

Ventas y Emprendimiento: Aspectos Claves para una Gestión Exitosa

Lcdo. Naudy Almao



Ventas y Emprendimiento: Aspectos Claves para una Gestión Exitosa

Lcdo. Naudy Onofre Almao Heredia



Tecnológico Universitario EuroAmericano

DIRECCIÓN:

Quisquis 1317 y Los Ríos
Guayaquil – Guayas - Ecuador
(+593) 04-2288-440
www.euroamericano.edu.ec

RECTOR:

Mgtr. Antonio Manuel Marques Gutiérrez

AUTOR:

nalmao@euroamericano.edu.ec

CORREO:

smarques@euroamericano.edu.ec

Primera Edición – marzo 2023

Editorial “R2ICS” | Pichincha | Quito | Ecuador



Datos de catalogación bibliográfica

ALMAO-HEREDIA, N.

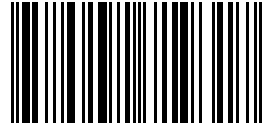
Ventas y Emprendimiento: Aspectos Claves para una Gestión Exitosa
Primera Edición
Quito, Ecuador, 2023
Editorial: Red Internacional de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades “R2ICS”

ISBN: 978-9942-7193-1-7
Área: Gestión de ventas y marketing

Formato A5: 148 x 210 mm

Páginas: 164

ISBN: 978-9942-7193-1-7



9789942719317

Diseño y maquetación R2ICS

Reservados todos los derechos. Ni la totalidad ni parte de esta publicación puede reproducirse, registrarse o transmitirse, por un sistema de recuperación de información, en ninguna forma ni por ningún medio, sea electrónico, mecánico, fotoquímico, magnético o electroóptico, por fotocopia, grabación o cualquier otro, sin permiso previo por escrito del editor.

El préstamo, alquiler o cualquier otra forma de cesión de uso de este ejemplar requerirá también la autorización del autor o de sus representantes.

Conforme lo establece el Art. 71 y 72 del Reglamento de Carrera y Escalafón del Profesor e Investigador del Sistema de Educación Superior (Codificación), este texto ha sido sometido a un proceso de revisión de pares disciplinares así como la revisión metodológica. El detalle en anexo evaluación de pares.



Índice

Contenido



Prólogo

Prólogo

El área de comercial por mucho tiempo ha puesto su objetivo en vender a como diera lugar, como una finalidad en sí misma para complacer a los dueños de empresas en lograr sus metas de facturación y rentabilidad, cuestión perfectamente comprensible. Pero hoy día, no es posible seguir haciendo lo mismo, ya que el modelo de ventas ha cambiado, hay unas reglas de juego que nos impone el advenimiento de las tecnologías de la información como lo es la evolución de la internet que ha democratizado la información, por lo que ahora tenemos a un cliente muy informado que nos reta a cambiar de estrategia y ajustarnos a el nuevo paradigma cliente-asesor.

Parece que fue ayer cuando comencé mi carrera en ventas al inicio de los años 90 en el sector farmacéutico y vender era un imperativo en todas las compañías de ventas, ya que las estrategias se enfocaban en el producto y en como el asesor de ventas de la época tenía que ser capacitado para reproducir un guion que consistía principalmente en alinear característica, ventajas y beneficios del producto o servicio, y de esta manera convencer al potencial cliente que nuestra opción sería su mejor decisión.

Este manual pretende situar a los estudiantes en otro espectro de la relación cliente-asesor comercial, donde un plan estratégico de ventas pasa por replantear el enfoque y poner la mira en primer lugar en las necesidades de los clientes, sí, las necesidades de los clientes, porque la estrategia, cuanto más personalizada sea, será mejor, porque esta se ajusta a los requerimientos del usuario, lo que va a permitir allanar el

camino para su fidelización.

Un factor medular de la cual los estudiantes deben tomar conciencia es en el liderazgo, ya que este es el que determina la unidad de propósito y tiene una gran responsabilidad y compromiso en diseñar, establecer, mantener y actualizar la forma de operar en un departamento tan vital como lo es ventas en esta época de la revolución de las comunicaciones, donde hoy día el potencial cliente tiene más poder porque cuenta con mucha información.

Uno de los apoyos para el departamento de ventas y de marketing es contar con las herramientas que permitan gestionar de manera más eficiente las relaciones con los clientes (CRM) así como disponer de indicadores claves de gestión que permitan medir y hacer seguimiento a los clientes.



Introducción

Introducción

En un entorno altamente competitivo, la alta dirección de ventas juega un papel fundamental en cualquier organización, ya que tener un claro enfoque en las necesidades y expectativas de los clientes permitirá diseñar mejores estrategias que acompañen al equipo de ventas.

En esta dinámica la alta dirección de ventas es uno de los departamentos más importantes en cualquier empresa. Es un departamento adscrito a marketing; por lo tanto, sus actividades y planificación tienen que estar en consonancia con los lineamientos de su estrategia general.

Comprenderemos la relevancia del liderazgo, compromiso y responsabilidades de un gerente exitoso, con un enfoque en el diseño y estructura que debiera tener un equipo comercial, desde la definición del perfil y las funciones del vendedor, la organización, la motivación, la compensación, la planificación y la administración del vendedor.

La planificación estratégica de ventas también se le dará un tratamiento especial en lo referente a la estimación de ventas, sus tipos y sus aplicaciones en un entorno donde la TI juega un papel determinante.

Al tratarse de un tema vital para la empresa, este tendrá un enfoque alineado a los requerimientos del cliente y a la dinámica de las nuevas tendencias del mercado. En esta etapa descansa el éxito o fracaso de los objetivos que habrá de alcanzarse.

Comprenderemos la importancia de manejar buenos indicadores de gestión (KPI) para apoyar a la evaluación del desempeño del equipo comercial, así como el manejo de un CRM (gestión de relaciones con los clientes) que permita alcanzar los objetivos del área.

Finalmente, destacaremos la relevancia del entrenamiento del personal comercial como un activo de la compañía y de crecimiento profesional del vendedor.



Capítulo 1

La Gerencia de Ventas

La gerencia de ventas es un área estratégica en cualquier empresa, ya que en un entorno tan competitivo como el que vivimos en estos tiempos, se hace necesario una administración de ventas a la altura de los mercados altamente competidos y competitivos.

La gerencia de ventas se puede entender como un conjunto de actividades que se gestionan en un proceso sistemático, donde existe interdependencia entre ellas. Entre las actividades podemos mencionar: la planificación, que prioriza el análisis y comprensión del contexto, la organización, la dirección, la ejecución de los planes, la evaluación, el control y mejora de todo el proceso.

La gerencia de ventas hoy día se debe gestionar de manera estratégica y holística que le permita interactuar con los demás departamentos de la organización de una forma sistemática, siempre en la dirección de satisfacer las expectativas y requerimiento de los clientes; en ese sentido:

Lo mejor de la gestión de ventas es que no se necesita ser una empresa de talla mundial. Una pequeña o mediana empresa puede beneficiarse de este nivel de operación. Incluso, alentamos a los negocios a que dominen la gestión de ventas para su crecimiento sostenido, sin importar su tamaño o sector (Palacios, 2023, párrafo cuarto)

De tal forma, que la gestión de ventas es determinante para la cuenta de resultados y éxito de una empresa, ya que garantiza que los esfuerzos de ventas estén alineados con los

objetivos comerciales generales y que se orienten de manera óptima los recursos disponibles. Además, la gestión de ventas busca mejorar continuamente las tácticas y estrategias para adaptarse a las exigencias cambiantes del mercado y no perder ventajas competitivas.

Es importante destacar el nivel de compromiso del liderazgo en el área de ventas, tomando en cuenta que el líder es el que establece la unidad de propósito y tiene la capacidad para poder influenciar y motivar a todo su equipo en participar y comprometerse en alcanzar sus objetivos.

Hay que destacar que la comunicación tiene que ser fluida entre ventas y marketing para que puedan coordinar las actividades que tienen una alta interdependencia y que de esta buena relación se podrán obtener excelentes resultados, siempre y cuando ambas áreas gestionen sus actividades como procesos que requieren de enfoques de mejora continua, donde el liderazgo juega un rol determinante.

El Rol de un Gerente de Ventas

Es ante todo una persona que reúne las competencias adecuadas para gestionar con éxito equipos de ventas en una empresa. Es así, como este líder desempeña un papel crucial en la ejecución de la estrategia de ventas de la empresa y en el logro de los objetivos comerciales. La capacidad para liderar, motivar y guiar al equipo, junto con habilidades estratégicas y analíticas, son componentes clave del éxito en esta importante área de la compañía. Además, el gerente:

Debe ser quien arma la táctica y delegue responsabilidades a cada miembro, dependiendo de las aptitudes y habilidades que detecte en ellos. El gerente debe tener ideas innovadoras sobre cómo vender y cómo tener un mejor contacto con las personas, para así lograr ventas exitosas junto con todos sus subordinados (Palacios, 2023, párr 6)

.Por otro parte, el gerente de ventas es un profesional que tiene un claro enfoque en el cliente, y encamina su gestión de una forma sistemática para satisfacer sus requisitos y superar sus expectativas y mejorar su experiencia. De tal forma, que un gerente de ventas debe velar por “lograr la fidelización con la marca. Esto se consigue por medio de la atención al cliente, la resolución de las dudas que surjan y el acompañamiento al cliente en cada parte de la venta” (Palacios, 2023, párr 12)

En ese sentido, lo fundamental es gestionar las relaciones con el cliente de una forma proactiva, donde ese cliente de acuerdo con su experiencia positiva se convierta en un embajador de nuestras marcas.

Conocimientos Básicos de un Gerente de Ventas

Los gerentes de ventas deben poseer algunos conocimientos básicos que le permita implementar estrategias efectivas, comunicarse de manera clara y eficiente, y adaptarse a las tecnologías emergentes para mejorar el rendimiento global del departamento de ventas. En ese sentido, Palacios (2023) establece alguno de ellos:

Formación Comercial y en Ventas

Este cargo demanda un conocimiento profundo de los principios fundamentales de las ventas y las prácticas comerciales. Esto incluye entender las técnicas de venta, el ciclo de ventas, la gestión de clientes y la construcción de relaciones comerciales efectivas.

Administración

Debe poseer habilidades para organizar, coordinar y supervisar actividades dentro del departamento de ventas. Esto incluye la gestión de recursos, la planificación estratégica, la toma de decisiones y la implementación eficiente de políticas y procedimientos.

Gestión de Equipos

Es necesario que el gerente tenga la capacidad para liderar, motivar y dirigir a un equipo de ventas. Esto incluye la capacidad de reclutar talento, proporcionar orientación y capacitación, evaluar el desempeño y fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y productivo.

Comunicación

El gerente debe contar con habilidades de comunicación efectiva tanto verbal como escrita. Los gerentes de ventas deben ser capaces de transmitir claramente las expectativas, proporcionar retroalimentación, comunicarse con clientes y colaborar con otros departamentos de la empresa.

Negociación

El gerente debe contar con habilidades de negociación. Este debe ser hábil para negociar términos de venta, acuerdos con clientes y contratos, maximizando el valor para la empresa.

Planificación Estratégica

El gerente debe contar con buena capacidad de análisis para posteriormente desarrollar y ejecutar estrategias a largo plazo para alcanzar los objetivos comerciales de la empresa. Esto incluye la identificación de oportunidades de mercado, la segmentación de clientes y la planificación de iniciativas para impulsar el crecimiento.

Tecnologías de la Información y Herramientas Digitales

Este debe poseer conocimiento actualizado sobre la aplicación de tecnologías relacionadas con las ventas, como sistemas CRM (Customer Relationship Management), software de automatización de ventas y herramientas analíticas. Esto permite una gestión más eficiente de la información del cliente y la mejora de las operaciones de ventas mediante el uso de herramientas digitales.

Funciones del Gerente de Ventas

Cuando se habla de las funciones, básicamente estas conforman una serie de responsabilidades clave relacionadas con las principales actividades de gestión, que conduzcan al

logro de los objetivos. En esa misma línea, Rivero (2019) en el portal Neetwork, determina las siguientes funciones:

Establecer y Planificar el Presupuesto.

Contribuir a la planificación anual y establecimiento de presupuestos para el departamento de ventas, asegurando una **óptima asignación** de los recursos disponibles.

Diseño de Estrategias de Prospección y Ejecución

Participar en la formulación y desarrollo de estrategias de ventas para alcanzar los objetivos comerciales de la empresa. Formular y desarrollar estrategias de prospección y ejecución de pautas promocionales que faciliten el logro de los objetivos de ventas.

Selección de Ejecutivos de Ventas

Participar en el proceso de reclutamiento y selección de representantes de ventas conjuntamente con el área de talento humano, asegurándose de tener un equipo con el perfil determinado.

Liderazgo de Equipo de Ventas

Ejercer un liderazgo de acuerdo con las características y perfil de los ejecutivos. Proporcionar una línea de acción clara y transparente que contribuya a fomentar una atmosfera de confianza.

Capacitación y Desarrollo de Ejecutivos

Establecer un programa de formación y capacitación continua a la fuerza de ventas que les permita mejorar sus competencias y así alcanzar un mejor desempeño en la consecución de los objetivos de ventas.

Definir los Objetivos

Establecer los objetivos del área, como de cada uno de los ejecutivos. Estos deben ser claros y precisos.

Evaluación de Desempeño

Establecer de manera clara los parámetros a evaluar. Asegurarse de que los ejecutivos los comprenda, de tal forma que esto permita evaluar y gestionar el rendimiento de los representantes de ventas, proporcionando retroalimentación, reconocimiento y apoyo cuando sea necesario.

Gestión del Proceso de Ventas

Supervisar y coordinar las actividades a lo largo del proceso de ventas, desde la prospección hasta el cierre de ventas y el servicio postventa.

Comunicación Interdepartamental

Mantener comunicación permanente con departamentos claves como marketing, servicio al cliente y desarrollo de productos, con la finalidad de conseguir una gestión eficiente que garantice la satisfacción y expectativa de los clientes.

Análisis de Datos de Manera Periódica

Establecer cada cuanto (periodo de tiempos) se analizará los datos relacionados con los resultados de ventas para tomar decisiones y anticiparse a la competencia y no perder ventaja competitiva.

Mercadotecnia Relacional

Mantener y desarrollar relaciones con clientes clave, especialmente en cuentas estratégicas para el éxito a largo plazo.

Inteligencia de Mercado

Analizar el mercado, la competencia y las tendencias para ajustar estrategias de ventas según sea necesario.

Objetivos del Gerente de Ventas

Uno de los principales objetivos de un gerente de ventas es hacer un análisis exhaustivo del contexto para determinar factores internos y externos que a su vez le faciliten hacer un buen diagnóstico y posterior evaluación que le lleve a realizar una acertada planificación ajustadas a las tendencias que marca la dinámica actual del mercado. En ese sentido, Palacios (2023) nos deja estos objetivos:

Mejorar la Productividad y Niveles de Eficiencia

Promover procesos y prácticas que aumenten la productividad y eficiencia del equipo de ventas, maximizando

el rendimiento de cada ejecutivo para alcanzar los resultados.

Desarrollar la Fuerza de Ventas

Planificar y programar cursos de formación continua a los miembros de la fuerza de ventas con la finalidad de proporcionar oportunidades de desarrollo y de que se mantengan competitivos en un mercado que cambia constantemente.

Mejorar la Cuenta de Resultados

El gerente de ventas debe velar por mostrar resultados como consecuencia de una estrategia acertada, además de ser atractiva para potenciales inversores.

Mejorar la Experiencia del Cliente

Mejorar continuamente la calidad del producto o servicio, así como Mantener y fortalecer relaciones con clientes, a través de una atención y servicio excepcional que permita identificar oportunidades para el crecimiento de cuentas estratégicas.

Fortalecer las Ventas

Lograr o superar las metas y cuotas de ventas establecidas para el equipo, asegurando un rendimiento positivo en términos de ingresos.

Mejorar la Imagen de Marca

Contribuir al fortalecimiento de la imagen de la marca a través de prácticas de ventas éticas y un servicio excepcional al cliente.



2

Capítulo 2

Liderazgo y Ventas

El liderazgo en el área de ventas es fundamental para crear una atmósfera de confianza, orgullo por la marca corporativa, e inspiración. Por esta razón el líder debe tener la capacidad para influir, motivar y dirigir a un equipo de ventas hacia el logro de metas y objetivos comerciales. Anjos (2023) En su portal zenvia, afirma lo siguiente “Mis años de experiencia me permiten decirte con total certeza que todo buen líder de ventas debe ser una fuente de inspiración y sinergia para el equipo que guía (párr. 6).

En ese sentido, el liderazgo efectivo en ventas implica no solo la gestión de las tareas y operaciones diarias, sino también la inspiración de los miembros del equipo para alcanzar su máximo potencial y contribuir al éxito general de la empresa

Importancia del Liderazgo en un Equipo de Ventas

Una fuerza de ventas eficaz y eficiente no se logra de la noche a la mañana, para esto se necesita muchas horas de esfuerzos y dedicación por parte del líder que tendrá bajo su responsabilidad, prepararse así mismo, para más adelante transmitir sus conocimientos con mucha sabiduría.

El liderazgo está sobre todo ante la inmensa responsabilidad de extraer lo mejor de cada uno de sus ejecutivos y adecuarlos a los principios y valores de la empresa. El líder que logra que su fuerza de ventas ejecute sus labores con entusiasmo, creatividad y compromiso, alcanzara los anhelados

resultados, pero mantener este ritmo también demandará de la empresa que se comprometa a capacitar, entrenar, a ofrecer un buen plan de compensación y beneficios que ayude a incentivar a los comerciales a conseguir un mejor desempeño.

Un punto interesante para destacar es saber que estilo de liderazgo emplear, todo dependerá de que tan homogéneo sea nuestro equipo, y de allí la gran responsabilidad de gerente de venta de poder diseñar un perfil del ejecutivo de ventas que se desee de acuerdo con las características de la empresa. En ese sentido, Anjos (2023) afirma o siguiente:

Todo líder debe poner el foco en tres puntos clave:

- Captar clientes.
- Gestionar marca.
- Retener a los mejores talentos en ventas.

Características del Líder de Ventas

Las características de un líder de ventas generalmente tienen algunos denominadores comunes, sin embargo, pueden destacar más unos que otros rasgos dependiendo de las características de un determinado equipo de ventas. Estas son algunas características según Anjos (2023)

Control Emocional

Capacidad para tolerar los diferentes momentos de presión y algunas frustraciones.

Empatía

Capacidad para comprender las necesidades y preocupaciones del equipo. Un líder empático puede establecer conexiones más sólidas con los miembros del equipo y abordar de manera efectiva sus desafíos.

Mentor

Un líder orienta, inspira y motiva a su equipo. Tienen la capacidad de comunicar una visión clara y emocionante, lo que impulsa a los miembros del equipo a esforzarse para alcanzar metas ambiciosas.

Excelente Comunicador

Un líder de ventas debe poder transmitir información de manera clara, escuchar activamente y fomentar una comunicación abierta dentro del equipo.

Orientación a Resultados

Tienen un fuerte impulso para alcanzar objetivos y trabajan con el equipo para superar desafíos y lograr el éxito.

Desarrollo del Talento

Un líder exitoso se preocupa por el crecimiento y desarrollo profesional de los miembros del equipo. Identifican las fortalezas individuales, proporcionan oportunidades de capacitación y fomentan un ambiente de aprendizaje continuo.

Adaptabilidad

Dado que el entorno de ventas puede cambiar rápidamente, un líder exitoso debe ser capaz de adaptarse a nuevas circunstancias, ajustar estrategias y liderar durante tiempos de cambio.

Toma de Decisiones

Un líder de ventas debe tomar decisiones efectivas y rápidas. Esto implica evaluar situaciones, considerar opciones y elegir el curso de acción más adecuado para lograr los objetivos.

Creatividad y Pensamiento Estratégico

Un líder de ventas debe ser creativo y tener la capacidad de pensar estratégicamente para superar desafíos y encontrar nuevas oportunidades de crecimiento.

Responsable y Comprometido

Un líder responsable asume la responsabilidad de los resultados del equipo y muestra un fuerte compromiso con el éxito general del departamento de ventas y de la empresa.

Autenticidad

Un líder auténtico es genuino y transparente. Muestra integridad en sus acciones y decisiones, lo que construye la confianza del equipo.

Objetivos de un Líder de Ventas

El éxito del departamento de ventas descansará entre otras cosas en los objetivos del liderazgo. Este debe asumir un firme compromiso a lo largo y ancho de toda la gestión de ventas. De tal forma, que Torres (2023) nos sugiere algunos de ellos:

Garantizar la Productividad

Al designar a un gerente de ventas, es crucial reconocer que estos profesionales tienen responsabilidades diferentes a los de un ejecutivo del área de ventas. Su función principal no es vender, sino orquestar las actividades del equipo para asegurar que trabajen en la misma dirección.

Esto se logra con un líder que tenga visión, compromiso y la capacidad de promover un lugar de trabajo óptimo. En última instancia, los empleados con un objetivo claro están más dispuestos y motivados para trabajar.

Mantener una Fuerza de Ventas de Alto Desempeño

El líder de ventas debe asegurarse de que los miembros del equipo estén bien capacitados para afrontar los retos del oficio. Para lograr esto, es necesario que la empresa lo apoye con un programa de formación continua para mantenerlos actualizados. En lo relacionado con las ventas.

Además, el gerente de ventas debe desempeñar un papel activo en la selección del personal que se integrará a su equipo. De esta manera, el departamento puede seleccionar los

talentos que más requieran y aquellos que se adapten mejor al ritmo de trabajo.

Maximizar la Rentabilidad la Empresa

La meta de un líder de ventas de ventas es que los clientes u otras empresas perciban tu marca como la que más agrega valor en términos de rentabilidad, ofreciendo los mejores beneficios y precios. Al maximizar la rentabilidad, tu empresa se mantendrá como la mejor en el sector.

Sin embargo, lograrlo no es algo que un gerente pueda hacer solo. Por el contrario, su objetivo principal es asegurarse de que los miembros de su equipo alcance sus metas mediante un proceso de seguimiento, monitoreo y retroalimentación.

Fidelizar a los Clientes

Otro objetivo específico que debe perseguir un líder de ventas es lograr fidelizar la marca a través de una atención y servicio excepcional del cliente. En otras palabras es superar sus expectativas.

Aunque muchas veces el líder de ventas no tiene relación directa con el cliente, la creación de esa lealtad dependerá de cómo dirija a los ejecutivos de venta y como mejor su desempeño continuamente.

Fortalecer las Ventas

Es normal creer que este es la meta principal de un líder de ventas y, de hecho, debería formar parte de sus objetivos. Al final del día, la meta del departamento de ventas es vender y el

del líder es fortalecer las ventas de su equipo.

A través de un buen esquema de trabajo y una orientación inteligente del equipo, se deben alcanzar los objetivos comerciales para el buen desempeño de la empresa. ¿Cómo? Resolviendo inquietudes, creando agendas de trabajo y coordinando la asignación de cuentas, entre muchas otras acciones.

Lograr Alcance y Presencia de Marca

Además, un objetivo que todo gerente debe considerar es asegurarse de que la empresa tenga un buen alcance y presencia en varios tipos de mercado, que no desaparezca del radar y que esté en boca de los clientes y potenciales clientes para incrementar las ventas.

Esta tarea también depende de su capacidad para trabajar en equipo y colaborar con las áreas de marketing y atención al cliente, tanto a nivel gerencial como operativo.



3

Capítulo 3

Diseño del Perfil del Ejecutivo de Ventas

Un ejecutivo de ventas debe ser un profesional especializado en la promoción y venta de productos o servicios de una empresa. Su función principal es generar ingresos mediante la prospección y captación de nuevos clientes, así como el mantenimiento y fortalecimiento de las relaciones con clientes existentes. Este rol puede variar en nivel y responsabilidades según la estructura organizativa de la empresa.

¿Pero cómo seleccionar al ejecutivo de ventas idea? Para esto el líder o gerente de ventas tiene que tomar en cuenta una serie de aspectos relacionados a las competencias del potencial delegado de ventas de acuerdo con otras variables para su sección eficaz.

Qué es un Ejecutivo de Ventas

Un ejecutivo de ventas es un profesional especializado, que busca asesorar a los clientes y potenciales clientes en la solución de sus problemas relacionados con los productos y servicios de la empresa que representa. En ese sentido, Torres (2023) del portal hubspot, afirma que el ejecutivo de ventas tiene la responsabilidad de contribuir al crecimiento de un negocio mediante la identificación de nuevas oportunidades comerciales. Actúan como el principal enlace entre la organización y sus clientes, atendiendo consultas, brindando asesoramiento y presentando novedades en productos o servicios.

Atributos personales que distinguen a un vendedor competente

Dentro de las cualidades que se le exige a un buen ejecutivo de ventas tenemos algunos imprescindibles, tal como lo afirma Ugalde (2020):

- Actitud positiva
- Persistencia
- Habilidad empática
- Confianza en sí mismo
- Integridad
- Puntualidad
- Capacidad de escucha
- Organización
- Destreza en la comunicación

Un buen vendedor debe conocer el mercado, los diversos segmentos existentes, si es un mercado estacional o no, si es un mercado joven o ya maduro, si es un mercado con muchos ofertantes, o más bien son unos pocos. Todo este conocimiento le permitirá enfocar su trabajo más eficientemente (Ugalde, 2020, Párr. 9).

De acá se desprende las destrezas que tiene que ir adquiriendo un ejecutivo de ventas profesional, que le permita desarrollar su capacidad de análisis que le oriente a una toma de decisiones basada en evidencia y redunde en un óptimo uso de sus recursos. Es decir, el ejecutivo debe ir puliendo su capacidad de análisis que le permita realizar diagnósticos más precisos en favor de su rendimiento individual como colectivo.

Determinar el perfil del ejecutivo de ventas

Uno de los aspectos más importante en la administración de ventas es el diseño del perfil del ejecutivo de ventas. Es determinar una serie de atributos que deberá tener el futuro vendedor. Este perfil tiene que estar alineado al tipo de producto o servicio, al tipo de cliente que atenderá, entre otros aspectos inherentes al segmento del mercado. Indudablemente esto requiere el esfuerzo y compromiso de la empresa para diseñar un perfil adaptado a las exigencias de la empresa y del mercado.

Este perfil suele estar plasmado en un documento escrito, el cual, es un valioso instrumento que sirve de guía al momento de contratar vendedores, capacitarlos, entrenarlos y evaluarlos. Y por supuesto, también le sirve de guía al mismo vendedor porque le da una idea clara acerca de lo que la empresa requiere de su labor. (Thompson, 2023, párr. 2)

De tal forma, que el diseño del perfil del vendedor es una tarea fundamental que implica la consideración de múltiples variables para garantizar un ajuste adecuado entre el ejecutivo de ventas y las necesidades de la empresa contratante; así como las necesidades del mercado o sector donde se desenvolverá.

Algunas variables que considerar Según Ugalde (2020) incluyen:

Segmento de Mercado

Identificación del mercado objetivo al que se dirige la empresa.

Comprender las características y necesidades específicas de ese segmento.

Tipo de Cliente

Definir y comprender los diferentes tipos de clientes que la empresa busca atraer.

Adaptar las habilidades del vendedor para satisfacer las expectativas de los distintos tipos de clientes.

Productos o Servicios

Conocer a fondo los productos o servicios que se están vendiendo.

Entender las características, beneficios y ventajas competitivas de los productos para poder comunicarlos eficazmente a los clientes.

Habilidades de Comunicación

Evaluar las habilidades de comunicación del vendedor, incluida la capacidad para adaptarse al estilo de comunicación del cliente.

Garantizar que el vendedor pueda explicar claramente las características y beneficios de los productos.

Conocimiento del Mercado Competitivo

Conocer a la competencia y entender cómo diferenciar los productos o servicios.

Desarrollar estrategias para superar objeciones y destacar las fortalezas de la oferta de la empresa.

Adaptabilidad

Evaluar la capacidad del vendedor para adaptarse a cambios en el mercado y ajustar su enfoque de ventas según sea necesario.

Ética y Profesionalismo

Garantizar que el vendedor actúe con ética y profesionalismo en todas las interacciones con los clientes.

Objetivos de Ventas y Cuotas

Establecer metas de ventas claras y realistas para el vendedor.

Definir cuotas y proporcionar incentivos para motivar el rendimiento.

Herramientas y Tecnología

Proporcionar al vendedor las herramientas y la tecnología necesarias para realizar su trabajo de manera

efectiva, como sistemas de gestión de relaciones con el cliente (CRM) y materiales de ventas actualizados.

Perfil de un Ejecutivo de Ventas

Definir el perfil del ejecutivo de venta dependerá de las características de la empresa, el sector, el tipo de producto o servicio, estilo de liderazgo, entre otras. Sin embargo, Torres (2023) del portal hubspot nos deja algunas características de un perfil de vendedor promedio.

Persistencia

El ejecutivo debe tener la capacidad de continuar esforzándose y buscando oportunidades incluso en situaciones desafiantes. Los vendedores persistentes no se desaniman fácilmente y buscan soluciones creativas para superar obstáculos.

Paciencia

La paciencia es esencial en las ventas, ya que los procesos de venta pueden llevar tiempo. Los vendedores pacientes entienden que construir relaciones sólidas y cerrar acuerdos significativos puede requerir tiempo y paciencia.

Ambición

La ambición impulsa a los vendedores a buscar constantemente nuevos desafíos y metas. Los vendedores ambiciosos están motivados para superar sus propios límites y

alcanzar el éxito.

Compromiso

El compromiso implica dedicación y responsabilidad hacia los objetivos de ventas. Los vendedores comprometidos están dispuestos a hacer el esfuerzo adicional necesario para lograr el éxito.

Habilidades Interpersonales

Las habilidades interpersonales son esenciales en las ventas, ya que implican la capacidad de construir relaciones sólidas con los clientes. La empatía, la escucha activa y la comunicación efectiva son componentes clave de estas habilidades.

Organización

La organización es crucial para gestionar eficientemente el tiempo y las tareas. Los vendedores organizados pueden manejar múltiples clientes, seguimientos y procesos de venta de manera efectiva.

Diligencia

La diligencia implica realizar el trabajo de manera constante y con atención a los detalles. Los vendedores diligentes son consistentes en sus esfuerzos y se esfuerzan por ofrecer un servicio de calidad.

Pasión

La pasión por el producto o servicio que se vende puede ser contagiosa. Los vendedores apasionados no solo conocen sus productos, sino que también transmiten entusiasmo a los clientes, lo que puede aumentar la probabilidad de cierre de ventas.

Creatividad

La creatividad es valiosa para abordar desafíos inesperados y encontrar soluciones innovadoras. Los vendedores creativos pueden destacarse al presentar propuestas únicas y atractivas.

Competitividad

La competitividad impulsa a los vendedores a esforzarse por destacarse entre la competencia. Los vendedores competitivos disfrutan del desafío y están motivados para superar a otros en el mercado.

Importancia del Adecuado Diseño del Perfil del Vendedor

El diseño del perfil del vendedor es clave para el éxito o fracaso en ventas de una empresa, de tal manera que un perfil bien diseñado garantiza que las habilidades y características del vendedor estén en sintonía con las metas de la empresa.

Por otro lado, un perfil bien diseñado y adaptado a las necesidades del mercado aumenta las posibilidades de éxito al interactuar con clientes potenciales y existentes. Al definir claramente las habilidades y competencias necesarias para el éxito en el rol de ventas, el diseño del perfil ayuda a optimizar la selección y capacitación de los vendedores. Esto contribuye a un equipo más competente y eficiente.

El diseño del perfil del vendedor debe ser lo suficientemente flexible como para adaptarse a cambios en el mercado, la tecnología y las estrategias de ventas. Esto garantiza que el equipo de ventas esté equipado para enfrentar los desafíos cambiantes del entorno empresarial.

Responsabilidades del Ejecutivo de Ventas

Un ejecutivo de ventas es la persona encargada de gestionar y ejecutar estrategias comerciales para alcanzar objetivos de ventas específicos. Para lograr dichos objetivos debe cumplir con ciertas responsabilidades inherentes al cargo. En ese sentido, Torres (2023) del portal hubspot propone las siguientes actividades:

Desarrollo de Estrategias de Ventas

Colaborar en la formulación de estrategias y tácticas de ventas para alcanzar los objetivos de ingresos y crecimiento.

Prospectar y Captar Clientes

Identificar y contactar a nuevos clientes potenciales, y

cerrar acuerdos para expandir la base de clientes.

Gestión de Clientes

Gestionar y cultivar relaciones con clientes existentes para maximizar las oportunidades de ventas adicionales y fomentar la retención.

Cumplimiento de Cuotas de Ventas

Establecer y alcanzar cuotas y metas de ventas asignadas por la empresa.

Presentación de Productos o Servicios

Presentar y promover productos o servicios de la empresa a clientes potenciales.

Negociación y Acuerdos

Negociar términos y condiciones con clientes, asegurando acuerdos beneficiosos para ambas partes.

Análisis de Territorio

Evaluar el territorio y la competencia para identificar oportunidades y amenazas, y ajustar las estrategias de ventas en consecuencia.

Análisis de Datos y Reportes

Utilizar datos y métricas para evaluar el rendimiento de ventas, identificar tendencias y presentar informes a la alta dirección.

Colaboración Interdepartamental

Trabajar de cerca con otros departamentos, como marketing y servicio al cliente, para garantizar una alineación estratégica y una experiencia coherente para el cliente.

Desarrollo de Propuestas Comerciales

Crear propuestas comerciales personalizadas y persuasivas que destaquen los beneficios de los productos o servicios ofrecidos.

Seguimiento Postventa

Asegurarse de que los clientes estén satisfechos después de la venta, abordando cualquier problema y buscando oportunidades adicionales.

Enfoque de un vendedor exitoso

El ejecutivo de ventas exitoso tiene que ser una persona analítica, que lo primero que hace es evaluar el contexto donde está la empresa y luego analiza el contexto del territorio que le han asignado para estudiar la dinámica del sector, sus competidores, estrategias, clientes potenciales, oportunidades de crecimiento, entre otros aspectos importantes para la toma de decisiones. En ese mismo orden de idea, Torres (2023) afirma, “los ejecutivos de ventas deben mantener relaciones efectivas con los clientes actuales y a la vez construir nuevas conexiones con diferentes prospectos” (Párr. 4).

Todo este manejo de información es determinante en su planificación para no caer en el tradicional vendedor improvisado, que podrá conseguir uno que otro resultado como consecuencia del azar o astucia, pero esta práctica no durará mucho, de allí la razón de desarrollar una carrera en ventas como todo un profesional. En otras palabras, utilizar la experiencia adquirida para desarrollar sus destrezas y habilidades de manera continua pero profesionalmente.

Responsabilidades de un Ejecutivo de Ventas

Todo ejecutivo debe tener bien claro todo lo relacionado a sus obligaciones en el ámbito de su oficio. Según Torres (2023) las principales responsabilidades de un ejecutivo son:

Prospectar y Generar Leads

Identificar y contactar a clientes potenciales que puedan estar interesados en los productos o servicios de la empresa.

Presentación de Productos o Servicios

Explicar las características, beneficios y ventajas competitivas de los productos o servicios ofrecidos por la empresa a los clientes potenciales.

Negociación

Participar en negociaciones para llegar a acuerdos satisfactorios para ambas partes, cerrando ventas y generando ingresos.

Gestión de Cuentas

Mantener relaciones sólidas con clientes existentes, asegurándose de comprender sus necesidades y ofreciendo soluciones continuas.

Cumplimiento de Cuotas de Ventas

Trabajar para alcanzar y superar las metas y cuotas de ventas establecidas por la empresa.

Seguimiento Postventa

Proporcionar seguimiento postventa para garantizar la satisfacción del cliente y fomentar relaciones a largo plazo.

Análisis del Mercado

Monitorear y analizar tendencias del mercado, la competencia y las necesidades del cliente para ajustar las estrategias de ventas.



Capítulo 4

Organización de Equipos de Ventas

El valor estratégico que tiene realizar una exhaustiva y comprensión del mercado donde se desenvuelve una empresa es determinante en el diseño de la organización del equipo de ventas. A partir de este análisis el gerente de ventas estará en la capacidad de determinar los recursos y desarrollar las estrategias más adecuadas que permita alcanzar los objetivos de ventas de una forma más eficiente. “Las empresas deben saber organizar y optimizar sus estrategias de ventas para aumentar su posicionamiento en el mercado y tener éxito” (Mancuzo, 2020, párrafo 1).

Como se ha dicho anteriormente, la organización del área de ventas necesita considerar ciertos factores claves que nos permita acoplar y sistematizar los procesos de ventas que serán posteriormente ejecutados por los miembros del equipo. Según da silva (2021):

La organización de un departamento de ventas eficiente y enfocado a la consecución de objetivos depende de multitud de variables: tu capacidad de inversión, la herramienta de gestión de clientes empleada, la metodología y estrategias desarrolladas y, sobre todo, de las competencias y habilidades de tu equipo de ventas.

De tal manera, que la eficacia de un departamento de ventas y su orientación hacia el logro de objetivos se encuentra intrínsecamente ligada a diversos factores. Estos incluyen la capacidad de inversión, la elección adecuada de herramientas de gestión de clientes, la implementación de metodologías

y estrategias en sintonía con la dinámica cambiante de los mercados. En este complejo entramado, cada variable desempeña un papel clave, contribuyendo al éxito general de la organización. La sincronización armoniosa de estos elementos determina la eficiencia del departamento de ventas, donde la inversión inteligente, la tecnología apropiada y el talento humano forman una sinergia indispensable para alcanzar metas y objetivos comerciales.

Organizar la Fuerza de Ventas

Una de las tareas fundamentales de todo encargado del departamento de ventas es determinar la forma de organizar el equipo de ventas. Este análisis permitirá saber con cierta exactitud cuál es la estructura más adecuada para la empresa, desde la perspectiva de mayor productividad y competitividad. Para llevar a cabo dicha organización hay que tomar en cuenta los objetivos de ventas, tamaño del mercado, entre otros factores relevantes, para de esta manera lograr un óptimo uso de los escasos recursos. En ese sentido, Da silva (2021) sugiere organizar la fuerza de ventas de esta manera:

La Organización por Territorio

Esta división se emplea principalmente en industrias que buscan expandir su presencia geográfica. Al asignar a cada vendedor un territorio específico, se logra eficiencia al reducir costos de transporte y fortalecer los lazos con los clientes locales. Este enfoque es especialmente efectivo para empresas que valoran la proximidad y la relación personalizada con sus clientes. Ejemplo de estas lo podemos ver en la industria de

consumo masivo como: la farmacéutica, la del cosmético, entre otras que tengan estas características.

La Organización por Producto o Servicio

Es especialmente recomendada para negocios con un amplio portafolio de ofertas o productos técnicos y complejos. Requiere ejecutivos de ventas, altamente profesionalizados, bien informados y capacitados, ya que interactúan con clientes que suelen tener muchas preguntas o requerimientos. De tal forma, que acá, más que un vendedor, se necesitan asesores que se gane la confianza de los potenciales cliente. La inversión en la formación del personal y el respaldo técnico son esenciales para garantizar el éxito de esta estructura.

La Organización por Tipo de Clientes

Aquí es importante conocer una serie de aspectos relacionados con cada segmento de cliente, y de esta forma, asignar un vendedor específico a cada categoría de cliente, adaptándose a sus perfiles y hábitos de consumo. Esta modalidad resulta eficiente para empresas que atienden tanto a clientes empresariales (B2B) como a consumidores finales (B2C). La personalización y la atención centrada en el cliente son elementos clave para cultivar la lealtad a largo plazo.

La Organización Mixta

Esta surge como una opción flexible y adaptativa. Reconociendo que una sola estructura puede no ser la más eficiente, esta modalidad permite combinar enfoques según los objetivos específicos, el tipo de empresa, el público objetivo y

los recursos disponibles. La versatilidad de esta opción puede conducir a procesos más ágiles y productivos, adaptándose mejor a las dinámicas cambiantes del mercado.

En este punto es necesario destacar como una industria (farmacéutica) emplea este método. Por ejemplo: Las características de un representante de venta (visitador médico) que atiende médicos especialistas en: cardiología, neurocirugía, reumatología, son distintas de otro que debe atender la especialidad de pediatría. Y esto va más allá de los conocimientos sobre la especialidad médica. Aquí se toman en cuenta otros aspectos que debe tener un delegado médico para cada tipo de cliente.

Este método también lo emplean otras industrias como la automotriz, que puede dividirse en los encargados del área de autopartes como la de los vehículos en sí. De esta forma existen otras industrias que se benefician de este tipo de organización.

¿Cuál es la División más Adecuada para una Empresa?

Definir cuál será la organización de la fuerza de ventas es un aspecto crucial para cualquier empresa. De esta forma, Lunas (2020) del portal endor nos sugiere lo siguiente:

Estructura Territorial

Se divide una determinada zona geográfica y se asigna a cada ejecutivo de ventas un territorio específico para la venta

de su portafolio.

Ventajas: Se consigue una disminución significativa de costos en movilización y posibilidad de desarrollar relaciones sólidas con los clientes.

Desventajas: La proximidad geográfica no garantiza similitud en necesidades de los clientes.

Recomendada para empresas que buscan expandir su presencia territorial o de otra forma buscan penetrar el mercado en sitios pocos explorados; es decir, ampliar su zona de influencia.

Estructura por Tipo de Producto o Servicio

Esta es recomendable para empresas que están divididas por líneas de productos, por ejemplo, Johnson & Johnson que se divide en: línea de cuidados de salud, línea de equipos de diagnósticos médicos y línea farmacéutica. Cada un vendedor se especializa en la venta de un producto o servicio específico.

Ventajas: Conocimiento profundo de las características y beneficios del producto o servicio.

Desventajas: Puede requerir la intervención de diferentes vendedores para compras de varios productos.

Estructura por Tipos de Clientes

Cada vendedor se enfoca en un segmento de mercado y un tipo de cliente para adaptarse a sus necesidades.

Ventajas: Trato más personalizado, centrado en el consumidor, fomentando la creación de vínculos.

Desventajas: Posibilidad de encontrarse con consumidores fuera del segmento especializado del vendedor.

Recomendada para empresas con diversos segmentos de mercado.

Estructura por Función de Ventas

La distribución del trabajo se basa en las habilidades de los vendedores, asignándoles procesos específicos según el embudo de ventas.

Ventajas: Agilización de procesos.

Desventajas: El cliente interactúa con diferentes personas, lo que podría generar malentendidos si no hay una comunicación efectiva.

Recomendada para empresas con una estrategia de comunicación sólida; la implementación de un CRM puede ser beneficiosa.

Cómo Seleccionar la Estructura Organizativa de Ventas más Adecuada para su Empresa.

El área de ventas debe estructurarse tomando en cuenta una serie de variables determinantes que permita el diseño de las estrategias más adecuadas de acuerdo con las circunstancias del

mercado. Es importante que un aspecto clave para mantener la competitividad, es hacer seguimiento constante para adaptarse a los cambios permanentes. En esa línea, Nguyen (2023) nos sugiere considerar estos 7 factores:

Cliente: ¿A Quién le Vende?

Tener claridad de nuestra base de datos (clientes), cómo están segmentados debe ser el punto de partida para cualquier decisión sobre la estructura de ventas.

La comprensión clara sobre cada uno de esos segmentos ayudará a identificar mejor necesidades y expectativas, que finalmente guiará la estructura organizativa de ventas.

Presupuesto: ¿Cuánto estás Dispuesto a Invertir?

Definir el presupuesto en función a restricciones inevitables incidirá en Las restricciones presupuestarias la estructura organizativa de ventas. Es importante considerar que el presupuesto debe contemplar salarios, comisiones, capacitación y herramientas de ventas.

Hay que tener en cuenta que las estructuras organizativas pueden cambiar conforme la empresa aumenta su participación de mercado.

Cultura: ¿Cuál es su Cultura Empresarial?

La cultura empresarial influye en todos los aspectos de la organización, incluida la estructura del equipo de ventas. Definir bien la cultura organizacional demuestra compromiso en el qué, para qué y el cómo se hace las cosas en una organización

con propósito claro.

La estructura de ventas debe reflejar la cultura corporativa, ya sea competitiva, colaborativa o impulsada por las ventas.

Productos y Servicios: ¿Qué Vende Realmente?

Según el portafolio y las ofertas que maneje una organización, estas incidirán directamente en la estructura organizativa de ventas. Se podrá intentar con un número reducido de ejecutivos exigir cuotas de ventas exageradas con un amplio portafolio de productos y servicios que no podrían cumplir. Una oferta diversa puede requerir una estructura más compleja.

Estrategia de Ventas: ¿Cómo se Vende?

El enfoque en la estrategia de ventas debe estar muy clara para los ejecutivos de ventas. Esta estará de acuerdo con el tipo de producto o servicio que ofrezca la empresa. Los ejecutivos no pueden improvisar un día con un enfoque y otro día con otro, se perdería el norte. La organización establecerá si el enfoque es la venta consultiva, relacional y de solución, siempre alineada con la estrategia de ventas general.

Jerarquía Organizacional: ¿Cómo Encajan sus Vendedores en el Plan Estratégico de Ventas?

Una jerarquía organizativa clara promueve la responsabilidad y eficiencia en el equipo de ventas.

Adaptable: La estructura puede requerir ajustes a

medida que el equipo y el negocio crecen.

Proceso de Ventas: ¿Cómo Interactúa con los Clientes?

La interacción con los clientes durante el proceso de ventas es un factor crítico en la elección de la estructura.

Evaluación: La complejidad del proceso de ventas puede influir en la elección entre estructuras como isla, línea de montaje o grupo.

Transformación Digital en el Área de Ventas

Es innegable que la evolución de la tecnología sobre los nuevos medios de comunicación lo ha cambiado todo. Las organizaciones hoy día están presionadas a adaptarse rápidamente a los nuevos ecosistemas de ventas digitales. En esta era digital el potencial cliente o usuario tiene un alto protagonismo, ya que en este nuevo panorama informativo y comunicacional él tiene más poder que antes. Básicamente por ahora los medios que más consume una persona son los digitales, con una característica muy importante como la direccionalidad de estos canales, lo que permite la interacción con los consumidores y prosumers.

En esa dirección, Fuchs (2022) afirma que la dinámica de las ventas ha experimentado transformaciones significativas en la última década. Aunque las prácticas tradicionales como las llamadas telefónicas y las reuniones siguen siendo relevantes, las estrategias de ventas digitales, ejecutadas a

través de canales virtuales, han emergido y están adquiriendo una posición destacada.

Este nuevo enfoque que nos ofrece las ventas en la era digital tiene un aspecto importante, y es que todas las acciones están puestas en el consumidor y usuario, ya que es el quién a través de los canales digitales se da a la tarea de buscar en la red y las marcas harán todo lo posible por ganar mayor visibilidad con contenidos relevante y así llamar su atención y despertar interés. En ese sentido, según Günthner (2022):

En lo que se conoce como “ Ventas 4.0 “, la balanza se inclina cada vez más hacia el lado del cliente, que asume un papel cada vez más activo. El cliente examina y compara ofertas e información de forma independiente en Internet, incluso antes del primer contacto con el departamento de ventas. Es decir, los canales de venta tradicionales ya no son suficientes. Las ventas sociales, el marketing en redes sociales y la gestión de clientes potenciales son los términos del día, al igual que los canales de ventas digitales que siempre están disponibles y conducen a la meta de forma automatizada. (Párr. 5)

De tal forma, que es inevitable evadir una realidad, que además deberás asumir de una forma responsable, ya que todo queda allí y el riesgo de quedar expuesto delante de los clientes o los potenciales son muy grandes. De allí, que la planificación de contenidos en las diferentes plataformas sociales tiene que estar alineadas con marketing y los objetivos corporativos.

Ventas digitales

Con el advenimiento de la evolución de las tecnologías en los medios de información y comunicación, las ventas digitales se entienden como el proceso de comercializar productos o servicios utilizando canales y plataformas digitales. Este enfoque implica el uso de tecnologías de la información, internet y herramientas online para llevar a cabo todas las etapas del proceso de ventas, desde la prospección hasta el cierre de la venta.

De tal forma, que para Aguilar (2023) las ventas digitales se refieren a los nuevos procesos que las empresas adquieren para establecer conexiones con usuarios y consumidores mediante la promoción de contenidos de valor a través de canales digitales, plataformas de redes sociales, medios en línea y estrategias en internet.

En esa misma dirección, destacamos la oportunidad que nos ofrecen estos nuevos medios digitales de interactuar con nuestra audiencia para escucharlos y considerar sus expectativas para diseñar, crear y entregar valor a través, no solo en productos y servicios, sino en contenidos que sean relevantes para ellos.

Organización del equipo de ventas digital

No se trata de eliminar lo que por mucho tiempo te ha funcionado, pero no se puede tapar el sol con un dedo, la era digital está entre nosotros y evoluciona constantemente. En ese

sentido, el equipo tradicional de venta tiene que adaptarse a estas nuevas formas de, no solo comunicarse con los usuarios, sino interactuar con ellos.

Actualmente, los departamentos de ventas se organizan con estos dos esquemas (online y offline) para complementarse, pero definitivamente, lo digital gana cada vez más terreno porque así lo demandan los internautas. Es así como, Sánchez (2021) nos dice que, Los representantes de ventas han sustituido el uso del automóvil por el uso de computadoras y publicidad en plataformas digitales.

Los clientes han abandonado el uso de muestrarios, catálogos y carteles de presentación a favor de la exploración de páginas web y tiendas en línea.

Ahora bien, ¿Será importante adoptar estas novedosas formas de interactuar con los usuarios? Evidentemente que sí, el equipo ahora debe contar con una serie de recursos que le permitan una gestión de ventas más eficiente y adaptada a los nuevos tiempos.

En esa dirección el foco del área de ventas acoplado a los nuevos tiempos según Sánchez (2021) sugiere:

Las Redes Sociales haciendo Social Closing (Blog, Facebook, LinkedIn, Instagram y Twitter)

Email Marketing para nutrir antes de vender (Argumentar la venta antes de ofrecerla)

Páginas de Venta + Llamadas de atención al cliente (Para entregar la Oferta cuando están preparados)

Las Redes Sociales para hacer (Social Closing)

Ahora bien, ya tienes las herramientas, solo tienes que asegurarte de hacer una buena gestión de ellos para alcanzar la máxima productividad y como añadidura mostrarse altamente competitivo.

Es fundamental, capacitar a tu equipo y programar capacitaciones constantes que permitan adaptarse rápidamente a los avances tecnológicos para no quedarse rezagados.

Canales de Ventas Digitales

Los canales de ventas digitales se refieren a los diferentes medios y plataformas en línea a través de los cuales las empresas no solamente pueden vender sus productos o servicios, sino que pueden estimular a la creación de comunidades alrededor de una marca, lo que permite interactuar con los usuarios y recopilar información valiosa para entregar productos y servicios que satisfaga y supere sus expectativas.

Estos canales han ganado relevancia con el auge de la tecnología y la creciente preferencia de los consumidores por realizar compras en línea. Es así, como Kelwig (2022) afirma que “Hay múltiples formas en que se manifiestan las ventas digitales, pero todas son en línea y la mayoría permiten al cliente navegar por su propio contenido (en lugar de ser guiado personalmente por un representante de ventas)” (Párr. 3). En ese sentido, cobra suma importancia el diseño del contenido, como el formato el cual debe estar alineado a las preferencias y característica de nuestra audiencia objetivo, y por otro lado,

estas deben ser revisadas y renovarse periódicamente.

Tipos de Ventas Digitales

Según Kelwig (2022) La venta digital se realiza a través de diversos canales en línea convencionales, que abarcan:

Sitios Web

Es esencial contar con una página de destino donde los clientes puedan obtener información sobre tus productos o servicios al hacer clic. Facilitar a los clientes la realización de pedidos en línea agiliza y simplifica el proceso de compra. Además, ofrecer un formulario para que los posibles clientes se suscriban y reciban actualizaciones periódicas por correo electrónico ayuda a mantener el interés de los prospectos, incluso si no están listos para comprar de inmediato.

Correo Electrónico

Mantener un boletín promocional regular resulta efectivo para informar a los clientes sobre tus próximos eventos. Ofrecer descuentos y ofertas especiales puede incentivar a los clientes a realizar compras. Todos los correos electrónicos deben incluir enlaces que redirijan a los prospectos a tu página de destino o a la principal fuente de contenido en línea.

Redes Sociales

Dada la presencia de más de 1.5 mil millones de usuarios en redes sociales en todo el mundo, es crucial mantener una

presencia constante y atractiva en estas plataformas. Dado que los posibles clientes ya dedican horas a plataformas como Facebook, Twitter, Instagram y otras, es inteligente involucrarlos donde ya se encuentran.

Anuncios Dirigidos

Formular pautas publicitarias específicamente orientadas a tu base de clientes es una estrategia empresarial astuta. Con el marketing digital, puedes enfocarte en personas que se ajustan a tus perfiles de compradores y que tienen más probabilidades de estar interesadas en tus productos o servicios. Esto evita el desperdicio de tiempo y recursos al dirigirte a una audiencia más amplia y menos interesada.

Bots de Chat

La automatización de bots de chat en tu sitio web para responder preguntas frecuentes y guiar a los clientes hacia resultados específicos representa una excelente manera de ofrecer experiencias interactivas sin consumir el tiempo de tus representantes de ventas. Al fin y al cabo, tus representantes tienen tareas más importantes que explicar lo básico.

Importancia de las Ventas Digitales en las Empresas

Las ventas digitales toman el protagonismo en el mundo de hoy, ya que para el 2030 se prevé que 70% de la población económicamente activa serán millenials que han crecido en la era digital. De tal forma, que este enfoque de venta digital ofrece a las empresas la oportunidad de expandirse, optimizar costos,

mejorar la experiencia del cliente y mantenerse competitivas en un entorno comercial cada vez más digitalizado. Integrar estrategias de ventas digitales efectivas puede ser clave para el éxito a largo plazo de una empresa en la actualidad.

En ese sentido, Ávila (2022) afirma que el entorno está en constante evolución, y en consecuencia, el marketing también evoluciona. Por lo tanto, es crucial desarrollar diferentes estrategias que incorporen diversos canales digitales para ampliar el alcance a un público más amplio y, al mismo tiempo, promover productos y servicios a través de internet. Es esencial estar presentes y relevantes, pero, sobre todo, se debe priorizar la entrega de valor a los consumidores.

Capacidades Digitales y Productividad del Equipo de Ventas.

Es un hecho irrefutable que la aparición de los medios digitales les ha dado un impulso a las ventas de cualquier empresa. Las capacidades digitales no solo pueden mejorar la productividad del equipo de ventas, sino que también pueden mejorar significativamente la efectividad general del proceso de ventas al aprovechar la tecnología para optimizar operaciones y mejorar la interacción con los clientes. Según Esquivel (2020):

Los canales digitales pueden aumentar exponencialmente el rendimiento del equipo de ventas. Una plataforma moderna y versátil le permitirá poner la información vital al alcance de su equipo comercial para poder llegar a más clientes y cerrar negocios de una manera más eficiente, todo sin tener que

umentar el grupo de talento actual. (Párr 1)

Habilidades Digitales y Productividad en Ventas

Evidentemente existe una estrecha relación entre las habilidades en el manejo de las herramientas digitales y la productividad en el proceso de ventas.

Las capacidades digitales pueden tener un impacto significativo en mejorar la productividad del equipo de ventas. ¿Por qué es clave dominar todos estos aspectos tecnológicos? Porque el espectro comunicacional donde hacen vida la mayoría de los potenciales consumidores es los entornos digitales y para ser más efectivos para promover nuestros mensajes tenemos dominar muchas de estas habilidades. Esquivel (2020) nos sugiere algunas de ellas.

Automatización de Procesos

Las herramientas digitales permiten la automatización de tareas repetitivas y administrativas, como la gestión de contactos, el seguimiento de correos electrónicos, la programación de reuniones y la generación de informes. Esto libera tiempo para que los representantes de ventas se centren en actividades más estratégicas y relacionadas con la interacción con los clientes.

Gestión de Relaciones con el Cliente (CRM)

Las plataformas de CRM proporcionan una visión integral de la información del cliente, historial de interacciones

y actividades de ventas. Esto facilita la gestión eficiente de las relaciones con los clientes, la identificación de oportunidades de venta y la personalización de las estrategias comerciales.

Análisis de Datos

Las capacidades digitales permiten recopilar y analizar datos de manera más eficiente. Los equipos de ventas pueden utilizar análisis para comprender mejor el comportamiento del cliente, identificar patrones de compra y ajustar sus estrategias en consecuencia.

Herramientas de Colaboración en Línea

Las plataformas de colaboración en línea facilitan la comunicación y la colaboración entre los miembros del equipo de ventas, incluso si están dispersos geográficamente. Esto agiliza la toma de decisiones, la compartición de información y la resolución de problemas.

Capacitación en Línea

La formación digital permite a los representantes de ventas adquirir nuevas habilidades y conocimientos de manera flexible y a su propio ritmo. Esto es especialmente valioso en un entorno comercial en constante cambio.

Presencia en Redes Sociales

Las habilidades digitales permiten a los equipos de ventas aprovechar las redes sociales para la prospección de clientes, la construcción de relaciones y la participación en conversaciones relevantes en línea.

Herramientas de Ventas en Línea

Plataformas de ventas en línea, como las soluciones de comercio electrónico y las plataformas de presentación virtual, pueden facilitar el proceso de ventas al permitir a los clientes realizar compras o recibir presentaciones de productos de manera remota.

Seguimiento y Análisis de Desempeño

Las herramientas digitales ofrecen la capacidad de realizar un seguimiento detallado del rendimiento del equipo de ventas a través de métricas clave. Esto facilita la identificación de áreas de mejora y la optimización de las estrategias de ventas.

E-Commerce, Estrategia y Productividad en Ventas

Cómo un e-commerce puede mejorar su gestión de ventas digitales a través de las capacidades que nos ofrece la tecnología con un impacto relevante en la experiencia del usuario. Aquí se describen algunas estrategias según Esquivel (2020):

Personalización de la Experiencia

La capacidad de crear plataformas personalizadas para los clientes, presentándoles de manera inteligente el contenido del sitio y guiándolos a través del catálogo según sus intereses. Esto también servirá como una herramienta eficaz para que los vendedores gestionen de manera más efectiva sus cuentas.

Optimización de Precios y Ofertas

Ofrecer los mejores precios y ofertas para consolidar la lealtad del cliente, al mismo tiempo que se respetan las condiciones negociadas con cada cliente. Este desafío resulta difícil de abordar sin una plataforma que pueda generar sitios personalizados para cada cliente.

Recomendaciones de Productos

La implementación de un motor de búsqueda inteligente que pueda aprovechar los datos del sitio y del comprador para ofrecer recomendaciones. Esto permite a los clientes y vendedores descubrir productos, contribuyendo así al aumento de las ventas.

Descubrimiento de Nuevas Oportunidades de Negocio

La capacidad de programar sitios personalizados por cliente brinda a la empresa una comprensión más detallada del rendimiento del negocio. Esto incluye informes detallados, identificación automatizada de anomalías, análisis de aporte por negocio y capacidades de segmentación de clientes, lo que facilita la identificación de nuevas oportunidades.

Navegación Personalizada del Comprador

Proporcionar contenido relevante, ofertas específicas y recomendaciones de productos para convertir a los usuarios ocasionales en defensores leales de la marca.

Herramientas de Gestión de Compra B2B

Estimular el gasto permitiendo a los compradores (clientes/vendedores) B2B cargar listas de códigos de stock, negociar cotizaciones en línea y establecer listas de productos que se compran con frecuencia.

Experiencias Adaptadas a Dispositivos Móviles

Ofrecer una experiencia optimizada según el tamaño de pantalla, permitiendo a los clientes superar los desafíos tradicionales de las compras desde dispositivos móviles. Esto también beneficia a los vendedores, ya que pueden acceder a la plataforma desde cualquier lugar.

Múltiples Opciones de Pago

Afrontar uno de los mayores desafíos de los e-commerce, que son las opciones de pago, ofreciendo múltiples alternativas que van desde transferencias bancarias hasta tarjetas de crédito, créditos y financiamiento, entre otros.



5

Capítulo 5

Motivación de los Ejecutivos de Ventas

Los ejecutivos de ventas enfrentan presión debido a las metas y objetivos cuantificables que deben cumplir en plazos definidos. La competencia intensa en entornos comerciales y la necesidad de destacar entre los competidores contribuyen a la carga de trabajo. Los ciclos de ventas prolongados, la necesidad de cumplir con las expectativas del cliente y la incertidumbre económica son factores adicionales que generan presión. La estructura salarial basada en comisiones y la responsabilidad personal por el cumplimiento de estos añaden un componente financiero y emocional. Además, la evaluación constante del desempeño y la necesidad de demostrar continuamente la valía individual contribuyen a generar más presión. Según Estrategia en ventas (2020):

Las compañías deben mantener un alto nivel de motivación del equipo de ventas, y para lograrlo es necesario que diseñen e implementen planes de motivación y compensación. Estos planes influyen de manera directa en el comportamiento y las actitudes laborales de los vendedores; por tanto, es importante que la compañía haga un buen diseño, una buena administración y un buen seguimiento de estos. Adicionalmente, en la mayoría de las empresas, la compensación al equipo de ventas es un componente con una participación alta en el costo de ventas, y por ello se debe obtener el mayor provecho. (Párr. 1)

De tal manera, que en mercados dinámicos y competitivos, es fundamental en una empresa que sus objetivos descansan en las ventas, debería enfocarse en determinar las

expectativas y necesidades de la fuerza de ventas para diseñar un atractivo plan de motivación y compensación.

Un plan de motivación para los ejecutivos de ventas es crucial para el éxito y la eficacia del equipo de ventas de una empresa. Este desempeña un papel fundamental en el rendimiento individual y colectivo, además este debe tener coherencia con los objetivos generales de la organización porque se entiende que un a fuerza de ventas motivada y preparada es más proactiva, comprometida y competitiva.

En ese sentido, da Silva (2022) afirma que a relación entre la motivación de los empleados y su rendimiento es estrecha. Se ha evidenciado que los empleados que experimentan satisfacción en su trabajo son un 88% más productivo que aquellos que se sienten desmotivados.

Aspectos Claves de un Plan de Motivación

En el diseño de un plan de motivación integral, se resalta la importancia de promover la cultura organizacional, establecer objetivos y metas claras para el equipo de ventas, proporcionar capacitación continua para el desarrollo profesional, ofrecer feedback constructivo de manera regular y, crucialmente, reconocer y recompensar el arduo trabajo de los vendedores, creando así un entorno que estimula el rendimiento y la satisfacción laboral.

Acá se describen algunos aspectos a considerar en un plan de motivación a ejecutivos de ventas Según da Silva (2022)

Comunica la Cultura Organizacional de tu Empresa.

Un 59% de los empleados consideraría cambiar a una empresa con salarios similares debido a una mejor cultura organizacional. Esto resalta la importancia de transmitir las creencias, normas y prácticas de la empresa para mantener a los colaboradores motivados, ya que su satisfacción no solo depende del salario, sino también de un entorno coherente con sus valores e intereses.

Establece Metas Concretas y Alcanzables

Esto para considerar cómo motivar a tu equipo de ventas. Definir objetivos realistas y medibles no solo mejora los resultados, sino que también evita la frustración derivada de metas inalcanzables. Una estrategia efectiva es emplear la metodología SMART, asegurándote de que los objetivos sean Específicos; es decir, que estos sean lo más exactos posible. Medibles, estos deben tener un indicador de resultados concreto. Alcanzables, estos deben contar con los recursos necesarios. Relevantes, estos deben tener un impacto significativo en resultados y Temporales, estos deben establecer un tiempo concreto.

Planifica Programas de Formación Continua

Un aspecto importantísimo para incentivar a tu equipo de ventas es lo relativo a la formación y capacitación continua. ¿Tienes plena conciencia de que más del 35% de los colaboradores relacionan su compromiso laboral a aspectos vinculados a su capacitación? Existen diversas modalidades de formación, desde métodos convencionales como cursos

hasta enfoques innovadores como la gamificación, este último especialmente conectado con la motivación de los equipos.

Promueve Ambientes Adecuados para el Feedback y la Evaluación del Rendimiento

Asegúrate de promover una cultura de feedback como estrategia clave en la motivación del equipo de ventas. De esta manera, los colaboradores pueden expresar abiertamente sus percepciones. Simultáneamente, planifica evaluaciones de desempeño para reconocer logros y áreas de mejora, permitiéndote recompensar el rendimiento destacado y proporcionar apoyo donde sea necesario.

Reconocer y Premiar el Desempeño es Crucial para Motivar a la Fuerza de Ventas.

El 59% prefiere trabajar en empresas que valoran el reconocimiento, incluso sobre aquellas que ofrecen salarios más altos pero carecen de esta cultura. Una organización que fomenta el reconocimiento laboral no solo mantiene a sus empleados motivados, sino que también evita la rotación, refuerza los valores culturales e impulsa la productividad y los resultados.

Un buen plan de motivación de involucrar a las tres partes del triángulo para que la organización se perfile como exitosa.

En ese sentido, estos elementos no solo estimulan el rendimiento, sino que también fortalecen la conexión del equipo con la empresa, donde se adquiere el sentido de pertenencia,

fomentan el desarrollo profesional y crean un entorno donde el esfuerzo se traduce en éxito tangible.

Estructura de un Plan Integral de Motivación

Una de las variables más importante en un plan integral de motivación más allá del incentivo metálico, es el que tiene que ver con la inclusión de incentivos psicológicos, como el reconocimiento y felicitaciones, en la estructura de un plan de motivación es determinante porque satisface necesidades emocionales y sociales de los empleados.

Por otro lado, tenemos el salario emocional, este contribuye a la satisfacción laboral, fortalece la conexión con la empresa, y mejora el ambiente laboral, creando un entorno más positivo y motivador. Este enfoque holístico aumenta la retención, el compromiso y la productividad del equipo. Según Estrategia en ventas (2020):

Estos incentivos involucran de manera directa o indirecta recursos económicos, lo cual, además de incrementar los gastos de ventas, deja de lado un componente importante para los vendedores: la satisfacción de las necesidades psicológicas a través del salario emocional, satisfacción que es clave para lograr que el empleado se fidelice con la empresa y contribuya a los objetivos de esta, así como la empresa contribuye a que la persona también pueda alcanzar sus objetivos personales y profesionales. (Párr. 7)



6

Capítulo 6

Planificación estratégica de ventas

Diseñar el plan de ventas es un aspecto clave para el éxito de una empresa. Este debe estar conformado por un conjunto de actividades que llevarán en sí misma objetivos, estrategias y tácticas bien estructuradas dentro un programa marcado en un lapso de tiempo.

Una estrategia de ventas es un conjunto de decisiones, acciones y objetivos que informan sobre cómo su equipo de ventas posiciona la organización y sus productos para cerrar nuevos clientes. Actúa como una guía para que los representantes de ventas sigan, con objetivos claros para los procesos de ventas, la posición del producto y el análisis competitivo (Decker, 2023, párr 2)

En ese sentido, los ejecutivos de ventas tendrán que dar cuenta al final de cada ciclo de ventas que establezca la empresa para exponer los resultados del mismo, bien sea positivos o negativos. El punto está en el aprendizaje que pueda dejar las estrategias empleadas por cada ejecutivo de ventas.

Entre los elementos comunes se incluyen análisis de mercado, segmentación de clientes, estrategias de penetración de mercado, asignación de recursos y un conjunto de acciones detalladas para lograr los objetivos de ventas. Un plan estratégico de ventas es esencial para orientar a los equipos de ventas y maximizar el rendimiento comercial de la empresa.

Análisis de Ventas

El análisis de ventas es un proceso mediante el cual una empresa examina y evalúa diversos aspectos relacionados con sus actividades de venta. Zendesk (2023) plantea que el análisis de ventas implica recopilar información durante el proceso comercial con el fin de evaluar la estrategia actual, reconocer los éxitos y realizar modificaciones que posibiliten una mejora continua en los procesos.

En ese sentido, Algunos elementos clave del análisis de ventas pueden incluir la evaluación del rendimiento de los vendedores, la eficacia de las campañas de marketing, el comportamiento del cliente, la rentabilidad de los productos o servicios, y la identificación de oportunidades y desafíos en el mercado. Este proceso proporciona información valiosa para la toma de decisiones y la mejora continua de las operaciones de ventas.

Componentes del Plan Estratégico Organizacional

El plan debe contener estos cinco componente como mínimo, tal cual lo afirma Zendesk (2022):

- 1 Definir el aparato ideológico de la empresa: misión y visión, esta explica la razón de ser de la empresa. Delimita los logros deseados y la manera de alcanzarlos.

- 2 Define tus valores: establece los principios y comportamientos que orientarán a los líderes y empleados

en sus decisiones, promoviendo la cultura organizacional y fomentando relaciones laborales positivas.

3 Análisis FODA: Identifica las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas para evaluar la posición de la empresa en su entorno interno y externo. Facilita la comprensión del posicionamiento, el establecimiento de metas para aprovechar oportunidades y la mejora de áreas vulnerables.

4 Objetivos, estrategias y tácticas operativas: Estos factores determinan el andamiaje operativo, define prioridades y establece los recursos (humanos, materiales, tecnológicos) necesarios para lograr los objetivos.

5 Análisis financiero: Examina el rendimiento pasado para orientar el plan estratégico actual, incluso si la empresa está en sus primeras etapas, proporcionando datos valiosos para futuros periodos.

Fases de un Plan Estratégico de Ventas

Para obtener información privilegiada que le permita a tu empresa delinear las acciones que te llevará a posicionar a tu producto o servicio como referentes en el mercado primero hay que seguir unos pasos, tal como lo sugiere el portal Zendesk (2022):

Análisis Interno

El inicio de un plan estratégico implica comprender exhaustivamente tu empresa. Conduce un análisis interno para

identificar los puntos fuertes y débiles, así como para evaluar los recursos disponibles. Obtén información de los equipos para obtener una perspectiva integral desde diversas áreas, como la satisfacción de los clientes, el rendimiento de cada equipo y varios KPI, como la tasa de retención de clientes, CES, NEP y tiempo de primera respuesta, entre otros.

Realiza un Análisis Externo

Lleva a cabo un análisis externo para conocer a fondo a los principales competidores y las tendencias del mercado. Identifica las oportunidades tangibles para tu empresa y dirige tus esfuerzos en esa dirección.

Una de las principales herramientas que te permitan una buena recopilación de información y datos relevantes para la toma de decisiones informadas es una investigación exhaustiva del mercado.

Realiza una Evaluación

Al familiarizarte con el contexto interna de tu empresa y comprender el entorno en el que opera, puedes realizar un evaluación. Durante esta etapa, identificas los mercados a los que puedes dirigirte y aquellos que es recomendable dejar de lado.

Determina Objetivos

Una vez que hayas delineado la meta del plan estratégico, es el momento de concretar los propósitos que necesitas alcanzar para lograrlo. Es crucial que estos objetivos sean claros y visibles para tus equipos. Para lograr una precisión

óptima, puedes respaldarte en la metodología SMART, que sugiere que los objetivos deben ser:

- Específicos
- Medibles
- Alcanzables
- Retadores
- Temporizados

Diseñar la Estrategia

A continuación aparece una fase fundamental como lo es la formulación de las líneas estratégicas basadas en la información recopilada en las fases previas. Por ejemplo, si el objetivo es capitalizar las fortalezas y oportunidades identificadas, sería apropiado emplear una estrategia ofensiva. Esto podría incluir aprovechar las debilidades de la competencia para resaltar las características propias del producto, concentrarse en un segmento descuidado por la competencia o destacar los puntos fuertes del producto. Es fundamental recordar que un plan estratégico abarca todas las áreas de la empresa. Por lo tanto, en esta etapa, es crucial definir estrategias coherentes entre sí en cada uno de estas áreas: marketing, ventas, atención al cliente, entre otras. Asegúrate de que el plan estratégico englobe y coordine todas las tácticas aplicadas.

Aspectos para el Desarrollo de una Estrategia de Ventas

Una vez planteados los objetivos de ventas y algunas consideraciones, llega la hora de considerar unos aspectos muy importantes antes de desarrollar la estrategia en sí. En este sentido Highspot (2023) nos sugiere lo siguiente:

Analizar las Ofertas de tu Portafolio de Productos y Elabora un Perfil de tu Cliente Ideal

Condición ineludible, debes acoplar tu producto o servicio a los requisitos del cliente. Un sólido alineamiento entre el producto y el mercado proporciona a los ejecutivos de ventas la mejor oportunidad para comunicar valor y concretar acuerdos. Aquí te indicamos cómo comenzar:

Inicia la construcción de tu perfil ideal del cliente (ICP) evaluando las tendencias del mercado y los comentarios de los clientes existentes. Además, examina tus demografías objetivo y aprovecha las características típicas del ICP, como la industria, el tamaño de la empresa y la región en general.

Reflexiona sobre cómo tu producto aporta valor y cuestiona si esta propuesta de valor sigue resolviendo los problemas específicos del cliente objetivo identificados durante la creación de tu ICP.

Tómate el tiempo necesario. El mensaje del producto constituye el fundamento de tu estrategia de ventas y marketing, y sustentará tu siguiente paso...

Prospectar a tu Cliente Ideal

Una vez que hayas culminado el importante proceso de definir tu perfil de cliente ideal (IPC) y realizar los ajustes pertinentes en tu producto, es esencial centrarse en la prospección como la siguiente prioridad. La prospección implica que los profesionales de ventas busquen clientes potenciales que se alineen con el ICP de la empresa. El objetivo general es identificar a individuos con una mayor probabilidad de convertirse en clientes y llevarlos al embudo de ventas. Una vez logrado esto, se crea el escenario para que los representantes de ventas cultiven a estos prospectos hasta que estén listos para cerrar acuerdos.

La calidad en el proceso de prospección desempeña un papel crucial en el ciclo de ventas, especialmente a medida que aumentan las oportunidades en tu embudo de ventas, lo que aumenta la probabilidad de cumplir con las metas establecidas. Dado que el crecimiento o mantenimiento de la cobertura de tu pipeline requiere generar tres o cuatro veces más oportunidades (es decir, presentar tres o cuatro veces más prospectos), contar con una efectiva estrategia de prospección puede situarte en una posición más ventajosa para alcanzar el éxito en ventas.

Para perfeccionar tu técnica de prospección, reflexiona sobre los tipos de cuentas identificadas en el paso previo (es decir, en tu ICP) y aborda estas preguntas:

1 “¿Cuáles serán tus vías de contacto para establecer comunicación con estas cuentas?”

Existen diversos enfoques, como la participación en redes sociales para ventas a través de plataformas como LinkedIn, solicitar recomendaciones a clientes actuales o incluso realizar llamadas en frío sencillas. Todos estos enfoques pueden ser beneficiosos, pero independientemente del método seleccionado, asegúrate de dar seguimiento de manera consistente.

2 “¿Son eficaces y están actualizados tus perfiles ideales de clientes actuales?”

Asegúrate de examinar detenidamente tus perfiles ideales de compradores para confirmar que estén alineados con los perfiles ideales de compradores cualificados. Dado que cada comprador sigue su propio proceso de compra y tiene puntos problemáticos personales específicos, verifica que todos los criterios de perfilado que has establecido sigan siendo pertinentes para tu audiencia actual.

3 “¿Cómo organizarás tus cuentas por prioridad?”

La organización es fundamental para la clasificación de clientes potenciales. Crea una lista de cuentas de ventas basada en la prioridad y califica a los clientes potenciales para determinar su nivel de urgencia. Esto facilitará el cierre más rápido de los acuerdos más importantes.

4 “¿Cuáles serían los recursos de ventas más adecuados que necesitarán tus ejecutivos para alcanzar los objetivos

de la estrategia de ventas tanto entrante como saliente?” En este contexto, considera no solo los materiales que facilitan la participación inicial sino también aquellos que respaldan los esfuerzos de venta adicionales. Ofrecer incentivos, como promociones especiales, también puede ser eficaz para estimular ventas adicionales. Evaluar estos tipos de activos te permitirá realizar solicitudes más significativas al colaborar con tus colegas en marketing.

Sincroniza tu Plan Estratégico de Ventas con las Iniciativas de Marketing

Cuando las áreas de ventas y marketing funcionan de manera aislada, la ejecución de una estrategia de ventas puede volverse complicada. Por lo tanto, en este punto de la elaboración de tu estrategia de ventas debe estar alineada con las directrices de marketing, de tal forma de generar sinergia entre estas dos áreas. Es el momento de evaluar las actividades de tu equipo de marketing, desde la creación de contenido hasta la generación de leads, asegurándote de que estén diseñadas para respaldar de manera eficiente tus metas de ventas.

Esto se debe a que el éxito de tu estrategia de ventas está intrínsecamente ligado al rendimiento de tu estrategia de alineación. Como parte de tus esfuerzos de alineación, las acciones de marketing deben ser optimizadas para atraer leads entrantes que se asemejen a tus Perfiles Ideales de Cliente (ICP). Esto permitirá que los especialistas en marketing contribuyan a convertir estos leads mediante la creación y presentación de contenido valioso para que el equipo de ventas pueda ejecutar esta estrategia diseñada por marketing. Por otro lado, esta permitirá hacer fit con las necesidades y preocupaciones del

perfil de cliente ideal.

Los equipos modernos suelen depender de la tecnología de capacitación de ventas para fomentar una alineación efectiva entre los equipos de marketing y ventas. Una plataforma de capacitación de ventas puede mejorar aún más los procesos de alineación al establecer una única fuente confiable para el contenido y las plantillas aprobadas por marketing, permitiendo a los vendedores encontrar, personalizar y presentar activos de contenido de manera fácil y efectiva.

No obstante, a pesar de la eficacia de estas soluciones, su éxito depende en última instancia de la solidez de su proceso y estrategia de ventas complementarias. Puedes potenciar el impacto de tu estrategia de ventas al involucrar al equipo de marketing desde la fase de desarrollo de la estrategia y al proporcionar retroalimentación constante a los especialistas en marketing mientras trabajas en la implementación y ejecución de la estrategia en el futuro.

La Estrategia de Ventas

Definimos la estrategia de ventas como la línea central de acción y que funciona como un engranaje bien aceitado y alineado a los objetivos corporativos de una empresa. En ese mismo orden de ideas, Clari (2023) en su blog afirma que una estrategia de ventas constituye un plan minucioso que orienta a los equipos de ventas en la comercialización de productos o servicios y en la captación de nuevos clientes. Esta abarca objetivos de ventas, procesos, la posición de productos, la estructura del equipo, y comprende pasos definidos para

efectuar ventas de manera eficiente y alcanzar las metas de ventas establecidas.

En ese sentido, también cabe resaltar los aspectos significativos que podría conformar una estrategia de ventas. Entre estos, Clari (2023) describe los siguientes:

- Metas organizacionales
- Indicadores clave de desempeño (KPIs)
- métodos de venta
- Pasos para identificar prospectos cualificados
- Estructura y responsabilidades del equipo
- Información de mercado
- Perfiles de clientes
- Posicionamiento del producto
- Estrategias de interacción con los clientes
- Trayectoria del cliente
- Análisis competitivo

La estrategia de ventas debe abarcar cualquier factor identificado como esencial para la adquisición de nuevos clientes y el logro de las metas de ventas.

¿Por qué es importante una estrategia de ventas?

La estrategia de ventas es la brújula para cualquier empresa que desee alcanzar sus objetivos. Esta se origina con la información de las fases previas lo que permitirá diseñar una estrategia alineada a las circunstancias del mercado y a los objetivos generales de la empresa. En ese sentido, Clari (2023) en su blog estrategia de ventas afirma que una estrategia comercial es determinante para ofrecer metas claras y dirección al equipo de ventas. Proporciona un plan a largo plazo con un detallado itinerario para lograr tus objetivos de ventas mientras anticipa posibles problemas.

Esclarece tu posición en el mercado, ayudándote a identificar a tu base de clientes ideal y la forma en que te dirigirás específicamente a esos clientes.

Además, ya que tu estrategia de ventas es única para tu negocio, ofrece una manera de distinguir tu empresa de la competencia.

No deberías ejecutar una estrategia de ventas como un simple ejercicio de cumplimiento de requisitos. Debería ser un documento altamente pertinente con orientación práctica que puedas emplear para alcanzar tus metas de ventas.

La estrategia de ventas bien concebida debe tener, Según Clari (2023) la capacidad de:

- Mejorar el desempeño de tu equipo
- Alcanzar una segmentación más eficiente

- Obtener tasas de conversión más elevadas
- Tener una comprensión más precisa de tus clientes objetivo
- Asignar tareas específicas a cada miembro del equipo
- Incrementar las tasas de retención de clientes
- Mejorar la comunicación y colaboración dentro del equipo de ventas
- Optimizar la asignación de recursos y presupuestos
- Mantener consistencia en tu mensaje de ventas y marca
- Estimar las tendencias de ventas con mayor precisión

Clasificación de estrategias de ventas

Los diferentes tipos de ventas que existen tienen su propia dinámica y se deben emplear de acuerdo con las características de la empresa, producto, servicios, entre otros aspectos a considerar. De esta manera, Clari (2023) en su interesante blog estrategias de ventas nos dice que cuando empleamos la expresión “estrategia de ventas” para referirnos a una metodología o táctica de ventas, disponemos de diversas opciones entre las cuales seleccionar. Veamos algunas de ellas y qué situaciones podemos utilizar cada una de ellas.

Entrante vs. Saliente

En líneas generales, las estrategias de ventas pueden clasificarse como entrantes o salientes. Su clasificación depende de quién busca a quién para comenzar el dialogo comercial.

Si el prospecto se pone en contacto primero con el negocio, esto se considera venta entrante; si el representante de ventas se comunica primero con el cliente potencial, esto se clasifica como venta saliente.

Algunos ejemplos de estrategias de ventas entrantes comprenden:

- Marketing de contenidos
- Optimización para motores de búsqueda
- Canales de redes sociales

Marketing por correo electrónico (puede ser tanto entrante como saliente)

Algunos ejemplos de estrategias de ventas salientes son:

- Llamadas en frío
- Correos electrónicos en frío
- Telemarketing
- Publicidad impresa

- Anuncios de pago por clic

Métodos de ventas

A las estrategias antes mencionadas se le puede agregar un método para que pueda ser empleado por los ejecutivos de ventas y tengan una mayor efectividad. Es así como Clari (2023) nos sugiere alguno de estos métodos:

1 Venta basada en el valor

La venta basada en el valor es un método en el cual los representantes de ventas buscan ofrecer las mejores soluciones para sus clientes. Refuerza los beneficios del producto o servicio para proporcionar valor.

Los representantes de ventas conocen las necesidades específicas y los puntos problemáticos de sus clientes para ofrecer la mejor solución posible.

Esto significa que construir la confianza del cliente está en el núcleo de este enfoque. En consecuencia, la venta basada en el valor desarrolla relaciones con los clientes más sólidos y una clientela más leal. Funciona mejor cuando los clientes priorizan el valor de la solución sobre las características del producto o el precio.

2 Venta consultiva

La venta consultiva tiene similitudes con la venta basada en el valor en que se centra en las necesidades y problemas

específicos del cliente. Sin embargo, en la venta consultiva, el vendedor tiene conocimientos específicos de la industria, lo que le permite proporcionar asesoramiento experto a sus clientes.

El papel del vendedor es principalmente un papel de asesoramiento en el que puede hacer preguntas detalladas para comprender completamente las necesidades de su cliente. El énfasis en la venta consultiva está en construir relaciones a largo plazo con el cliente, a menudo priorizando esto sobre las ventas inmediatas.

3 Venta SPIN

La estrategia de venta SPIN es una técnica consolidada basada en una investigación exhaustiva realizada por Neil Rackham, autor del libro “SPIN Selling”. El acrónimo “SPIN” deriva de cuatro tipos de preguntas diseñadas para descubrir las necesidades y **desafíos del cliente**:

Situación: Obtener datos sobre la situación actual del cliente.

Problema: Definir los problemas específicos que el cliente necesita abordar.

Implicación: Explorar las consecuencias de estos problemas y la urgencia con la que deben ser tratados.

Necesidad-satisfacción: Identificar el valor o los beneficios de una posible solución y determinar si el producto ofrecido es adecuado para el cliente.

Este enfoque sistemático transforma la conversación de ventas, desplazándola desde un discurso centrado en el producto hacia una discusión centrada en el cliente, con el objetivo de identificar y abordar las necesidades del cliente.

4 Venta de soluciones

La estrategia de venta de soluciones implica una comprensión profunda de los problemas y necesidades del posible cliente. No se centra en promocionar un producto específico, sino que destaca la recomendación de un producto o servicio que satisfaga esas necesidades.

Es más efectiva en situaciones en las que los clientes requieren configuraciones únicas y puedes ofrecer una variedad de productos o soluciones personalizadas.

5 Venta desafiante

La venta desafiante se basa en la premisa de que los vendedores exitosos desafían y educan a sus posibles clientes. Estos vendedores buscan comprender primero el negocio de sus posibles clientes y luego utilizan ese conocimiento para ofrecer nuevas ideas y soluciones que el cliente no ha considerado previamente.

Los vendedores están dispuestos a tomar el control de las conversaciones de ventas y sacar a los clientes de sus zonas de confort desafiando cualquier idea preconcebida que puedan tener.

La venta desafiante se emplea con mayor frecuencia en ventas B2B y destaca la necesidad de que los vendedores

se conviertan en asesores de confianza con un profundo conocimiento e información.

6 Venta conceptual

La estrategia de venta conceptual es un enfoque de ventas que parte de la premisa de que los posibles clientes adquieren productos o servicios por razones únicas, a menudo distintas de las suposiciones del vendedor. Esta metodología resulta beneficiosa al tratar con grandes corporaciones y negociaciones complejas de alto valor que involucran a múltiples tomadores de decisiones.

En la implementación de esta técnica, los vendedores deben dedicar tiempo a comprender a fondo al prospecto y su percepción de lo que realmente necesitan. Este proceso implica llevar a cabo una investigación exhaustiva del cliente para descubrir percepciones subyacentes y motivaciones que puedan estar impulsando una posible compra.

La venta conceptual se basa en un enfoque integral que se centra en cómo el producto o servicio se integra con los objetivos a largo plazo del prospecto. Este método pone un énfasis especial en la colaboración y en el fomento de relaciones a largo plazo.

7 Venta SNAP

La venta SNAP se fundamenta en la premisa de que los clientes se sienten abrumados por la información, las distracciones y las numerosas responsabilidades, por lo que necesitan un método de venta rápido, simple y efectivo.

SNAP es un acrónimo que representa los cuatro principios fundamentales de este método:

Simple: Los vendedores deben presentar sus soluciones de manera clara y fácil de entender.

Invaluable: Deben posicionar sus productos como indispensables para el prospecto y a sí mismos como socios de confianza en el proceso de ventas.

Orientado: Deben asegurarse de que su mensaje de ventas se alinee con los objetivos, necesidades y creencias fundamentales de los compradores.

Preferencia: Deben abordar los problemas de mayor prioridad para el comprador y posicionar su producto como la mejor solución para las necesidades que más les importa.

La venta SNAP resulta más adecuada para prospectos ocupados que valoran soluciones directas que aborden sus prioridades de manera inmediata.

8 Venta basada en cuentas

La venta basada en cuentas (ABS) es un enfoque estratégico de ventas, comúnmente utilizado en ventas B2B, que se centra en clientes específicos de alto valor. Estos clientes son seleccionados porque se alinean estrechamente con el perfil ideal del cliente (ICP) del vendedor.

Una vez identificados estos clientes, el vendedor lleva a cabo una investigación detallada para obtener información profunda sobre las complejidades de la organización objetivo.

Posteriormente, un equipo colaborativo, que incluye ventas, marketing y servicio al cliente, trabaja conjuntamente para crear un paquete de ventas personalizado para los interesados dentro de la empresa objetivo.

Este método se enfoca en construir relaciones a largo plazo con todos los involucrados en el proceso de toma de decisiones dentro de la empresa objetivo. Al dirigir sus recursos y proporcionar paquetes altamente personalizados, las empresas pueden superar a sus competidores y aumentar sus posibilidades de asegurar acuerdos más significativos.

Elaboración de la Estrategia de Ventas

Para elaborar lo que será tu estrategia de ventas debes considerar una serie de variables que son determinantes en la creación y diseño de la estrategia. En la misma medida que usted tenga claridad en todos estos aspectos su estrategia será concebida de manera idónea para alcanzar sus objetivos. Es así como Clari (2023) nos deja estos pasos claves en el diseño de la estrategia de ventas:

Establecer tus Metas

Define lo que aspiras lograr y tus metas específicas de ventas. Por ejemplo, puedes tomar la decisión de incrementar las ventas en una cantidad determinada, expandirte hacia un nuevo mercado o adquirir un número específico de nuevos clientes.

Entender a tu Público

Investiga a tu audiencia objetivo. Examina aspectos como su edad, ubicación, nivel de ingresos y comportamientos de compra, y elabora un perfil detallado del comprador.

Analizar a la Competencia

Identifica a tus principales competidores y evalúa sus fortalezas y debilidades. Luego, determina estrategias para superarlos.

Seleccionar tus Canales de Ventas

Decide cómo llevarás a cabo la venta de tu producto o servicio. ¿Cuál de los canales previamente identificados podría ser más efectivo para tu negocio?

Establecer tus Precios

Determina tus precios considerando los costos de producción, los precios de la competencia y lo que tu audiencia objetivo está dispuesta a pagar. Piensa en posibles descuentos, paquetes o promociones que puedas ofrecer.

Concebir tu Mensaje de Ventas

Desarrolla un mensaje de ventas que destaque los beneficios de tu producto o servicio y demuestre por qué es superior o único en comparación con tus competidores.

Decidir Sobre las Herramientas de Ventas a Utilizar

Selecciona el software o las herramientas que te brindarán la mayor ayuda y el mejor retorno de inversión.

Determinar cómo Capacitarás a tu Equipo de Ventas

Asegúrate de que tu equipo de ventas reciba la capacitación necesaria y cuente con los recursos para vender tu producto o servicio de manera efectiva.

Definir tu Metodología de Ventas

¿Cuál de las metodologías de ventas mencionadas anteriormente adoptará tu equipo de ventas?

Establecer un Presupuesto

Determina la cantidad que destinarás a cada componente de tu proceso de ventas, incluyendo herramientas, capacitación, promociones y cualquier otro gasto relacionado con las ventas.

Canales Comerciales Estratégicos.

Definir el tipo de canal o punto de ventas es fundamental, no solo dentro de la estrategia de ventas, sino en la estrategia mercadológica de la empresa. Pero en fin, aclaremos que solo hay dos clases de canales, la directa y la indirecta. En ese sentido, Clari (2023) afirma que los canales de venta directa a los clientes e incluyen:

Equipos de Ventas Internos: Tu empresa emplea equipos de ventas dedicados que se comunican directamente con los clientes, siendo este un canal comúnmente utilizado por empresas B2B.

Tiendas de la Empresa: Ejemplo de ello es Apple, que vende sus productos directamente al público a través de sus tiendas.

Sitios web de la Empresa: Las empresas venden productos o servicios directamente al público a través de sus sitios web. Este método de venta directa se ha vuelto especialmente popular desde la pandemia de COVID-19, cuando las tiendas físicas se vieron obligadas a cerrar.

Catálogos de Correo Directo: Aunque es un canal de ventas menos común con el auge del comercio electrónico, aún puede tener un propósito. Por ejemplo, empresas de jardinería que venden semillas, bulbos, plantas y herramientas de jardinería a menudo utilizan catálogos de correo directo.

Telemarketing: Consiste en realizar llamadas de ventas directamente a los clientes.

Los canales de venta indirecta involucran a un tercero, como distribuidores, revendedores o agentes. En las ventas indirectas, el intermediario compra el producto de tu empresa y lo revende al cliente final.

Ejemplos de canales indirectos incluyen:

Minoristas: El negocio minorista compra el producto al fabricante.

Mayoristas: Estas entidades compran productos al por mayor a los fabricantes y luego los venden a minoristas u otras empresas.

Franquicias: Empresas que otorgan licencias a otras para vender sus productos. Ejemplos de franquicias incluyen McDonald's y Subway.

Mercados en Línea: Plataformas como Amazon y eBay, donde muchos vendedores individuales ofrecen sus productos.

Afiliados: Empresas que promocionan el producto de otra empresa para ganar una tarifa de comisión cada vez que se realiza una venta a través de su plataforma.

La elección del mejor canal de ventas para tu negocio depende de factores como el tipo de producto, el mercado objetivo, el tamaño de la empresa y la industria. Por ejemplo, si fabricas artículos de oficina estándar, como bolígrafos y grapadoras, y tu mercado objetivo incluye oficinas e instituciones educativas, es posible que el uso de un canal de ventas indirecto tenga un alcance más amplio que la venta directa.



Capítulo 7

Pronóstico de Ventas

Hacer una proyección de las ventas sobre la base de datos y otras variables es un paso muy importante para la gestión de ventas y la cuenta de resultados en cualquier empresa. Esto e permitirá a la fuerza de ventas mantener el foco en os objetivos a alcanzar. En ese sentido, Escarcha (2023) del portal Hubspot afirma que una estimación de ventas es un documento exhaustivo que anticipa las ventas que un ejecutivo, equipo o empresa espera realizar en un período semanal, mensual, trimestral o anual. Normalmente, estos pronósticos se elaboran utilizando información de rendimiento histórico.

De esta manera, tanto ventas como a alta dirección de la empresa estudian bien estas estimaciones y adquieren un alto compromiso en hacer seguimiento a todos los procesos que se llevarán a cabo para alcanzar los objetivos de ventas.

Importancia de un Pronóstico de Ventas

La estimación de ventas es un aspecto clave dentro de la gestión y perspectiva que existe en todo el equipo de ventas. Existe la posibilidad de que los ejecutivos tracen una proyección subestimada y esta se traslade a todo el proceso de ventas. Por otro lado, este permite detectar cualquier anomalía o riesgo y poder actuar a tiempo.

Es así como Frost (2023) afirma que la previsión de ventas es fundamental para alcanzar las metas establecidas. Estas proyecciones facilitan la identificación temprana de

posibles problemas, brindando la oportunidad de abordarlos o evitarlos por completo. La ausencia de un pronóstico de ventas podría llevar a que su equipo se desvíe de sus objetivos sin la capacidad de corregir el rumbo a tiempo.

De igual forma, el pronóstico de venta desempeña un papel fundamental dentro del proceso de administración de ventas que van desde la toma de decisiones, el requerimiento de recursos y demás aspectos a considerar en el presupuesto.

Utilidad de Elaborar un Pronóstico de Ventas

La estimación de venta es una guía muy útil e importante en el rumbo que deberá tomar una empresa. Y es que esta le permitirá adoptar decisiones informadas que tendrán un impacto en las diferentes actividades dentro la gestión de ventas y los objetivos generales de la empresa. En ese sentido, da Silva (2022) afirma que un pronóstico de ventas es esencial para:

1. Prever el Comportamiento del Consumidor:

A pesar de tener un margen de error, el pronóstico de ventas es una herramienta esencial para anticipar las tendencias del consumidor y administrar los recursos de la empresa de manera eficiente. Si se sobreestiman las ventas, se corre el riesgo de gastar recursos que no se obtendrán, y si se subestiman, se pueden perder oportunidades valiosas.

2. Tomar Decisiones Comerciales Estratégicas:

En resumen, la proyección de ventas de una empresa proporciona orientación para tomar decisiones estratégicas que pueden tener un impacto significativo en el éxito del negocio. Si se identifica que los consumidores no están interesados en comprar camisetas amarillas, sino que prefieren pantalones azules, podría ser el momento de ajustar la estrategia comercial.

3. Guiar Inversiones Estratégicas:

De acuerdo con el Informe de Tendencias en Ventas 2021 de Zendesk, cerca del 40% de las pequeñas y medianas empresas considera prioritario escalar sus operaciones de manera eficiente. En este sentido, la proyección de ventas sirve para identificar áreas prometedoras que requieren más atención e inversión, así como áreas que ya no necesitan tanto financiamiento.

4. Evaluar el Desempeño de la Fuerza de Ventas:

¿Sabías que el porcentaje de vendedores que cumplen con sus cuotas ha disminuido del 63% al 53% en los últimos seis años? Contar con un pronóstico de ventas permite evaluar el rendimiento de los vendedores y realizar ajustes en el momento oportuno para garantizar la estabilidad financiera de la empresa.

Qué Variables se Consideran en el Pronóstico de Ventas

La estimación de ventas por ser un aspecto vital dentro de una organización tiene que identificar de una manera precisa las variables pertinentes para e adecuado diseño del pronóstico de ventas. Es así como da Silva (2022) sugiere considerar estos elementos en el pronóstico de ventas:

1. Etapa de análisis

El período de análisis se refiere al período de tiempo para el cual tu pronóstico de ventas es válido y/o está basado. Se puede definir en meses, trimestres, semestres o año, según lo que quieras saber. Por ejemplo: enero-febrero; marzo-abril.

2. Producto o servicio

Producto se refiere al artículo que vendes en tu empresa y para el que quieres hacer un pronóstico de ventas. Por ejemplo: Remeras verdes; Estufas blancas.

3. Cantidad disponible

Como sugiere el nombre, las unidades se refieren a la cantidad unitaria de productos disponibles. Si vendes remeras verdes o estufas blancas, como se menciona arriba, deberías poder obtener esta información fácilmente en tu sistema de stock.

4. Precio de venta

El precio de venta se refiere al valor monetario cobrado por cada unidad de producto en el mercado. En nuestro ejemplo de pronóstico de ventas, una remera verde costará \$10.

5. Ingresos totales por ventas

Las ventas totales se refieren al valor monetario que obtiene una empresa al comercializar un producto en un determinado período de tiempo. Si en enero vendiste 50 remeras verdes por \$10, tus ventas totales suman \$500.

6. Proporción total

El porcentaje total puede referirse a dos cosas, dependiendo del modelo de pronóstico de ventas utilizado. Puede referirse al porcentaje de unidades vendidas del total disponible o al porcentaje de ingresos generados del total potencial.

Te damos ejemplos. En el primer caso, si tengo 100 remeras disponibles, pero solo vendí la mitad, el porcentaje total será del 50%. En el segundo caso, si tengo 100 remeras verdes vendiendo a \$10, eso significa que mi ingreso potencial total es \$1000. Sin embargo, si solo vendí 40 remeras, mi porcentaje total es 40%.

Figura 8

Comparativo de ventas

	Enero	Febrero	Marzo
Producto	Remeras verdes	Remeras verdes	Remeras verdes
Unidades disponibles	120	130	115
Precio de venta	10\$	10\$	10\$
Ventas totales	60	25	89
Porcentaje total	5%	19%	77%

Nota: Tomado de da Silva D. (2022)

Figura 9

Plantilla de proyección de ventas

MES	VENTAS ACTUALES (CLP)	CRECIMIENTO MENSUAL (%)	VENTAS PROYECTADAS
Enero	8.000.000	-	8.000.000
Febrero	8.200.000	2.5	8.405.000
Marzo	8.250.000	2	8.415.000
Abril	7.950.000	1.8	8.093.100
Mayo	8.500.000	1.2	8.602.000
Junio	8.300.000	1	8.383.000

Nota: Tomado de Sansing C. (2023)

Métodos y Técnicas de Estimación de Ventas

Es evidente que las empresas tienen características y realidades distintas que hay que tomar en cuenta a la hora de elegir el método o técnica más apropiada para realizar en pronóstico, pero de igual forma adoptan uno o establecen un

mix entre los que existen. En esa línea, Gordon (2021) en su portal *the future of commerce* propone los siguientes métodos y técnicas:

1. Utilización de históricos de ventas para proyectar resultados

Examinar datos históricos es, posiblemente, el enfoque más común y directo. Los datos son fácilmente accesibles, y tiene sentido que las variaciones basadas en factores como la estacionalidad y la introducción de nuevos productos ofrezcan información direccionable. La limitación, por supuesto, es que este método no necesariamente considera de manera sistemática las tendencias macroeconómicas externas que pueden impactar las ventas.

2. Proyección sustentada en el proceso de ventas

Para muchas empresas, el estado actual del embudo de ventas se considera el indicador más preciso de los posibles resultados de ventas. Si los vendedores proporcionan información precisa y actualizada con regularidad sobre el estado de actividades específicas, el uso del embudo puede ser un medio razonablemente fiable para realizar pronósticos.

3. Proyección sustentada en múltiples factores

Dado que los dos enfoques anteriores presentan limitaciones inherentes, algunas organizaciones buscan desarrollar modelos de pronóstico más complejos. Estos incorporan técnicas como la puntuación inteligente de clientes potenciales junto con factores macroeconómicos que

probablemente afecten el cierre de acuerdos. El desafío radica en implementar un enfoque lo suficientemente sofisticado como para ser significativo sin volverse demasiado complejo de administrar y mantener.

Además de contar con estos tres enfoques principales es necesario considerar otras técnicas, tal cual nos lo sugiere Gordon (2021):

Análisis Sustentado en Regresión

Es particularmente un enfoque sustentado en regresión, que utiliza herramientas estadísticas y puede ser útil para examinar las relaciones entre diversas variables micro y macro con el fin de prever los resultados de ventas. Por ejemplo, podría explorar cómo un cambio en el gasto publicitario se correlaciona con las cifras de ventas, proporcionando a las empresas una comprensión más clara de la dinámica del mercado.

Cuantificación del Potencial de Clientes para la Estimación de Ingresos

Este enfoque examina varias características de valor, como interacciones pasadas, historial de compras y métricas de participación, para asignar un valor a cada cliente potencial. Este enfoque puede ayudar a priorizar esfuerzos al permitir que las empresas se centren en los clientes potenciales más prometedores.

Estimación Sustentada en la Duración del Ciclo de Ventas

Con esta técnica, una empresa tiene en cuenta la duración típica de un ciclo de ventas al anticipar las ventas futuras. Al comprender cuánto tiempo generalmente lleva convertir a un cliente potencial en una venta, las empresas pueden prever de manera más precisa sus flujos de ingresos.

Integración de Datos y Experiencia

Este enfoque fusiona datos concretos con la intuición experimentada de profesionales de ventas veteranos. Al aprovechar la experiencia y los conocimientos de un equipo de ventas, las empresas pueden realizar predicciones que consideran matices que podrían no ser inmediatamente evidentes en los números.

Muchas empresas optan por combinar diversas técnicas de pronóstico para adaptarse a las fluctuaciones del mercado, mientras que otras confían en un solo método que han encontrado confiable para su entorno empresarial específico. La elección suele depender de los retos y particularidades únicas de cada empresa.



Capítulo 8

El Presupuesto de Ventas

El presupuesto de ventas representa aquello que la empresa espera en términos de resultados, fundamentalmente determinados por dos variables claves como los son: unidades vendidas y por otro lado valores. Es importante tener claridad dónde se crece más rápido entre estos dos factores para así hacer los adecuados ajustes.

Un presupuesto de ventas según Kelwig (2022) es una planificación financiera que calcula los ingresos totales de una empresa durante un periodo determinado. Su enfoque se dirige a dos aspectos fundamentales, las unidades vendidas y el precio al cual se comercializan, con el propósito de anticipar el rendimiento de la empresa.

Sobre la base de estos datos, nos permitirá hacer las estimaciones para nuestro plan operativo de ventas ajustadas a la realidad. Es así como Kelwig (2022) nos dice que el presupuesto de ventas también desempeña un papel crucial al establecer metas alcanzables. Por ejemplo, aunque una fuerza de ventas pueda tener la meta de incrementar las suscripciones de los clientes en un 50 por ciento, el presupuesto de ventas contribuirá a mantener las expectativas equilibradas al proyectar un aumento anual del 20 por ciento. Esto no implica que el objetivo del 50 por ciento sea inalcanzable; simplemente indica que al crear un presupuesto basado en los ingresos, el 50 por ciento debería considerarse como un logro adicional, no una expectativa inicial.

Importancia del Presupuesto de Ventas

Un presupuesto de ventas bien elaborado tiene una suprema importancia, ya que permite desarrollar la creatividad para poder decidir cuáles son las actividades a los que le vamos a apostar en relación con los objetivos que tenemos en el horizonte. Según Kelwig (2022) los presupuestos de ventas son esenciales para controlar los gastos (ya que ningún departamento desea sobrepasar su asignación presupuestaria) y para definir metas de ventas. Establecer objetivos claros y específicos, motiva a la fuerza de ventas a avanzar y colaborar para alcanzar el crecimiento, incluso cuando se trata de un modesto incremento del 1 por ciento en la productividad de las ventas.

Beneficios de un Presupuesto de Ventas

Algunos beneficios de un presupuesto bien elaborado, según Zendesk (2023):

- Gastos: control equilibrado
- Planificación estratégica: nos muestra la ruta
- Recursos: asignación de manera apropiada
- Organización y eficacia: Representa una guía
- Financiera: facilita la toma de decisiones

Objetivos del Presupuesto de Ventas

Determinar los objetivos de manera clara en el presupuesto de ventas es determinante, no solo en la eficiente gestión del plan de ventas, sino en toda la actividad empresarial ya que esta es una herramienta estratégica que orientará a la planificación, ejecución y evaluación de las actividades a nivel corporativo. A continuación, algunos objetivos que se pueden conseguir según Zendesk (2023):

- Establecer metas específicas para las ventas en un periodo determinado
- Planificar y anticipar los ingresos por ventas, así como determinar los recursos necesarios para alcanzar dichos objetivos
- Ofrecer una guía para el equipo de ventas y otros departamentos asociados, mejorando así la asignación de recursos y esfuerzos
- Supervisar y evaluar el rendimiento, detectar desviaciones y tomar medidas correctivas según sea necesario.
- Finalmente, los propósitos del presupuesto de ventas son maximizar los ingresos y mejorar continuamente la gestión de ventas de la empresa.

Proyección Total de Ventas

La estimación total de las ventas se refiere a la predicción total de los ingresos que una empresa espera generar durante un período específico en el futuro. Estas proyecciones se fundamentan en análisis de datos históricos, tendencias del mercado, cambios en la demanda del consumidor y otros factores relevantes.

Por otro lado, esta “puede servirte para realizar el cálculo de las ventas totales proyectadas, lo que te permite predeterminar las unidades e importes que esperas vender en el futuro” (Torres, 2023, párr 6) En ese sentido, es importante destacar que las proyecciones de ventas no son garantías y están sujetas a cambios debido a diversas variables externas e internas que pueden afectar el desempeño de la empresa.

Figura 10.

Ventas totales proyectadas

Presupuesto de ventas					
Ventas Totales Proyectadas					
	Ventas por unidad	Precio de venta neto	Valor neto	Impuestos	Valor bruto
Mayo	5000	\$400	\$3.000.000	\$450.000	\$3.790.000
Junio	5100	\$420	\$3.177.890	\$507.987	\$3.578.780
Junio	5202	\$420	\$3.180.540	\$517.121	\$3.577.960
Total			\$9.358.430	\$1475.108	\$10.946.740

Nota: Tomado de Torres D. (2023)

Presupuesto de Ventas Operativo

El presupuesto de ventas operativo es clave para la planificación financiera y estratégica de una empresa, ya que proporciona una base sólida para la asignación de recursos, la toma de decisiones y el seguimiento del desempeño. De esta manera, este “puede ayudarte a crear un plan operativo para elaborar estrategias rentables y tener la oportunidad de planificar los meses con menores ingresos” (Torres, 2023, párr 9)

Figura 11.

Presupuesto de venta operativo

Producto/Servicio	Precio por unidad	Octubre		Noviembre		Diciembre	
		Unidades vendidas	Ingresos	Unidades vendidas	Ingresos	Unidades vendidas	Ingresos
Community Management	\$25.000	5	\$125.000	5	\$125.000	4	\$100.000
Contenidos de Blog	\$15.000	7	\$105.000	5	\$75.000	4	\$60.000
Diseño Gráfico	\$31.000	8	\$248.000	10	\$310.000	8	\$248.000
SEO	\$10.000	3	\$30.000	10	\$30.000	2	\$20.000
Total			\$508.000		\$540.000		\$428.000

Nota: Tomado de Torres D. (2023)

Presupuesto de Ventas Componentes para su Elaboración

Elaborar el presupuesto de ventas requiere tomar en consideración ciertos componentes claves de forma organizada y sistemática que permita visualizar os puntos estratégicos y facilite la toma de decisiones. Según Torres (2023) los pasos para la elaboración del presupuesto de venta son:

1. Analiza las ventas en tu sector y la participación de tu empresa

En primer lugar lleva a cabo un análisis de mercado que revele las tendencias en los negocios de tu industria. Además, recopila datos sobre la competencia y trata de estimar la participación de mercado de tu empresa. Esto te brindará una visión general de la posición de tu negocio y del contexto general, lo que te permitirá pasar a un análisis específico de tu situación.

Es crucial que elabores todo el presupuesto para un período determinado, generalmente organizado según el año fiscal.

2. Proyecta las ventas para un período específico

La proyección de ventas es una estimación técnica de la demanda potencial de los clientes durante un tiempo determinado, basada en investigaciones y la recopilación de datos.

Aunque comparte similitudes, es importante no considerar el pronóstico de ventas como un presupuesto de ventas. Este paso es esencial y se basa en diversos análisis, como modelos matemáticos, ajustes de tendencias y diversas técnicas de investigación para realizar proyecciones.

3. Evalúa tus capacidades y determina los ingresos y gastos

Antes de pasar a las fases más detalladas, es esencial analizar tu capacidad de producción y la de tus proveedores, así como la situación de tus empleados en caso de necesitar reforzar la producción o la distribución con financiamiento.

Además, debes considerar los esfuerzos mercadológicos (ya sea que aumenten, disminuyan o se mantengan iguales en comparación con el ciclo anterior) y evaluar campañas que puedan potenciar las ventas en momentos específicos, como durante festividades, aniversarios de la empresa o iniciativas regionales de descuentos, entre otras.

En términos generales, una vez que tengas una estimación de los ingresos, deberás contemplar los gastos relacionados con:

- Recursos humanos
- Proveedores
- Bienes muebles e inmuebles
- Tecnología

- Seguros y otros

4. No descuides la comunicación

Una vez que hayas completado un análisis financiero sólido, es fundamental dirigirte a las personas para obtener perspectivas que puedan orientarte hacia el éxito. En resumen, comunícate con tus clientes y empleados. Ambas perspectivas son cruciales para comprender el comportamiento, las expectativas, las preocupaciones y los desafíos de tu audiencia.

Realiza encuestas a grupos representativos de tus consumidores y a tu equipo de ventas. De esta manera, obtendrás una base más sólida para la formulación de tu estrategia comercial.

Por ejemplo, supongamos que comercializas software de gestión de recursos humanos. Si tus vendedores señalan que últimamente los clientes mencionan con frecuencia el precio como una objeción común, al realizar encuestas entre tus clientes, podrías descubrir que muchos consideran que sus ingresos han disminuido durante el año. Esta información te proporciona una oportunidad para desarrollar estrategias de venta que destaquen el impacto de tu producto al reducir los costos asociados con la rotación de personal a corto y largo plazo.

5 Desarrolla una estrategia

Establece un marco de cooperación entre marketing y ventas, de tal forma que mantenga una cara coherencia entre ambos departamentos.

Establece tus metas de ventas y de crecimiento para el periodo definido previamente (ya sea un año, un semestre, un trimestre, etc.).

Diseña los pasos a seguir para los vendedores, así como las metas a alcanzar en intervalos más cortos (trimestrales, mensuales, quincenales, etc.).

6. Contrasta el presupuesto con la realidad

Presentado el presupuesto, dispondrás de información para gestionar el flujo de efectivo y obtendrás una parte esencial del análisis financiero que sustenta la salud de tu empresa.

Supervisa de manera continua cómo los hechos se comparan con el presupuesto: celebra reuniones estratégicas, revisa tus metas y ajusta las tácticas para acercarte a tus objetivos.

Al final del periodo, habrás recopilado una cantidad significativa de datos valiosos sobre el desempeño de tu empresa como negocio, así como sobre los departamentos y la fuerza de ventas. Estos datos proporcionarán información valiosa para anticipar el próximo año o semestre.

Verifica y toma las acciones necesarias para garantizar una mejora constante en las ventas y maximizar la rentabilidad.



9

Capítulo 9

Los KPI (indicadores claves de gestión)

“Un KPI en ventas es un indicador clave de rendimiento que se utiliza para medir el desempeño de un equipo de ventas o de un vendedor individual” (Torres, 2023, párrafo tres). En ese sentido, estos indicadores de gestión habrá que monitorearlos para hacer seguimiento y evaluar su efectividad, por esta razón es justo y necesario que se pueda identificar cuáles son esas métricas que mejor se adaptan para comprender cómo está funcionando el equipo de ventas y si se están alcanzando los objetivos establecidos.

Los KPI no solo están orientados a evaluar el rendimiento de la fuerza de ventas desde una perspectiva operativa y táctica, la alta dirección los utiliza desde una perspectiva estratégica para evaluar a nivel macro la situación nacional o internacional, cual sea el caso.

En esa dirección, Caldwell (2023) afirma que en tanto los directivos de ventas disponen de indicadores clave de rendimiento (KPI) integrales y de alto nivel que proporcionan una visión general del desempeño de la fuerza de ventas, los ejecutivos de ventas suelen concentrarse en KPI más operativos y tácticos. Por ejemplo, un director comercial puede buscar reducir el ciclo de ventas o incrementar el valor del canal, mientras que un ejecutivo de ventas podría enfocarse en la cantidad de entrevistas pautadas o transacciones cerradas para cumplir con la cuota. Sin importar la jerarquía, la habilidad del equipo para gestionar los KPI de ventas en un plan viable puede tener una incidencia positiva en el resultado final.

Importancia de los KPI

Los indicadores claves de rendimiento es una parte fundamental en todo el tinglado de la compañía y especialmente en el área de venta que es el caso que nos ocupa. Una vez trazado el plan estratégico de ventas, bien sea nacional, regional y local, estos se ponen en marcha sin perder de vista la alineación con los objetivos generales.

Hasta aquí todo va bien, pero todo plan de ventas necesita tener claro cómo se va a medir y estas métricas tienen que ser las más adecuadas y pertinentes, de tal forma, que permitan generar un panorama bien informado para tomar las decisiones más acertadas.

Según, Caldwell (2023) la fuerza de ventas y los gerentes comerciales emplean indicadores clave de gestión (KPI) de ventas para monitorear su avance hacia los objetivos. En ausencia de KPI de ventas, los representantes y gerentes de ventas pueden enfrentarse a la incertidumbre sobre si sus esfuerzos están generando los resultados deseados o si es necesario cambiar la dirección del equipo. Además, utilizan los KPI para seguir de cerca las corrientes que se van posicionando y temas emergentes.

Establecer los KPI Idóneos

Decidir los KPI de ventas idóneas es uno de los retos claves para el devenir y futuro de cualquier empresa, ya que este será el origen monitorear la efectividad o ineffectividad de

estas. Determinar erróneamente un indicador repercutirá en el desarrollo y evolución de una estrategia, así como una serie de consecuencias que colocaran a una compañía en desventaja frente a la competencia.

En ese mismo orden de ideas, Caldwell (2023) afirma que seleccionar los indicadores clave de gestión (KPI) apropiados resulta fundamental para lograr los objetivos comerciales y de ventas. Los KPI más efectivos son aquellos que están ajustados a la metodología (SMART), ya que estas nos permiten un mejor control y evaluación del plan de acción y así orientar los esfuerzos hacia sus metas principales.

En ese sentido, establecer los KPI apropiados para dar seguimiento a las actividades que componen las estrategias de ventas nos permite optimizar recursos, procesos y sobre todo, lo relacionado a las estrategias para adaptarlas y mejorarlas continuamente.

Los KPI de Ventas Básicos a Considerar

Toda empresa debe establecer cómo va a monitorear y dar seguimiento a las actividades que conforman su plan de acción de venta a través de unos KPI que permitirán recoger información relevante para la toma de decisión es rápida y de calidad. En ese sentido, Datapine (2023) nos sugiere esta lista de KPI que cualquier empresa debe considerar:

Aumento en las Ventas: ¿Está experimentando una evolución constante en su negocio?

Meta de Ventas: ¿Se encuentra en la senda hacia el logro de sus metas de ventas?

Costo de Captación Clientes: ¿Cuánto le implica obtener un nuevo cliente?

Ingreso Promedio por Unidad: ¿Cuál es la media de ingresos por usuario que obtiene?

Valor a lo Largo de la Vida del Cliente: ¿Cuánto espera ganar en total por cada cliente a lo largo del tiempo?

Tasa de Pérdida de Clientes: ¿Cuántos clientes está perdiendo?

Duración Promedio del Ciclo de Ventas: ¿Cómo reduce la duración de su ciclo de ventas?

Relación Cliente Potencial a Oportunidad: ¿Cómo califica la calidad de sus clientes potenciales?

Relación Oportunidad a Cierre: ¿Cuántos clientes potenciales calificados se convierten finalmente en acuerdos cerrados?

Relación de Conversión de Clientes Potenciales: ¿Es estable su tasa de conversión?

Cantidad de Oportunidades de Venta: ¿Cuál es el volumen potencial de compra que tiene?

Calificación de Oportunidades de Venta: ¿Prioriza de manera adecuada sus oportunidades de venta?

Valor Promedio de Compra: ¿Es sostenible el valor promedio de sus transacciones?

Volumen de Ventas por País: ¿Cuáles son sus países objetivos en cuanto a volumen de ventas?

Ingresos y Utilidades por Producto: ¿Cuáles de sus productos generan mayores ingresos y utilidades?

Ingresos por Representante de Ventas: ¿Cuántos ingresos aporta cada uno de sus representantes de ventas?

Margen de Ganancia por Representante de Ventas: ¿Cumple su equipo de ventas con las expectativas de rentabilidad?

Índice de Satisfacción del Cliente por Representante de Ventas (NPS): ¿Brindan los representantes de ventas un servicio satisfactorio según los clientes?

Tasas de Venta Adicional y Cruzada: ¿Cómo incrementa sus ingresos y retorno de inversión mediante ventas adicionales y cruzadas?

Ventas Incrementales por Campaña: ¿Cuál campaña le proporciona los mejores resultados en términos de ventas incrementales?



Capítulo 10

El CRM en Ventas

Las empresas hoy día saben que toda su organización debe girar alrededor del cliente. De tal forma que los departamentos de marketing, ventas y atención y servicio al cliente deben estar alineados en todas sus formas de interacción y comunicación con el cliente. Una de las herramientas que hace posible esto es adoptar un software de gestión de relación con el cliente (CRM) ya que el éxito de las ventas depende en gran medida de la relación efectiva y productiva con el cliente. Según Bean (2022):

El software CRM simplifica el proceso de fomento de clientes potenciales. Tanto las tareas administrativas como la organización de datos están automatizadas, lo que le permite pasar menos tiempo en la entrada de datos y centrarse más en construir relaciones significativas con posibles clientes. (Párr. 4)

Esto indica toda la ventaja que puede conseguir un ejecutivo de ventas al tener de forma organizada y automatizada toda la información acerca del cliente que le permitirá estrechar aún más la relación a través de un servicio eficiente del cual ellos experimentarían una maravillosa experiencia del cliente.

CRM de Ventas

El CRM de ventas es una herramienta basada en la tecnología que permite recopilar, organizar, clasificar y distribuir información relevante y pertinente sobre el cliente

relacionado con el negocio, el mercado, el producto o servicio con la finalidad de estrechar la relación con el cliente y mejorar continuamente su experiencia. Según da Silva (2022) El software de gestión de relaciones con los clientes (CRM) en ventas es una herramienta que recopila, almacena, procesa y analiza datos de clientes, con el objetivo de que tu empresa comprenda mejor las necesidades de los consumidores, satisfaga las expectativas y establezca relaciones de largo plazo con la marca.

El CRM es un software que te permitirá optimizar toda la gestión de ventas donde lo más importante es mejorar la experiencia del cliente la cual tendrá un impacto en la imagen de una marca. En ese sentido, mailchimp (2023) afirma que empresas de cualquier tamaño y sector pueden beneficiarse del uso de un CRM de ventas. El software de CRM agilizará y automatizará todo el proceso de ventas para que puedas gestionar tu negocio de manera más eficiente. También ayudará a mejorar la experiencia del cliente porque tendrás más información sobre su perfil y podrás tomar decisiones basadas en evidencias en relación con el canal de ventas.

Importancia de Emplear un CRM

Si una empresa quiere optimizar la gestión de ventas, una decisión importante será incluir un CRM que no solo tendrá un impacto en la productividad, sino en la competitividad de una empresa con sus productos y servicios. De manera precisa, da Silva (2022) afirma su importancia:

Debido a su Impacto Positivo en la Productividad

Específicamente en el ámbito del CRM de ventas, un estudio ha demostrado que el 50% de los equipos comerciales que lo implementaron experimentaron una mejora en la productividad.

Por su Contribución al Rendimiento Laboral

Según datos de LinkedIn en 2016, el 27% de los empleados de grandes corporaciones utilizaba un CRM para optimizar su rendimiento laboral. En empresas medianas, esta cifra alcanzaba el 44% de los empleados.

Porque Optimiza el Tiempo de los Representantes de Ventas

Forbes informa que los vendedores dedican aproximadamente el 65% de su tiempo laboral a actividades no generadoras de ingresos. Gracias a la automatización de tareas repetitivas incorporada en el CRM de ventas, los equipos pueden ahorrar tiempo y enfocarse en aspectos verdaderamente cruciales para el negocio.

Por su Contribución a la Retención de Clientes

Un estudio reciente reveló que el 80% de las ganancias de una empresa provienen del 20% de sus clientes leales. La ventaja del CRM de ventas radica en consolidar toda la información del cliente, como historial de pedidos y hábitos de consumo, en un solo lugar. Esto simplifica las estrategias de servicio postventa y fidelización.

Tipos de CRM

La elección de un CRM por parte de una empresa estará determinada por las características y necesidades que tenga, de tal forma que en la medida que evolucione el negocio también evolucione el software en sus funciones y aplicabilidad, es así como mailchimp (2023) propone tres tipos de CRM:

CRM Colaborativo

El CRM colaborativo integra datos de ventas, marketing y servicios en una plataforma práctica. Estos sistemas son especialmente beneficiosos para grandes empresas que necesitan cohesionar sus diversos departamentos, permitiéndoles trabajar de manera conjunta para crear un viaje del cliente sin contratiempos.

Este tipo de sistema proporciona acceso compartido a datos de clientes, lo que permite que todos los departamentos comprendan mejor los deseos y necesidades de los clientes. Para asegurar un flujo sin interrupciones en el proceso de ventas, es esencial que todos en la empresa trabajen en armonía, y un sistema de CRM colaborativo facilita este objetivo.

Las soluciones de CRM colaborativo abordan la gestión de interacciones, la gestión de canales, la gestión de documentos, entre otros. Aunque la principal ventaja radica en la colaboración interna, estas funciones también pueden mejorar la colaboración entre la empresa y sus clientes.

La implementación de un CRM colaborativo puede mejorar la comunicación de los representantes de ventas con los

clientes, permitiéndoles crear experiencias más personalizadas.

CRM Operativo

Los CRM operativos están diseñados para optimizar el proceso de ventas, mejorando la gestión de relaciones con los clientes. Este software no solo facilita la conexión con los clientes existentes, sino que también ayuda a generar y retener nuevos clientes.

El CRM operativo se centra en tres funciones principales de automatización: automatización de marketing, automatización de ventas y automatización de servicios. Al automatizar tareas administrativas, permite que se preste más atención a otros aspectos del canal de ventas.

Las funciones clave de un CRM operativo incluyen la automatización del equipo de ventas, la automatización del marketing y la automatización de servicios, todas ellas herramientas valiosas para mejorar diversos aspectos del proceso de ventas.

Las herramientas de marketing integradas en un CRM operativo son especialmente útiles para lograr un ciclo de ventas eficiente, ya que las ventas y el marketing suelen estar estrechamente vinculados.

CRM Analítico

Los CRM analíticos se diseñan para analizar los datos del cliente, proporcionando información sobre sus comportamientos y facilitando la toma de decisiones empresariales más informadas.

Este tipo de software permite recopilar datos relevantes sobre los clientes, como historial de compras, devoluciones y preferencias de marca. Con acceso a esta información, se pueden mejorar las estrategias de ventas y crear experiencias más personalizadas para los clientes.

Un CRM analítico abarca desde la extracción hasta el almacenamiento de datos, ayudando a los representantes de ventas con análisis de clientes, análisis de ventas, análisis de servicios y más. Facilita una comprensión más profunda de los datos del cliente.



**Referencias
Bibliográficas**

Bibliografía

- Anjos, A. (2023). *Los secretos que me llevaron a ser un mejor líder de ventas*. Recuperado el 17 de diciembre de 2023, de Zenvia: <https://www.zenvia.com/es/blog/caracteristicas-de-un-lider-de-ventas/>
- Aguilar, D. (2023). *Las ventas digitales y su importancia para tu equipo comercial*. Recuperado el 17 de diciembre de 2023, de Triario: <https://www.triario.co/blog/que-son-ventas-digitales-y-su-importancia-para-tu-equipo-comercial>
- Avila, K. (2022). *La importancia de las Ventas Digitales*. Recuperado el 22 de diciembre de 2023, de linkedin: <https://es.linkedin.com/pulse/la-importancia-de-las-ventas-digitales-imaas-group>
- Bean, J. (17 de mayo de 2022). *What is a sales CRM?* Recuperado el 03 de enero de 2024, de Zendesk: <https://www.zendesk.com/au/blog/sales-crm/>
- Caldwell, A. (2023). *21 Sales KPIs for Sales Teams to Track in 2023*. Recuperado el 29 de diciembre de 2023, de netsuite: <https://www.netsuite.com/portal/resource/articles/accounting/sales-kpis.shtml>
- Clari, T. (2023). *8 Effective Sales Strategies, Examples, and Best Practices for Successful Selling*. Recuperado el 28 de diciembre de 2023, de Clari: <https://www.clari.com/blog/sales-strategy/>
- Clavijo, C. (2023). *Plan de ventas; qué es, cómo se hace y ejemplos*. Recuperado el 15 de diciembre de 2023, de Hubspot: <https://blog.hubspot.es/sales/como-crear-plan-de-ventas>
- Da Silva, D. (2021). *Fuerza de ventas: guía completa para empresas exitosas*. Recuperado el 26 de diciembre de 2023, de Zendesk: <https://www.zendesk.com.mx/blog/>

fuerza-de-ventas/

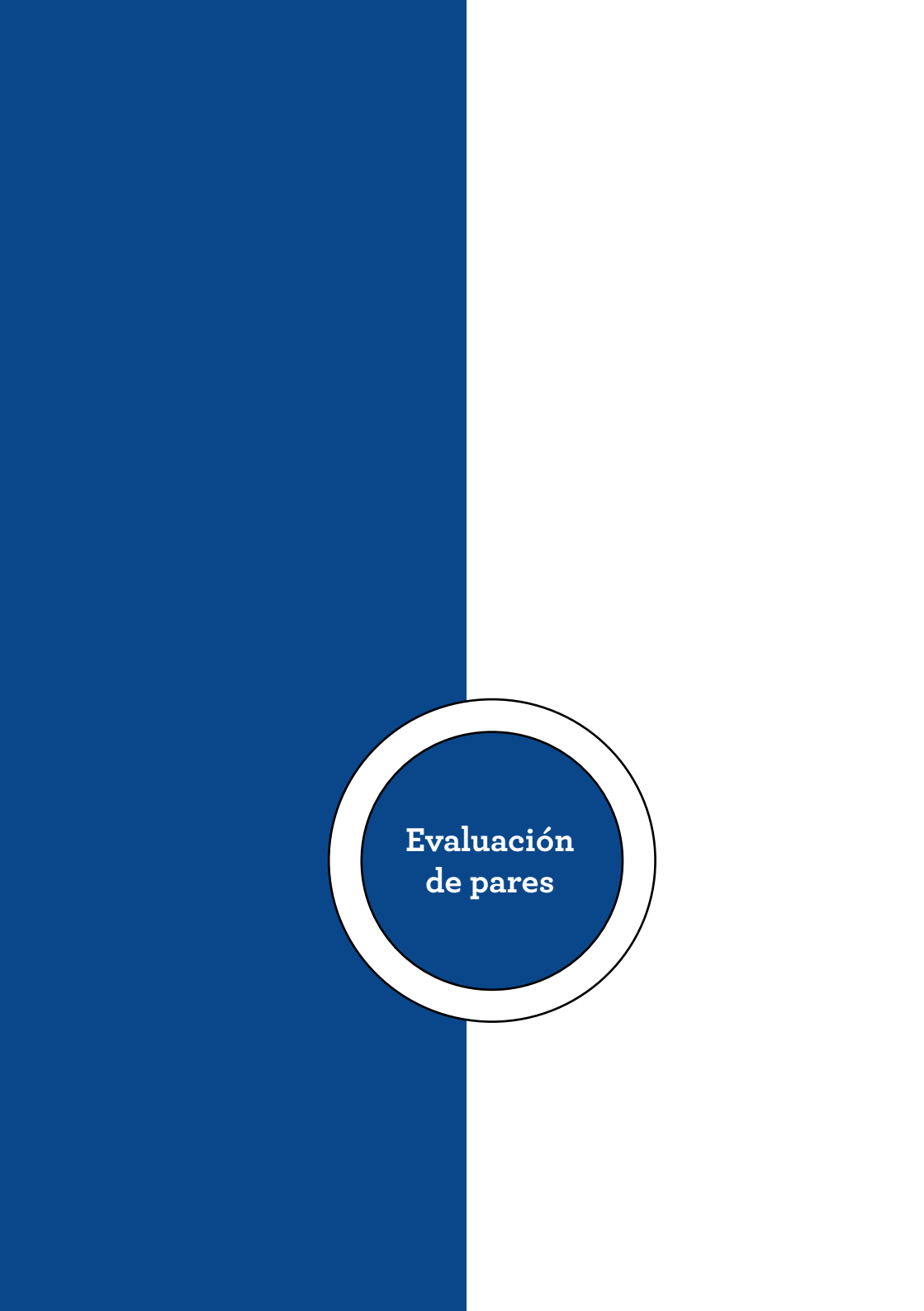
- Da Silva, D. (2022). *¿Cómo motivar a la fuerza de ventas? 5 estrategias para impulsar a tu equipo*. Recuperado el 26 de diciembre de 2023, de Zendesk: *¿Cómo motivar a la fuerza de ventas? 5 estrategias para impulsar a tu equipo*
- Da Silva, D. (2022). *¿Para qué sirve un pronóstico de ventas?* Recuperado el 29 de diciembre de 2023, de Zendesk: <https://www.zendesk.com.mx/blog/pronostico-de-ventas>
- Da Silva, D. (2022). *CRM de Ventas: la guía definitiva para la gestión comercial*. Recuperado el 02 de enero, de 2024, Zendesk: <https://www.zendesk.com.mx/blog/crm-de-ventas>
- Decker, A. (2023). *22 Best Sales Strategies, Plans, & Initiatives for Success*. Recuperado el 27 de diciembre de 2023, de hubspot: <https://blog.hubspot.com/sales/sales-strategy>
- Datapine, (2023). *TOP 20 SALES KPI EXAMPLES*. Recuperado el 02 de enero de 2024, de: datapine: <https://www.datapine.com/kpi-examples-and-templates/sales>
- Esquivel, V. (2020). *Capacidades digitales mejoran la productividad del equipo de ventas*. Recuperado el 21 de diciembre de 2023, de Imagineer: <https://blog.imagineer.co/es/capacidades-digitales-mejoran-la-productividad-del-equipo-de-ventas>
- Estrategia en ventas (2023). *¿Qué es un plan de motivación?* Recuperado el 15 de diciembre de 2023, de Estrategia en ventas: <https://www.estrategiaenventas.co/que-es-un-plan-de-motivacion/>
- Fuchs, J. (2022). *How to Understand & Thrive in Digital Sales*. Recuperado el 20 de diciembre de 2023, de Hubspot: <https://blog.hubspot.com/sales/digital-sales>

- Frost, A. (2023). *The Ultimate Guide to Sales Forecasting*. Recuperado el 27 de diciembre de 2023, de hubspot: <https://blog.hubspot.com/sales/sales-forecasting>
- Günthner, J. (2022). *Digitalization in Sales 2022 - How to Successfully Achieve the Digital Transformation*. Recuperado el 18 de diciembre de 2023, de Paltron: <https://www.paltron.com/insights-en/digitalization-in-sales-2022-how-to-successfully-achieve-the-digital-transformation>
- Gordon, D. (2021). *What is sales forecasting: Definition, methods, best practices*. Recuperado el 01 de enero de 2024, de the future of commerce: <https://www.the-future-of-commerce.com/2021/09/06/what-is-sales-forecasting-definition-examples-methods/>
- Highspot, T. (2023). *How to Build a Winning Sales Strategy that Boosts Conversion Rates*. Recuperado el 26 de diciembre de 2023, de Highspot: <https://www.highspot.com/blog/sales-strategy/>
- Jone, T. (2019). *Comportamientos claves del liderazgo para mejorar el rendimiento de la fuerza de ventas*. Recuperado el 18 de diciembre de 2023, de Amaglobal: <https://www.amamex.org.mx/blog/comportamientos-de-liderazgo-para-mejorar-el-rendimiento-de-ventas.html>
- Kelwig, D. (2022). *What is a sales budget? Use, example, and purpose*. Recuperado el 22 de diciembre de 2023, de Zendesk: <https://www.zendesk.com/blog/sales-budget/>
- Kelwig, D. (2022). *What are digital sales and why are they important for business?* Recuperado el 22 de diciembre de 2023, de Zendesk: <https://www.zendesk.com/blog/digital-sales/>
- Luna, E. (2020). *Organización de la fuerza de ventas para un mejor desempeño*. Recuperado el 19 de diciembre de 2023, de Endor: <https://www.grupoendor.com/organi>

zacion-fuerza-ventas/

- Mailchimp (2024). *https://mailchimp.com/es/resources/sales-crm/*. Recuperado el 02 de enero de 2024, de: <https://mailchimp.com/es/resources/sales-crm/>
- Mancuzo, G. (2020). *Organización de la Fuerza de Ventas: Ideas Clave*. Recuperado el 19 de diciembre de 2023, de ComparaSoftware: <https://blog.comparasoftware.com/organizacion-de-la-fuerza-de-ventas/>
- Nguyen, L. (2023). *Three effective sales organization structures*. Recuperado el 19 de diciembre de 2023, de revenuegrid: <https://revenuegrid.com/blog/sales-organization-structure/>
- Palacios, D. (2023). *gestión de ventas: qué es y por qué es importante*. Recuperado el 17 de diciembre de 2023, de hubspot: <https://blog.hubspot.es/sales/gestion-de-ventas>
- Rivero, J. (2019). *Funciones de un Gerente de Ventas*. Recuperado el 17 de diciembre de 2023, de Neetwork: <https://neetwork.com/funciones-de-un-gerente-de-ventas/>
- Sánchez, M. (2021). *Cómo Crear un Equipo de Ventas Digital*. Recuperado el 20 de diciembre de 2023, de LinkedIn: <https://es.linkedin.com/pulse/c%C3%B3mo-crear-un-equipo-de-ventas-digital-miguel-s%C3%A1nchez-florez>
- Thompson, I. (23 de marzo de 2023). *El Perfil del Vendedor*. Recuperado el 02 de enero de 2024, de Promonegocios.net: <https://www.promonegocios.net/venta/perfil-vendedor.html>
- Torres, D. (2023). *Presupuesto de ventas: qué es, para qué sirve, cómo hacerlo y ejemplos*. Recuperado el 15 de diciembre de 2023, de Hubspot: <https://blog.hubspot.es/sales/presupuesto-ventas>

- Torres, D. (2023). *KPI de ventas: las 12 métricas clave para equipos exitosos*. Recuperado el 02 de enero de 2024, de Hubspot: <https://blog.hubspot.es/sales/metricas-ventas>
- Torres, D. (2023). *Gerente de ventas: qué es y cuáles son sus 7 funciones esenciales*. Recuperado el 17 de diciembre de 2023, de Hubspot: <https://blog.hubspot.es/sales/gerente-de-ventas>
- Torres, D. (2023). *Ejecutivo de ventas: perfil, funciones y habilidades*. Recuperado el 17 de diciembre de 2023, de Hubspot: <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-ejecutivo-de-ventas>
- Ugalde, A. (2020). *Perfil de un buen Vendedor*. Recuperado el 20 de diciembre de 2023, de pymerang: <https://pymerrang.com/ventas-y-servicio/ventas/131-perfil-de-un-buen-vendedor>
- Zendesk (2023). *¿Cómo hacer un análisis de ventas e interpretar los resultados?* Recuperado el 27 de diciembre de 2023, Zendesk: <https://www.zendesk.com.mx/blog/analisis-de-ventas/>
- Zendesk (2022). *Plan estratégico de ventas: 5 pasos para elaborarlo e implementarlo en tu empresa*. Recuperado el 19 de diciembre de 2023, de Zendesk: <https://www.zendesk.com.mx/blog/plan-estrategico-ventas/>



**Evaluación
de pares**

Quito, 27 de febrero de 2024

Señora Doctora
Virginia Gonfiantini
Vicepresidenta "R2ICS"
Presente,


De mi consideración:

Una vez realizada la valoración metodológica para la **evaluación par** de la obra **Ventas y Emprendimiento: Aspectos Claves para una Gestión Exitosa**, del autor: Lcdo. Naudy Almao; se certifica que la obra cumple con los criterios de relevancia y pertinencia que especifica el respectivo reglamento de Educación Superior, por lo tanto, la misma es recomendable como una **OBRA RELEVANTE**.

Cabe indicar que los contenidos cumplen con estándares de calidad para los procesos de enseñanza y aprendizaje, es inédita y contribuyen al conocimiento y formación de los estudiantes universitarios, de tal manera que resultan fundamentales y sustanciales en la Educación Superior.

Informe que pongo a vuestra consideración para los fines pertinentes.

Atentamente,



Mgtr. Renato Esteban Revelo Oña
CC: 1709771032
Docente de investigación – Doctorando en Educación
UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR



CERTIFICADO DE REVISIÓN METODOLÓGICA (PAR EVALUADOR)

Quito, 26 de febrero de 2024

Una vez realizada la valoración metodológica para la **evaluación par** de la obra **Ventas y Emprendimiento: Aspectos Claves para una Gestión Exitosa**, del autor: Lcdo. Naudy Almao, se certifica que la obra cumple con los criterios de relevancia y pertinencia que especifica el respectivo reglamento de Educación Superior, por lo tanto, la misma es recomendable como una **OBRA RELEVANTE**.

Cabe indicar que los contenidos cumplen con estándares de calidad para los procesos de enseñanza y aprendizaje, es inédita y contribuyen al conocimiento y formación de los estudiantes universitarios, de tal manera que resultan fundamentales y sustanciales en la Educación Superior.

Atentamente,

Mgtr. Anita Lucía Mata Velastegui
CC: 1712685831
Revisor Metodológico



www.euroamericano.edu.ec