



Artículo Publicable

Entrenamiento en Ventas

Presentado por:

Santiago Alonso Restrepo López

Asesorado por:

Jorge Enrique Vanegas

Cartagena Abril de 2011

Resumen.

En este artículo discutiremos sobre el entrenamiento en ventas, que es una herramienta fundamental para toda empresa que quiera desarrollarse integralmente, y así mismo le permita tener una alta rentabilidad e ingresos a nivel económico. El entrenamiento en ventas está enfocado a los equipos comerciales a nivel profesional, ya que es lo que reclama el mundo actual de cara a los entornos y mercados que cada vez son más competitivos; el entrenamiento debe hacerse lo más programado posible y no dejarlo para cada uno o dos años, se debe realizar con más frecuencia, continuadamente ya que las empresas deben responder con el máximo grado de pertinencia en ventas para así poder enfrentar los nuevos retos y desafíos que nos depara el mercado en el cual estamos hoy en día, que es un mercado altamente dinámico y exigente.

Abstract.

In this article we will discuss the sales training, which is an essential tool for any company that wants to develop fully, and so it allows you to have high profitability and revenues to economic status. The sales training is focused on commercial equipment at the professional level, and that is what today's world demands in the face of environments and markets are increasingly competitive, the training should be scheduled as possible and not leave it to each one or two years, should be performed more frequently, continuously since companies must respond with the highest degree of relevance in sales in order to meet the new challenges that awaits us in the market where we are today, which is a highly dynamic and demanding market.

Introducción

La gran masa de: las grandes o medianas y, aún, pequeñas compañías cuentan con algún programa de formación en ventas, en mayor o en menor proporción, pero lo que sí es cierto, es que conviven con esta temática transversal para todas ellas, sin importar su tamaño organizacional, y que la pueden articular de maneras diferentes y con diversos instrumentos, dentro de un proceso estratégico vital para cada organización, que busca potenciar el desarrollo de habilidades, destrezas, aptitudes y actitudes de su talento humano.

En el tema de la capacitación, para el caso específico de los equipos de ventas, eje del presente texto, estos no deben ser programas ocasionales, ni eventos programados cada año o cada dos o más; deben ser articulados con entrenamientos permanentes, dinámicos y auto sostenibles por la propia organización, con una proyección de largo plazo. Es que el entrenamiento nunca termina en ventas. Igual sucede con un deportista, un futbolista notable y de primera línea, por ejemplo, quien puede tener mucho talento y capacidades, pero si no entrena continua y disciplinadamente, no funcionará bien en los partidos de competición y su rendimiento decrecerá.

En la gerencia empresarial, en la del marketing y en la de ventas, como en la de desarrollo humano y área de capacitación, los programas de entrenamiento y formación hacen parte de uno de los vectores estratégicos más importantes para consolidar la competitividad de los negocios. Desde allí, con la adecuada ejecución del proceso se pueden hilvanar elementos de diferenciación claves para la prosperidad de la empresa y la de sus mejores resultados, en cuanto a volúmenes de ventas, número de clientes, cuota de mercado, rentabilidad, entre otros.

El presente artículo proyecta todos los elementos de una formación integral a los equipos comerciales para los niveles de profesionales de ventas que reclama nuestro mundo actual y proyectado, frente a entornos y mercados cada vez más competidos y competitivos, ante los que las empresas deben responder con el máximo grado de pertinencia y coherencia, para enfrentar nuevos retos y desafíos en cada industria.

Marco Teórico – Conceptual

Son muchos y variados los tipos de entrenamiento para el mejor desempeño laboral. En ventas hay grandes controversias en cuanto a cuáles deben ser los mejores mecanismos de Entrenamiento para los equipos comerciales. Ídem, si los vendedores son innatos o surgen de manera silvestre, para homologarse como tales en el ejercicio de la actividad.

A propósito, “un concepto errado y muy común, con respecto a la venta personal, es que el vendedor nace, no se hace. En otras palabras, los vendedores deben tener ciertos atributos o cualidades que nacen con ellos o que deben desarrollar durante sus años de formación. Sin embargo, del mismo modo como los atletas naturales necesitan instrucción y práctica para llegar a ser deportistas de alto nivel; una persona con aptitudes en ventas debe recibir entrenamiento para convertirse en un vendedor capacitado¹”

La formación continua de vendedores es la mejor apuesta empresarial para consolidar equipos de alto rendimiento. Dentro de dicha formación se encontrarán varias fases y actividades, que van desde la inducción, el entrenamiento con sus ciclos progresivos, la capacitación, la supervisión y evaluación.

¿En qué consiste el Entrenamiento en ventas? Es una pregunta que uno normalmente se haría, así como, si una Fuerza de Ventas de una empresa está vendiendo, ¿en qué se le puede entrenar? Esta sería otra pregunta que nos podemos hacer, por lo que vamos a buscar respuestas y ver qué es el entrenamiento en ventas y como lo podemos poner en práctica. Comencemos por lo básico, definamos Entrenamiento.

1 Administración de Ventas, Cap. 14, Pág. 452, Eugene Johnson, Kurtz y Scheuing, Ed. Mc Graw Hill

“**Entrenamiento** es la adquisición de conocimientos, habilidades y capacidades como resultado de la enseñanza de prácticas y conocimientos relacionados con las aptitudes que encierran cierta utilidad. Hoy en día se refiere a menudo como desarrollo profesional².

Aunque la palabra entrenamiento no es tan utilizada como la palabra capacitación, entonces, ¿qué significa la palabra Capacitación?

“**Capacitación** es el conjunto de procesos organizados, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión de la empresa, a la mejor prestación de servicios a los clientes³”.

¿Cuál es la diferencia entre capacitación y entrenamiento?

De significar que los dos tópicos van de la mano. Es una relación de complementariedad y de generación de sinergias, para asegurar el mejor despliegue del proceso integrado de formación.

Capacitación

Vs

Entrenamiento

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Conocimiento compañía y competencia.• Conocimiento de productos• Normas y procedimientos• Planeación | <ul style="list-style-type: none">• Procedimiento de visitas.• Manejo de presentaciones• Manejo de objeciones• Manejo de cierre de ventas• Trato con cliente |
|---|--|

²<http://es.wikipedia.org/wiki/Entrenamiento>

³http://www.asodefensa.org/portal/?page_id=4

Entonces el vendedor de hoy además de estar entrenado y capacitado, debe tener: Cualidades, Actitudes positivas y Formación profesional

-Dentro de las cualidades de un vendedor podemos encontrar las siguientes: Debe ser honesto, servicial, entusiasta, generar empatía, ser amigo y saber escuchar, saberse expresar y persuadir, convincente, seguro, organizado.

-La actitud del vendedor debe ser positiva hacia: El producto, la empresa, a sí mismo, a otras personas, las dificultades, lo nuevo, la capacitación, el compromiso, las responsabilidades y el cambio.

-La idea de que un vendedor sea más profesional es debido a: El profesionalismo de los compradores, las cada vez mayores estándares y expectativas del cliente, la intensa competencia interna y externa, como los revolucionarios desarrollos tecnológicos, entre otros.

Todos estos aspectos son los que el vendedor y en los programas de formación se deben de tener en cuenta, pero además, como uno de los más recientes estudios desde la óptica de los clientes, “saber lo que le agrada al cliente, y son básicamente, los siguientes Factores⁴:

- Confiabilidad y credibilidad 98.6%
- Profesionalismo, integridad 93.7%
- Conocimiento del producto 90.7%
- Innovación en la solución de problemas 80.5 %
- Presentación, preparación 69.7 %

4 Estudios desarrollados en La Universidad de EAFIT, en el año 2010, Libro entrenamiento a equipos comerciales, Escuela de Ventas, libro taller, Pág. 6.

“Entrenamiento en ventas, es la adquisición de conocimientos que son del resultado de las prácticas relacionadas con el desarrollo profesional del vendedor. Para que esto se lleve a cabo debe haber alguien, que es la persona encargada de entrenar a la fuerza de ventas de la empresa, el entrenador en ventas⁵.

El entrenador es responsable de la educación y conocimientos de los demás empleados de la empresa, en este caso en el área comercial específica, el formador en ventas. Los formadores trabajan con software y hardware, con un alto know how (conocimiento), son personas que les gusta innovar, aportar y compartir sus conocimientos con los demás, siempre están un paso adelante en cuanto a las temáticas mismas, se enfocan en los lineamientos y políticas de la empresa y con base en ellas entrenan a la fuerza de ventas para mejorar su desempeño y resultados.

Para poder llegar al mejoramiento de los logros de la fuerza de ventas de la empresa, el entrenador debe conocer previamente múltiples cosas antes, como:

Los productos que vende la empresa, el personal (la fuerza de ventas), el nivel de conocimiento en el que se encuentra la FV (Fuerza de Ventas), respecto a la tecnología de la empresa y el conocimiento que los vendedores tienen de los productos, más la experiencia en el rol que desempeñan. Cuando el entrenador identifique estas cosas puede proceder a realizar un plan y cronograma de entrenamiento donde pueda organizarse por temas y/o productos para la mejora de la fuerza de ventas. “No se concibe en el mundo actual una fuerza de ventas no entrenada en tópicos y en temas de su pertinencia y ámbitos como: el conocimiento de los productos o servicios, de la competencia, del mercado, de los clientes, de marketing, de ventas, de servicio, de finanzas, administrativas, de comunicación y de técnicas de negociación, basados en una gran ética, principios, valores y grandes relaciones humanas⁶.”

5 http://www.articulosinformativos.com.mx/Entrenamiento_en_Ventas-a854266.html Párrafo tres.

6 Artículo El Vendedor Consultivo, Página 7, Gutiérrez Jheison, Revista El Empresario, Edición 28, Medellín, Novbre. De 2009, Edit. EAFIT

Al referirnos específicamente sobre el Entrenamiento de la Fuerza de Ventas de una Empresa es necesario tener claro lo que se va a realizar. Por esta razón veamos el por qué es necesario un entrenamiento continuado en ventas como piedra angular de una mejor formación para sus representantes y equipos comerciales:

- Los clientes cada día son más preparados, hoy en día saben más del producto, son más selectivos, y están muy bien informados.
- La no preparación se refleja más en la compañía que en el vendedor, pero el que primero la percibe es el cliente.
- Sin el entrenamiento, un vendedor se estanca.
- Cada día es más dura la competencia.
- El costo de reemplazar un vendedor es alto.
- Un buen programa de entrenamiento es un motivador importante.

Después de ver estas razones, es claro que ninguno de los vendedores nacen con genes que transmitan las técnicas de ventas.

Las aptitudes para las ventas deben aprenderse. Las diferentes técnicas se deben entender y practicar constantemente.

“Cuanto mejor entrenado esté el personal de ventas:

- Venderá mejor, mejor será la imagen de la compañía, mejor será la imagen del producto, mejor será la imagen del Gerente y el cliente se sentirá mejor. En palabras más cortas, el trabajo de ventas será mejor y más productivo⁷.”

7 Libro entrenamiento a equipos comerciales, libro taller, Pág. 14.

Desarrollo del tema

El vendedor de hoy ha elevado su estatus, su importancia estratégica en los negocios es cada vez mayor, como su conexión con el marketing, ídem. Los nuevos profesionales de la venta han ampliado el espectro de sus perfiles, por lo que sus roles y protagonismo han crecido, su nueva concepción es más gerencial, frente a una concepción tradicional muy operativa. De allí su valor estratégico, el cual debe estar atado a importantes procesos de entrenamiento y capacitación, temas centrales de la propuesta de la formación permanente en ventas.

Estamos frente a un tema cada vez más trascendente para el éxito de los negocios, de su marketing, comerciales, de servicio y de las relaciones con los clientes. Los equipos de ventas bien formados, son fundamentales y gran palanca del desarrollo y permanencia competitiva empresarial en todos los sectores o industrias, como en los distintos tipos de mercados, donde se mueve un negocio: mercado industrial, mercado comercial, mercado de consumo masivo o mercado del sector oficial o público.

Las ganancias en los negocios cada vez se forjan más por la vía comercial que por la vía de la manufactura, ante las continuas y más retadoras circunstancias competitivas globales, coyunturas de profundos cambios delirantes, en donde el vendedor integral hace la diferencia más allá que los propios productos o servicios, los que cada vez se parecen más, que ante estas realidades han desdibujado su potencial de diferenciación, como resultado de la cada vez mayor intensidad competitiva. Por ello asegurar un desempeño superior de los equipos comerciales es una de las tareas en las que la dirección de ventas, de marketing, de talento humano y capacitación deben tomar una parte muy activa y operar como un equipo polivalente integrado en red y a través de múltiples fuentes: internas y, aún, de empresas externas, que apoyen este proceso vital en las organizaciones.

Los vendedores cumplen ahora con actividades de mayor enlace con el marketing, con las finanzas y economía del negocio, deben conocer dichas funciones, como los de marketing deben entender y dimensionar más las tareas de ventas.

Dentro de las variables de éxito de la gerencia de ventas, la primera es la de ser un verdadero líder y coach -entrenador- de su gente. Como líder y coach, el director debe ser un gran formador, un facilitador de las tareas de su equipo y un gran motivador. Esto unido a las variables de ser un buen administrativo y una persona de ventas, de marketing y de servicio, con verdadera sangre de vendedor.

Como formadores, los buenos gerentes de ventas entrenan con el ejemplo, aportan todos sus conocimientos y experiencias al servicio de sus dirigidos. Son visibles a la fuerza comercial en los escenarios del cliente y en los de sus actividades cotidianas. Es por esto que la supervisión se convierte en otro pilar de la capacitación en el campo para su gente. En el mundo actual en entornos turbulentos y tan drásticamente cambiantes los desafíos para la parte comercial en los negocios crecen inusitadamente. Nos encontramos en la era de la personalización del valor añadido al cliente, de la profundización de relaciones orientadas al largo plazo y de hacer vigentes a futuro cuentas y clientes estratégicos para las empresas. Los gerentes de ventas como formadores son los primeros que deben estar preparados y en sintonía con la evolución de la figura del personal del área en las nuevas épocas del marketing y de la intensidad competitiva.

Hoy hay otro y nuevo personaje en ventas: el consultor estratégico del cliente, o gerente de sus clientes, K.A.M. (key account manager), es el mundo del management de cuentas clave, (administración de clientes clave) y aún más allá, el llamado C.R.O. el llamado - Chief Revenue Officer (director de ingresos). Como lo expresa en sus textos, el grupo consultor hispano colombiano, Management and Marketing Consulting & Institute, “no se habla en este siglo XXI de departamentos de ventas, nos referimos a un área de desarrollo de clientes, y de negocios. Estos modelos evolucionados de la venta consultiva estratégica van en conexión directa con el marketing el marketing 1 á 1 o personalizado, como gran mega tendencia de la disciplina⁸”.

⁸ Artículo del marketing 1 á 1 la venta consultiva, Revista Tiempo de Mercadeo, González Alejandro, Edición 17, 2.005

A esta nueva figura de las ventas, tanto estructuralmente y de sus equipos, deben corresponderse nuevos procesos formativos, con la homologación del entrenamiento y de la capacitación de los vendedores, incluso no solo de las propias áreas comerciales de vínculo directo laboral con la empresa, sino de las fuerzas de ventas de terceros, pertenecientes a los canales de distribución, en casos en que el marketing del negocio apele al mundo de los intermediarios, mercado comercial, como un canal fundamental para su cobertura, proximidad a sus clientes, logística y logros de cuota de mercado y volúmenes de ventas.

Los roles del vendedor del siglo XXI, para los escenarios actuales y del mañana cambian, adquieren papeles principales, por lo que van de la mano con las nuevas tendencias de las ventas como una actividad de un concepto gerencial, de administración integral de los clientes, orientada totalmente al servicio y, alta participación en la gestión de información como alimento a los sistemas de información de marketing y comerciales de la empresa, un área radar a través de sus integrantes como detectores de problemas de mercado y de marketing, lo que representa una tarea cada vez mas profesionalizada, con mayor incorporación de tecnología, atención a los costes, el raciocinio en gastos, orientación al logro, a la rentabilidad, de menor rotación de personal y una alta, presencia como influenciadores, desde ventas, de las políticas de producto. Un personal mejor formado podrá responder a cada una de estas tareas.

La formación en ventas, arranca y se inicia desde el mismo ciclo de las tareas básicas, que son secuenciales y permanentes de un gerente de ventas, es decir desde mucho antes de recibir o enganchar al vendedor y hacerle parte del equipo comercial del negocio como lo son el reclutamiento de vendedores, primero, luego la selección, la inducción y el entrenamiento. Un buen reclutamiento evita apresuramientos a la hora establecer procesos de selección y es proactivo de cara a la capacitación. Se busca asegurar una excelente selección de personal, la cual incrementará la productividad, una menor rotación de personal, donde se podrá tener una muy mayor optimización de recursos, una mejor capacitación, como la estructura de remuneración y adaptación de los equipos de ventas.

El reclutamiento no es simplemente tener muchas hojas de vida y acceso a centrales de información laboral a través de distintas fuentes. Desde aquí se deben impactar los costes de la formación, con la idea de optimizar recursos y costes. Este sub proceso de reclutamiento debe hacerse de manera constante, motivante, impactante, atractivo y muy selectivo con el tipo de personal requerido para asegurar un personal mejor formado desde antes de integrarles a la empresa. Se acude a diversas fuentes y maneras como: Anuncios ciegos, anuncios abiertos, agencias especializadas, auto promoción, promoción interna, convocatorias, revistas y webs especializadas, etc.

Luego, de cara a la formación, aparece la compleja tarea de la selección, que es un gran generador de eficiencia, eficacia y efectividad para la misma. Todo se deriva de un claro enfoque para optimar factores como: tiempo, dinero, esfuerzos, tener un proceso integral, evitar contingencias y llegar a ser selectivos con los ejecutivos más indicados y que lleguen con los mejores niveles de preparación posible a la empresa.

La participación de equipos especializados de decisión, en la selección de nuevos miembros de la fuerza comercial, bajo el gobierno, eso sí, de la gerencia de ventas, - quien será su director y quien trabaje con ellos-, apoya enormemente la selección, la inducción y el entrenamiento. En esto deben hacerse partícipes de la selección de Vendedores a otras áreas y jerarquías de la empresa, además del gerente de ventas, como a la dirección de recursos humanos, en la parte de evaluaciones, a los psicólogos(a) para establecer el estado psicológico y perfil personal del candidato, el de la dirección de marketing y, en muchos negocios, según su estructura a la propia gerencia general.

Se trata de llevar un proceso con pertinencia, metódico, donde se encuentren todas las etapas, desde el reclutamiento, tales como convocatoria, preselección, entrevistas, evaluaciones, verificaciones de las evaluaciones, decisión del candidato seleccionado, comunicación de la selección, la inducción, para desembocar en el entrenamiento.

La capacitación

“Un programa de capacitación para los vendedores es muy importante, dado que tiene como meta no sólo la comunicación de información, sino también modificar el comportamiento del individuo, mejorar la moral, la motivación y las relaciones con los clientes⁹.” Este es un sub proceso en el que deben participar los involucrados requeridos según el programa, como el jefe inmediato líder en la realización del entrenamiento o capacitación, también pueden ser otros funcionarios que estén implicados directamente con el tema del área comercial u otras, internos y externos.

Una buena inducción en ventas, es otro puntal de la formación y, ésta, debe estar en cabeza del director de ventas, más la presencia del de marketing, y debe centrarse en estos temas, invertírsele el tiempo necesario y no en carrera contra el reloj, y que la persona termine totalmente empapada de lo que es la empresa. Allí entra a jugar un papel clave el área de talento humano como complemento y, en muchos casos, producción, logística, diseño, informática y sistemas, tecnología, etc., entre otras.

Basados en una exitosa inducción, la capacitación requiere de programas selectivos, pensados, proyectados, motivados, muy bien estructurados, luego ejecutados y administrados con alto seguimiento y evaluación. Programas altamente pragmáticos, la teoría está en los libros, a poca distancia –un simple click- .

Para una buena arquitectura de la capacitación en ventas deben tenerse en cuenta las experiencias de los vendedores, se precisa de programas formales y comunes para todo el equipo, así sean distintos tipos de vendedores: seniors, máster o juniors, como programas adaptados a la medida de los integrantes de la fuerza de ventas, que sean, selectivos y clasificados, como diversos. La formación debe enfocarse con una gran visión de largo plazo, de manera progresiva y evolutiva en el tiempo, cumpliendo ciclos planificados como pre requisitos para avanzar en temáticas, niveles y programas.

⁹ Administración de Ventas, David Hughes, Cap. 10, pág. 167, Thomson Editores.

El centro de todo gira en un claro enfoque de cliente, hacerla un proceso amigable, que impacte y agrade al vendedor como base de la capacitación, que sea diseñada a partir de las propias necesidades de los vendedores, y que sea desarrollada por una mezcla adecuada de tutores internos como externos. Esta se consolida siguiendo los pasos de pre diseño: Investigar lo que necesitan los clientes (vendedores, compradores y empresa), hacer un mapa de prioridades del equipo de ventas, establecer los objetivos del programa, diseñarlo y elaborar los contenidos, establecer las metodologías a utilizar, definir los protagonistas (tutores) y determinar maneras de evaluar y de medir resultados. Otro punto importante son los temas a tratar, los cuales deben obedecer a una mezcla balanceada de tópicos como: aspectos específicos, aspectos humanos, aspectos Técnicos, aspectos académicos especializados, aspectos tecnológicos, etc. que se deben armonizar con: programas como Diplomados (internos o con instituciones universitarias reconocidas), seminarios especializados, convenciones de ventas, supervisión en el campo y acompañamiento directivo a visitas a clientes, conferencias, programas en red con los proveedores de la empresa o los canales de distribución, en mayor dimensión, programas de especializaciones en universidades y los casos propios, entre otros.

El método de Casos

“Indudablemente aparece en escena una de la mejores formas para establecer y diseñar la formación continuada en ventas, como una fórmula de alto valor agregado. Los casos propios como la mejor fuente de learning (aprendizaje). La creación continua de casos por parte de la misma fuerza de ventas, de éxito o fracasos, con clientes, en negocios, en cierres, modelo que solo debe hacerse con la relatoría de hechos tal cual hayan sucedido y que bajo la supervisión de la dirección, puliendo textos y adaptándolos, se convierten en una poderosa herramienta para discutir en reuniones, socializar con todo el equipo y hacer un aprendizaje sobre situaciones reales. Se recogen vivencias de la empresa con los clientes y de estos con ella. Además los casos producen verdaderos manuales de objeciones y se convierten en textos vigentes y vivientes de inducción y de entrenamiento para nuevos y actuales vendedores.

Otro de sus beneficios es que se capitaliza información que proviene del comprador, del mercado y sobre todo del vendedor mismo, con realidades y coyunturas de la propia empresarial¹⁰.”

Un ciclo muy exitoso en la formación es el que propone el consultor, Willian J Stanton en una de sus obras. “La presentación de una capacitación integral debe hacerse así:

1-Valoración de la formación: A quien se debe formar, necesidades de formación, objetivos del programa, cuánta formación es necesaria.

2-Diseño del programa: Contenido de la formación, métodos didácticos a utilizar, quien debe encargarse de la formación, cuándo debe realizarse la formación, donde debe hacerse la formación.

3-Evaluación: Qué resultados deberán evaluarse, qué valoraciones se emplearán¹¹.”

Pero la formación nunca termina, y surge en el control y en la supervisión un gran apoyo estratégico al proceso. Siempre será necesario estar capacitando a la fuerza de ventas, evaluando resultados y desempeños, y acompañándolos en la tarea de visibilidad y de supervisión en el terreno y ante el cliente, en el marco de las presentaciones y negociaciones de los vendedores, para hacerlos más competitivos, más productivos, más efectivos y eficaces.

¹⁰ Los casos propios como la mejor fuente de learning .Biblioteca de mkt y ventas management and marketing consulting, 2.003, autor Jorge E Vanegas.

¹¹ Ventas, Conceptos, planificación y estrategias, Stanton Willian, Cap. 7, página 173, Ed. Mc Graw Hill, Edición once, 2.003

Es una mezcla entre factores cuantitativos y cualitativos para medir y llevar a hacer de la fuerza de ventas una red comercial estratégica. Los programas de formación buscan en sus umbrales, equipos campeones que:

- Aumentan en volumen las ventas
- Generan mayor satisfacción de los clientes,
- Mantienen clientes, en especial clientes claves,
- Generación de nuevos clientes,
- Rescatan clientes,
- Son más efectivos en las visitas,
- Producen mayores ingresos:
 - volúmenes en dinero,
 - más rentabilidad,
 - superan cuotas,
 - tienen mejores costos de ventas,

En síntesis y desde una arista más de tipo cualitativa que repercutirá en lo cuantitativo:

- personal de ventas con mayor motivación
- personal con mejores actitudes,
- personal con mayor aporte de nuevas ideas,
- personal que aporta cada vez más al trabajo en equipo.

Conclusiones

Como indica el grupo colombiano LYD (liderazgo y Desarrollo) en cuanto a los efectos de la formación en ventas, “La venta consultiva y el vendedor de hoy es aquella que al facilitar la compra al cliente, disminuye su desgaste en el proceso de negociación; incrementa su lealtad, con transacciones menos costosas, ciclos de tiempo más rápidos y mayor nivel de satisfacción y fidelización, enfatizando los impactos estratégicos para los negocios y elevando el rendimiento de los vendedores¹².”

Esta actividad medular de la dirección comercial debe promover en las fuerzas de ventas: Mayor Conocimiento del tema a negociar (productos y mercados), De la otra parte (el decisor de la compra), De la empresa (la del cliente y la propia), De los intereses de las partes (cliente y empresa).

-Disciplina para Planificar y hacer Análisis del entorno de cada negociación, Definir objetivos estratégicos con claridad. (De proveedor y del cliente). Organizar y dirigir: Estructurar la negociación con todas sus etapas, sus componentes, establecer roles, documentación y recursos necesarios como Mejor ejecución y Coordinar las negociaciones y hacerla con suficiente apropiación y empoderamiento, ejecutando el plan de ventas por cada cliente y Controlar: Medir, evaluar, corregir, mejorar y aprender sobre los resultados y percepciones del cliente.

-Comunicación: Mejor Capacidad para escuchar, de expresar y de argumentar, de manejar la comunicación no verbal, de la Claridad en los argumentos, la de persuasión y de convicción.

12 Artículo, Cómo negociar y vender con valor agregado real, Jorge Enrique Vanegas, página 6, Notas Técnicas seminario Ventas Consultiva, 2.009

-Liderazgo: Capacidad para influir positivamente en los otros, Trabajar en equipo, Poder del conocimiento, generar un clima propicio de la venta y Capacidad para integrarse con el cliente. Empatía, Confianza, Seguridad, Generar credibilidad y Fiabilidad.

-Mejorar Relaciones humanas: Respeto, Educación, Cultura, Prudencia, Amabilidad y cortesía

-Responsabilidad: Cumplimiento, Puntualidad, Concentración, Inmediatez de respuesta, Objetividad, Raciocinio, Equidad, Sustentación numérica, Argumentación financiera del valor agregado monetario en cada venta, Presentaciones integrales. -Iniciativa y creatividad: Innovar fórmulas, Recursividad, Pluralidad, Crear y articular gama de alternativas en ventas

-Decisión: Generar opciones válidas para todas las partes: cliente y empresa, - Capacidad para priorizar temas centrales del cliente, Tomar decisiones oportunas, Tener carácter, asertividad con el cliente y dentro de la empresa con otras áreas, Dureza y profundidad con el tema a negociar

-Conciliación: Tolerancia, Paciencia, Serenidad, Entender a la otra parte y Controlar emociones

-Saber cerrar: Capacidad de síntesis y de Legitimar acuerdos y cierres de ventas.

Un equipo bien formado en ventas es un inventario de seguridad muy importante y un apalancamiento estratégico clave en los negocios de hoy. Lo que implique desarrollo integral del talento humano en la empresa es inversión, no es un coste y mucho menos, con visual de ópticas miopes: un gasto.

Bibliografía.

- Administración de Ventas, Cap. 14, Pág. 452, Eugene Johnson, Kurtz y Scheuing, Ed. Mc Graw Hill
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Entrenamiento>
- http://www.asodefensa.org/portal/?page_id=4
- Estudios desarrollados en La Universidad de EAFIT, en el año 2010, Libro entrenamiento a equipos comerciales, Escuela de Ventas, libro taller, Pág. 6.
- http://www.articulosinformativos.com.mx/Entrenamiento_en_Ventas-a854266.html Párrafo tres.
- Artículo El Vendedor Consultivo, Página 7, Guitiérrez Jheison, Revista El Empresario, Edición 28, Medellín, Novbre de 2009, Edit. EAFIT
- Libro entrenamiento a equipos comerciales, libro taller, Pág. 14.
- Artículo del marketing 1 á 1 la venta consultiva, RevistaTiempo de Mercadeo, González Alejandro, Edición 17, 2.005
- Administración de Ventas, David Hughes, Cap. 10, pág 167, Thomson Editores.
- Los casos propios como la mejor fuente de learning .Biblioteca de mkt y ventas management and marketing consulting, 2.003, autor Jorge E Vanegas.
- Ventas, Conceptos, planificación y estrategias, Stanton Willian, Cap. 7, página 173, Ed. Mc Graw Hill, Edición once, 2.003.
- Artículo, Cómo negociar y vender con valor agregado real, Jorge Enrique Vanegas, página 6, Notas Técnicas seminario Ventas Consultiva, 2.009.