se van a otra parte. La variedad de los productos y la prestación de servicios van de mal en peor. El negocio decae a medida que más y más clientes se van a otras tiendas.

Es un círculo vicioso. Finalmente, la tienda puede desaparecer. Sólo hay una manera de prevenir esto. Si queremos que el movimiento cooperativo se fortalezca, si queremos tener influencia en los precios y en la distribución de bienes de consumo en general, entonces... Cómo ser un buen vendedor Usted ha sido elegido para un importante trabajo. Es un trabajo interesante y estimulante, pero sólo si usted sabe cómo hacerlo.

El hecho de conocer "el arte de vender", como alguna gente lo llama, significa conocer:

1. A los clientes
2. A usted mismo
3. El proceso de las ventas
4. Lo que vende. (Hansson, 2001, págs. 5-7).

Figura: Vendedor / cliente



Figura 2.1. (Hansson, 2001, pág. 3)

2.1. Sus clientes y el vendedor

Sus clientes

Como socios de la Sociedad Cooperativa, son dueños parciales del negocio. Usted trabaja para el beneficio de ellos. Esto es lo más importante que debe recordar.

Ahora miremos a algunos de sus clientes. El señor López es muy indeciso.

Ha estado mirando una lámpara de querosene desde hace un mes. ¿Va a comprarla o no? Doña Brenda es todavía un poco tímida, aun cuando hace ya dos años que usted la conoce. Va todos los días a la tienda, pero apenas si dice algo.

La señora Olivas compra mucho en la tienda. Quizás demasiado... no tiene cuidado con el dinero.

Don David parece un sargento y a veces comienza a dar órdenes en la tienda.

A la señora Velasco le preocupa mucho que puedan cobrarle de más; así que controla y vuelve a controlar las cuentas...

Aunque la mayoría de sus clientes son gente "común y corriente", tienen diferentes personalidades, y usted debe procurarse entenderse bien con todos, por su propio beneficio y por el de los socios. Para lograr este objetivo con tanta gente diferente, usted debe esforzarse por que les guste la tienda. Un mal vendedor puede no ser capaz de lograrlo.

Los socios disfrutaban yendo a su tienda porque usted:

1. Siempre ofrece un servicio eficiente
2. Es honesto y justo con todos
3. Es agradable y amable con todos.

Por supuesto, conocer a sus clientes tan bien como usted los conoce hace más fácil tratarlos de manera correcta. Un vendedor que conoce la personalidad de cada uno de sus clientes probablemente será el vendedor de más éxito en el mundo.

Ningún vendedor puede lograr esto. Por otra parte, sólo una pequeña parte de la personalidad de los clientes es de interés para usted como vendedor: esto es, su conducta en la tienda, su conducta con usted, el vendedor.

Figura: Los clientes



Figura 2.2. (Hansson, 2001)

El cliente y usted

Cuando la señora Díaz entró en la tienda, era porque tenía su razón para ello. Al principio usted pensó que era porque necesitaba galletas "Corona". Pero luego usted descubrió la verdadera razón: necesitaba algo para esa tarde a la hora del té.

¡ Y qué gran diferencia puede significar esto para usted!

Usted conoce muy bien la variedad de mercancías que tiene en su tienda. Por ejemplo, sabe que tiene seis u ocho artículos que podrían satisfacer las necesidades de la señora Díaz.

Recuerde que si usted - en la tienda cooperativa - no es capaz de ayudar a los clientes a obtener lo que necesitan, otro vendedor lo hará en otra tienda. Y usted ya sabe las consecuencias.

Algo más sobre las necesidades de los clientes Los clientes acuden a su tienda porque tienen ciertas necesidades y deseos; muchos saben exactamente lo que necesitan, pero otros, como la señora Díaz, no pueden saberlo sin su ayuda y consejo.

Por supuesto, nadie puede comprar todo lo que quiere. Por ejemplo, el señor López tiene el dinero, ¿entonces por qué no compra la lámpara? ¿Por qué la señora Olivas, que no es tan rica como el señor López, gasta tanto dinero en la tienda? ¿Qué es lo que hace que la gente compre?

Algunas personas gastan su dinero en comida de mejor calidad, mientras que otras compran la comida más barata sólo para poderse comprar un vestido nuevo. Otras ahorran su dinero para destinarlo a la educación de sus hijos. Todas las personas son diferentes.

Sin embargo, para todos nosotros el dinero es limitado. El dinero (o una palabra similar) debe haber sido la primera palabra que usted escribió en el cuadro anterior. La gente puede estar de acuerdo en este punto, pero parecen tener ideas diferentes de lo que necesitan; depende de su manera de pensar. Llamemos a esto simplemente personalidad. (¿Escribió usted algo así en el cuadro anterior?).

El vendedor

Hablar de los clientes nos hace pensar nuevamente en su trabajo como vendedor en la cooperativa. Cualquiera que sea la personalidad de sus clientes, su trabajo es ayudarlos a satisfacer sus necesidades.

Usted no desea necesariamente que los socios/clientes gasten más: ese no es el objetivo de una cooperativa; sin embargo le conviene incrementar las ventas de la tienda cooperativa.

¿Cómo resuelve usted este problema? Bueno, si puede lograr que todos los clientes acudan a usted para comprar lo que necesitan, tendrá éxito. La lealtad de los socios significa mucho para la tienda y para el movimiento cooperativo. Pero solo lo logrará mediante el verdadero "arte de vender en una cooperativa", ayudando a los socios a comprar sabiamente.

Sabemos que los clientes pueden ser difíciles de comprender, pero ¿qué se puede decir de los vendedores? También ellos son individuos con personalidad propia. Ver figura 2.3. y 2.4.

Estudiemos la conducta de algunos vendedores, tomando dos ejemplos extremos:

Una clienta entra en la tienda:

Vendedor: -

Clienta : Buenos días.

Vendedor: Hola.

Clienta : Quiero dos litros de leche, por favor.

Vendedor: Bueno (poniendo la leche en el mostrador).

Clienta : Y algo de mantequilla, por favor.

Vendedor: No hay

Clienta : ¿Qué? ¿Por qué no hay?

Vendedor: ¿Y cómo voy a saber por qué?

Clienta : ¡ Qué barbaridad!

Vendedor: -

Clienta : También quiero comprar una camisa.

Vendedor: -

Clienta : (Comenzando a perder la paciencia) ¿Tienen camisas?

Vendedor: Claro. Por allá. (Señalando un anaquel)

Clienta : ¿Tienen una azul? ¿Talla grande?

Vendedor: Están allá. No sé.

Clienta : (Enojada). Guárdese sus camisas. ¡ Me voy a otra parte!

Vendedor: -

Figura: Vendedor en acción



Figura 2.3. (Hansson, 2001)



Figura 2.4. (Hansson, 2001)

Estará usted de acuerdo en que esta no es una buena manera de vender. Podríamos describir este caso extremo como "el tipo pasivo" de vendedor. Proporciona al cliente lo que pide, si no es mucho problema. No está interesado en vender; simplemente no es un vendedor.

Para una cooperativa es muy perjudicial tener vendedores pasivos. Ahora veamos el otro extremo:

Vendedor: Buenos días, señora. ¿Cómo está?

Clienta : Bien gracias. ¿Me da dos litros de leche, por favor?

Vendedor: Aquí tiene. Si yo fuera usted, me llevaría cuatro litros; mañana puede ser que no haya.

Clienta : Pero... sólo necesito dos litros para hoy. El resto no estaría fresco para mañana.

Vendedor: Esta leche estará fresca para mañana, se lo aseguro. Llévase los cuatro litros.

Clienta : (Un poco incómoda) Pero...

Vendedor: (Interrumpiendo) ¡No! ¡No! Cuatro litros está bien.

Clienta : Y mantequilla, por favor, un paquete.

Vendedor: No tengo mantequilla, señora. Tengo margarina, es mucho mejor para los niños.

Clienta : ¿Sí? Yo pensaba que la mantequilla era mejor.

Vendedor: ¡ No, no! La margarina es mejor, y es más barata también. ¿Quiere uno o dos paquetes?

Clienta : Uno . Pequeño .

Vendedor: ¡ No, no! Llévase el grande. A la larga ahorra dinero. Aquí tiene. ¿Qué más le doy?

Clienta : Una camisa para mi esposo.

Vendedor: Tenga usted. ¡Una preciosa camisa amarilla!

Clienta : ¡ Azul!

Vendedor: ¿Qué?

Clienta : El quiere una camisa azul, talla mediana...

Vendedor: No tengo mediana. Pero la talla pequeña le servirá.

Clienta : (Muy confusa) ¿Y usted cómo sabe la talla de mi esposo?

Vendedor: Mm... señora, ¿Diría usted que su esposo es de mi talla, o es más pequeño?

Clienta : ¡ Más grande!

Vendedor: .. Más grande; claro... Entonces ésta es la indicada porque este tipo de camisas es más grande que la talla estándar.... Le quedará perfectamente.

Clienta : ¿Está seguro?

Vendedor: Por supuesto... Una hermosa camisa...

Clienta : (Entre suspiros) Está bien, está bien... dómela.

¿Se puede llamar a esto vender? Este vendedor habló cuatro veces más que el de tipo pasivo. ¡No! Su técnica de venta tampoco es buena. Es del tipo de "alta presión", que casi obliga a los clientes a comprar.

Normalmente, no tendrá éxito si engaña al cliente, como en el ejemplo que acabamos de ver. La mayoría de los clientes se resistirán y rehusarán comprar algo que no necesitan.

Todo aquel que no puede decir que no, seguramente después reaccionará, lo que tal vez sea peor. Se sentirán insatisfechos con la visita a la tienda y es muy probable que no vuelvan. Un vendedor así es peligroso. Puede perder clientes. En una tienda cooperativa, los clientes son los socios y ellos son los dueños del negocio. Cuando se pierde un cliente, significa la pérdida de alguien que creía en el principio del cooperativismo. No, el tipo de vendedor de "alta presión" no es el adecuado para una tienda cooperativa.

Estamos llegando ahora a un principio básico del arte de las ventas. El vendedor moderno comprende plenamente que necesita clientes "regulares". Es el número de clientes regulares lo que determina si una tienda cooperativa tiene éxito o no.

El vendedor orientado al cliente

El vendedor en una cooperativa moderna es básicamente un buen escucha , en lugar de un parlachín. Su objetivo es comprender al cliente, creando una atmósfera de confianza y tratando de satisfacer las necesidades reales del cliente. Ver figura 2.5. y 2.6.

Figura: Vendedor orientado al cliente



Figura 2.5. (Hansson, 2001)



Figura 2.6. (Hansson, 2001)

Ese es un vendedor "orientado" al cliente. ¿Qué es lo que hace a un vendedor orientado al cliente diferente de otros tipos de vendedores? Veamos su conducta en general, comenzando por algunos principios básicos.

Bien, cuando usted, como cliente, ha decidido gastar algún dinero en una tienda, siente que esto es importante, y espera que el vendedor también sienta que es importante para él.

Como cliente, usted espera cierto tipo de trato cuando entra en una tienda:

1. Quiere que el personal le preste atención.
2. Espera que lo saluden.
3. Si es un cliente regular, espera que lo reconozcan
4. En pocas palabras, quiere sentirse bienvenido .

A veces, es un buen ejercicio imaginarse que usted es un cliente y recordar cómo piensan y se comportan los clientes. Pero ahora, sitúese otra vez en su trabajo normal como vendedor, y veamos cómo debe saludar y tratar a los clientes para que se sientan bienvenidos.

Su saludo debe hacer que el cliente se sienta bienvenido y seguro de sí mismo. Esto está bien. Si puede atender a la clienta inmediatamente, es muy simple. La saluda, espera su respuesta, y se establece el contacto. Ver figura 2.7.

Figura: Atención al cliente



Figura 2.7. (Hansson, 2001)

Esto está aún mejor. Debe tratar de aprenderse los nombres de sus clientes, y usarlos.

Recuerde que las sonrisas y la cordialidad son dones gratuitos: sea generoso.

Si está atendiendo a un cliente y llega uno más, no debe dejar al que ya está atendiendo, pero sí debe prestar atención al que acaba de llegar. En la mayoría de los casos tendrá tiempo para decirle "Buenos días, señora". Siempre tendrá tiempo para inclinar la cabeza con cortesía y sonreírle, y eso es importante. Ha establecido contacto y ha inspirado confianza al recién llegado, aun cuando usted está con otro cliente. Muy bien: así es como se comporta un vendedor orientado al cliente.

En una tienda de autoservicio

En una tienda de autoservicio generalmente hay más clientes y menos empleados; esto hace que el trabajo del vendedor sea aún más importante. Los clientes se pueden atender a sí mismos en casi todos los casos, pero a veces pueden necesitar su ayuda. No sólo deberá estar en condiciones de ayudar al cliente, sino también deberá ser capaz de ver si él desea su ayuda o no.

Los clientes en una tienda de autoservicio sienten los mismos deseos que los clientes de una tienda con atención directa al público: sentirse importantes y bienvenidos. Más aún, esperan ayuda cuando la necesitan. Ver figura 2.8.

Figura: Autoservicio



Figura 2.8. (Hansson, 2001)

¿Qué hace usted?

El comienzo es más o menos el mismo. Debe establecer contacto.

El "Buenos días" es también propio. La sonrisa y la inclinación de cabeza son siempre adecuados. ¿Pero entonces qué...? ¿Cómo sabe usted si el cliente desea ayuda o no?.

Bueno, si no hay muchos clientes, puede preguntar: "¿Puedo ayudarlo en algo?" Sin embargo, no siempre tendrá tiempo para preguntar a todos los clientes si necesitan ayuda o no. Tiene que observar las señales de "¡AYUDA!"

Si una clienta parece feliz y camina despacio poniendo cosas en el carrito, entonces todo está bien.

Cualquiera otra conducta deberá ponerlo casi siempre sobre aviso de que se necesita ayuda. Señales de "¡AYUDA!":

Una clienta parece confusa: esta es una señal de "¡AYUDA!"

Una clienta mira a su alrededor y por todas partes: esta es una señal de "¡AYUDA!"

Una clienta toma diferentes mercancías con una expresión de duda: esta es una señal de "¡AYUDA!"

Una clienta que está molesta abandona de prisa la tienda. ¡¡ Lo siento! Esto significa que usted desatendió la señal de "¡AYUDA!". Ha perdido una cliente... ¿Por qué?.

Bueno, el cliente tiene un problema de cualquier tipo. Tiene una necesidad que no puede satisfacer sin su ayuda. ¿Qué sucede si no recibe ayuda inmediatamente? Una reacción probable puede ser que piense: "En esta tienda uno nunca puede obtener ayuda. Es mejor que haga mis compras en otro lugar".

Si esto sucede, usted ha perdido un cliente regular, ha reducido sus ventas considerablemente, en lugar de incrementarlas.

Un vendedor orientado al cliente es un experto en señales de "¡AYUDA!". Nunca pierde un cliente, como en el ejemplo anterior. Resumiendo: Como vendedor orientado al cliente, usted:

1. Establece una buena relación con cada cliente;
2. Procura crear un sentimiento de confianza ;
3. Trata que su cliente se sienta importante ;
4. Trata que su cliente se sienta bienvenido ;
5. Es generoso con las sonrisas y las inclinaciones de cabeza;
6. Es un experto en advertir las señales de "¡ayuda!";
7. Por último, pero no menos importante, como vendedor en una cooperativa nunca olvida que el cliente/socio es su patrón y que él es el dueño del negocio. (Hansson, 2001, págs. 8-22).

2.2. El proceso de las ventas

Hay muchas maneras diferentes de llevar a cabo una venta; pero un vendedor orientado al cliente casi siempre actuará a así:

1. Escucha
2. Pregunta
3. Aconseja

Ya que su propósito es satisfacer las necesidades de sus clientes, no puede venderles nada hasta que esas necesidades hayan quedado bien claras. Lo primero que debe usted hacer es escuchar.

Una vez que ha establecido contacto con el cliente saludándolo, es natural que éste le diga lo que desea.

Supongamos que una clienta le dice que quiere comprar una camisa. Puede ser que le diga algo más, que le dé más datos, o que quizás sólo diga eso. Si solamente le dice que quiere una camisa, ¡no comience a vendérsela! No haga lo que hizo el vendedor de "alta presión". Escuche y responda a las preguntas.

Mientras más sepa lo que necesitan, más posibilidades tendrá de satisfacer a sus clientes.

El diálogo podría ser como sigue:

Clienta : Quiero ver unas camisas.

Vendedor: Sí, señora. ¿Qué clase de camisas? ¿Manga larga, o manga corta?

Clienta : Bueno, manga larga, creo.

Vendedor: ¿Qué talla?

Clienta : Es para mi esposo; talla mediana.

Vendedor: Talla mediana, manga larga. Sí, tenemos algunas. ¿Algún color en particular?

Clienta: Bueno, no sé ... quizás roja, o azul, o . . .

Vendedor: Aquí tiene, ésta de talla mediana, y ésta otra también. ¿Y qué material prefiere? ¿Algodón o quizás algún material sintético?

Clienta : No sé. A mi esposo le gusta la ropa fresca para la temporada de calor.

El vendedor desea averiguar si puede satisfacer a la cliente y proporcionarle una camisa que responda a sus necesidades; por eso hace todas esas preguntas. Por supuesto, puede haber cientos de camisas que satisfagan esas necesidades. Pero sólo hay un número limitado de camisas en existencias en la tienda. Y sólo algunas de éstas son de interés por el momento. Y sólo aquellas que satisfagan las necesidades de la clienta. En este caso, como usted ve, hay en existencias dos camisas que satisfacen las necesidades de la clienta y puede vendérselas.

Un vendedor que no haga preguntas y no escuche puede estar gastando el tiempo de la clienta y el suyo propio tratando de vender una de las otras camisas que hay en la tienda. Haciendo varias preguntas, nuestro vendedor ha averiguado que:

1. La camisa debe ser definitivamente de talla media;
2. La camisa debe ser preferentemente de manga larga;
3. La camisa debe ser preferentemente de color brillante, (rojo o azul fue lo que mencionó; pero el color mismo no parecía ser muy importante);
4. El material debe ser definitivamente de algodón (la clienta dijo que no sabía, pero un material sintético no es fresco para un clima caluroso).

Es importante que el vendedor sepa lo que es definitivamente importante y lo que no lo es.

Continuemos con el diálogo

Vendedor: Me dijo usted que debe ser fresca para el verano. Entonces sugiero algodón. Aquí tenemos ésta de algodón... manga larga... talla mediana.

Clienta : Sí, es bonita, quizás sea un poco obscura.

Vendedor: ¿Y qué le parece ésta? Del mismo tipo, pero amarilla.

Clienta : Sí, está bien. ¿Cuánto cuesta?

Vendedor: Esta cuesta C\$35. Es de muy buena calidad.

Clienta: Sí ... pero me parece un poco cara.

Vendedor: Quizás; pero aquí tenemos otra, también es amarilla, y cuesta sólo C\$20.

Clienta : Esta es mejor, ¿Qué diferencia hay en la calidad?

Vendedor: Bueno, en realidad la calidad no es la misma, el material es más delgado. Si su esposo va a usar la camisa a diario, no le va a durar tanto como la camisa cara.

Cliente: De hecho, la va a usar diariamente; pero de todos modos C\$35 es mucho para mí, por el momento. Quizás regrese después.

Vendedor: Señora, me ha dicho que su esposo quiere una camisa fresca para el calor. ¿Qué le parece una camisa de manga corta? Tenemos una de la misma calidad que la de C\$35. La de manga corta, le costará sólo C\$25.

Clienta : Bien, ¿por qué no? Tendré una de buena calidad sin pagar demasiado. Está bien. Me llevo ésta.

Vendedor: Gracias. Estoy seguro de que ha elegido bien. Aquí tiene. Espero que regrese pronto.

Clienta : Muchísimas gracias.

Pues bien, así actúa un vendedor orientado al cliente . ¿Se fijó usted lo bien que usó su conocimiento de las necesidades de la clienta? En lugar de una camisa azul o roja, manga larga, le vendió una amarilla, manga corta, y la clienta se quedó muy satisfecha. Ahora usted sabe que debe seguir la pauta escuchar – preguntar – aconsejar.

Bueno, ninguna técnica en el mundo le ayudará a vender si no conoce las mercancías que vende. (Hansson, 2001, págs. 23-28).

2.3. La variedad de sus existencias

Hay muchas formas de conocer los diferentes artículos que tiene para la venta en su tienda. Tarde o temprano lo aprenderá con la experiencia, pero esto requiere demasiado tiempo. Un vendedor orientado al cliente tiene que aprender rápidamente. Usted puede hacerlo si quiere. Aquí le damos algunos consejos:

1. Pida información a colegas experimentados, o al gerente.
2. Lea todo lo que hay sobre los productos que vende. A menudo en los paquetes se encuentra información impresa.
3. Sea un cliente regular de su propia cooperativa. Puede aprender mucho si usted mismo usa los productos.
4. Pida al gerente que organice un curso o grupo de estudio sobre "el conocimiento del producto". Ver figura 2.9.

Figura: Variedad de existencia



Figura 2.9. (Hansson, 2001)

Charla para promover la venta

Aunque conozca bien las mercancías que vende, puede cometer errores durante el proceso de venta. Escuche a continuación a este activo vendedor tratando de vender una radio de transistor:

Cliente : Sí, esta radio es bonita. ¿Me dijo usted que vale C\$200?

Vendedor: Así es. Es bonita, ¿verdad?; y tiene seis transistores.

Cliente : Seis... ya veo... mmm...

Vendedor: Tiene banda de onda corta y de onda media

Cliente : Ah... (confuso)

Vendedor: Y tiene antena telescópica.

Cliente : Telescópica, dice... (todavía más confuso).

Vendedor: Y un auricular, también.

Cliente : ¿Auricular?

Vendedor: Sí, para ponérselo en el oído. Y tiene garantía de fábrica.

Cliente : ¿C\$200, eh? ... Bueno, me parece mucho dinero. Lo pensaré y vendré después.

Vendedor: Perfectamente. Tendré mucho gusto en servirlo.

Cliente : (Se va murmurando) Auricular telescópico, receptor de la fabrica, ¿por qué no tienen radios comunes y corrientes?.

Todo lo que el vendedor dijo era verdad. Mencionó muchas de las características del aparato. Esas características nos dicen lo que el fabricante ha puesto en el producto, cómo está hecho, etcétera; por ejemplo, esta radio tiene antena telescópica....Pero todo eso era más de lo que el cliente podía entender.

Para éste, había otra cuestión mucho más importante: ¿Qué ventajas tiene para mí; qué utilidad me ofrece este producto? Un ejemplo: no necesito agregar una antena a esta radio Por ello, el vendedor no debe confundir al cliente con detalles técnicos que éste no puede comprender. Debe explicar brevemente y de una manera sencilla las ventajas para el cliente antes de mencionar las características y los datos técnicos.

Pero demos otra oportunidad al vendedor: ahora él sabe que lo más importante para el cliente es la utilidad, y que debe mencionarla primero. Luego puede mencionar las características para apoyar lo que está diciendo. Si usa la palabra "porque" no le será difícil:

Vendedor : C\$200, correcto. Es una radio bonita. Un juego de pilas le durará mucho tiempo porque tiene seis transistores, que necesitan muy poca energía.

Cliente: ¡ Ah, qué bien! A la larga ahorraré dinero.

Vendedor : Sí, así es. Puede sintonizar con mucha claridad todos los programas locales, y también puede escuchar estaciones extranjeras, porque tiene bandas de onda corta y media.

Cliente: ¿De veras se puede, con esta radio tan pequeña?

Vendedor : Sí, y no necesita antena aérea porque tiene una antena telescópica integrada.

Cliente: Entonces está muy bien.

Vendedor: Puede escucharla sin que nadie lo moleste o sin que usted moleste a nadie, porque tiene un auricular especial. En ella hay una conexión que

interrumpe el sonido del altoparlante y sólo se puede oír por el auricular. Haga la prueba.

Cliente: (Ahora entusiasmado) ¡ Muy bien! Podré escuchar la radio por la noche, cuando los niños estén durmiendo.

Vendedor : Si tiene algún problema con el aparato nos lo devuelve, porque el fabricante da una garantía por seis meses y lo reparará sin costo alguno.

Cliente: ¡ Qué bueno es saberlo! Y sólo C\$200. ¡Me la llevo!

La conversación ha sido muy diferente, ¿no cree?; los detalles técnicos (las características) se mencionaron igualmente, sólo que esta vez de manera distinta.

El vendedor no comenzó diciendo al cliente que la radio tenía seis transistores; en lugar de eso se basó en las ventajas o utilidad que le reportaría al cliente: "Un juego de pilas le durará mucho tiempo...." fue lo primero que le dijo.

Luego explicó y apoyó su afirmación mencionando las características del aparato: " porque tiene seis transistores.

Repitamos: todo lo que usted vende tiene sus características propias, las cuales debe conocer. Son las características de su fabricación.

Pero primero usted debe saber si esas características son de utilidad para el cliente. Y, por supuesto, esa utilidad no será una realidad hasta que el cliente no haya comprado el producto y comience a usarlo.

Es importante que usted comprenda los siguientes principios: ¡ Conozca las características de cada artículo que hay en la tienda! ¡ Informe a los clientes sobre la utilidad de los artículos! Practique esta técnica de vender.

Para vender más Nuestros ejemplos han mostrado que un buen vendedor de tienda cooperativa puede vender más que un vendedor común y corriente.

¿Pero qué sucederá entonces con nuestros socios/ clientes? ¿Gastarán más dinero del necesario?. Definitivamente, ese no es el propósito de una cooperativa. Veamos dos ejemplos: El vendedor común y corriente

Cliente: Sí, me llevo esta linterna, por favor.

Vendedor: Muy bien. Creo que es una buena elección. Es de muy buena calidad. Son C\$4.

Cliente : Gracias.

El vendedor, con "mentalidad de vendedor"

Cliente: Sí, me llevo esta linterna, por favor.

Vendedor: Muy bien. Creo que es una buena elección. Es de muy buena calidad. ¿Quiere pilas para la linterna?

Cliente: ¡ Sí, por supuesto! Lo había olvidado.

Vendedor: Necesita dos, cuesta C\$1 cada una. Pero si compra este paquete con 4 pilas que sólo cuesta C\$3, se ahorra C\$1 y puede tener dos pilas de reserva para cuando las necesite.

Cliente: Muy bien. Me llevo el paquete.

Vendedor: Gracias. ¿Quiere también bombillas de reserva? Tenemos este paquete de dos sólo por C\$1.

Cliente: Bueno, deme un paquete.

Vendedor : Muy bien. Son C\$8 en total. Gracias.

Ahora analicemos estos ejemplos. Las necesidades del cliente no se limitaban sólo a una "linterna". Necesitaba también las pilas y las bombillas, sin las cuales no habría tenido lo que necesitaba: El cliente tendría que gastar, más tarde o más temprano, en esos artículos.

El buen vendedor comprendió eso, y el resultado fue:

1. Prestó un buen servicio al socio/cliente suministrándole,
2. De una vez, todo lo que necesitaba;
3. Incrementó las ventas de la tienda cooperativa;
4. No incrementó los gastos del socio.

Hay muchas maneras de incrementar sus ventas sin vender más de lo necesario a los clientes. Supongamos que los clientes normalmente compran sólo la mitad de lo que necesitan en la tienda cooperativa y el resto en otras tiendas. Entonces usted puede duplicar las ventas de su tienda sin incrementar el total de lo que compran los clientes. ¡Qué gran éxito si lo consigue!

Venda mercancías complementarias

"Vender más" es cuestión de prever las futuras necesidades de los clientes y recordarles otras cosas que pueden necesitar como complemento a lo que están comprando, como se ve en nuestro ejemplo. Para una linterna, se necesitan pilas y bombillas, artículos que son complementarios.

Si vende un paquete de papel para cartas y sobres, por supuesto, usted debería recordar al cliente que necesita un buen bolígrafo.

Cuando un cliente compre tela para un traje, deberá preguntarle si necesita botones, o una aguja e hilo.

Venda artículos alternativos

En el ejemplo de ventas que se presentó en las páginas 23 a la 27, la clienta pidió una camisa azul o roja de manga larga.

En la tienda no había una camisa de esas características, así que el vendedor vendió una amarilla de manga corta que también satisfizo las necesidades de la compradora.

Esa fue una venta alternativa. Usted ha aprendido ya que el cliente va a la tienda para satisfacer una necesidad, a veces hay una amplia variedad para elegir. Veamos algunos ejemplos:

1. Una clienta que pide una lata de piña en conserva necesita fruta para postre. Puede comprar una lata de otra fruta, o puede comprar fruta fresca. Y, quién sabe, quizás incluso pueda comprar un budín de chocolate o galletas dulces. Pero sólo si alguien se lo sugiere. Y ese alguien debe ser usted. Pero sólo si usted percibe la necesidad que está detrás de la petición de piña enlatada.
2. En nuestro primer ejemplo de la página 3, la clienta pidió galletas "Corona". La necesidad real que estaba detrás de esa petición era que necesitaba algo para la

hora del té. Usted podría haberle vendido un pastel o cualquier otro tipo de galletas, algunas pastas o quizás una torta de manzana.

Para tener éxito en la venta de mercancías alternativas son necesarias dos cosas:

1. 1 Usted necesita conocer qué mercancías tiene en su tienda. Hay alternativas para casi todas sus mercancías; usted debe saber cuáles son.
2. 2 Usted tiene que comprender las necesidades del cliente. Un vendedor orientado al cliente ciertamente lo hará.

Recuerde

Acepte un "No" del cliente. Si la clienta realmente necesita una piña, ¡no insista tratando de venderle budín de chocolate!. Si exagera las "ventas alternativas", puede convertirse en un vendedor de "alta presión". Su trabajo es sugerir una o dos alternativas en forma cortés, y no forzar al cliente a que compre.

Venda nuevos artículos

La razón principal para introducir un nuevo artículo en su tienda debe ser porque presenta ventajas especiales cuando es comparado con los artículos ya existentes.

Como el artículo es nuevo, el cliente no espera encontrarlo en su tienda. Consecuentemente, no lo pedirá.

Es perfectamente correcto que usted les informe sobre los nuevos artículos, pero acepte el hecho de que no todos los clientes estarán interesados, por la simple razón de que no necesitan tales artículos.

Artículos a precios reducidos

Hemos repetido frecuentemente que un cliente compra cosas con el fin de satisfacer una necesidad. ¿Es entonces exacto decir que si un cliente no necesita un artículo a cierto precio, tampoco lo necesitará a un precio reducido? ¡No, no es exacto!.

También hemos dicho que mucha gente necesita más de lo que puede comprar. Tienen que dar prioridad a ciertas necesidades.

Una ganga puede darles la oportunidad de satisfacer su necesidad de algo que de otra manera no podrían adquirir.

Por lo tanto, es conveniente - y es una buena técnica de venta - dirigir su atención hacia las cosas que se venden a precios reducidos. De nuevo, ¡no exagere y no ofrezca demasiadas gangas!

1. Puede ofender al cliente; éste puede sentir que se lo considera un cliente de "bajos ingresos". Un cliente ofendido no regresará.
2. También usted puede presionar para que los clientes compren más de lo que necesitan. Los clientes se darán cuenta y a la larga lo lamentarán. Esto es peligroso, como ya decíamos.
3. También puede perjudicarse la economía de la tienda si usted siempre sugiere gangas en lugar de artículos de precio normal.

Ventas en grandes cantidades

Evidentemente, una manera de incrementar las ventas es ofrecer una cantidad mayor de la que el cliente pidió inicialmente. En muchos casos esto beneficia al cliente. Muchos artículos cuestan menos por kilo, litro, etc., cuando se compran en grandes cantidades. Si los clientes pueden almacenar grandes cantidades sin que se deterioren y tienen para costear la compra ahorrarán tiempo y dinero.

Ventas silenciosas

Usted estará de acuerdo en que las ventas dependen mucho de la habilidad personal y la cortesía que muestre en su trato directo con los clientes.

A propósito, debemos mencionar que hay otras maneras de promover e incrementar las ventas y de mejorar la prestación de servicio. Por ejemplo, la manera en que se exhiben los artículos es muy importante. De hecho, si usted usa una técnica

adecuada para mostrar las mercancías, encontrará que la presentación misma le ayudará a vender.

Su apariencia personal

Puede estar seguro de que los clientes se dan cuenta del grado de limpieza, tanto de la tienda como de las personas que trabajan en ella. También notarán la forma en que usted va vestido y su apariencia personal en general.

Además, debido a que la limpieza es un deber en una tienda, a causa de los peligros que significa la suciedad para la salud cuando se manejan productos comestibles, sería una lástima que su talento para la venta se frustrara sólo por culpa de una mala apariencia personal. (Hansson, 2001, págs. 28-40).

2.4. Distribución: canales, logística y punto de venta

1. Canales de venta. Canales cortos, largos; locales, regionales, nacionales; estatales, privados y de la economía social; propios, ajenos o compartidos.
2. Logística y costos. Estrategias para reducir costos de transporte. El Programa SIMAF de UNIR.
3. Canales cortos alternativos a nivel local y nacional.
4. Los organismos gubernamentales como clientes.
5. El puesto o punto de venta. Arquitectura comercial, diseño de la circulación, como atraer clientes a la feria.
6. Formas de diferenciar el propio local en el marco de una feria: llamadores (cosas que atraigan la atención). Ver figura 2.10.

Figura: Proceso de venta

PROCESO PASO A PASO



El objetivo principal de esta cartilla es mostrar diversos canales de distribución opcionales para ver si conviene redefinir los que se están utilizando hoy –sea para ampliar los márgenes de ganancias como para satisfacer mejor el modo en que prefieren comprar los consumidores– y organizar una estructura de distribución más efectiva.

Como en todos los factores del sistema, lo más importante es la coherencia entre todos ellos:

¿Cuáles son los mejores canales para que los productos lleguen en tiempo y forma a los clientes meta definidos en la estrategia, cumpliendo con las expectativas de los clientes?

¿Cuál es la ubicación o localización de los puntos de venta? ¿Es la adecuada para nuestros clientes?

¿Cuál es el nivel de servicio que queremos lograr para ese cliente meta? Con los canales que elegimos... ¿estamos logrando fidelizar a nuestros clientes? ¿Logra el canal brindar satisfacción: comodidad y conveniencia?

¿Cuáles son los canales más adecuados para el tipo de producto en función si estos son perecederos o no, de las distancias entre los productores y el mercado, etc.?

¿Conviene tener intermediarios? ¿Cuántos?

¿Es conveniente la relación costo / beneficio del canal?

¿Es posible ir mejorando los atributos del canal y el valor del canal de forma que sea percibido como parte de la oferta de valor de la marca o la organización, sumando cuestiones positivas en las preferencias del consumidor?

Vemos entonces que tenemos que tener en cuenta al cliente, al producto, a la marca, los precios y costos, el posicionamiento, etc. Todos los factores están relacionados.

Figura 2.10 (Alcoba, Damián Y Dumrauf, Sergio, 2011)

¿Cómo llegan nuestros productos a los clientes?

En cualquier cadena productiva existen dos ámbitos centrales, dos partes: la producción y la comercialización. La producción puede limitarse a un producto primario o commodity: frutas, verduras, cereales, pollos, cerdos, leche, etc. O puede incluir algún proceso industrial que transforme esa producción primaria en un producto algo más elaborado: triturado de tomates, dulces, encurtidos, embutidos, conservas, panificados, etc.

Según Zelada Briceño, se puede verificar en cualquier lugar del mundo la desproporción entre los ingresos que se obtienen a lo largo de la cadena: a medida que la cadena se acerca los consumidores y al mercado aumentan proporcionalmente los ingresos o el valor bruto económico de las ventas. Ver figura 2.11.

Figura: Ámbito de oferta y comercialización

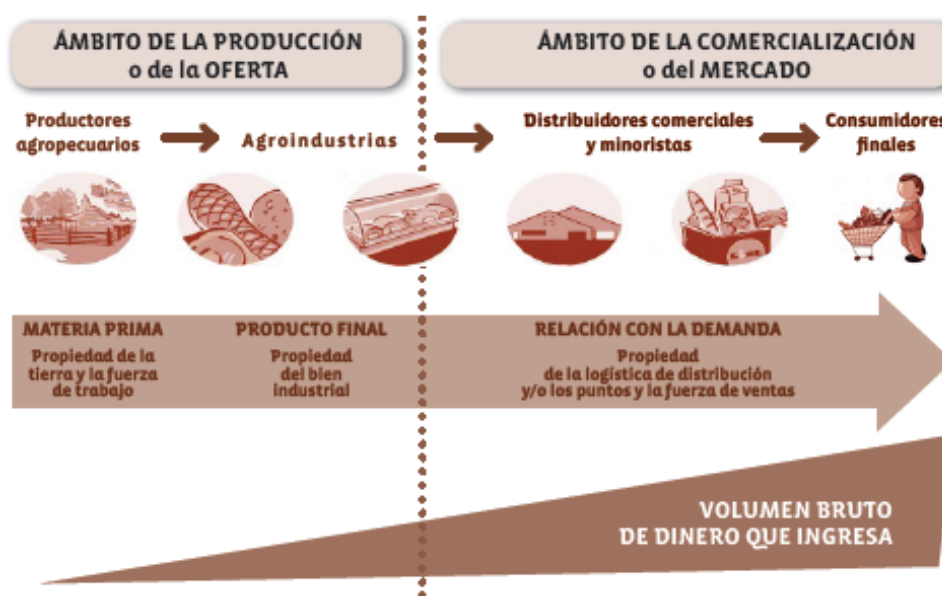


Figura 2.11. (Alcoba, Damián Y Dumrauf, Sergio, 2011)

Si los productores no se animan a comercializar sus productos pueden pasar dos cosas: a) que no vendan lo suficiente y por lo tanto que luego no generen ingresos suficientes para sostener a la familia y el predio; b) que le vendan la producción a acopiadores e intermediarios y resignen la parte principal de sus posibles ganancias.

Si les conviene asumir la venta o delegarla depende del mercado al que se apunte, el tipo de producto o servicio, la capacidad de producir y entregar de forma continua o en plazos adecuados y el capital que tengan para invertir en publicidad, distribución, locales de venta y otros costos. La idea es que puedan identificar aquellas alternativas más viables para cada situación.

Dijimos en las primeras cartillas, cuando caracterizamos a los agricultores familiares y analizamos el rol del facilitador, que estos factores muchas veces condicionan tanto al productor que no hay muchas posibilidades de modificar su posición en la cadena. Es frecuente que la mejor forma de mejorar los ingresos sea ver el modo de bajar los costos o de industrializar parte de la producción y no de avanzar hacia el mercado.

También dijimos que la “conveniencia” desde el punto de vista económico no es suficiente argumento porque hay cuestiones relacionadas con la experiencia propia, la cultura, el conocimiento y el amor a la actividad, o la fuerte resistencia a hacer cambios o aprender nuevas cosas que no hacen viable esta alternativa.

Focalicemos ahora la parte derecha del cuadro de la página anterior: el ámbito de la comercialización o del mercado. Para llegar a los consumidores hay distintos tipos de canales de distribución. Ver figura 2.12

Figura: Canales de distribución

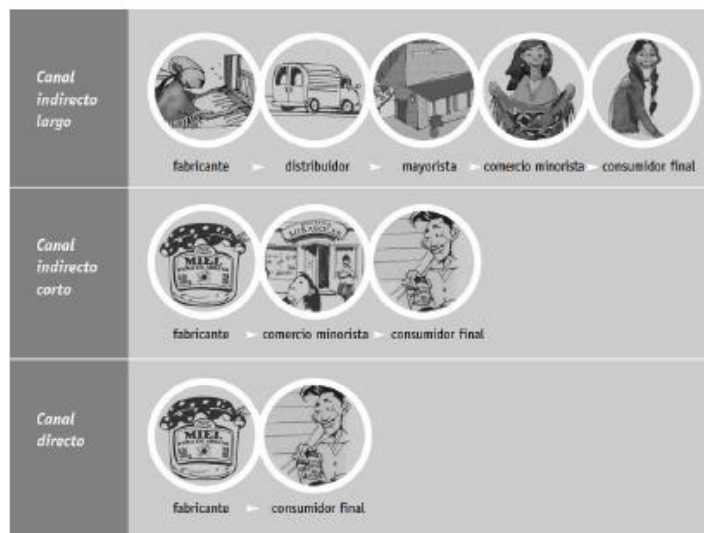


Figura 2.1. (Alcoba, Damián Y Dumrauf, Sergio, 2011)

Un canal de distribución es la forma en que llegan los productos desde el fabricante hasta el usuario final.

Canal indirecto: cuando el fabricante deja la venta en manos de intermediarios. Ejemplo: acopiadores, distribuidores mayoristas, comercios minoristas.

Canal directo: cuando el fabricante es el propio distribuidor. Ejemplo: una emprendedora que fabrica dulces y tiene su propio local de venta. Ese local propio puede ser en el lugar donde envasa, en su casa, en una feria franca o puede ser un puesto de venta en una ruta o un lugar donde se junte gente. También puede vender a pedido, o recorrer comercios y oficinas o casa por casa para ofrecer su mercadería.

Alternativas cooperadas de distribución: son alianzas entre el productor y comerciantes para instalar un espacio de venta propio de la marca en un espacio comercial más grande. Ejemplos de estas alternativas son los siguientes:

1. Corner en puntos de venta.
2. Stands en ferias, shoppings, exposiciones. Ver figura 2.16.
3. Exhibidores en puntos de venta.

El corner es un espacio importante dentro de un comercio más grande, que tiene una marquesina o cartel de la marca donde se exhiben los productos de esa marca para diferenciarlos del resto. El productor suele pagar una especie de alquiler para disponer de ese espacio, pero la venta está a cargo de personal del comercio. Ver figura 2.13.

Figura: Corner



Figura 2.13 (Alcoba, Damián Y Dumrauf, Sergio, 2011)

Con cualquiera de estas alternativas, lo importante es presentar los productos de manera atractiva y disponible para el consumidor para facilitar la venta por impulso.

Es mejor ordenar la oferta por tipo y por volumen de producto. Además, siempre hay que instalar elementos que delimiten e identifiquen el espacio de exposición: banners, carteles, muebles, telas. Ver figura 2.14.

Figura: Corner



Figura 2.14. (Hansson, 2001)

El exhibidor es más pequeño que el corner y es fácilmente desmontable, se puede mover de un lado a otro del local, el productor no tiene dominio sobre él y su ubicación. El stand es un espacio propio dentro de un espacio más grande que cede o alquila el lugar. La venta ya no depende del dueño o los empleados de un comercio, sino de los mismos productores. Ver figura 2.15. (Alcoba, Damián Y Dumrauf, Sergio, 2011, págs. 1-6).

Figura: Exhibidor



Figura 2.15. (Hansson, 2001)

Figura: Stand



Figura 2.16. (Alcoba, Damián Y Dumrauf, Sergio, 2011)

2.4.1. El transporte y la logística

El principal obstáculo para vender a través de un canal corto suele ser la falta de medios para transportar la mercadería de forma frecuente desde el predio del agricultor familiar al punto de venta, sea este una feria, un local propio, la ruta más cercana o la venta casa por casa.

Una solución posible ideada por UNIR es dotar de una moto carro para trasladar la mercadería, por ejemplo, mediante la compra de un equipo a través del Sistema Móvil de Abastecimiento de Alimentos Frescos (SIMAF) de la Fundación ArgenINTA. Ver figura 2.17.

Figura: Transporte y logística



2.17. (Alcoba, Damián Y Dumrauf, Sergio, 2011)

Además de estos modelos para transporte más tradicionales, el equipo de UNIR propuso desarrollar otros modelos que incluyen además de la posibilidad de transportar, la de exhibir y comercializar desde la misma unidad, lo que la transforma en un local transportable.

Vemos en las página siguientes dos modelos de stands plegables para apoyar cajones con frutas, verduras o flores y la “porcineta”, una moto con un módulo específico para la venta de chacinados, que incluye heladeras.

La ventaja de estas alternativas de transporte es que reducen un 80% los costos de mantenimiento en relación a una camioneta y tienen un bajo consumo de combustible.

Si los volúmenes de producción y venta exceden la capacidad de transporte por estos medios, la alternativa es proponer una estrategia asociativa y comprar un camión entre varios productores, si bien es necesario para esto estudiar bien las necesidades individuales, ver si son compatibles y acordar un Reglamento de uso por escrito que defina , entre otras cosas: cómo se harán cargo del mantenimiento del vehículo, cómo se definirán los turnos de uso y qué ocurre si uno de los productores tiene un accidente con el vehículo.

Para evitar conflictos de todo tipo, suele acordarse que una sola persona sea la responsable del vehículo. Se suele elegir para el rol a alguien que sepa de mecánica y sea en lo posible cuidadoso y atento a cualquier desperfecto o falla. También es frecuente que se ponga un valor al km recorrido con el vehículo por cada productor, que cubra el gasto de combustible pero también el salario del chofer y un margen para gastos en repuestos y arreglos.

También hay experiencias de Ferias Francas en las que es el municipio local el que dispone del transporte de la mercadería los días en que la Feria funciona, y organiza recorridos para estibar la producción de varios feriantes.

Ideas para mejorar la logística de distribución

1. Organizar los almacenes, mejorar la identificación de los productos, no mezclar productos.
2. Llevar un control de stocks y de entradas y salidas del almacén.

3. Almacenar los productos en localidades que le permitan una entrega más rápida a cada distribuidor o consumidor.
4. Usar un solo almacén por zona para reducir los problemas de control de inventarios.
5. Establecer un número mayor de puntos de despacho a fin de reducir el costo de distribución por pedido. (Alcoba, Damián Y Dumrauf, Sergio, 2011, págs. 8-11).

2.4.2. Ferias Francas y Mercados Federales

En la Argentina se han desarrollado en los últimos años muchas experiencias de organización de canales directos para acercar las ofertas de la agricultura familiar al consumidor, asociadas a la idea de la economía social y solidaria.

La más conocida ha sido la experiencia de las ferias francas, iniciadas en Misiones y luego difundidas a otras provincias del NEA, los mercados artesanales y ferias aborígenes que incluyen intercambios de semillas principalmente en las provincias del NOA, diversas ferias en Provincia de Buenos Aires y experiencias puntuales en Rosario, Tunuyán, San Miguel de Tucumán y otras localidades. A partir del éxito de estas experiencias la Secretaría de Comercialización de la Economía Social del MDS instaló Ferias Permanentes y Mercados Federales en distintos puntos del país

Los puestos de venta en la ruta

Otro canal directo bastante común es instalar un puesto a la vera de una ruta, cuando el productor está situado cerca de una ruta con tránsito bastante frecuente. Hay varias cuestiones a tener en cuenta para que estos puntos de venta tengan éxito comercial ya que no están acompañados de publicidad como las ferias y dependen de la decisión de cada conductor en el momento. Por una parte tienen que anticiparse de manera que el conductor tenga tiempo de tomar la decisión de parar para comprar, reducir la marcha y bajar al cordón con la suficiente antelación.

Por otra parte, tienen que ser lo suficientemente agradables y bien puestos para que los consumidores sientan la confianza de comprar alimentos inocuos. En la sistematización citada se incluye un cuadro de indicadores que puede resultar útil para evaluar los distintos aspectos que inciden en la efectividad comercial de un puesto de venta. (Alcoba, Damián Y Dumrauf, Sergio, 2011, págs. 12-15).

2.4.3. Otras experiencias de canales cortos

Además de las ferias francas y los puestos en ruta, donde cada productor tiene que hacerse cargo de atender su puesto en la feria, hay experiencias donde varios productores comparten un único punto de venta. A veces el punto de venta es atendido por los mismos productores, que se turnan de manera rotativa para su atención y establecen reglas para administrar las ventas de forma tal que los resultados y pagos sean transparentes. Esto garantiza una mayor confianza y compromiso, aunque a veces quienes atienden no sean tan buenos vendedores. Otras veces la gestión de venta es delegada en algunas personas que se especializan en el rol de vendedores.

Un ejemplo de esto es el puesto de venta de Economía Solidaria organizado en la localidad de María Grande por el Proyecto Red Comercial de las rutas 127 y 12, en la provincia de Entre Ríos, con la ayuda del INTA y otros organismos.

En el ejemplo, los productores se asocian sólo para compartir el punto de venta, pero cada productor elabora productos de rubros diferentes para conformar una oferta variada. Un tema especialmente difícil es quién atiende este tipo de punto de venta para garantizar que siempre esté abierto.

Otro ejemplo diferente es el Mercado de la Estepa, en Bariloche, que se especializa en comercializar artesanías en lana realizadas por una cooperativa que integra productores de toda la cadena productiva, y distribuye el precio final de manera justa entre todos los eslabones de la cadena. En este caso el Mercado es el resultado final de una larga historia asociativa iniciada para mejorar las condiciones de producción entre muchos productores (aumentar la cantidad de rodeos, mejorar la genética y la calidad de la lana, bajar los costos de los procesos de lavado e hilado y mejorar la calidad de los mismos, mejorar los diseños, etc.).

Hay cooperativas que en este mismo sentido han decidido hacer la inversión de tener un local o Mercado propio que distribuya sus productos en grandes centros urbanos. Es el caso de la Cooperativa Río Paraná de Misiones, que produce la yerba Titrájú (tierra, trabajo y justicia).

En su momento mantuvo durante años un local en el barrio de Almagro, en la Ciudad de Buenos Aires y hoy tiene un “Mercado Campesino” en Ituzaingó, además de distribuir en diversos puntos de Capital Federal y conurbano.

Otra alternativa de cadena corta es vincularse con cooperativas de trabajo u organizaciones de comercio justo que existen en Rosario y Buenos Aires, que se dedican exclusivamente a comercializar productos de la agricultura familiar o de otras cooperativas de trabajo, con la condición de que no exista trabajo en relación de dependencia para la elaboración de los productos (salvo que este sea ocasional como en la época de la cosecha, por ejemplo, que los integrantes de la familia aporten más del 50% del total del trabajo y que no haya más de dos trabajadores asalariados en esa época).

Si bien existe un agente comercializador, el objetivo de ese agente no es lucrar con el trabajo del productor sino obtener un margen suficiente para pagar el trabajo de los integrantes de la cooperativa y especializarse en la comercialización de este sector. Si el agricultor familiar se vincula directamente con el agente comercializador en la gran ciudad puede ampliar los márgenes que obtiene sobre el precio final de sus productos.

Aunque no venda directamente, acorta la cadena. La mayor parte de los productos que se venden a través de estos canales tienen alguna elaboración. Los productos frescos sólo pueden ser provistos por cooperativas localizadas en el conurbano de las ciudades.

Las modalidades de venta son variadas. Algunas envían listados de productos en excel con los precios que el consumidor debe llenar para hacer el pedido y entregan a domicilio en días fijos, en camioneta o en bicicleta, otras tienen puntos de venta fijos, otras organizan ferias en espacios públicos un día por semana o mensualmente, otras tienen puestos de venta ambulantes. (Alcoba, Damián Y Dumrauf, Sergio, 2011, págs. 16-23).

2.4.3.1. Breves recomendaciones para prepararse para una feria

Cuando un productor va a participar de una feria debe averiguar antes qué características tiene el lugar, si es cerrado o abierto, cómo es el piso y la iluminación, en qué dirección circula la gente y qué lugar ocupará dentro de la feria para poder llevar los elementos que le hagan falta: sillas, tablonés, biombos, luces y elementos de señalización, del tamaño y en cantidad adecuada.

Es fundamental que la imagen del stand se relacione directamente con el producto que ofrecerá. Si se trata de vender artesanías en lugar de usar un chaleco de polar es mejor que quien atienda el puesto se abrigue con un poncho, por ejemplo. O usar una remera con el logo de la empresa, o delantal y sombrero de cocinero si vende gastronomía.

El puesto tiene que mantenerse limpio y despejado. No hay que dejar botellas o restos de comidas sobre el stand.

Tampoco es conveniente esperar sentado a que la gente se acerque y pregunte. Es fundamental la predisposición para comunicarse con la gente e informar sobre el producto que se ofrece, mirar a los ojos y tener una sonrisa en la boca. Hay personas que son naturalmente más simpáticas que otras, es mejor elegir entre los posibles vendedores aquellos que tengan estas virtudes de manera natural. Pero si no hay, es necesario entrenarlas. También hay culturas donde la parquedad y el silencio son atributos.

Pero la venta con gente de otras culturas se tiene que pensar como una relación intercultural, y es necesario comprender y apropiarse de esos otros códigos de comunicación que el cliente espera del vendedor, si el objetivo es concretar ventas. Si no hay disposición a adaptarse a esas otras pautas, quizás sea mejor elegir otros canales de venta donde el productor no tenga que tomar contacto con los clientes finales.

Por lo tanto, hay que tratar de generar un vínculo con el comprador y responder a todas las preguntas con seguridad. Ver figura 2.21. Evaluación del puesto de venta.

En cuanto a la mercadería que se va a exponer, es conveniente llevar más cantidad de productos que los que se espera vender, por si las ventas son muy exitosas, el stand siempre debe verse completo para que el cliente se siente. Si es posible, además, hay que llevar algo de mercadería para hacer demostraciones o degustaciones y ofrecer algunas promociones. (Alcoba, Damián Y Dumrauf, Sergio, 2011, págs. 22-24).

2.4.4. Servicio al cliente

Al tener un canal de venta directo (y también en algunos casos cuando se vende a través de canales indirectos) es necesario pensar qué harán los productores con la atención de reclamos por roturas de envases, alimentos en mal estado, fallas, ajustes, roturas y otros problemas que puedan surgir con los productos. Conviene estar preparado, saber qué decir, tener un procedimiento pensado, un responsable, un tiempo previsto para corregir el error y satisfacer al cliente.

El comercio estatal, otro canal corto de venta

Sería ideal que las distintas reparticiones del estado nacional y de los estados provinciales y municipales faciliten las compras a proveedores de la economía social y solidaria y a agricultores familiares. Sin embargo hay dos impedimentos para que los agricultores familiares puedan vender al estado. El primero es el volumen que en general requieren comprar. Abastecer de insumos alimenticios a una escuela, un hospital o una cárcel de manera cotidiana suele ser una tarea imposible para un agricultor independiente. Solamente puede encarar esto una organización que suma la producción de varios productores hasta alcanzar el piso necesario.

El segundo problema aparece con los procedimientos administrativos, tanto sea para la contratación (concursos de precios, licitaciones, etc.) como para el cobro. El estado suele no ser buen pagador, y los agricultores familiares no tienen espaldas para enfrentar una postergación de dos o tres meses (siendo optimistas) para cobrar.

La administración pública presenta una lógica de funcionamiento particular, donde se cruzan las características personales de cada empleado (con más o menos interés en brindar un buen servicio, y muchas veces con actitudes hostiles hacia el proveedor o beneficiario del servicio), los parámetros que fija el sindicato estatal, la posible falta de transparencia de quienes están en los sectores de compra a proveedores, las voluntades políticas de promover (o no) a sectores sociales postergados.

La venta al estado puede requerir de conocimiento para desentrañar estas lógicas y en esto puede ser útil el rol del facilitador. Al trabajar en el INTA conoce seguramente mecanismos o argumentos para destrabar trámites y también tendrá caracterizados a los distintos funcionarios, concejales y decisores que pueden accionar para facilitar las cosas. También aquí se pueden aplicar algunas reglas básicas de comercialización y ventas, siendo el cliente al que hay que cautivar el empleado responsable de que un trámite avance o el funcionario que debe aprobar la compra.

Cadenas largas, ventas en mercados abiertos

La venta a intermediarios es la forma de comercializar más común para los pequeños productores. Es la que les implica menos esfuerzo, la que tiene menos exigencia de calidad y homogeneidad en la selección de los productos, y les permite dedicar su tiempo exclusivamente a lo productivo. No tienen que preocuparse por la presentación, la marca, la logística y los precios suelen determinarse por el mercado.

Es muy difícil que los pequeños productores puedan acceder de forma directa a los mercados mayoristas, por una cuestión de volumen y continuidad. En caso de acceder, obtendrían la ganancia del intermediario, pero deberían poder hacer el trabajo de este, lo que implica también tiempo y costos, capacidad de negociación, experiencia, conocimientos. Al ser productos perecederos los factores que definen el precio final no los puede modificar el productor (los resultados de la cosecha, la cercanía o lejanía de la zona de producción, y la demanda que varía día a día del consumidor final que no es el que va a comprar al mercado, los controles y regulaciones del estado cuidado la sanidad e inocuidad de los productos, la facilidad en el acceso a las vías de transporte, etc.).

Tanto el productor inserto en estas cadenas como el facilitador de innovaciones comerciales que debe asesorarlo se enfrentan a una situación compleja. Quizás ayudar al productor con información de los precios de mercado de sus productos para que pueda negociar mejor con el intermediario, o bien promover asociaciones que permitan contar con movilidad propia y alcanzar volumen, como ya dijimos. U orientar a los productores que quieran acortar la cadena para que puedan vender a través de otros canales, como los que ya enumeramos, lo que implica cambiar hábitos. (Alcoba, Damián Y Dumrauf, Sergio, 2011, págs. 26-31).

2.4.5. Venta a supermercados

La venta a supermercados es prácticamente imposible por parte de productores pequeños de manera individual. Requieren gran volumen de manera cotidiana, algo que los agricultores familiares no pueden garantizar.

Sí pueden llegar a abastecer a supermercados cuando se organizan en cooperativas. Sin embargo aparecen otras cuestiones a atender. Una importante son los plazos de pago, que en general nunca son inferiores a los tres o cuatro meses, lo que implica un costo financiero imposible de sostener (y más en contextos inflacionarios).

Por otro lado los supermercados suelen tener estrictos controles de calidad, con lo cual sólo se les podrá vender la mejor producción. Una cooperativa de productores de manzanas decidió desechar la oferta de un supermercado de comprarle la producción de manzanas AA a un precio mayor que lo que estaban vendiendo al acopiador.

Ante la cara de estupor del técnico, el presidente de la cooperativa le explicó la razón: las manzanas AA eran el 18 % del total de la producción. El acopiador compraba toda la producción, sin tomar en consideración la calidad, pero a condición de ser el único comprador, a un precio menor. Si separaban las manzanas AA, el acopiador no compraría el resto de las manzanas o podía llegar a comprarlas pero a un precio aún inferior. Aunque el supermercado pagara más por las mejores manzanas, la ecuación final no convenía. Venderle todo al acopiador a un menor precio seguía siendo conveniente.

Conclusión: si aparece la posibilidad de vender a una cadena minorista grandes volúmenes, hay que evaluar tanto el aspecto financiero como el resultado económico de la operación tomando en cuenta el total de lo que se necesita vender como producto. (Alcoba, Damián Y Dumrauf, Sergio, 2011, pág. 33).

Capítulo tres: La administración de las ventas en el Siglo XXI

Un tema estratégico a la hora de hacer negocios en la actualidad es saber administrar los procesos de venta. El Comité de Definiciones de la American Marketing Association lo define como: “El proceso personal o impersonal de ayudar y/o persuadir a un cliente potencial para que compre un artículo o un servicio o para que actúe favorablemente sobre una idea que tiene importancia comercial sobre el vendedor”. Este concepto tiene una estrecha relación con la administración ya que implica la unión de varias personas y procesos para un fin común, en este caso la venta.

Todo esto se da en un contexto económico y social que incluye:

1. Globalización
2. Acceso a Internet
3. Inestabilidad económica
4. Inestabilidad política
5. Convenios, fusiones y estrategias
6. Economía 4.0
7. Innovaciones Disruptivas

Con estos parámetros, las nuevas economías se caracterizan por incluir a todas las sociedades mundiales, como indica la Figura 3.18. sus principales aristas son: Las ventas han evolucionado y se encuentran inmersas en cambios e innovaciones que implican nuevas formas de hacer negocios. Entre los que se encuentra de acuerdo al detalle de la Figura 3.19.: (Acosta Véliz, 2018, págs. 08-09).

Figura. Características de las nuevas economías



Figura 3.18.(Acosta Véliz, 2018)

Figura: Evolución de las ventas

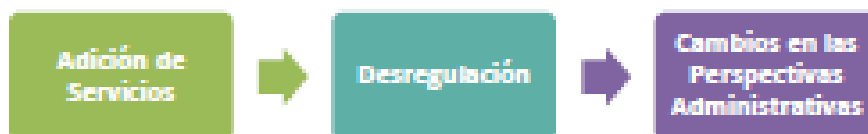


Figura 3.19. (Acosta Véliz, 2018)

3.1. Antecedentes

La actividad de venta es una de las profesiones más antiguas, ya hace más de 4,000 a.C. los árabes comercializaron entre ellos y luego al mundo. Como primera etapa toda esta evolución se generó por los primeros asentamientos humanos, el sedentarismo, la agricultura y los trabajos con metales blandos (Alfarería). Una siguiente etapa surge entre 3000 a 1200 AC donde se perfecciona la alfarería y la agricultura con la ganadería. Finalmente luego entre en los años 1100 a.C. aparece la escritura y la venta a través de ella toma un giro trascendental, se usan las vías marítimas y se especializa el comercio.

En una cuarta etapa surgen los sistemas monetarios y crediticios a partir del uso del papel moneda. Una quinta etapa en la Edad Media (1480 d.C.) ya está llena de asociaciones, protecciones a través de seguros, surgen las primeras actividades bancarias, cruzadas, descubrimiento de América, Guerras Mundiales, entre otros acontecimientos desde los siglos XIV hasta la actualidad en los se comienza a forjar las actividades de marketing como las conocemos hoy en día donde aparecen personajes como Moses Brown y Jonh Patterson a quien se lo considera el padre de las ventas. (Acosta Véliz, 2018, pág. 10).

3.2. Elementos de la venta

La venta consta de un proceso y muchos autores coinciden en la importancia de cada uno de sus fases las cuales han determinado de acuerdo a distintos criterios. A continuación se presenta un esquema sencillo que recoge siete fases para entender los elementos clave de un proceso de ventas:

1. Preparación
2. Concertación de la visita
3. Contacto y presentación
4. Sondeo y necesidades
5. Argumentación
6. Objeciones
7. Cierre

Preparación

Se debe realizar una preparación para atender a los clientes reales y potenciales, aunque con los últimos el proceso es más complejo ya que se conoce poco de ellos.

Concertación de la visita

Se realizan los contactos pertinentes, eligiendo el medio de comunicación acorde al cliente. Comúnmente se hace una llamada telefónica, se envía correo electrónico o se concreta una cita preliminar.

Contacto y presentación

Se intercambia información y se despierta el interés. Es fundamental para el vendedor.

Sondeo y necesidades

Exploración de verdaderas necesidades del cliente para decidir la actitud para realizar la venta.

Argumentación

Si se llega a esta etapa el cliente ha mostrado el interés y debe generarse la explicación necesaria de los beneficios y ventajas que ofrece el producto y servicio por sobre otras ofertas.

Objeciones

En esta etapa se manejan las “negativas” o “peros” manifestados por el cliente, un buen argumento puede rebatir una objeción.

Cierre

Etapa en la cual se puede cerrar la venta o se concreta una cita posterior para cerrarla.

También puede ocurrir que el proceso no se cierre y el cliente manifieste no cerrar la venta.

Un buen vendedor sabrá manejar estas circunstancias y ser persistente para lograr encontrar nuevas oportunidades de negocio, para ello debe ser parte de un buen sistema de ventas en el cual todos estos elementos tienen un vínculo sinérgico para generar un sistema de ventas el cual se cumplen seis funciones:

1. Define metas
2. Aplica políticas
3. Establece procedimientos
4. Idea estrategias
5. Dirige tácticas
6. Diseña controles (Acosta Véliz, 2018, págs. 11-12).

3.3. Personal del departamento de ventas

Los miembros de este departamento son muy importantes para la toma de decisiones, en el caso de un pequeño negocio como una panadería, carreta o consultoría la producción del producto o servicio está a cargo del dueño, pero cuando el negocio crece se multiplican las tareas y responsabilidades por tanto las funciones deben dividirse y es necesario que exista una organización formal para lograr los objetivos deseados. Ver figura 3.20. (Acosta Véliz, 2018, pág. 10).

Figura: Estructura de venta



Figura 3.20. (Acosta Véliz, 2018)

3.4. Los Agentes de ventas

Las principales características de un agente de ventas, además de ser una persona versátil, culta y emprendedora, también lo distinguen su flexibilidad, su carácter y otras que van estrechamente relacionadas su diario actuar.

Para un agente de ventas es básico el análisis de su entorno, iniciando con las personas, su poder y deseo de compra, la disponibilidad de que exista el producto y todas las fuentes de datos primarios y secundarios para diagnosticar el mercado (Investigación de Mercado) ver figura 3.21. (Acosta Véliz, 2018, pág. 13).

Figura: Características de un agente de ventas

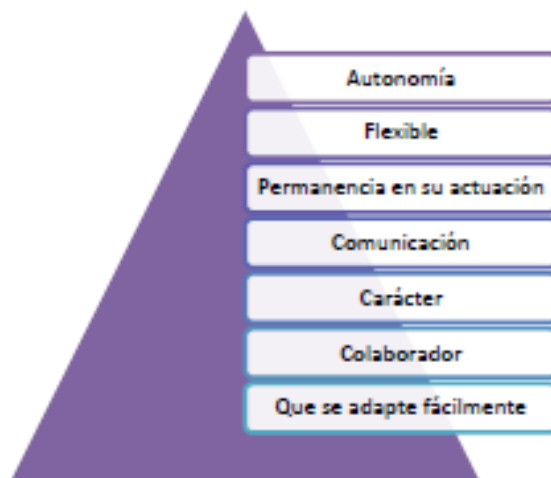


Figura 3.21. (Acosta Véliz, 2018)

3.4.1. Rol del gerente de ventas

Un gerente de ventas toma un rol protagónico, pero la esencia del éxito de este trabajo está en saber dirigir y trabajar en equipo, teniendo clara la visión de su trabajo, creer en ella siendo desafiante y logrando el compromiso de los involucrados pues debe constantemente ajustarse a las situaciones dinámicas de su macroentorno y de los grupos de interés de su mercado. Los negocios necesitan una fuerza de ventas fortalecida a través de un buen liderazgo de su gerente, director o jefe, sin importar la denominación su cargo directivo le permitirá hacer que las cosas sucedan, buscar las ventas y consolidar la fidelización del cliente.

Sus principales funciones serán de administración, organización y desarrollo y control, todos estos a través de planes, programas y proyectos que le permitan cumplir con sus metas y las del equipo que dirige cumpliendo nuevos roles como la Administración de Relaciones con el Cliente (CRM) y el servicio de consultoría al cliente para llevar a cabo una relación con el cliente en el largo plazo. Otro reto para el gerente de ventas es prepararse para las megatendencias de hoy, en donde las fuerzas conductuales, tecnológicas y administrativas son el desafío al momento de ejecutar o cumplir sus funciones dentro de cualquier organización.

La clave será mantener una continua preparación y desarrollo para poder afrontar con éxito estos nuevos contextos empresariales.

3.4.1. Objetivos de los agentes de ventas

Como objetivo los agentes de ventas se dirigen principalmente a vender por volúmenes, por ganancias, por gastos y por tipos de actividades, sean antes diarias, semanales o mensuales. Así es susceptible de medición y evaluación por parte de sus superiores.

Estos objetivos deben basar sus resultados, en promover la venta, tramitar y gestionar la cartera de clientes, así el ciclo del proceso puede tener los controles adecuados en consonancia a la administración del vendedor. (Acosta Véliz, 2018, pág. 14).

3.4.2. Tipos de vendedores o agentes de ventas

Una parte importante del análisis contempla que tipos de vendedores tiene la compañía y esta taxonomía puede clasificarse dependiendo de:

1. El tipo de empresa

Minoristas

Intermediarios o mayorista

2. Naturaleza del producto

Bienes

Servicios

Tipo de Ventas

Mostrador

Representante

Creadores de clientela (visitadores, promotores)

Demostradores

En el desarrollo de sus actividades en los diversos tipos mostrados, se destaca que el agente debe cumplir con requisitos básicos que visibilicen sus cualidades personales, sus conocimientos profesionales y sus cualidades profesionales. (Acosta Véliz, 2018, págs. 13-14).

3.5. Estructura de un departamento de ventas

Un agente de ventas forma parte de una organización por tanto es miembro de una estructura establecida la cual reúne todas las actividades que deben desempeñarse y distribuye las responsabilidades de cada uno de sus integrantes.

La estructura organizacional debe definir tres aspectos básicos para sus agentes:

1. Especializar el trabajo para que las actividades se desarrollen eficientemente.
2. Brindar estabilidad y continuidad
3. Coordinar las funciones de las personas y departamentos

La estructura básicamente puede ser: Horizontal, Vertical, Matricial y Matricial Multidimensional. En el caso de la horizontal se puede considerar cuatro alternativas muy prácticas de aplicar, pero no existe una forma única, el dinamismo de este proceso permite una variabilidad de métodos acorde a las necesidades de la organización las cuales deben definir si se requiere un equipo de ventas propio o manejar agentes externos a la institución. La Figura 6 muestra un esquema de las alternativas principales: ver figura 3.22. (Acosta Véliz, 2018, pág. 15).

Figura: Organización de ventas

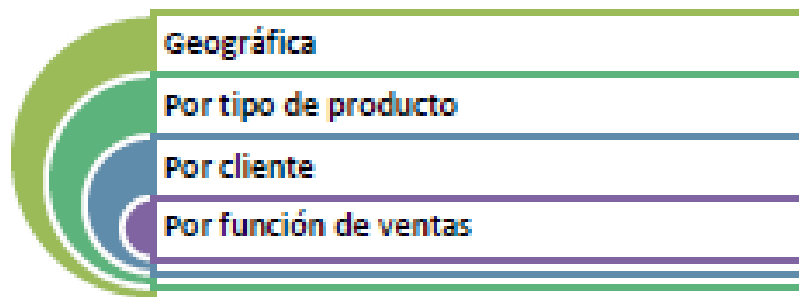


Figura 3.22. (Acosta Véliz, 2018)

Geográfica

Es una de las más sencillas formas de organización y propone realizar una división geográfica de la venta (Norte, Sur, Oriente y Occidente), Zona A, B y C.

Por tipo de Producto

Cuando una empresa tiene varias líneas de productos puede generar este tipo de estructura y tener una fuerza de ventas para cada línea, empresas como 3M, Tony, P&G trabajan bajo esta línea (Línea 1, Línea 2).

Por Cliente

Este tipo de división se realiza pensando en dar prioridad al tipo de cliente, si son mayoristas o minoristas, grandes o pequeños y el vendedor se especializa en su atención y determinación de necesidades (Clientes A, B)

Por Función de Ventas

Esta forma de estructura u organización promueve que el vendedor fortalezca distintas capacidades y habilidades, especializándose en distintas funciones de ventas. Cabe indicar que es una de las estructuras más difícil de implementar por la presión y el escalamiento exigido a los vendedores.

De estos a su vez se deriva la existencia de Cuentas Clave, con las cuales se procede asignando la cuenta, creando una división para la cuenta y finalmente también puede asignarse toda una fuerza de ventas independiente para el tratamiento y contacto de las cuentas. La elección del mejor método dependerá siempre del análisis y valoración de las ventajas y desventajas de su uso.

Cuando exista la decisión de la Gerencia de contratar agentes externos su decisión será valorada en base a 4 ítems:

1. Criterio Económico

2. Control
3. Costos
4. Flexibilidad Estratégica

La forma vertical tiene que ver con los niveles y el tipo de control. Las matriciales hablan de una organización multidimensional que combinan varias formas de organización dependiendo de la magnitud de sus transacciones, las multinacionales son ejemplos claros como LATAM.

Existen varios factores que definen el tamaño de estas estructuras entre ellos se enlistan:

1. El tamaño del departamento de ventas
2. Determinado por el número de personas que lo conforman, por lo que deben considerarse que a mayor número mayor control.
3. El tamaño del mercado
4. Ubicación geográfica que incluye concentración y dispersión de los clientes en la zona territorial.
5. La composición de la cartera de productos
6. Depende del tipo y cantidad de productos.
7. El tipo de clientes
8. Existe posibilidad que el cliente requiera un trato diferenciado o especializado.
9. El canal de distribución

Finalmente el canal de distribución que esté determinado en la empresa es un decisor importante para elegir la estructura del departamento de ventas. (Acosta Véliz, 2018, págs. 15-17).

3.6. Contratación del personal de ventas

Como función básica de la administración de ventas está la contratación del personal y es una tarea muy importante porque contratar al personal adecuado puede hacer la diferencia en un proceso de ventas. Dado que los buenos vendedores deben reunir habilidades, conocimientos, experiencia y actitud hacia la venta, su selección implica mucha responsabilidad pues formarán parte del equipo de la empresa.

Para iniciar este proceso deben determinarse tres variables clave, el tipo de puesto, el perfil y cuál es el objetivo que la empresa quiere cumplir en su unidad estratégica de negocio.

Los procedimientos a aplicar pueden contemplar las siguientes actividades: La solicitud

1. Las entrevistas
2. La investigación de referencias
3. La investigación del crédito
4. Pruebas de aptitud para ventas
5. Exámenes físicos
6. Examen Médico
7. Contratación
8. Charlas o cursos de inducción (Acosta Véliz, 2018, págs. 17-18).

3.7. Tamaño efectivo de vendedores

Para lograr que el proceso sea exitoso y definir el número ideal de vendedores que deben ser parte del equipo de ventas se puede calcular de las siguientes formas:

Método de Desglose: $N=S/P$

N: Cantidad de personal de ventas

S: Volumen planificado de ventas

P: Productividad por vendedor esperada o histórica

Método de Carga de Trabajo

Para este método se debe considerar:

Número de clientes

Frecuencia de visitas

Duración de visitas

Si se divide el resultado entre la cantidad de trabajo que un vendedor realiza, se puede obtener un aproximado de la cantidad de vendedores necesarios.

Método Incremental

Se incrementa la fuerza de ventas a medida que aumentan las ventas del negocio y aumentan las utilidades producidas. (Acosta Véliz, 2018, pág. 18).

Capítulo cuatro: organización y planeación del departamento de ventas

El presente trabajo, está basado en la importancia y el gran papel que representa las ventas a través de una empresa, gracias a nuestros vendedores y gerentes.

Nosotros como Gerente de Mercadeo, inicialmente, antes de que podamos planificar, organizar y fijar las estrategias de Ventas, debemos administrarlas. Esto quiere decir que uno no puede organizar sin haber administrado; esta parte inicial de administrar cumple con el rol de formar a el gerente de ventas, este a su vez recluta, forma estructura y luego da paso o comienza a administrar la fuerza de ventas; esto se hace en el marco del Plan de Mercadeo. ¿Cómo definimos el Plan de Mercadeo? a continuación mostraremos un ejemplo:

1. Plan estratégico de la empresa
2. Plan estratégico de mercadeo
3. Plan de venta

En el Plan estratégico de mercadeo vamos a realizar cinco pasos para poder desarrollarlo y medir su alcance y profundidad.

1. Realizar un análisis de la situación.
2. Formular los objetivos.
3. Determinar el posicionamiento
4. Seleccionar los mercados metas y mediar la demanda del mercado.
5. Diseñar una estrategias para mezcla del mercadeo.

La función de la empresa es: sobrevivir, crecer y generar ingresos y proporcionalmente incrementar la cartera de clientes, mientras no haya ventas no hay transacción comercial en este caso es potencialmente una empresa porque no ha puesto sus cimientos en una sólida fuerza de ventas que este estratégicamente estructurada y capacitada dentro de los lineamientos de la empresa.

La fuerza de ventas es lo que permite garantizar el flujo de dinero que representa la utilidad que genera ingresos a la empresa.

Objetivos que persigue una empresa

1. Sobrevivir “Que nuestro producto gane el 1er lugar”
2. Que el vendedor genere gran volumen de ventas, ante cualquier excusa que den los compradores que sean efectivos en su argumentación de cierre de venta. Esto nos va a permitir que los puntos de ventas estén abaratadas por los compradores.
3. Crecer Después que hemos logrado el objetivo de generar lucros gracias al esfuerzo de la fuerza de venta; debemos captar el respeto por su dedicación y desempeño para no arrinconarlos ni presionarlos ni presionarlos permitiendo crecer .
4. Generar Ingresos: Debemos mantener claras las metas y el logro de objetivo y que estos se estén cumpliendo para poder seguir manteniendo la empresa competitiva y lucrativa.
5. Garantiza la absoluta integración de ese equipo de venta, se a pega al plan estratégico de mercadeo y da apoyo logístico.
6. Maneja lista de precios, cartera de clientes y esta encima de los merchandaiser.
7. Impulso fuerte del punto de ventas que yo quiero rotar. (Montoya, SF). (párr.. 1-7.

4.1. ¿Qué es la fuerza de venta? Y sus características

Es una prolongación de la empresa en el mercadeo, son los embajadores, los ojos, manos, son no por honor los únicos que generan ingresos a la empresa.

Características de un vendedor exitoso:

1. Automotivado para poder alcanzar buenos resultados.
2. Reconocimiento constante por los resultados logrados
3. Debe ser una persona que no necesite a la gente.
4. Debe crear lealtad entre sus clientes.
5. Goza de libertad mientras obtenga buenos resultados.
6. Debe cumplir con las metas o cuotas a corto plazo.

Características de un Gerente exitoso:

1. Cuidadoso y no presiona a sus vendedores para obtener resultados.
2. Deja que las cosas maduren espontáneamente.
3. Debe aprender a dar el reconocimiento y aceptar un papel secundario
4. Debe adoptar por un largo plazo sobre el crecimiento de la empresa y desarrollo del personal..
5. Debe convertirse en servidor de otras personas.
6. Debe crear lealtad hacia la compañía. (Montoya, SF). (párr.8-10)

4.2. ¿Cómo se recluta la fuerza de venta?

A través de 2 grandes fuentes que están condicionada por los recursos, el tiempo y la discreción.

Las fuentes son:

1. Fuentes Internas
2. Fuentes Externas

Fuentes Internas: Dentro de la compañía relacionada son fuentes que tienen que ver con el proceso de venta o mercadeo.

Ejemplos. Merchandisers que pasan a ser vendedores (solamente los más audaces)

Familiares de empleados y clientes.

No relacionados: personal que no está en venta pero están relacionados.

Ejemplos: Secretarias, mensajeros, conocen los productos pero no conocen la competencia

Departamento de producción.

Todo lo antes indicado supone para la empresa discreción, economía y rapidez, lo más importante de estos puntos es la discreción, para que no tenga infiltrados.

Fuentes Externas: Son personas que no están vinculadas con la empresa

Por ejemplo, la prensa, simplemente publica un aviso de prensa “buscamos vendedores con tales y tales perfiles envíanos tu curriculum a tal dirección”.

Tenemos 2 posibilidades:

1. Identifico a la empresa: estamos vulnerables.
2. No identifica a la empresa: nadie sabe quien soy tiene desventajas. (no es rápido ni discreto) hay que revisar currículos.

Agencias de Empleo: llevan registros de elegibles

Desventajas: no es discreto porque es penetrable.

Ventaja: es más rápido porque trabaja sobre un universo más pequeño

Los Head Hunter (caza talentos)

Ventaja: más discreto que agencia de empleo.

Desventaja: Es caro y se mueve sobre un grupo limitado.

Mecanismo de Pirateo requiere esfuerzo, constancia y recursos

El reclutamiento del vendedor: se realiza a través de (las fuentes internas) nuestro vendedor estrella.

El vendedor se encarga de constatar varias personas que estuviesen relacionadas al área de publicidad exterior. Nuestro vendedor constata a 03 personas que han tenido éxito el tiene una amplia experiencia en las ventas de publicidad exterior, el les planteo la idea de trabajar en una empresa joven, innovadora, abierta a los cambios y los invito a realizar este método (fuente interna) por ser consideraciones fuente confiable economía y rápida.

Solicitud de Empleo:

Luego que nuestro vendedor capta a estas 03 personas, estas llenan una planilla de solicitud de empleo, como se muestra a continuación:

Esta planilla suministra a nuestra gerencia de comercialización en forma general, información personal, educación, datos de empleos anteriores, referencias de estas personas que optan por el cargo.

La entrevista personal: Después de una información general a través de la planilla de solicitud de empleo citamos a nuestras 03 personas a una entrevista de profundidad. Esta primera entrevista se realizó con el gerente de comercialización, hablando libremente sobre un tema propuesto para estimular al entrevistado.

En esta primera entrevista las emociones, sentimientos reconoce principalmente las emociones, sentimientos, y opiniones de los candidatos.

Estas características se van observando a medida que se va desarrollando la entrevista.

Además, se le realizó una presentación de la compañía, resaltando los hechos más sobresalientes y las políticas generales de nuestra empresa.

Entrevista de selección: Esta segunda entrevista se realiza por el gerente general, y en ella buscamos descartar a los candidatos que realmente no califiquen para el cargo.

Test Psicológicos

Se le implementará a los candidatos tés tanto de inteligencia como de aptitud.

En el primero tratamos de evaluar la capacidad mental del candidato y el de aptitud para pautas de determinar la capacidad o habilidad latente de las personas para realizar esta actividad con éxito.

Motivación de la fuerza de ventas

Los vendedores, sobre todo los externos, necesitan una gran motivación, los vendedores generalmente trabajan por su cuenta sin supervisión ni orientación de los gerentes. Los vendedores externos rara vez cuentan con el apoyo y la comodidad del ambiente de oficina y del hogar.

En consecuencia, los gerentes tienen el reto de motivar a los vendedores. Un aspecto clave consiste en averiguar lo que los motiva ¿es la necesidad de estatus, el control, el logro o alguna otra cosa?.

Los ejecutivos de ventas disponen de una gran variedad de herramientas motivacionales. Los incentivos económicos (planes de compensación, cuenta de gastos prestaciones sociales) suelen ser muy buenos motivadores, pero no siempre. Los premios de otra índole enriquecimiento de trabajo, elogio por parte de los gerentes, reconocimientos y premios al mérito (prendedores, trofeo, certificados); pueden ser el medio de estimular a algunos.

Supervisión de la fuerza de ventas

Es difícil supervisar a los vendedores porque trabajan de manera independiente y en sitios donde no pueden ser observados en forma constante. Pese a ello, la supervisión es un medio de continuar la capacitación y un medio para asegurarse de que se cumplan las políticas de la compañía.

El método más eficaz de supervisión es la observación personal en el campo. Por lo regular, el director de venta pasa al menos la mitad del tiempo viajando con los vendedores. Entre otras herramientas de la supervisión citamos los informes, la correspondencia y las reuniones de ventas.

Evaluación del desempeño del vendedor

Los ejecutivos de ventas deben saber lo que están haciendo sus subordinados para premiarlos o hacer propuesta constructiva para mejorar las cosas. La evaluación del desempeño también ayuda a los vendedores a descubrir oportunidades de mejorar lo que hacen.

Aquellos con pocas ventas saben que algo están haciendo mal. Pero tal vez no sepan cuál es el problema, si no cuentan con normas objetivas que les permitan medir su desempeño.

Deben utilizarse factores cuantitativos y criterios cuantitativos.

Criterio Cuantitativos: El desempeño de los vendedores deberían evaluarse en función de las entradas (actividades) y salidas (resultados) las entradas por ejemplo el número de visitas realizadas diariamente y el servicio cliente y las salidas (como el volumen de venta o el margen de utilidad bruta)

A continuación, se enumeran algunas medidas de salida cuantitativa:

1. Volumen de ventas por producto, grupo de clientes y territorio.
2. Volumen de venta como porcentaje de la cuota o potencial del territorio.
3. Pedidos: número e importes
4. Porcentaje del cierre: cantidad de pedidos dividida entre el número de visitas.

Entre las entradas cuantitativas figuran las siguientes:

1. Porcentaje de visitas: número de visitas por día o por semana.
2. Gastos relacionados con la venta directa: total de gastos c como porcentajes de las ventas.

Factores cualitativos

1. Conocimiento de los productos, de las políticas de la compañía y de la competencia.
2. Administración del tiempo y preparación de las visitas.
3. Aspecto personal.
4. Capacitación de la fuerza de ventas

Tanto los vendedores nuevos como los de gran experiencia necesitan un buen programa de capacitación para mejorar sus habilidades de venta, conocer mejor los nuevos productos y perfeccionar las prácticas gerenciales de su tiempo y territorio.

Proceso de Inducción: manipular la situación en procesar modular.

1. Módulos informativos: ¿Quiénes somos?, ¿Qué somos?, ¿Qué vendemos?, ¿Quiénes son tus compañeros?
2. Módulo formativo: técnica profesionales de ventas manejar de objeciones
3. Línea de producto especificaciones del producto componentes.
4. Módulo esencial: cartera de cliente política de precios y descuentos ¿cómo va a convinar la política de la empresa.

¿Qué es un pronóstico de venta?

Estima las ventas probables de un producto en un período determinado y mercadeo específico dentro de un plan de marketing previamente establecido expresado en unidades o importes.

¿Qué es un presupuesto de venta?

Es el mercado de todo sistema presupuestario y nos da las estimaciones de las ventas futuras, tomando en cuenta las ventas del pasado. (Montoya, SF). (Párr. 11-40).

4.3. técnicas de venta

Técnicas modernas extremadamente efectivas

Las técnicas de ventas de la vieja escuela ya no se llevan el gato al agua en los negocios de hoy. Los clientes son más cultos que nunca y tienen multitud de opciones a su alcance. Sobre todo, odian que les vendan.

Más que nada, las ventas modernas giran en torno al arte de la comunicación y del beneficio común. Las siguientes técnicas de ventas tienen mucho éxito basándose en estos principios. Pruébalas para ver cuál va mejor con tu negocio.

¿Qué es una técnica de ventas?

Los vendedores y equipos de ventas emplean técnicas de ventas (o métodos de venta) con el fin de generar ingresos y contribuir a vender con mayor eficacia. Una técnica no suele ser un procedimiento universal, sino que suele refinarse mediante ensayo y error, basándose en experiencias pasadas.

A menudo, los términos «proceso de venta» y «método de venta» se usan erróneamente como sinónimos.

Un proceso de venta cubre cada uno de los pasos que llevan a un nuevo cliente potencial sin grandes expectativas a convertirse en un comprador. Todo gira en torno a oportunidades, acuerdos y tasas de éxito.

La técnica o método de ventas se puede aplicar básicamente a cualquier proceso de venta, aunque en general solo cubre una parte del proceso. Más que de definir los pasos necesarios, se trata de capacitación, atención y comunicación.

Pongámoslo así: un proceso de venta te lleva de la A a la Z, mientras que una técnica de ventas es la filosofía aplicada para mejorar tu proceso de venta.

Existen muchas técnicas de ventas para cerrar los tratos más rápido y para vender con más eficiencia, desarrolladas por especialistas increíblemente ingeniosos y por gurús de las ventas que cuentan con una larga experiencia. No es necesario escoger una: prueba varias técnicas o incluso aplica metodologías diferentes en las distintas fases de los procesos de venta.

Mejora tus esfuerzos en ventas y tu marketing con Teamleader - Empieza tu prueba gratis hoy. (Montoya, SF) (Párr. 45-50).

4.4. ¿Qué métodos de ventas me convienen?

1. El método SPIN: técnicas de ventas - SPIN

Con el método SPIN se trata de lanzar las preguntas correctas. Las preguntas equivocadas pueden echar por la borda todo el proceso de venta o ponerlo en pausa indefinida. Con SPIN, dejas hablar al comprador.

SPIN es un acrónimo formado por cuatro tipos de preguntas distintas, diseñadas para despertar el interés del comprador potencial y animarlo a plantearse comprar: Situación, Problema, Implicación y Necesidad-beneficio.

Las preguntas de SITUACIÓN sientan los cimientos de un ciclo de ventas. El objetivo es comprender al cliente potencial, entender su situación y comprobar si tu oferta puede satisfacer sus necesidades. Esta información juega un papel fundamental en el resto del ciclo de ventas. Cuantas más investigaciones preliminares hagas para averiguar cuáles son las preguntas que debes hacer, más útil será la información.

Por eso, no preguntes: «¿Quién se encarga de las nuevas adquisiciones en tu oficina?» En vez de eso, pregunta: «¿Cuál es vuestro proceso de toma de decisiones para las nuevas adquisiciones?» y así identificarás a la persona que decide.

¿Cómo organizáis el tema de las impresiones en la empresa?

Las preguntas de PROBLEMA ayudan a que el cliente potencial sea consciente de un problema que conviene resolver y sirven para identificar problemas que se suelen pasar por alto. Se trata de temas sensibles que usaremos para acelerar el trato.

Ej.: ¿Cuál es vuestro mayor problema a la hora de administrar todo el trabajo de impresión de la oficina?

Las preguntas de IMPLICACIÓN se centran en el impacto negativo de los problemas y enfatizan el apremio.

Ej.: Si no solucionáis pronto el tema de las impresiones, ¿qué repercusiones puede tener en el negocio?

Una vez que el cliente potencial es consciente de cómo se puede deteriorar la situación, las preguntas de NECESIDAD/BENEFICIO ayudan a darse cuenta del valor de una solución real. El secreto del éxito está en ayudar a que sea el propio comprador quien enumere los beneficios. Formula las preguntas correctas y el cliente te dirá cuánto le ayuda tu producto.

Ej.: Si reduces el tiempo que se dedica a imprimir, ¿qué repercusiones puede tener en el negocio?

Estas cuatro preguntas te ayudarán a descubrir lo que necesita el comprador y cuál es la mejor manera que tienes de ayudarlo. Si usas SPIN como estrategia de venta, formular las preguntas adecuadas te brindará las respuestas adecuadas.

2. El método SNAP

Los compradores modernos, antes de tomar una decisión de compra, están sobrecargados con información que los presiona para que compren rápidamente la solución X o la Y. Así resulta difícil captar la atención de un comprador, que además está en alerta, con respecto a los agentes de ventas y sus tácticas. El método SNAP se centra en la forma en la que los clientes toman decisiones: inflúyelos positivamente y acabarán pensando que han tomado la decisión ellos solos.

Los clientes toman tres decisiones antes de hacer tratos contigo:

1ª decisión: brindar acceso

Entiende que los clientes sufren un bombardeo de interrupciones y distracciones y que pueden pensar en los agentes de ventas como en personas que les hacen perder el tiempo. Para ganar acceso a un poco de su tiempo, ofrece información relevante en cada contacto, sea por teléfono, email, etc.

Ejemplo: En vez de usar palabras y expresiones de moda, utiliza términos más llanos en las comunicaciones:

Mal: Como empresa de gran proyección industrial, suministramos tecnologías de impresión de calidad mundial.

Bien: Te ayudamos a ahorrarte dinero mediante una impresión eficiente.

De paso, deja de enviar emails de seguimiento con comunicaciones genéricas. En vez de eso, manda un email con recursos útiles para ir educando e influyendo, como por ejemplo el testimonio de un cliente con resultados tangibles. Para respetar el escaso tiempo del cliente potencial, solicita solamente minireuniones de cinco minutos. Cuanto menos tiempo pidas, más posibilidades tienes de que quieran hablar.

2ª decisión: iniciar un intercambio

Una vez que consigues que el cliente quiera hablar contigo, un agente de ventas tiene que demostrar a hierro el valor de tu oferta. ¿Cuál es el retorno de la inversión? ¿Cuánto tiempo se tarda en implementar tu solución?

Ejemplo: A la gente que está súper liada le interesan siempre los nuevos enfoques para alcanzar sus objetivos empresariales. Comparte con los clientes potenciales algunos estudios llenos de iniciativa, pero en pequeñas dosis, para hacerles pensar. Ve guiándolos por la complejidad de una decisión con un esquema claro y directo de los pasos a seguir (por ejemplo, una guía paso a paso sobre cómo digitalizar documentos de oficina).

También tienes que mantener los oídos bien atentos a palabras como descontento, obstáculo, reto, dificultades, frustración, problema o preocupación para profundizar en los problemas del cliente potencial y resolverlos con tu solución comercial.

3ª decisión: seleccionar recursos

Llegados a este punto, los clientes potenciales deciden qué producto escogen; buscan formas de justificar su elección y minimizar el riesgo. Según este principio, una de las mayores equivocaciones que suelen tener los agentes de ventas es ser demasiado amables.

Por eso, concéntrate en orientar al cliente en su decisión: sé flexible y muestra disponibilidad a colaborar, pero establece una línea clara entre lo que pueden esperar de tu oferta y lo que no.

Ejemplos: Delinea el panorama competitivo, haz un resumen de los pros y las contras de tu oferta frente a las de la competencia y prepárate para enfrentarte a las objeciones. Si un cliente quiere algo que no puedes ofrecerle, déjalo. Si, en cambio, tienes algo distinto que ofrecer, recalca ese valor añadido.

Hazte un mapa mental de decisiones, desde el punto de vista del comprador, trazando las distintas vías que llevan hasta el cierre de un acuerdo. Adicionalmente, proporciónale una hoja de ruta con una visión de conjunto de características y ventajas para ayudar al comprador a sintetizar lo que puedes ofrecerle.

A lo largo de estas fases de una decisión, hay cuatro componentes básicos a tener en mente:

Hazlo Sencillo: respeta el tiempo del comprador y pónselo facilísimo para elegir lo que vendes. Comprime la información en paquetitos digeribles, como mensajes telefónicos de treinta segundos, emails de noventa palabras o cartas de una sola cara.

Sé iNestimable: gánate rápidamente su confianza y pon de manifiesto el valor de lo que estás ofreciendo. Demuestra que de verdad entiendes su negocio, que conoces sus objetivos y prioridades... y te destacarás del resto. Si se trata de una empresa a la que le importa mucho el bienestar de su equipo, recalca como tu solución les ayudará a mejorar en ese respecto.

Alinéate en todo momento: alinéate con las necesidades, problemas y objetivos de tu cliente. Haz que la gente quiera trabajar contigo y podrás acercarte rápidamente a quien toma las decisiones.

Plantea Prioridades: un comprador tiene siempre ciertas prioridades. Para cerrar una venta, entiéndelas y aprovéchalas. Introduce las prioridades de la empresa en tus mensajes. Por ejemplo, si ahorrar gastos les supone una gran prioridad, recalca este aspecto durante todo el proceso de venta.

El método SNAP te ayuda a centrarte en la forma de pensar del cliente. Adelántate a sus pensamientos, prioridades y objetivos para ganarte su confianza y muestra el verdadero valor de tu oferta.

3. El vendedor retador: técnicas de ventas - vendedor retador

La estrategia del vendedor retador se aleja de la idea de que un buen enfoque de ventas empieza entablando una relación con el comprador potencial. El motivo: los clientes están demasiado ocupados, demasiado bien informados y tienen demasiadas opciones como para invertir en una relación.

El modelo clasifica a los agentes que realizan ventas de empresa a empresa en cinco personalidades: relaciones públicas, laboriosos, lobos solitarios, solucionadores reactivos y retadores. Tras realizar un análisis en profundidad, los retadores son, con diferencia, los de mayor éxito. Los ejecutivos de ventas pueden adoptar esta estrategia siguiendo un modelo de ventas tripartito: instruir/personalizar/tomar las riendas.

1. Instruir: En el caso de los clientes potenciales bien informados, necesitas aportarles información exclusiva e instructiva, o bien poner sobre la mesa un enfoque completamente nuevo con respecto a su problema. Con la estrategia del vendedor retador se educa a los clientes potenciales mostrándoles una manera diferente de superar sus desafíos y se ponen al descubierto necesidades que no sabían que tenían. Los retadores tienen una actitud competitiva y son muy observadores, a fin de arrojar nuevas perspectivas que hacen a los clientes reconsiderar sus negocios y necesidades hasta llegar al momento ajá: ¡el enfoque innovador es revelador!
2. Personalizar: Es posible que durante el ciclo de ventas hables con personas distintas. Cada una de ellas necesita un enfoque personalizado. Para que el mensaje cuaje, cada conversación debe estar adaptada al interlocutor: asegúrate de que el mensaje case con las preocupaciones, necesidades, motivaciones y objetivos de la empresa y también de la persona de contacto. Comprueba la página web de la empresa: ¿qué sensación te da, te haces una idea de la cultura de la empresa? Intenta mimetizarte lo más que puedas.
3. Tomar las riendas: La clave para cerrar un trato definitivamente está en perseguir un objetivo de una forma directa, bilateral y no agresiva. Para tomar las riendas, tienes que hablar con las personas adecuadas: quienes toman las decisiones o personas que pueden influir en las decisiones. Si un cliente potencial retrocede, el vendedor retador desvía la conversación del precio al valor y le hace reflexionar.

Pautas concretas para poner en práctica la estrategia del vendedor retador:

Traza un plan para cada conversación, clarifica adónde quieres llegar y piensa cómo conseguirlo.

Asegúrate de que haya siempre un intercambio bilateral de información y valor.

Una transacción debería suponer un beneficio mutuo. Si no es así, abandona.

Algunas personas se aferran a una forma de pensar. De una manera firme, pero no agresiva, este método pretende desafiar esto, retarlo. Cambia el punto de vista del comprador potencial y condúcelo hasta un momento ajá.

4. El sistema de ventas Sandler: El sistema de ventas Sandler anima a los agentes de ventas a actuar como una fuente fiable y de confianza: el comprador es quien convence al vendedor para que venda. Para llegar hasta ahí, los comerciales formados en el método Sandler facilitan una conversación franca y con todo detalle, que va más allá de las cuestiones técnicas, centrada en el impacto de un reto para un negocio.

Aparte de discutir el aspecto técnico de una cuestión, el comprador pone de relieve las necesidades de primer nivel, no solo para la empresa, sino para los propios compradores. Para poder llegar hasta ahí, el vendedor debe concentrarse en tres puntos peliagudos:

Cuestiones técnicas

El vendedor estudia cada detalle de una dificultad técnica y anima al comprador a delinear el problema a un nivel empresarial y personal. De esta manera, lo que hace el comprador es convencer al vendedor de que debería invertir en la oferta. Las primeras reuniones con los clientes potenciales son para descubrir sus necesidades, de forma que ponerles una presentación queda completamente descartada.

Impacto económico-empresarial

En general, los compradores no quedan convencidos de comprar algo solo porque les ayude a resolver sus problemas técnicos. En cambio, si una solución trae consigo un valor comercial (como ahorrar tiempo y dinero, que a partir de ahora se podrá emplear en otros proyectos más importantes), ahí es donde de verdad puedes granjearte la atención del comprador. Ve más allá de los argumentos sobre la reducción de costes y cuantifica el impacto de una solución como puede ser el poder concentrarse en las prioridades. P. ej., al poder imprimir x veces más rápido, te ahorras x cantidad de tiempo y x cantidad de dinero.

Interés personal

A continuación, intenta pasar estos problemas al plano personal. A menudo, la gente toma decisiones por sus propios motivos personales y no solamente pensando en la empresa. «¿En qué medida te está complicando la vida este problema?» Un comprador potencial que puede obtener un beneficio personal de tu solución (como trabajar menos horas extras o reducir su estrés y frustración) estará mucho más motivado a aceptar la oferta. La única forma de conseguir llegar hasta este punto es que el comprador te convenza (y, lo que es más importante, se convenza) de que una solución tiene una prioridad personal muy alta.

Identificar estos tres niveles es la parte más importante para trascender el problema técnico y amplificar la importancia y la sensación de urgencia.

En resumen, el sistema de ventas Sandler no se centra únicamente en los aspectos técnicos, sino que te ayuda a trazar el impacto económico y personal que puede tener una venta en el cliente potencial.

Venta consultativa o venta de soluciones

Siguiendo esta técnica, el vendedor actúa como un experto asesor que formula preguntas para determinar lo que necesita el comprador potencial. La atención se centra en como se siente el comprador cuando está hablando contigo. El objetivo consiste en establecer un vínculo duradero al poner al cliente en primer lugar. (Montoya, SF) (51-75).

Conclusiones

Para realizar un estudio de mercado es muy importante conocer las técnicas de ventas debido que estas nos llevaran a conocer las preferencias, necesidades del consumidor y así evitar pérdidas a futuro, adicional de llegar a los clientes potenciales mediante este análisis.

El arte de vender nos ayudara a la toma de decisiones y el cumplimiento de sus objetivos u organización de la empresa. Esto nos ayudara a conocernos qué tipo de vendedor somos, si podemos interactuar con el cliente y así cerrar nuestra venta.

La organización y planeación del departamento de ventas nos ayudara a planificar, organizar y controlar las estrategias de ventas tales como Plan estratégico de la empresa, Plan estratégico de mercado y Plan de ventas, con esto podemos realizar un análisis de la situación, formular los objetivos, determinación del posicionamiento. Cabe mencionar que el departamento de ventas es el que garantiza el flujo del dinero que representa las utilidades de la empresa.

La administración de las ventas en el siglo XXI es muy importante a la hora de realizar negociaciones para saber administrar el proceso de ventas ya que esto tiene un fin común, como toma de decisiones, cierre de ventas, elección del personal y agentes de ventas para que las organizaciones sean mas eficientes en la comercialización de sus bienes y servicios.

Bibliografía

- Abad, M. (07 de Febrero de 2018). */blog.teamleader.es*. Recuperado el 04 de Octubre de 2020, de <https://blog.teamleader.es/tecnicas-de-ventas>
- Acosta Véliz, M. (2018). *Economía, Organización y ciencias sociales* (Primera Edición ed.). Ciencias. Recuperado el 08 de Octubre de 2020
- Alcoba, Damián Y Dumrauf, Sergio. (2011). *Manual de facilitadores de procesos de innovación comercial*. Argentina: UNIR. Recuperado el 04 de Octubre de 2020
- CEF. (2020). *www.marketing-xxi.com*. Recuperado el 09 de Octubre de 2020, de <https://www.marketing-xxi.com/tecnicas-de-venta-100.htm>
- Hansson, G. (2001). *El arte de vender* (Universal 1987 ed.). Matcom. Recuperado el 04 de Octubre de 2020
- Montoya, E. (SF). *www.gestiopolis.com*. Recuperado el 03 de Octubre de 2020, de <https://www.gestiopolis.com/planificacion-y-organizacion-de-la-fuerza-de-ventas/>
- Programa de desarrollo comercial, A. (2008). *Manual de técnicas comerciales*. Asturias. Recuperado el 10 de Octubre de 2020
- soluciones, A. (SF). *Técnica de venta y comunicación comercial*. Andalucía: aptiva. doi:ww.aptiva.es