

Si usted no puede visualizar correctamente este mensaje, [presione aquí](#)



Boletín técnico de INDISA S.A.

Medellín, 17 de diciembre de 2010

No.90

EVALUACIONES DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE VENTAS



**Autor: Ingeniero Juan Esteban Vélez Molina
Gerente EQUISOL
División Comercial de INDISA S.A.**

Las evaluaciones de desempeño del personal de ventas deben ser una herramienta que permita un espacio de comunicación entre el Gerente de Ventas y el Vendedor. Dicho espacio debe traer como conclusión, la generación de entusiasmo para un futuro desarrollo de habilidades que lleven al éxito profesional.

Para poder realizar una evaluación exitosa, el Gerente de Ventas debe conocer al detalle las diferentes medidas de desempeño y elegir las más apropiadas para su tipo de negocio; Además, deben realizar la evaluación de manera tal que permita al vendedor afirmarse en sus fortalezas y eficiencias actuales, y mejorar su desempeño en los puntos débiles.

El desempeño de un vendedor actualmente es una función de cinco factores:

- Como percibe su papel.
- Actitud.
- Nivel de habilidades.
- Motivación.
- Variables organizacionales y ambientales.

En la figura a continuación se presenta un modelo de evaluación involucrando los conceptos de conducta, desempeño y eficacia.

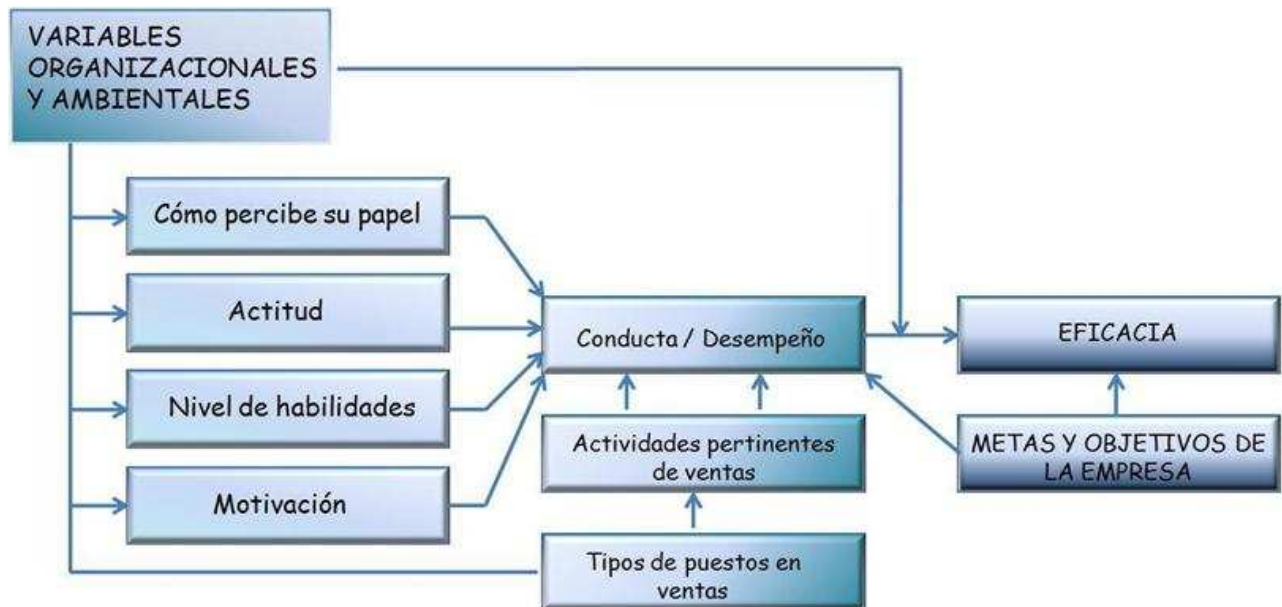


Figura 1. Conducta, Desempeño y Eficacia en ventas.

Con conducta se hace referencia a lo que los vendedores hacen, es decir, las actividades o tareas a las que dedican sus esfuerzos cuando están trabajando. Dentro de estas tareas se incluyen las visitas a los clientes, elaboración de cotizaciones, recibimiento y gestión de órdenes de compra, preparación de presentaciones de ventas, comunicaciones de seguimiento con clientes, etc.

El desempeño se refiere a la contribución que hace el vendedor a las metas corporativas. En pocas palabras, la conducta de un vendedor es “adecuada” o inadecuada” a la luz de las metas de la empresa.

La eficacia se refiere a algún indicador de resultados organizacionales, de los cuales el vendedor es responsable, tales como: (i) volumen de ventas, (ii) participación en el mercado, (iii) rentabilidad de sus líneas, (iv) creación y (v) conservación de clientes.

La diferencia entre desempeño y eficacia es que la segunda no hace referencia a la conducta del vendedor, sino que considera también aspectos que están fuera del control del vendedor, tales como acciones de los competidores, situaciones económicas, crecimiento del mercado, etc..

Los otros tipos de evaluaciones que las empresas utilizan para monitorear o evaluar a los

vendedores se pueden agrupar en dos (2) grandes categorías: (a) **Objetivamente** y (b) **Subjetivamente**. *Objetivamente* se logra con información obtenida de la empresa misma (facturación, cotizaciones, etc.), y *Subjetivamente* se logra mediante la realización de un seguimiento y acompañamiento continuo al vendedor.

1. OBJETIVAMENTE:

Las mediciones cuantitativas de desempeño se enfocan en lo que los vendedores hacen. Este tipo de evaluaciones constituyen un reconocimiento de todo el proceso de ventas. Hay tres tipos de variables a medir subjetivamente, las cuales a su vez están conformadas por diferentes componentes del proceso comercial:

1.1. Evaluación de resultados:

- 1.1.1. Número de órdenes de compra por período de tiempo. Evalúa la capacidad de cierre de la venta.
- 1.1.2. Tamaño promedio de las ordenes de compra.
- 1.1.3. Número de clientes o cuentas, evalúa la cobertura de los territorios, y garantiza equidad en la distribución de los mismos.
- 1.1.4. Número de clientes activos.
- 1.1.5. Número de clientes nuevos.

1.2. Evaluación de esfuerzos:

- 1.2.1. Número de visitas realizadas en un período de tiempo. Permite evaluar la cobertura del territorio. Además, permite evaluar la eficiencia de la utilización del tiempo.
- 1.2.2. Se debe clasificar las visitas entre planeadas y no planeadas.
- 1.2.3. Número de cotizaciones realizadas. Evalúa la eficacia del proceso de visitas, desde su identificación hasta la presentación de la compañía.
- 1.2.4. Gastos generados en el proceso comercial.
- 1.2.5. Actividades diferentes de ventas. Estas dependen del tipo de negocio, pero podemos destacar algunos ejemplos:
 - Reabastecimiento de estanterías en los supermercados para distribuidores a minoristas.
 - Sesiones de capacitación para clientes finales, cuando se trata de una venta técnica.
 - Número de reuniones con subdistribuidores cuando la estructura de ventas está conformada de esta manera.
 - Manejo adecuado de cuentas de cartera.

1.3. Evaluación de indicadores:

La compañía debe definir indicadores de gestión de ventas. Estos indicadores son el resultado de la combinación de las evaluaciones de esfuerzos y de resultados. A continuación se presentan algunos ejemplos:

- Número de visitas por días trabajados.
- Número de cotizaciones elaboradas por visitas realizadas.
- Ventas generadas a cada cliente.
- Incremento de las ventas generadas a cada cliente.

Estos indicadores dependen del tipo de compañía comercializadora y debe ser definido por el gerente de ventas, de acuerdo a las condiciones propias del negocio.

2. SUBJETIVAMENTE:

Las mediciones cualitativas o subjetivas reflejan lo bien que se hacen las cosas por parte del vendedor desde un punto de vista conductista. Algunos de los aspectos a determinar mediante este tipo de evaluación son:

- 2.1. Ventas: nuevos clientes, desarrollo de toda la línea de productos, desarrollo de nuevos segmentos del mercado.
- 2.2. Dominio del puesto: conocer bien el portafolio de la compañía, las políticas internas, precios, etc.
- 2.3. Control del territorio: planeación de actividades de ventas, organización de la agenda de visitas, control de gastos, diligenciamiento de informes.
- 2.4. Relaciones con los clientes: buen trato, afinidad, CRM.
- 2.5. Cualidades personales: iniciativa, liderazgo, presentación personal, lenguaje usado, uso potencial de los recursos a disposición.

Las evaluaciones subjetivas del desempeño pueden verse afectadas por alguno de los siguientes aspectos:

- Sesgo interpersonal generado por el gusto o disgusto que nos genere la persona evaluada.
- Rigidez al momento de evaluar, asignando calificaciones extremas a los evaluados.
- Uso de términos medios al momento de evaluar, asignando calificaciones promedio.

Para concluir, el proceso de evaluación de la fuerza de ventas es muy complejo ya que no permite medir actividades que no ofrezcan resultados en el corto plazo, pero que de todas maneras tienen consecuencias positivas para la compañía en el largo plazo; como por ejemplo, el tiempo dedicado en el campo para generar relaciones de largo plazo con los clientes, la acreditación de la compañía en su territorio y el dominio del portafolio de productos de la compañía.

De todas maneras, la metodología descrita en el presenta artículo permite una evaluación asertiva que, si se combina con otro tipo de evaluaciones de personal, logran reflejar mejor el desempeño de cada vendedor.

NOVEDADES

Inventaron papel táctil electrónico



Los seis (6) investigadores en el Laboratorio de Física y Química de Nano-Objetos (LPCNO) en Toulouse (Francia) han desarrollado y patentado pantallas táctiles flexibles. Las aplicaciones potenciales de esta maravilla de la tecnología son numerosas.

El proyecto se titula "FlexiTouch, co LPCNO" y ya recibió el primer premio en el 2010 a las Innovaciones Regionales de Midi-Pirineos, en la categoría "Innovación y Futuro."

El concepto es revolucionario y era inimaginable hasta hace apenas una década atrás. Sin embargo, los investigadores de LPCNO desarrollaron esta tecnología innovadora que permite a las pantallas táctiles ser interactivas, al ser suaves y flexibles como una hoja de papel.

Su principio de acción se basa en establecer uniones entre nanopartículas de oro que están dispersas sobre una superficie polimérica flexible, mediante la aplicación de presión (táctil o de un lápiz). En otras palabras, estas nanopartículas son extremadamente sensibles de forma tal que una ligera presión del dedo cambia el flujo de electricidad en la red (malla) y le permite cambiar los contactos entre estas partículas microscópicas.

El primer prototipo es una versión de 5x5 cm y se espera esté lista antes de que finalice el año. Otra de las grandes cualidades de este novedoso material, es su "facilidad" de fabricación pues aseguran los inventores que su producción no requiere de grandes espacios o elevados consumos energéticos.

Tomado, traducido y adaptado de <http://www.ladepeche.fr/article/2010/12/15/970881-Ils-inventent-le-papier-electronique-et-tactile.html>

Momentum: Origen de un instante en el tiempo

Exposición de la artista Venuz White, quien a través de su montaje desea que los espectadores se sumerjan en una experiencia sensorial a partir de los elementos que allí coinciden.



A despertar los sentidos, contemplar los colores, sentir la luz y los sonidos; invita esta artista contemporánea catalogada como especialista en el ámbito sensorial y quien aprovecha la vida de cada individuo como expresión del arte.

Esta exposición se puede visitar en la renovada Sala de Arte del Parque de los Deseos, hasta enero del próximo año de martes a domingo entre las 10:00 a.m. y 6:00 p.m.

Informes: 516 6005.

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.


INDISA S.A.
INGENIERÍA DE PROYECTOS
Tel: (574) 444 61 66
Medellín-Colombia
mercadeo@indisa.com.co
<http://www.indisa.com/>