

SENA

MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL
SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE
REGIONAL BOGOTÁ, CUNDINAMARCA
CENTRO DE ADMINISTRACION

IMPORTANTE:

Este es Material en Prueba, sujeto a modificaciones. Prohibida su reproducción total o parcial.

UNIDAD LOS INFORMES DE VENTAS

SECTOR COMERCIO Y SERVICIOS

FAMILIA
OCUPACIONAL TECNICO ADMINISTRATIVO

MODULO
OCUPACIONAL ADMINISTRACION Y SUPERVISION DE VENTAS

MODULO
INSTRUCCIONAL LA ORGANIZACION DE VENTAS

CODIGO :23.01.5

ELABORADA POR : DOCTOR BERNARDO VANEGAS G.

ASESORES GUTNAR GOMEZ
METODOLOGICOS MARIO PENARNADA

ILUSTRACIONES

DERECHOS RESERVADOS A FAVOR DEL SENA BOGOTÁ D.E. 1984



Esta obra está bajo una Licencia [Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

CONTENIDO

| | |
|---|----|
| INTRODUCCION | 3 |
| OBJETIVO TERMINAL | 4 |
| ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE No. 1 | 5 |
| I. ASPECTOS GENERALES | 5 |
| A. TIPOS DE INFORMES NECESARIOS PARA LA GERENCIA | 5 |
| EJERCICIO No. 1 | 12 |
| B. PRINCIPIOS PARA DISEÑAR UN INFORME | 14 |
| PRUEBA DE AVANCE No. 1 | 16 |
| ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE No. 2 | 17 |
| II. LOS INFORMES DE VENTAS | 17 |
| A. TIPO DE INFORMES DE VENTAS | 17 |
| EJERCICIO No. 2 | 30 |
| B. SISTEMAS DE RELACIONES DE CONTROL ADMINISTRATIVO | 31 |
| PRUEBA DE AVANCE No. 2 | 34 |
| PRUEBA FINAL | 35 |
| BIBLIOGRAFIA | 36 |

INTRODUCCION

El problema de las comunicaciones en la empresa atrae cada vez más la atención de los dirigentes empresariales y de los estudiosos de la organización. Hasta hace pocos años, los textos de organización administrativa confinaban los problemas de comunicación entre las funciones de la dirección de personal cuando se consideraban como un aspecto de las relaciones humanas, o de la dirección administrativa cuando dichos problemas se consideraban dependientes del control administrativo.

Hoy en día, existe un consenso sobre el hecho de que las decisiones acertadas de la gerencia de ventas se basan en información adecuada y oportuna sobre los mercados, productos, distribución, promoción, competencia, costos, precios, operaciones mercantiles y resultados de los vendedores. Los gerentes de ventas necesitan información no solo para solucionar los problemas funcionales cotidianos, sino para el planeamiento a mediano y largo plazo de la política y programas de ventas. Cuando el gerente de ventas cuenta con los datos relacionados con los problemas comerciales, está en condiciones de analizar cada situación y adoptar decisiones correctas.

Una categoría especial de informes está representada por los informes de venta, y la presente unidad está dedicada precisamente a estudiar sus aspectos más importantes. Inicialmente, se hará una descripción de los diferentes informes que requiere la gerencia de ventas, para luego entrar a estudiar específicamente los informes de venta.

OBJETIVO TERMINAL

Al terminar la presente unidad, y dado un cuestionario, el alumno estará en capacidad de identificar los aspectos esenciales que se deben tener en cuenta para la elaboración de informes de ventas, con un grado de acierto del 80%.

ACTIVIDAD DE
APRENDIZAJE No. 1

1. ASPECTOS GENERALES

OBJETIVO FACILITADOR No. 1

Al término de la actividad de aprendizaje, y dado un cuestionario, usted estará en capacidad de identificar los principales tipos de informes necesarios para la gerencia de ventas, así como los principios para diseñar un informe, con un grado de acierto del 80%.

A. TIPOS DE INFORMES NECESARIOS PARA LA GERENCIA

Para cubrir sus necesidades de información, los gerentes de ventas pueden recurrir a numerosas fuentes, entre las cuales figuran las publicaciones gubernamentales y de negocios, los contactos con mayoristas y minoristas, la investigación de mercados, los contactos con los clientes, las conversaciones con los hombres de negocios y las empresas de la competencia, las conferencias con los Supervisores y vnededores, y las asambleas de asociaciones mercantiles.

No obstante, las fuentes más importantes de información para solucionar los problemas comerciales son los informes internos de la empresa. Los departamentos de producción, contabilidad, estadística, ingeniería, publicidad, tráfico, crédito, presupuestos, costos, reclamos y ventas preparan informes sobre sus actividades, para ser utilizados en el control de las operaciones actuales y futuras de la compañía, por lo cual ejercen una influencia considerable en la política de ventas y en los programas y las actividades de la fuerza vendedora.

Los tipos más importantes de informes que normalmente se presentan en una empresa, útiles a la gerencia de ventas son: Informes Contables, Informes Económicos, Informes de Investigación de mercados, Informes de Análisis de ventas, Informes de presupuestos de ventas e informes de personal.

1. Informes Contables. Para diseñar los programas de ventas y establecer normas a los vendedores, se requiere utilizar informes emanados del departamento de Contabilidad, entre los cuales los más destacados son:
 - a. Balances. El gerente de ventas necesita consultar frecuentemente los balances financieros de la compañía para estudiar los aspectos económicos del mercadeo. Así, por ejemplo, cuando se está planeando la introducción de un nuevo producto con el apoyo de un amplio programa de publicidad, es necesario consultar el balance de la empresa para determinar su capacidad financiera y si está o no en condiciones de absorber los costos promocionales que requiere la campaña de lanzamiento.
 - b. Informes de Cuentas por Cobrar. Estos reportes periódicos informan al gerente de ventas respecto a los clientes que están retrasándose en sus pagos y el estado general de los saldos por cobrar. En esta forma, se pone en guardia, al gerente de ventas, el cual podrá advertir a los vendedores que no deben vender más productos a los clientes morosos hasta que se pongan al día en sus cuentas.
 - c. Informes de Inventario. Estos informes emanados del departamento de contabilidad, sirven para informar al gerente de ventas respecto a la cantidad de existencias disponibles, el grado de movimiento que han tenido y para cuánto tiempo durarán los productos de que se dispone. Así mismo, los informes de inventario indican la necesidad de hacer hincapié

en las ventas de los artículos de movimiento lento y muestran cuáles son los productos que no pueden entregarse por haberse agotado el inventario.

d. *Informes de resultados.* Proporcionan información sobre los ingresos procedentes de las ventas y de otras fuentes durante un determinado período. También se mencionan el volumen de las ventas, y el costo de las mercancías vendidas y los gastos de mercadeo del producto. Por esta razón, constituyen una guía para la gerencia de ventas cuando debe elaborar planes comerciales para aumentar el volumen de operaciones, reducir los gastos de venta o incrementar las utilidades.

e. *Informes de ganancias brutas por líneas de productos.* Este tipo de reportes representa para el departamento de ventas una medida de su eficiencia en la política de precios. Permite observar cuáles son las líneas que tienen precios demasiado bajos, por lo cual no producen el margen bruto que deberían, ayudando a adoptar las medidas oportunas para aumentar los beneficios.

2. Informes económicos. Es esencial que la gerencia de ventas esté documentada respecto a las condiciones generales de la economía a fin de que pueda establecer normas prácticas comerciales y planear y dirigir campañas de ventas. Así, debe saber si los negocios en general, y la industria y su empresa en particular, caminan hacia la prosperidad, la recesión, la depresión o la recuperación económica, y de qué manera va a afectar a las ventas de la compañía la perspectiva general de los negocios.

Factores tales como los que se citan a continuación, y otros más ejercen una poderosa influencia en la política de ventas y

y en el planeamiento de las operaciones comerciales, razón por la cual es necesario ser conocidos por la gerencia de ventas:

- . Impuestos
- . Reglamentaciones gubernamentales
- . Restricciones y controles comerciales
- . Tendencia de los precios
- . Situación laboral
- . Poder de compra
- . La población
- . La demanda
- . El consumo
- . El Ahorro

Fuentes de información. Los informes económicos pueden proceder de diversas Fuentes, de las cuales se destacan las siguientes:

- a. Personal especializado de la empresa. En algunas compañías, especialmente las grandes, existe un equipo de especialistas en economía que están analizando constantemente las condiciones económicas, e informando sobre las tendencias y perspectivas que puedan afectar a las operaciones de ventas.
- b. Firmas independientes. Ofrecen servicios de predicciones económicas y preparan informes periódicos y especiales sobre las circunstancias financieras.
- c. Investigación de Mercados. En algunas ocasiones, el personal del departamento de investigación de mercados tiene también la responsabilidad de presentar información económica.
- d. Instituciones sin ánimo de lucro. Recogen datos sobre la economía, realizan investigaciones y elaboran informes económicos que tienen gran importancia para la gerencia de ventas. Por lo general son agremiaciones sectoriales y asociaciones de negocios, tales como la ANDI, FENALCO, FEDEARROZ, ACOPLAS-

TICOS, FEDEMETAL, etc.

e. Instituciones Gubernamentales. Tales como el Banco de la República, DANE, PROEXPO, INCOMEX, etc.

3. Informes de Investigación de Mercados. En los departamentos de investigación de mercados se preparan numerosos informes esenciales para el planeamiento y diseño de políticas de ventas. Las decisiones mercantiles tomadas por las empresas, generalmente se basan en informes de investigación del mercado. Aún las compañías pequeñas y medianas necesitan también esencialmente estudios de investigación sobre el mundo comercial.

Los informes más comunes y utilizados son:

- . Producciones de ventas.
- . Potencial de las ventas.
- . Distribución.
- . Tendencias del mercado.
- . Competencia.
- . Cobertura comercial.
- . Hábitos y preferencias de compras
- . Eficiencia de la publicidad.
- . Usos del producto.
- . Motivos de compra.
- . Marcas comerciales.
- . Envase.

4. Informes de Análisis de Ventas. La sección de estadística y análisis de ventas, pertenecientes al departamento de ventas, prepara informes periódicos y especiales sobre las ventas de la compañía, por productos, líneas de productos, clases de clientes, compradores individuales, pedidos recibidos, ventas cerradas y canales de distribución. Estos informes pueden ser preparados ya sea por periodos de tiempo, por sucursales, o por

vendedores, etc, según las necesidades particulares de la compañía. Los análisis de costos de cada uno de estos conceptos, realizados por el personal contable, proporcionan a los ejecutivos de ventas datos que les permiten controlar los gastos de ventas.

5. Informes de presupuestos de ventas. Los presupuestos de ventas son necesarios para poder pronosticar los gastos que estas van a originar, establecer normas relativas a estos últimos y estimar las ganancias que se producirán. La responsabilidad de prepararlos compete al gerente de ventas en colaboración con el director de presupuestos o el contralor encargado de todos los presupuestos de la compañía. La oficina de presupuestos prepara informes mensuales, trimestrales y anuales para la gerencia de ventas. En ellos se deben mencionar los gastos de ventas, clasificados como sueldos, comisiones, viajes, publicidad y erogaciones administrativas de la empresa. También se elaboran presupuestos de gastos e informes presupuestarios por zonas de ventas, sucursales o distritos de ventas según las necesidades particulares de cada empresa.

6. Informes Varios.

- a. Informes de inventarios. El gerente de ventas necesita, para coordinar las ventas con la producción, informes periódicos de inventarios, emanados en este caso de las plantas y sucursales, en los cuales se de cuenta de las existencias disponibles para un número determinado de meses, comparándolas con la predicción de las ventas del período en cuestión.
- b. Informes sobre clientes morosos. Son emitidos por el departamento de créditos y describen el estado de los pagos. permiten a los gerentes y supervisores de ventas orientar inte-

ligentemente a los vendedores en cuanto al servicio de crédito que pueden dar a las cuentas morosas.

- c. Informes de reclamos. Comunican cuáles son los clientes que están realizando excesivas devoluciones, e indican las fallas de los productos o del trabajo de los vendedores.*

EJERCICIO No. 1

1. Los informes de _____ indican la necesidad de hacer hincapié en las ventas de los artículos de movimiento lento y muestran cuales son los productos que no pueden entregarse por haberse agotado:
 - a. Contables.
 - b. Cuentas por Cobrar
 - c. Inventarios
 - d. Resultados

2. El informe de la competencia puede considerarse como un informe ubicado dentro del grupo:
 - a. Investigación de Mercados.
 - b. Económico
 - c. De resultados
 - d. Análisis de ventas

3. Se puede afirmar que las fuentes más importantes de información para solucionar los problemas comerciales son los informes:
 - a. Externos de la empresa.
 - b. Contables
 - c. De resultados
 - d. Internos de la empresa

4. Aquellos informes que permiten a los gerentes y supervisores de ventas orientar inteligentemente a los vendedores en cuanto al servicio de Crédito que pueden dar a los clientes, reciben el nombre de informes:
 - a. Sobre clientes morosos.
 - b. Económicos
 - c. De reclamos
 - d. De investigación

5. Cuando se está planeando la introducción de un nuevo producto con el apoyo de un amplio programa de publicidad, es necesario consultar el _____ de la empresa para determinar su capacidad Financiera y si está o no en condiciones de absorber los costos promocionales que requiere la Campaña de lanzamiento:
- a. Mercado.
 - b. Balance.
 - c. Inventario
 - d. Patrimonio.

B. PRINCIPIOS PARA DISEÑAR UN INFORME

Algunos principios que deben ser observados en la preparación de informes son los siguientes:

1. Determinar los datos esenciales que se necesitan. Ante todo, debe decidirse cuál es la información esencial que se necesita para evaluar las actividades de cada vendedor, de cada cliente o de cada prospecto. En la actividad de aprendizaje No. 2 se estudiarán los aspectos relacionados con estos controles. Debe exigirse a los vendedores únicamente la información que sea necesaria con el objeto de ahorrar gastos inútiles de tiempo y esfuerzos tanto para ellos como para los empleados de las oficinas administrativas.
2. Los informes de los vendedores deben ser concisos y sencillos. Es esencial la sencillez en la preparación de informes de visitas, para descargar a los vendedores del peso de un papeleo excesivo y darles más tiempo para desarrollar actividades de ventas. Muchos informes de control de ventas son demasiados complejos e intrincados y recogen datos de escaso valor. Los datos afines deben reunirse en un solo informe. Conviene hacer una lista de los diferentes conceptos para que los vendedores puedan fácilmente consultarlos y los empleados de las oficinas registrarlos.
3. La Información temporal debe estar separada de la permanente. Los datos de carácter temporal deben consignarse en informes separados, siempre que sea posible. Así se economiza el tiempo y dinero que supondría registrar una información permanente en relaciones temporales de ventas. Los informes de visitas de ventas, por ejemplo, comprenden datos de valor temporal nada más sobre esas visitas, tales como volúmenes de ventas, ajustes, cobros, demostraciones y otros aspectos parecidos. La información permanente, como los nombres y direcciones de los clientes,

las necesidades anuales calculadas, el tipo de negocio, la clase de cliente, las referencias bancarias, la capacidad de crédito y otros conceptos por el estilo, debe consignarse en un informe permanente de los clientes.

4. Los informes deben ser amplios. Todos los informes deben ser completos y comprensibles, es decir proporcionar una idea integral de la producción de cada vendedor, y de la categoría de cada uno de los clientes y prospectos de los diversos territorios de ventas.

5. Participación. Conviene pedir sus criterios a los vendedores respecto a los sistemas de control de ventas cuando se proceda a diseñar los formatos y modelos, a seleccionar el equipo necesario y a recomendar reducciones de costos para el desarrollo del sistema más eficiente de control administrativo.

6. Examen de los informes. Para controlar la utilidad de los informes, estos pueden ser examinados sometiéndolos a la siguiente serie de preguntas:
 - a. Cual es el objeto del informe?
 - b. Quiéndebe redactarlo?
 - c. Cuándo debe redactarse?
 - d. Qué elementos o datos deben incluirse?
 - e. Cómo y de qué fuentes deben recogerse tales elementos y datos?
 - f. A quién debe enviarse el informe?
 - g. Cuáles son los elementos de juicio y de valoración que dicha persona puede obtener del informe?
 - h. Cuáles son las acciones y las decisiones que deberían o podrían deducirse?
 - i. A quién debe transmitirse a continuación?
 - j. Cuál será su utilización posterior?
 - k. Cuáles son las acciones y las decisiones consiguientes?

PRUEBA DE AVANCE No. 1

1. Al diseñar un informe, lo primero que se debe hacer es decidir cual es la _____ esencial que se necesita para evaluar las actividades de cada vendedor, cliente o prospecto:
 - a. Actividad.
 - b. Sencillez
 - c. Planeación
 - d. Información

2. Un principio que debe tenerse en cuenta al diseñar un informe es el de que los datos _____ deben reunirse en _____ informe:
 - a. Desimiles- un solo.
 - b. Afines- un solo
 - c. Diferentes- Un solo
 - d. Afines- varios

3. Se puede afirmar que los datos de carácter temporal deben consignarse en informes separados, siempre que sea posible:
 - a. Verdadero
 - b. Falso

4. Los informes de ganancias brutas por líneas de productos representan para el departamento de ventas una medida de su eficiencia en la política de:
 - a. Productos
 - b. Publicidad
 - c. Precios
 - d. Selección

5. Todos los informes deben ser completos y comprensibles, es decir, proporcionar una idea _____ de la producción de cada vendedor.
 - a. Integral
 - b. Analítica
 - c. Sintética.
 - d. Evaluable

ACTIVIDAD DE
APRENDIZAJE No. 2

II. LOS INFORMES DE VENTAS

OBJETIVO FACILITADOR No. 2

Al término de la actividad de aprendizaje, y dado un cuestionario, usted estará en capacidad de identificar los más importantes tipos de informes de ventas, así como los sistemas de relaciones de control administrativo, con un grado de acierto del 80%.

Una categoría especial de informes está representada por los informes de ventas. Se entiende por informe de ventas todas las relaciones hechas con referencia a la actividad desarrollada por los vendedores.

A. TIPO DE INFORMES DE VENTAS

Los tres principales informes de ventas utilizados para controlar a los vendedores son: Informes sobre actividades desarrolladas por cada vendedor, Informes de las actividades de cada cliente, e Informes sobre cada uno de los prospectos.

1. Informes sobre las actividades desarrolladas por cada vendedor.

Es esencial para una buena administración de ventas que la Gerencia ejerza un control organizado sobre el tiempo y las actividades de los vendedores. La base del control eficiente es la información fidedigna y al día sobre cómo cultivan los hombres de ventas a sus clientes y prospectos, la cual deberá comunicarse en reportes de distinto tipo y archivarse en el departamento de ventas.

a. *Beneficios de estos informes.* Los beneficios más importantes que ofrecen a la empresa el reporte de las actividades desarrolladas por cada vendedor son:

- 1) Pueden servir para aumentar la productividad de los vendedores, eliminando esfuerzos inútiles, permitiendo a la Gerencia ayudarlos a administrar su tiempo y a orientar sus actividades.
- 2) La información que aparece en los reportes diarios de los vendedores da margen a la gerencia para establecer objetivos diarios y semanales de visitas, entrevistas, ventas, demostraciones y prospectos nuevos.
- 3) Permiten a la gerencia ayudar a los vendedores a realizar una mejor cobertura de sus territorios, concentrándose en los clientes y prospectos que dejan mayores utilidades.
- 4) Estudiando los informes de los vendedores pueden disminuirse los Costos de ventas, si se logra aumentar el tiempo productivo, reducir los gastos de viaje, eliminar las visitas improductivas y concentrar los esfuerzos en las cuentas más provechosas.
- 5) Los supervisores pueden evaluar más objetivamente la eficiencia de los vendedores, y establecer comparaciones entre la producción de cada uno de ellos para determinar quiénes son acreedores a ascenso, aumentos de salario, traslados o despido.
- 6) Proporcionan datos de valor para las decisiones importantes de la gerencia sobre política y normas de ventas, cambios en los métodos de distribución y preparación de programas y promociones de ventas.

b. Clases de Informes de actividades del vendedor:

- 1) Informes diarios de visitas. El principal informe que suele exigirse a los vendedores es de carácter diario, y en él deben hacer una síntesis del número de horas que han trabajado sobre el terreno, del número de contactos de venta, del número de demostraciones realizadas, cuántos nuevos prospectos han logrado, el volumen en pesos de sus ventas por artículos, las visitas hechas a antiguos prospectos, y los cobros efectuados. También se mencionan los clientes con quienes se ha establecido contacto, los nombres de las personas entrevistadas y los cargos que ocupan, el resultado de cada entrevista, la cantidad de artículos vendidos y la fecha de la visita. En algunos casos se incluyen en los modelos de Informes de Visitas diarias otros datos adicionales, según sea la naturaleza del trabajo del vendedor.

En la figura No. 1 aparece un modelo de Informe de Visitas diarias.

Informe diario de visitas a los vendedores

| | | |
|---|---|---------------------|
| | Informe No. | del día |
| VENDEDOR Sr. | | Zona No. |
| Hora de comienzo de las visitas de la mañana | | Hora de terminación |
| de las visitas de la mañana | Hora de comienzo de las visitas de | |
| la tarde | Hora de terminación de las visitas de la tarde. | |
| Clientes visitados No. | Total de ventas del día | |
| Pedidos conseguidos No. | Total de ventas anteriores | |
| | Total de ventas acumuladas del mes | |
| Nuevos clientes conseguidos: | | |
| Impresiones sobre la evolución general de las ventas del día | | |
| Indicaciones relativas a las casas competidoras | | |
| Observaciones sobre el material y las instalaciones publicitarias de la zona. | | |
| Información administrativa | | |
| Programa de trabajo para mañana | | |
| Firma | | |

- 2) *Resúmenes semanales y mensuales de ventas.* En este tipo de informes se hacen constar los totales de cada semana o mes de los resultados y datos incluidos en los reportes diarios de visitas. En algunos casos, estos informes son preparados por el mismo vendedor; en otros, es la oficina de ventas la que los redacta con base en la información aportada por los vendedores en los informes de visitas diarias.
- 3) *Informes especiales.* Además de los informes diarios, semanales y mensuales, muchas empresas exigen a sus vendedores preparar informes especiales sobre diversas actividades de ventas. Aunque en la práctica no hay ninguna compañía que exija simultáneamente todos estos tipos de informes, se presenta una relación de ellos:
 - a) *Informes de pedidos perdidos.* En ellos debe consignarse el nombre y dirección del prospecto, el producto o productos cotizados, la razón de haber perdido la venta, el nombre del competidor que se llevó el pedido, los precios de otras empresas y el volumen del pedido perdido. Los informes de esta clase ayudan a la gerencia a establecer políticas de precios y a mejorar los productos.
 - b) *Informes de ventas a nuevos clientes.* Deben figurar en ellos, el producto o productos vendidos y su cantidad, el número de contactos realizados previamente, las necesidades especiales de los clientes y datos sobre su crédito. Con este informe, la gerencia está en condiciones de lograr que sus agentes cultiven y trabajen a la clientela.

- c) *Informes de administración del tiempo.* El vendedor debe hacer constar en ellos la hora exacta en que empezó a trabajar; la hora en que terminó la jornada; el tiempo que ha pasado sobre el terreno, es decir, trabajando; el tiempo que ha empleado en viajes y desplazamientos; el que ha gastado en las entrevistas; el que ha perdido haciendo esperas; el que ha dedicado al planeamiento y al trabajo de rutina. Estos informes permiten a los supervisores ayudar a los vendedores a administrar mejor su tiempo.
- d) *Informes de créditos y cobros.* En ellos se relacionan datos relativos a la situación crediticia de los clientes antiguos y nuevos; su nombre y dirección; los años que lleva en el negocio; si los locales que ocupa son propios o alquilados; las hipotecas que gravan su propiedad; el número de empleados que tiene, la estimación de sus ventas anuales; el saldo que tiene a su cargo y las condiciones de pago. Con estos informes el departamento de crédito puede controlar los créditos y cobros efectuados por los vendedores.
- e) *Modelo de Pedido.* En este informe debe figurar el número del pedido solicitado por el cliente; las clases de productos; el número de orden de ventas y la fecha de entrada; el número del territorio y el nombre del vendedor; los precios de los productos; las condiciones de pago; la ruta; a quién se carga el pedido; a quién debe enviarse la remesa; el número de facturas que necesita el cliente. El estudio de los pedidos, realizado por el departamento de análisis de ventas, proporciona a la gerencia datos valiosos para controlar las operaciones comerciales.

- f) *Informes de devoluciones.* Contiene el nombre del cliente que devuelve la mercancía; el número de su pedido; su fecha; el nombre del vendedor; la fecha de la devolución; la descripción de los artículos devueltos, su cantidad y su precio por unidad; la razón de la devolución; mercancía repuesta a la que debe cargarse el costo de la devolución, y otros datos referentes al producto de que se trate y a las normas de la compañía. El estudio de los informes de artículos devueltos es esencial para subsanar las fallas de los productos o rectificar las prácticas de ventas de la empresa.
- g) *Informes de gastos de ventas.* Los vendedores suelen presentar estos informes semanalmente y en ellos mencionan los gastos en que han incurrido por concepto de hospedaje, alimentación y transporte en cada uno de los días de la semana; los anticipos de dinero recibidos de la empresa; el saldo de anteriores reembolsos de gastos; los nombres de los pueblos o ciudades y de los clientes y prospectos que han sido visitados por el vendedor; el kilometraje, gasolina, aceite y reparaciones en su vehículo, y otros renglones de gastos, como los de comunicación, lavandería, propinas y varios. La Gerencia los utiliza para controlar y supervisar los gastos de desplazamiento de los hombres de ventas.
- h) *Informes de ruta.* Los utiliza la gerencia para controlar la cobertura que está llevando a cabo el vendedor de su territorio. Por lo general se presentan cada semana y en ellos se relacionan las poblaciones que deben ser visitadas, los clientes y prospectos

con quienes hay que establecer contacto y el sistema de transporte durante una semana por anticipado. También se incluyen en este tipo de informes los hoteles en que piensa alojarse el vendedor, a fin de que pueda ser localizado en caso de emergencia.

4) Informes resumidos de la producción de los vendedores. Estos informes son normalmente recopilados por los empleados de las oficinas de ventas en formatos resumidos, en los cuales figuran los datos relativos a la producción o rendimiento general de todos los vendedores de un distrito de ventas o de la totalidad de la compañía. Esta información sintetizada proporciona a la gerencia los datos necesarios para analizar las actividades y realizaciones de los hombres de venta y para adoptar las medidas correctivas a que haya lugar.

2. Informes para el control de los clientes. Además de informes sobre la producción de los vendedores, la gerencia de ventas debe contar con informes sobre las actividades de los clientes. Esto constituye un medio de "control del cliente", parecido al "control de los vendedores". La dirección eficaz de los vendedores exige que la gerencia tenga un conocimiento minucioso de las compras, potencial y necesidades de cada cliente.

Los datos que se necesitarán sobre los clientes individuales para supervisar el trabajo de los agentes de ventas, dependen de la clase de producto que se vende y del tipo de cliente que la compra. La información relativa a cada cliente puede obtenerse a través de los siguientes informes:

- a. *Informe de clientes del vendedor.* En este tipo de informes se consignan los siguientes datos sobre cada cliente: Su nombre; su dirección; los nombres y títulos de sus compradores; la fecha de la última visita; los resultados de esa visita; la fecha de la última compra efectuada por el cliente; el volumen de su último pedido; si está adquiriendo la línea completa de productos; cuáles son los artículos que está comprando; si ha dejado de comprar, cuándo y por qué; cuáles son las necesidades totales del cliente; si es demorado o puntual para pagar. Además, debe mencionarse en este tipo de informes lo siguiente: qué empresas competidoras trabajan a estos clientes; frecuencia de visitas; inventario promedio de cada artículo; cooperación publicitaria; total de ventas por mes; dependencias y facilidades de servicios; y número de empleados y vendedores de que dispone.

Normalmente se deben preparar dos copias de estos informes, una para la oficina de ventas y otra para uso del mismo vendedor cuando proceda a planear sus presentaciones de ventas al cliente en cuestión. Cuanta información nueva consiga en cada visita debe consignarse en los informes de cliente y comunicarse a la gerencia en los informes diarios de visita.

- b. *Informes de control de los clientes.* Cada vendedor debe llevar una ficha de cada cliente, en la que figura la información a que nos hemos referido más arriba. Cuantos datos de importancia obtenga el vendedor sobre sus clientes debe consignarlos en estas fichas y en sus informes diarios de visitas, para que en todo momento haya constancia de los datos completos de cada cliente y pueda hacer una presentación más eficaz de ventas.

- c. *Relaciones generales para el control de los clientes.* En cada oficina de ventas debe llevarse una relación general para el control de los clientes, en la cual se consigne cuanto información útil comuniquen los vendedores sobre su clientela. A medida que vayan recibiendo sus informes diarios de ventas, con los pedidos, las nuevas cuentas, los informes de preguntas, los de crédito y cobros, los de devoluciones y demás, la información contenida en tales reportes debe registrarse por la oficina de ventas en una relación general para el control de los clientes.

Al consultar esta relación general de control, el gerente de ventas o el supervisor pueden observar rápidamente si se está concediendo la atención debida a cada cliente; quienes pagan con regularidad; los productos que está utilizando cada uno; cuáles respaldan la publicidad, qué tanto por ciento de potencial ha comprado hasta la fecha y otros datos esenciales para planear y supervisar el desarrollo futuro de una cuenta.

3. Informes para el control de los prospectos. Las ventas futuras de una empresa dependen de la búsqueda y desarrollo de posibles clientes. Ya sea que la compañía venda directamente a los consumidores o a usuarios industriales o comerciales, de todas maneras tiene que solucionar el problema de contar siempre con un número adecuado de prospectos. Para que los vendedores puedan localizar inteligentemente a clientes futuros, necesitan disponer de información sobre los posibles prospectos. A esto se le llama "control de prospecto", expresión análoga a las de "control de vendedores" y "control de clientes", estudiados anteriormente.

Es necesario informar y recoger datos sobre cada posible prospecto para poder llevar un buen control de futuros clientes. Cada vendedor debe ir tomando nota en un informe de prospectos que se archiva en la oficina de ventas, de la información relativa a posibles clientes futuros, la cual es después sumamente útil para convertirlos en clientes de verdad.

- a. Informes de prospectos de cada vendedor. Esta clase de informes se prepara generalmente a base de ir consignando los datos respectivos en una ficha particular de prospectos del vendedor. En ella se mencionan los datos siguientes sobre cada prospecto: su número; su dirección; los nombres y cargos de las personas entrevistadas; la fecha de las visitas, su resultado; los productos que se les ofrecieron y demostraron; la clase de prospecto; la necesidad que tiene el prospecto de los productos; las objeciones que el prospecto puso al producto o productos; la fecha en que se espera cerrar la venta; el mejor momento para visitar el prospecto.

El informe de cada prospecto puede enviarlo el vendedor diariamente a la oficina de ventas, con el objeto de mantener informada a la Gerencia sobre sus actividades de búsqueda de futuros clientes. Otra modalidad es que el vendedor se quede con el informe, o con un duplicado, a fin de preparar su plan de trabajo diario de búsqueda de clientes o para cultivar prospectos ya conocidos. Una tercera alternativa, utilizada por algunas organizaciones, consiste en que los vendedores dan cuenta de los prospectos localizados en sus informes diarios de visitas, sin tener que diligenciar un formato especial.

- b. *Relaciones Generales de prospectos.* Después de que los informes diarios de prospectos han sido recibidos en las oficinas de ventas, los empleados pasan estos datos a una relación general de los mismo. Esta sirve de constancia en las oficinas sobre todas las actividades que los vendedores desarrollen en busca de actividades de nuevos clientes para la empresa. Proporciona la base para la supervisión inteligente de la manera de actuar del vendedor en este sentido, puesto que en dicha relación se consigna el número de prospectos logrados, cómo son cultivados por los vendedores, que calidad y categoría tienen, y su proporción en cada zona de ventas.

Cuando el prospecto ha llegado a comprar, o ha sido definitivamente abandonado, el vendedor debe dar cuenta de ello a las oficinas en un informe de prospectos. Allí se elimina el nuevo cliente de la relación de prospectos y se prepara una relación de control de clientes, o se incluye en ella al nuevo cliente.

EJERCICIO No. 2

1. El principal informe que suele exigirse a los vendedores es de carácter:
 - a. mensual.
 - b. quincenal.
 - c. semanal.
 - d. diario

2. Los informes de gastos de venta por lo general son presentados por los vendedores:
 - a. Semanalmente.
 - b. Mensualmente
 - c. Quincenalmente.
 - d. Diariamente.

3. Los informes de Modelo de Pedido son utilizados por la Gerencia para controlar la cobertura que está llevando a cabo el vendedor de su territorio.
 - a. Verdadero
 - b. Falso.

4. Se puede afirmar que las ventas futuras de la empresa dependen de la _____ y desarrollo de posibles clientes:
 - a. Demostración
 - b. Conquista.
 - c. Superación
 - d. Búsqueda

5. Los informes resumidos de la producción de los vendedores son normalmente recopilados por los _____:
 - a. Agentes
 - b. Empleados de la oficina de ventas.
 - c. Vendedores
 - d. Gerentes de Ventas.

B. SISTEMAS DE RELACIONES DE CONTROL ADMINISTRATIVO

Los informes y relaciones necesarios para llevar el control de vendedores, clientes y prospectos deben recopilarse ordenadamente, para que el gerente o supervisor de ventas pueda tomar decisiones y se puedan mostrar los datos a los mismos agentes, procediendo en consecuencia.

El conjunto de informes y relaciones de ventas reunido por muchas empresas se reduce a poco más que una masa caótica de datos, con escaso valor para planear y supervisar las ventas. De nada valen los informes si no están organizados en un sistema que permita consultar rápida y completamente la información esencial. Este es un problema mecánico que puede resolverse utilizando un sistema de relaciones de control administrativo.

Para convertir los informes de los vendedores en instrumentos útiles a la gerencia de ventas, se cuenta con cuatro tipos de sistemas de relaciones, que se pueden utilizar de forma que puedan consultarse y manejarse fácilmente, permitiendo al gerente de ventas descubrir los problemas y tomar decisiones:

1. Tarjetas de relaciones (tipo Kardex). En el margen inferior de cada tarjeta o ficha se deja al descubierto un espacio suficiente para consignar los datos importantes, de forma que puedan observarse rápidamente e identificarse por su color, marcas o señales. Estudiando los datos que se ven en los márgenes visibles de las tarjetas, el ejecutivo de ventas puede advertir de un vistazo los puntos débiles y fuertes de la actuación del vendedor, cuáles son los clientes y prospectos de cada territorio de ventas, las compras de los clientes, el potencial de cada prospecto, la fecha de la última visita a cada cuenta, cuáles son los clientes inactivos, cuándo compró cada uno por última vez, el volumen de ese pedido y demás datos esenciales para planear las ventas y la supervisión del agente.

2. Sistemas combinado de relaciones visibles y verticales. En este sistema se logra la síntesis y economía de la clasificación vertical, junto con la rapidez y comodidad de los sistemas visibles. Las tarjetas o carpetas muestran los datos importantes por medio de señales hechas en sus márgenes horizontales, con la cual presentan un panorama gráfico de las operaciones de ventas. La información extraída de los reportes de los vendedores se consigna en tarjetas de cartulina en las oficinas de la empresa.
3. Sistema de encuadernación. En este sistema los datos se consignan en tarjetas impresas, que se sujetan con argollas a una carpeta. Las tarjetas están perforadas en su margen interior para poderlas meter en las argollas, superponiendo unas a otras, dejando expuesto un margen visible en el cual pueden consignarse los datos más importantes.
4. Archivo Vertical Ciego. Es el sistema más usado de control administrativo. Los documentos se colocan verticalmente en cajones verticales especiales. Aunque este sistema es más económico que el de Tarjetas, requiere más tiempo para utilizarlo y asentar los datos y, además, no presenta la información en forma fácilmente visible.

Además de los sistemas mencionados anteriormente, se pueden utilizar los mapas de pared, los cuales permiten consignar el rendimiento de cada vendedor y mostrar gráficamente sus resultados en comparación con la cuota que se le señaló. Estos mapas sirven también para mostrar la producción relativa de todos los agentes de ventas de la compañía o de algunos de sus distritos.

Finalmente, los sistemas de computación están siendo cada día más utilizados para procesar los informes de los agentes de ventas y obtener un panorama diario, semanal y mensual de la producción de ventas; en forma rápida y precisa.

PRUEBA DE AVANCE No. 2

1. Los informes de pedidos perdidos ayudan a la gerencia a establecer políticas de precios y a mejorar los productos:
 - a. Verdadero.
 - b. Falso
2. Uno de los beneficios importantes que ofrece a la empresa el reporte de las actividades del vendedor es el de permitir a la gerencia ayudarlo a realizar una mejor _____ de sus territorios, concentrados en los ____ que dejan mayores utilidades
 - a. Visión- recorridos
 - b. Cobertura- clientes
 - c. Cobertura- Horarios
 - d. Estrategia- Clientes
3. El estudio de los informes de artículos devueltos es esencial para subsanar las fallas de los productos o rectificar las prácticas de ventas de la empresa.
 - a. Verdadero
 - b. Falso
4. El sistema más usado de control administrativo es:
 - a. Encuadernación
 - b. Combinado
 - c. Archivo vertical ciego
 - d. Kárdex
5. Se puede afirmar que los sistemas de _____ están siendo cada día más utilizados para procesar los informes de los agentes de ventas y obtener un panorama diario, semanal y mensual de la producción de ventas:
 - a. Contabilidad
 - b. Control.
 - c. Excepción.
 - d. Computación

PRUEBA FINAL

1. *Con la orientación del Instructor, elabore un formato de informe diario de visitas para los vendedores.*
2. *Con la orientación del Instructor, diseñe un formato de informe de Administración del tiempo.*
3. *Con la Asesoría del Instructor, elabore un formato de Informe de créditos y cobros.*
4. *Con la ayuda del Instructor, diseñe un formato de Informe de clientes.*
5. *Con la orientación del Instructor, elabore un formato de Informe de prospectos.*