

## SISTEMAS DE CONTROL PARA LA FUERZA DE VENTAS



**Autor: Juan Esteban Velez Molina.  
Gerente EQUISOL.**

### INTRODUCCION

Los gerentes de ventas o directores comerciales de las compañías se enfrentan día a día al gran reto de cómo controlar y evaluar a su fuerza de ventas. Históricamente se ha evaluado a un vendedor por el volumen de ventas, el cual es la variable más importante, pero no la única a evaluarse en el proceso comercial.

Evaluar aspectos diferentes como: Número de visitas, los gastos en el proceso de ventas, número de cuentas nuevas, etc, motivan a los vendedores a ser más integrales, ya que deben aprovechar

adecuadamente su tiempo, racionalizar los recursos que se les entregan, y mantener una “agresividad” comercial en la consecución de nuevos y mejores clientes.

Los sistemas de control sugeridos en este artículo contribuyen a evitar que el vendedor caiga en la muy conocida y temida “zona de confort”, donde cuenta con cierto número de clientes que le garantizan una buena facturación y un nivel de ingresos suficiente para su nivel de vida, descuidando el inmenso panorama del territorio de ventas.

### **SISTEMAS DE CONTROL OBJETIVOS:**

Los controles objetivos se pueden clasificar dentro de las siguientes categorías:

- Controles de salidas.
- Controles de entradas.
- Relaciones entre controles de entrada, de salida, o de ambas.

#### **Controles de salidas:**

Se enfocan en el resultado de los esfuerzos del vendedor, tales como:

- Órdenes de compra: La cantidad de órdenes recibidas por el vendedor permite evaluar su habilidad para realizar presentaciones de ventas. También es importante evaluar el tamaño promedio de estos pedidos, para definir a qué tipo de cliente se está enfocando el vendedor.
- Número de clientes: El número de clientes actuales permite evaluar el tamaño del territorio del vendedor. Además, el número de clientes nuevos indica el nivel de penetración del vendedor en el mercado.

#### **Controles de entradas:**

Se dedican más a la medición de los esfuerzos del vendedor para realizar la venta que en los resultados de dichos esfuerzos. Entre estos tenemos:

- El número de visitas que realiza el vendedor a sus clientes, ya sean actuales o nuevos.
- El número de días trabajados y la realización de visitas en un período dado (por día, semana o mes).
- Los gastos en que incurre el vendedor para realizar la venta.

- El tiempo que se dedica a actividades diferentes a la venta.

### Relaciones entre controles de entrada, de salida, o de ambas.

Como se ha visto, enfocarse en aspectos diferentes al volumen de ventas, permite obtener información acerca el desempeño del vendedor. Se pueden obtener variables adicionales cuando se combinan controles de entrada y de salida, generando relaciones o razones:

- $\text{Visitas por cliente} = \text{Número de visitas} / \text{Número de clientes}$ .
- $\text{Hits por visita} = \text{Número de órdenes} / \text{Número de visitas}$ .
- $\text{Ventas por cliente} = \text{Ventas totales} / \text{Número de clientes totales}$ .
- $\text{Promedio de ordenes} = \text{Ventas totales} / \text{Número de pedidos}$ .
- $\text{Penetración al mercado} = \text{Clientes nuevos} / \text{Número de clientes totales}$ .
- $\text{Costo por visita} = \text{total de costos y gastos} / \text{Número de visitas}$ .

### **SISTEMAS DE CONTROL SUBJETIVOS:**

Este tipo de controles son de naturaleza cualitativa y reflejan lo bien que lo están haciendo los vendedores desde una perspectiva conductista o procesal.

Un sistema de control subjetivo se debe basar en el buen criterio de las personas encargadas de realizar las evaluaciones a los vendedores. Este buen criterio se asegura logrando que se califique al vendedor mediante una evaluación en la que se utilice algún tipo de escala de medición.

Algunas de los controles subjetivos son:

- Conocimiento del cargo, políticas, precios y portafolio de productos de la compañía.
- Administración adecuada del territorio involucrando planes de ventas y de actividades.
- Relaciones con los clientes, compañeros de trabajo y en general con la compañía.
- Características personales como iniciativa, presentación personal, uso adecuado de los recursos de la compañía.

A continuación se presenta un ejemplo de calificación subjetiva usando escala en la medición:

Actitud hacia la compañía:

- No apoya las políticas de la empresa.
- Apoya solo en forma pasiva la política de la empresa.
- Acepta las políticas de la compañía en la mayor parte de las ocasiones.
- Apoya y adopta todas las políticas de la compañía.
- Brinda apoyo absoluto a la compañía y a sus políticas para con sus clientes.

Es importante mencionar que los controles subjetivos de desempeño pueden generar algunos problemas, tales como los siguientes:

- El sesgo interpersonal generado del hecho que nuestras percepciones de otros están influidas por las sensaciones de gusto o disgusto en lo personal.
- Rasgos de personalidad mal definidos, como es el caso de la iniciativa y el ingenio, los cuales son atributos atractivos, pero para los cuales no se ha comprobado una relación real con el desempeño de ventas.
- Durante el proceso de calificación los gerentes tienden a calificar con laxitud, rigidez o tendencia central. Esto se debe a que siguen aspectos propios de su personalidad para calificar, algunos, de manera muy indulgente al vendedor, mientras que otros hacen lo contrario. La tendencia central se debe a que algunas personas tienden a evitar calificar en los extremos de la escala.

El establecer un sistema de control de la fuerza de ventas es tan importante como un buen diseño de sistema de compensación o de definición de territorios en una compañía. El control es la base que permite realizar un buen coaching o acompañamiento al equipo de ventas, logrando obtener mejores y más completos resultados día a día.

El objetivo principal de un gerente de ventas debe ser el obtener de su equipo un comportamiento más integral, involucrando gestión de ventas, mercadeo y administración, evitando que el vendedor se limite a ser un simple vendedor y se convierta en un verdadero profesional y ejecutivo de ventas.

# NOVEDADES

## SEMINARIOS PARA NUESTROS CLIENTES EN LA CIUDAD DE BOGOTA

La semana del 22 al 25 de Mayo se llevo a cabo en la ciudad de Bogota el seminario "PUESTA EN MARCHA Y CALIBRACION DE QUEMADORES RIELLO"

Los seminarios fueron teórico -prácticos y se profundizo en temas como: generalidades de los quemadores, tipos de quemadores, aplicaciones típicas, manejo de manuales técnicos, conexionado eléctrico y mecánico de los quemadores.



**Si usted no recibe esta publicación directamente de INDISA S.A. o si desea recomendarnos a alguien para que la reciba, [presione aquí](#)**

Para consultar las ediciones anteriores del boletín INDISA On line, puede entrar a <http://indisaonline.8m.com/>.

En esta página se encuentran todos los boletines en formato de página web, para que usted pueda grabarlos en su computador e imprimirlos.



Tel: (574) 444 61 66  
Medellín-Colombia

[mercadeo@indisa.com](mailto:mercadeo@indisa.com) <http://www.indisa.com/>